

La reconnaissance au quotidien – Je porte attention à toi (1)

Par Olivier Hoefel le 15 février 2017



A l'occasion de la publication de la 2ème édition de 10 gestes de reconnaissance au quotidien sur le blog lesverbesdubonheur.fr, nous vous proposons de décliner ces gestes dans la vie au travail pour viser l'amélioration de la Qualité de Vie au Travail (QVT). Voici la cinquième partie d'une série. Cet article est consacré au cinquième de ces 10 gestes de reconnaissance : « Je porte attention à toi ».

Si le sujet de la reconnaissance porte sur toutes les sphères de la vie, et c'est bien l'objet des 10 gestes de la reconnaissance au quotidien de viser largement ces sphères, voyons en quoi le sujet de l'attention portée à autrui est génératrice de QVT dans le monde du travail et aussi d'efficacité.

Porter attention à quoi ?

La combinaison des habitudes, de la culture de l'urgence et de l'éclatement des collectifs enferme de plus en plus l'individu au travail dans sa propre réalité et ses propres difficultés à atteindre les objectifs de plus en plus individualisés qui lui sont assignés. Cette focalisation accentuée provoque mécaniquement une sortie des autres personnes de l'organisation de son champ de vision et d'attention. Cela commence par les collègues des autres services, puis cela s'étend aux collègues du même service, voire les personnes en directe proximité.

Sur quoi peut porter mon attention à une autre personne au travail :

- **à qui elle est**, à sa personnalité; cela semble le plus basique et pourtant, c'est le moins facile car l'interconnaissance prend du temps pour dépasser le verbe faire
- **à sa fonction**; en notant que certaines fonctions sont sous-valorisées ou dévalorisées. Dans les organisations où « la création de valeur » est portée aux nues de leurs valeurs, se trouver dans une fonction non-créatrice de valeur peut créer un déficit d'attention vis-à-vis des personnes concernées
- **à ce qu'elle fait concrètement**; le métier d'autrui est souvent vu à travers des stéréotypes et/ou par les actions visibles à l'occasion de l'interfaçage entre fonctions dans les processus de l'organisation (par exemple, je vois que tu me donnes un dossier, mais je ne sais pas ce en quoi consiste le travail de le préparer, le temps que cela prend et les difficultés rencontrées)
- **aux difficultés qu'elle peut rencontrer**; un aspect qui n'est pas facile face à une habitude très ancrée dans notre culture : celle de comparer les côtés négatifs de mes conditions de travail par rapport aux côtés positifs des conditions de travail d'autrui; il faut alors sortir de cette tendance forte à cette comparaison biaisée et même tout simplement à la comparaison. Si j'essaie de porter attention à ce que tu me dis de tes difficultés et que mon esprit commence à dériver en voulant comparer ces difficultés avec les miennes, non seulement, je ne serai plus dans l'écoute, mais aussi probablement que j'en arriverai à me dire que mes propres difficultés sont plus grandes et par voie de conséquence à minimiser voire délégitimer tes problèmes.
- **à son niveau de compétences et d'expérience**; je ne peux pas attendre la même réactivité et la même qualité d'une personne débutante ou nouvellement arrivée dans mon entreprise, qu'une autre plus

expérimentée. Porter attention à cela me permet de sortir de la facilité du jugement lapidaire et radical « *il-elle n'est pas compétent-e* », « *il-elle est lent-e* », ... et si je suis responsable de la fixation de ses objectifs, d'ajuster les objectifs à son expérience; et c'est encore mieux bien sûr, de les coconstruire avec lui-elle.

