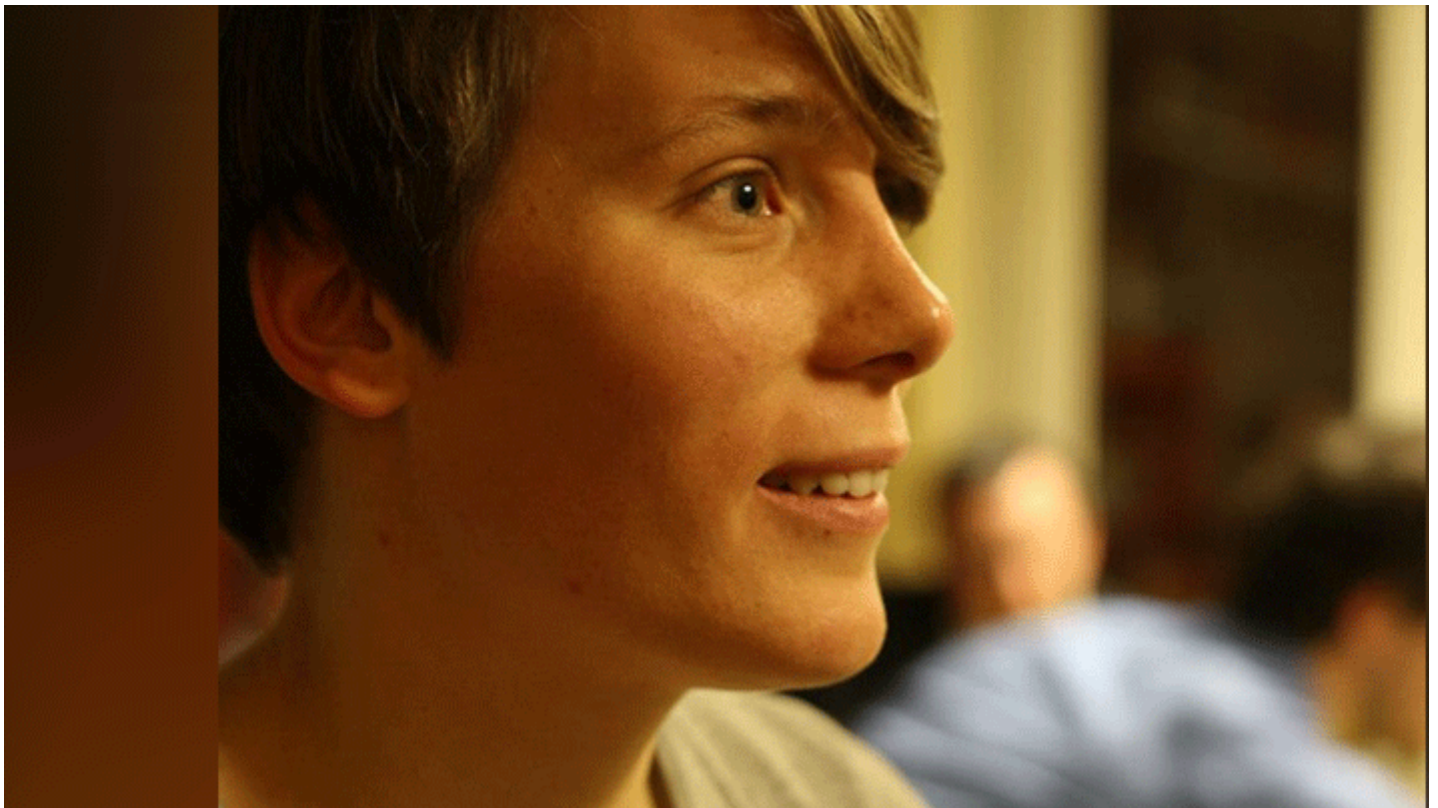


## La reconnaissance au coeur des attentes des salariés

Publié le 24 avril 2017 – Mis à jour le 31 janvier 2018

En 1988, des milliers d'infirmières manifestaient pour réclamer une meilleure reconnaissance de leur métier. Ce mouvement montre qu'au tournant des années 1990, la question de la reconnaissance commence à apparaître sur la scène publique dans un monde du travail marqué par les tentatives de dépassement du taylorisme, l'effritement des collectifs et la mobilisation de la subjectivité. Une vaste enquête qualitative menée auprès de salariés, de dirigeants et de représentants syndicaux confirme la force de ces attentes de reconnaissance souvent déçues.



