

Comment être heureux au travail

Peut-on être heureux au travail ? Les salariés en doutent. Les consultants en management l'affirment : pour accéder au bonheur en entreprise, une stratégie est à mettre en œuvre. Leurs conseils. Par Gwenole Guiomard.

Les salariés français ne sont pas heureux en entreprise. Ce sont eux qui le clament dans une étude de Deloitte d'avril 2015 sur le « bonheur au travail ». Selon cette enquête, « la reconnaissance du travail est considérée comme premier facteur d'influence de la qualité de vie en entreprise ». Problème : 7 salariés sur 10 ne se sentent pas reconnus à leur juste valeur. « Les Français sont les leaders en Europe de la consommation de psychotropes, commente, sans surprise, Philippe Rodet, auteur du *Bonheur sans ordonnance*, aux éditions Eyrolles, médecin urgentiste, directeur d'un cabinet de conseil en management. Pourtant, malgré cela, ils ne sont pas heureux. Il y a une autre voie à proposer. La chimie ne suffit plus. Je préconise alors une méthode en trois points. Il s'agit, tout d'abord, de donner du sens à son travail. Cela permet de prendre conscience de l'utilité de son activité. Il faut ensuite se fixer des objectifs compatibles avec ses possibilités. Le but doit être de pouvoir réaliser ses missions décemment. Il faut, *in fine*, travailler avec des managers encourageant le personnel. Cela baisse immédiatement le niveau de stress du groupe. Cela augmente le sentiment d'efficacité. C'est un levier d'optimisme. »

« NOUS AVONS DÉVELOPPÉ LE MANAGEMENT BIENVEILLANT »

Sa méthode convainc de plus en plus. Philippe Rodet, l'ancien médecin, s'est penché sur le groupe Casino en développant le concept de « management bienveillant ». « Nous avons intérêt à ce que nos salariés soient heureux au travail, explique Yves Desjacques, directeur des ressources humaines du groupe Casino. C'est pourquoi nous avons développé le management bienveillant. Cela consiste, pour les managers, à expliquer en quoi le travail de leur subordonné est utile à l'entreprise et à la société. Nous développons aussi l'autonomie de nos collaborateurs et donc leur créativité. » Mickaël Mangot se présente comme « économiste du bonheur » - il est aussi enseignant à l'Essec et auteur de l'ouvrage *Heureux comme Crésus ? Leçons inattendues d'économie du bonheur*, aux éditions Eyrolles - et partage ce diagnostic. Il en conclut que le système marche sur la tête. « Le travail est considéré par les Français comme l'activité



Crédit photo : DR

« Le bonheur au travail paye. Les gens malheureux n'ont pas de bons résultats, précise le docteur Philippe Rodet, auteur du *Bonheur sans ordonnance*, aux éditions Eyrolles. Aux États-Unis, des collecteurs de fonds d'universités voyaient leurs résultats baissés. Ils ont rencontré les étudiants boursiers qui pouvaient suivre leurs études grâce à la collecte des collecteurs. Ces derniers ont pris conscience de leur utilité. Les fonds récoltés ont augmenté de 400 % dans les mois qui ont suivi. »

la plus désagréable de la journée. Pour combattre ce sentiment, il est important que les salariés aient plus la sensation d'autonomie, de compétences, de reconnaissance avec des objectifs clairs et une variété des tâches à effectuer. »

« CONNAÎTRE DES SUCCÈS »

Le vers est tellement dans le fruit que bon nombre de salariés se trompent dans leur choix de carrière et d'entreprise. Très souvent, leurs critères concernent le revenu, la perspective de carrière ou le prestige. Mais, une fois en emploi, le bonheur est créé par des caractéristiques autres : qualité et quantité de relation sociale, justice sociale, sentiment d'autonomie... « Pour continuer à être heureux au travail, conclut Yves Maire du Poset, auteur de *Décrochez le job de vos rêves*, aux éditions Leduc, le mieux est de développer son travail pour connaître des succès. Cela veut aussi dire retrouver le goût du travail bien fait et tisser le plus de liens possibles avec ses collègues. Ne pas se retrouver seul, s'obliger à voir des gens. » ■

Le télétravail contribue au bien-être au travail

Xavier Bonduelle est président et fondateur de l'Institut de management des ressources humaines de Paris.

« Le télétravail ne développe pas le bien-être au travail, mais il y contribue. Il permet, tout d'abord, de diminuer le temps de transport des salariés. J'ai des amis nantais qui travaillent à Rennes tous les jours. C'est éreintant. Le télétravail a un impact direct sur le bonheur et la santé. Ensuite, le télétravail développe quelque chose de plus irrationnelle : le sentiment de confiance et de respect. Un employeur prônant le télétravail envoie le signal de non-défiance. Il fait confiance à ses salariés. C'est une marque de respect contribuant au bonheur des salariés se sentant appréciés de l'employeur. On leur fait suffisamment confiance pour accepter le télétravail. Cette forme d'activité contribue à la sérénité. Le travail se fait au calme, sans l'intervention de collègues parfois bruyants. Le télétravail est, également, le seul moyen de pouvoir conjuguer l'ensemble de nos vies : le professionnel, les enfants, les parents, les conjoints, le quotidien. Quand le télétravail est bien pensé, il est possible d'aller chercher son enfant malade et de poursuivre ses obligations professionnelles après le dîner. Cela contribue très fortement à la santé et à la sérénité des individus. Cela permet de ne plus se dire que, décidément, on ne va pas y arriver. Cela permet de se rapprocher de ce graal qui est de tout faire bien. »



Xavier Bonduelle.