- **à son état de santé;** la personne en face de moi peut avoir une santé fragile et ceci de manière chronique ou pas; son âge peut aussi jouer. La santé est à envisager sur les 3 plans : physique, psychique et sociale; là aussi, gare à la tendance à la comparaison qui peut me pousser à minimiser son problème de santé
- **à son humeur;** prendre conscience de son humeur permet non seulement de faire éventuellement la part des choses dans sa façon de s'exprimer et de réagir, mais aussi d'entrer en dialogue avec elle pour s'enquérir de ses difficultés, ou alors de lever d'éventuels malentendus
- **à la perception qu'elle a de sa réalité;** porter attention à sa réalité est une première étape qui en appelle une deuxième : celle de comprendre son ressenti; sans cela, il y a risque à ce que je me projette dans sa réalité et que j'assimile sa perception et la mienne; cela se traduit souvent par des pensées ou des propos du type « *moi à ta place ...* »
- **à sa façon de travailler;** l'objet de cette attention n'est bien évidemment pas les défauts, les manques, ... Bien au contraire, il s'agit d'apprécier l'esthétique, la fluidité du geste, l'intelligence du raisonnement, la capacité à s'adapter aux aléas, ...
- **aux résultats de son travail;** culturellement dans le monde d'aujourd'hui, l'attention est portée au quantitatif, à la comparaison entre les objectifs chiffrés et les résultats chiffrés, en ne tenant généralement pas en compte des difficultés rencontrées. L'attention mérite aussi d'être portée aux résultats qualitatifs, aux impacts secondaires, et en particulier les effets positifs
- **à son engagement;** quelques fois, les résultats ne sont pas au rendez-vous et ce n'est pas faute d'avoir mouillé la chemise que ce soit au sens propre ou au sens figuré. Le sentiment de justice bien ancré en chacun de nous attend qu'une attention soit aussi portée à l'engagement donné dans le travail et dans la vie au travail.
- **à ses contributions à la vie collective;** une attention non seulement aux missions formalisées et contractuelles mais aussi pour ce qui est informel et pour tout ce qui contribue à la vie collective.
- **aux feedbacks qu'elle peut me donner;** l'autre personne peut être amenée à réagir à l'occasion de nos interactions. Par le fond de ses propos, par la forme, pas des gestes et aussi par des regards. L'attention à tout cela permet de solidifier la relation et pour le moins de ne pas laisser des malentendus s'installer.
- **à sa réaction aux feedbacks que je lui donne;** quand je donne un feedback et en fonction du contexte, celui-ci peut manquer de bienveillance; d'autres fois, malgré la bienveillance, la personne en face peut être particulièrement susceptible; il s'agit là d'avoir le bon niveau d'attention pour bien évaluer, voir et écouter comment elle accueille mon feedback
- **à ses forces et talents;** notre culture européenne (la vieille Europe) nous engage à mettre en évidence nos faiblesses et insuffisances et à progresser pour les combler; l'attention aux forces et aux talents aiguise nos capacités à l'appréciation et nous donne la capacité à changer de culture : choisir les missions et les personnes dans l'objectif de faire vivre, de déployer et de renforcer le meilleur qu'il y a en nous; c'est une façon aussi de se rapprocher du principe « la bonne personne au bon endroit au bon moment pour la bonne mission »
- **à ses préférences communicationnelles;** vous savez moi, je préfère utiliser les emails et je n'aime pas trop l'usage du téléphone. Sauf que si c'est le contraire pour la personne en face, j'ai probablement intérêt à adapter ma façon de communiquer avec elle, à envisager ensemble quels médias utiliser en fonction du type de situation
- **à ses besoins, attentes, aspirations, préférences;** interagir avec une autre personne au travail, que ce soit un pair, son responsable hiérarchique, sa subordonnée, ... peut donner aussi l'opportunité d'être à son écoute et d'ajuster la répartition des tâches. Une contribution à ce que son travail réponde mieux à ce qu'elle en attend.
- **aux petits cailloux dans ses chaussures et le rôle éventuel que je pourrais avoir pour en ôter un ou plusieurs;** les petits cailloux, ça gêne, mais tant que ce n'est pas handicapant, on s'agace avec mais on ne cherche pas forcément à prendre du temps et de l'énergie pour s'en occuper ou demander de l'aide (surtout si on a eu l'occasion de le faire à plusieurs reprises sans résultat). Quelques fois, cela nous demanderait vraiment pas grand chose de contribuer à enlever un petit cailloux de la chaussure d'autrui à partir du moment où on y a prêté attention.
- **à ses autres sphères de vie;** s'il est vrai que certaines personnes tiennent à cloisonner leurs sphères de vie, il est tout de même assez fréquent que d'autres apprécient de pouvoir parler de leurs événements familiaux, amicaux, de pouvoir évoquer des sujets de société, ... La culture de l'urgence limite bien souvent les interactions au strict professionnel; la convivialité, c'est aussi d'apprendre à se connaître un peu mieux et d'en savoir un peu plus les uns sur les autres. Cela participe également à fluidifier les interactions purement professionnelles et à leur donner plus d'efficacité.