Dans les années 1990, la **reconnaissance** a fait son apparition comme **objet de revendication** dans des groupes professionnels variés, comme les infirmières, qui ouvrent le bal en 1988, suivies par les agents en chambres mortuaires, les convoyeurs de fonds, les pompiers ou encore les sages-femmes.

Au même moment, la reconnaissance devient un principe de la critique du travail tout en étant considérée par certains comme un **levier de motivation** dans les organisations du travail post-tayloriennes. Pour les managers et dirigeants, les attentes de reconnaissance des salariés constituent en effet un **réservoir d'engagement inépuisable** dont la maîtrise laisse entrevoir la possibilité de contrôler leur implication subjective sans avoir à changer les **conditions objectives de travail** ou mettre la main au portefeuille.

Pourtant, la reconnaissance s'impose également comme un **principe de critique du travail**. Les sociologues du travail Florence Osty et Philippe Bernoux soulignent respectivement le caractère « **d'impensé organisationnel** » de la reconnaissance et l'importance de l'**appropriation de l'activité** par ceux qui la font. Pour Johannes Siegrist, expert des risques psycho-sociaux, être reconnu c'est percevoir un équilibre entre les efforts consentis et les bénéfices retirés. Le

philosophe Axel Honneth soutient quant à lui que seul un travail digne de reconnaissance est moralement acceptable. Ces trois usages, bien qu'irréductibles ont en commun de rompre radicalement avec les conceptions du travail comme **activité instrumentale** : le travail doit être ce qui permet la **reproduction matérielle de la société** mais aussi l'**intégration sociale** et l'**expression individuelle**.

## Les attentes de reconnaissance exprimées par les salariés

L'enquête qualitative réalisée en 2013-14 avec Olivier Cousin, Dominique Méda, Laetitia Sibaud et Michel Wieviorka dans des entreprises et des secteurs variés auprès de salariés, dirigeants, représentants syndicaux nous a permis une plongée au cœur des attentes de reconnaissance, qui se déploient selon au moins quatre registres. Le registre de l'activité est déterminant car les salariés ne parviennent pas à se sentir reconnus lorsqu'ils jugent leur travail totalement absurde. Au contraire, une activité digne de **reconnaissance** comprend un début et une fin, mobilise les **capacités intellectuelles** et procure le sentiment de participer à un **effort collectif**.

Au sein du registre des relations, le **rôle du management** est essentiel. Il s'agit, pour **reconnaître les efforts des salariés**, de **connaître les contraintes de l'activité** et de tenir compte, au-delà du travail prescrit, du **travail réel**. Il s'agit aussi de favoriser la participation des salariés à la définition de leur activité et aux conditions de son exercice.

Les attentes de justice dominent la dimension de la **rétribution**, qu'il s'agisse des **promotions**, des augmentations ou même de l'obtention d'un CDI. Outre le sentiment d'opacité des règles d'attribution, ces attentes se heurtent à plusieurs dilemmes : faut-il reconnaître les efforts ou les résultats ? L'atteinte des objectifs ou plutôt leur dépassement (il s'agit alors de « surperformer ») ? Le dernier registre rassemble les attentes d'individus qui veulent être respectés en tant que personnes, qu'il s'agisse du respect des règles de base de la civilité ou de l'égalité de traitement, mise en péril notamment par le sexisme et le mépris de classe.

Ainsi, la **montée des attentes de reconnaissance** – autant que la difficulté des organisations du travail à les satisfaire – témoigne de transformations (mobilisation subjective, effritement des collectifs de travail, etc.) qui font du sens une dimension essentielle à l'accomplissement de l'activité et à la **préservation de la santé des salariés**.

Par **Maëlezig Bigi**,  
doctorante en sociologie  
au Laboratoire interdisciplinaire de sociologie économique

### Le dernier Cnam mag'

LE CNAM MAG' #9

**Société numérique, société inclusive ?**

1 mai 2018

**+** Retrouvez tous les numéros

<http://blog.cnam.fr/anciennes-rubriques/grand-angle/demain-le-travail/la-reconnaissance-au-coeur-des-attentes-des-sa>