

## Le manque de confiance, facteur de risque

### Le manque de confiance en soi, aux autres et en l'entreprise :

- **détérior**e la communication entre les individus
- installe de **mauvaises relations** entre collègues
- rend **difficile la résolution des conflits** et la négociation
- **met les employés mal à l'aise au sein** de l'entreprise et ne les incite pas à y rester

**Comme le sentiment de confiance se construit, nous pouvons faire en sorte de l'améliorer.** Rendez-vous à la section [La confiance, facteur de protection et développement](#), rubrique pour en savoir plus pour découvrir les différentes façons de procéder pour améliorer ce sentiment de confiance.

L'américaine Mary Durand Thomas, infirmière en psychiatrie, explique quelles peuvent être les conséquences sur le comportement d'une personne qui a confiance et à l'inverse d'une personne qui n'a pas confiance.

### Ainsi la personne qui a confiance :

- Est à l'aise avec ses objectifs et ses motivations et est capable de les partager avec d'autres personnes
- Accepte ceux qui ne pensent pas de la même façon sans ressentir le besoin de les changer
- Accepte les expériences nouvelles
- Met en cohérence ses actes et ses paroles dans la durée

### Une personne qui se méfie :

- N'est pas au clair sur ses motivations et ses objectifs et ne peut pas partager à ce niveau avec d'autres personnes ce qui peut amener à de la solitude
- Accepte difficilement ceux qui ne pensent pas comme elle et tente de manipuler les autres pour qu'ils aient des comportements attendus
- Évite les expériences nouvelles.
- Vit une discordance entre ses actes et ses paroles

-----

### Références :

ACSM – Division du Québec (2011), Coffre à outils

- Arrows K.** (1976), *The Limits of Organizations*. Traduction française : *Les limites de l'organisation*, PUF, Paris.
- Bornarel F.** (2007), La confiance comme instrument d'analyse de l'organisation, *Revue française de gestion*, n°175, p. 95-109.
- Bradach J., Eccles** (1989), Price, Authority, and Trust: From Ideal Types to Plural Forms, *Annual Review of Sociology*, vol. 15, p. 97-118.
- Campoy Éric et Valérie Neveu** (2007), Confiance et performance au travail. L'influence de la confiance sur l'implication et la citoyenneté du salarié, *Revue française de gestion*, 2007, no.175, pages 139-153.
- Dasgupta P.** (1988), Trust as a commodity, *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*, D. Gambetta (ed), London, Basil Blackwell, p. 49-72.
- Deutsch M.** (1958), Trust and suspicion" *Journal of Conflict Resolution*, vol. 2, p. 265-279.
- Granovetter M.** (1985), Economic action and social structure the problem of embeddedness, *American Journal of Sociology*, vol. 91, n° 3, p. 481-510.
- Guerrero Sylvie et Olivier Herrbach** (2009), La confiance organisationnelle au cœur de l'échange social : et si bien traiter ses employés était payant?, *Relations industrielles*, vol.64, no1, 2009).
- Harisson, Denis** (2003), La représentation de la confiance entre gestionnaires et représentants syndicaux : une analyse qualitative, *Relations industrielles*, vol. 58, no1, p.109-136.
- Hosmer L.** (1995), Trust: the Connecting Link Between Organizational Theory and Philosophical Ethics", *Academy of Management Review*, vol. 20, n° 2, p. 379-403.
- Leana, C. R. et Van BurenIII, H. J.** (1999), Organizational Social Capital and Employment Practices. *Academy of Management Review*, vol. 24, no 3, 538-555.
- Le Flanchec, Alice et Jacques Rojot et Catherine Voynnet Fourboul** (2006), Rétablir la confiance dans l'entreprise par le recours à la médiation, *Relations Industrielles*, vol.6, n°2, p.271-296.
- Lewicki R. J., Bunker B. B.** (sous la dir. de) (1996), Developing and maintaining trust in work relationships, *Trust in Organisations: Frontiers of Theory and Research*, p. 114-139.
- Mishra J., et Morissey, M.A.,** (1990) Trust in employee employer relationships. A survey of West Michigan managers. *Publis Personnel Management*, vol.19, n°4, p.443-486.
- Putnam R. D.** (2007), E Pluribus Unum : Diversity and Community in the Twenty-first Century, The 2006 Johan Skytte Prize Lecture. *Scandinavian Political Studies* 30 (2), pp. 137-174.
- Rotter J. B.** (1971), Generalized expectancies for interpersonal trust", *American Psychologist*, 26, p. 443-452.
- Rotter J. B** (1980), Interpersonal trust, trustworthiness, and gullibility, *American Psychologist*, 35, p. 1-7.
- Shapiro S.** (1987), The social control of Impersonal Trust, *American Journal of Sociology*, vol. 93, n°3.
- Simon , E.** (2007), La confiance dans tous ses états, *Revue française de gestion* , n° 175, p. 83-94.
- Thorelli** (1986), *Networks: Between Markets and Hierarchies*, *Strategic Management*

Journal, vol. 7, n° 1, p. 37-51.

**Vatville, Érick** (2009), La stratégie de la diversité au fondement de la confiance et de la performance, Revue management et avenir.

**Watier P.** (2008), Éloge de la confiance. Collection Nouveaux Mondes, Belin.

**Zid, Rim** (2006), Comprendre le changement organisationnel à travers les émotions, Mémoire de maîtrise en administration des affaires, Université du Québec à Montréal.

**Zucker L.** (1986), Production of trust: institutional sources economic structure, Research in Organisational Behavior, vol. 8, 1986, p. 53-111.