Porter attention à autrui, avec quels bénéfices ?

Si je devais me limiter à une formule, ce serait « gagnant-gagnant ».

Voici quelques bénéfices possibles si je porte mon attention à autrui, en notant qu'il ne s'agit pas d'une liste exhaustive :

- **Pour le bénéficiaire de l'attention :**
 - en revenant à l'objet initial de cette série d'articles : c'est un signe de reconnaissance; cela peut-être d'autant plus important si le bénéficiaire vit seul car il est possible qu'il soit très peu sujet d'attention dans les autres sphères de vie. « *Je reconnais que tu existes et que tu as de la valeur pour moi* », voilà la façon dont peut être interprétée cette attention.
 - l'attention aux difficultés du bénéficiaire peut lui donner l'opportunité de s'exprimer, de trouver une solution par lui-même ou avec l'aide d'autres personnes (y compris moi)
 - l'attention à son engagement, à sa fluidité, à ses réussites lui donnent des **feedbacks** qui le nourrissent et le cas échéant le réassurent dans son travail
- **Pour moi :**
 - cela me fait découvrir d'autres réalités du travail
 - cela me fait prendre conscience que pour la même réalité du travail, d'autres personnes peuvent percevoir cette réalité différemment
 - si la situation rencontrée par le bénéficiaire est plus difficile que la mienne cela me permettra de relativiser mes propres difficultés
 - l'attention que je porte au bénéficiaire peut constituer une opportunité pour lui de porter attention à moi, dans une forme de réciprocité plus ou moins étendue (son niveau d'attention ne sera pas forcément du même niveau d'intensité); cela participe à l'**attention réciproque**. J'y reviendrai dans la 2ème partie de l'article à paraître
 - cela pourra constituer pour moi l'opportunité d'un geste supplémentaire : l'altruisme pour l'aider, s'il s'agit d'une attention à un problème qu'il rencontre
- **Pour nous deux :** cela renforce le lien entre le bénéficiaire et moi et peut donner plus de fluidité à la communication entre nous deux.
- **Pour le collectif auquel on appartient :** quand on porte attention à autrui et que l'attention réciproque peut être activée, alors cela ouvre la porte à une meilleure coopération dans le collectif auquel on appartient tous les deux
- **Pour les autres sphères de vie :** quelques fois, dans les autres sphères de vie, il n'est pas possible de partager les joies, les difficultés et les peines que l'on rencontre dans la sphère professionnelle. Cela peut générer des frustrations, voire un sentiment d'isolement et peut-être de rancœur vis-à-vis de celles et ceux qui ne veulent pas être dans l'attention (à noter que cela peut être dû à la décision de la personne de vouloir compartimenter). Donc, si l'individu au travail a suffisamment d'espace pour être entendu, reconnu, aidé, ... alors il aura moins besoin de rechercher un soutien à l'extérieur et sera plus disponible et moins en frustration dans ses autres sphères de vie en cas de problème dans sa vie professionnelle.

La suite à venir de l'article portera sur les liens entre attention, intention et action, l'articulation des responsabilités et la question de la réciprocité en terme d'attention.

Les autres articles de la série :

1. **Le sourire**
2. **Bonjour !**
3. **Bienvenue !**
4. **Merci !**