



Jacques Lecomte  
Charles Martin-Krumm

TRIBUNE

## Être heureux au travail, c'est possible !

L'argent n'est pas la principale source de satisfaction et de motivation au travail : on peut avoir un travail fort rémunérateur et n'y trouver aucun plaisir.

Et inversement. Savez-vous que la plupart des gros gagnants au Loto continuent leur activité professionnelle ou en profitent pour en exercer une autre ? Ceux qui choisissent de s'arrêter de travailler sont généralement proches de la retraite.

Mais alors, d'où vient la satisfaction au travail ? Plusieurs facteurs peuvent jouer un rôle, mais deux reviennent très fréquemment dans les différentes enquêtes : d'une part, de bonnes relations avec ses collègues et son supérieur hiérarchique ; d'autre part, le sentiment d'effectuer un travail utile à la société. Ce qui confirme que l'être humain trouve surtout son bonheur dans la relation avec autrui. Les salariés sont bien plus satisfaits et motivés lorsqu'on leur fait confiance et qu'on leur accorde beaucoup de liberté que lorsqu'on les contrôle. Les entreprises où c'est le cas sont d'ailleurs très rentables. Bien entendu, la confiance est sincère ou elle n'est pas. Si elle est uniquement stratégique, dans un objectif de rentabilité, elle risque d'entraîner des effets contre-productifs, lesquels feront croire à tort que la confiance est inefficace.

La coopération entre collègues est un autre élément essentiel de satisfaction. Les salariés coopératifs sont à la fois heureux et performants. Inversement, lorsqu'une organisation instaure une atmosphère de compétition entre les salariés, elle génère un mal-être et une diminution du partage d'informations, ce qui entraîne une baisse

de la performance du groupe.

En s'appuyant sur les dernières découvertes en psychologie, basées sur des milliers d'études contemporaines, on peut développer des pratiques managériales positives, par exemple :

- ▶ être un "leader serviteur", attitude consistant à valoriser le travail de chacun et à s'efforcer de faciliter au mieux les conditions de travail ;
- ▶ réduire significativement, voire éliminer, les systèmes de contrôle (pointeuses, pistage des déplacements, etc.) ;
- ▶ créer des situations qui permettent aux collaborateurs de constater l'impact positif de leur travail sur ceux qui en bénéficient.

“ L'être humain trouve surtout son bonheur **DANS LA RELATION AVEC AUTRUI.** ”

Une nouvelle vision de l'entreprise émerge ainsi depuis quelques années, non comme une organisation dont la seule finalité serait le profit des actionnaires, mais comme une communauté de personnes agissant ensemble au service du bien commun. //

Jacques Lecomte et Charles Martin-Krumm sont respectivement président d'honneur et président de l'Association française et francophone de psychologie positive. Sur le sujet du bonheur au travail, C. Martin-Krumm a publié *Psychologie positive en environnement professionnel*, avec Cyril Tarquinio et Marie-Josée Shaar (De Boeck, 2013), et J. Lecomte, *Les Entreprises humanistes, comment elles vont changer le monde* (Les Arènes, 2016).