

TRAVAIL *et santé*

Le mieux-être au travail

Comment puis-je créer une culture du respect?



INSTAURER UNE CULTURE DU RESPECT AU TRAVAIL : PRÉVENIR LE HARCÈLEMENT ET LA RAGE

Nous passons beaucoup de temps au travail. Or, une atmosphère de travail négative peut avoir un effet néfaste sur les employés, sur les dirigeants et sur l'entreprise en général. La négativité au travail peut prendre de multiples formes, dont certaines sont particulièrement préjudiciables. C'est le cas, notamment, de l'intimidation, du harcèlement et de la rage.

Pour maintenir un milieu de travail sain et sécuritaire, il importe de réprimer le harcèlement dès qu'il se manifeste. Une plainte ignorée ou étouffée dégénère souvent en une situation qui peut miner le moral des travailleurs, freiner leur productivité, compromettre leur santé et saper la satisfaction qu'ils tirent de leur travail. Lisez sur la rage et le harcèlement au travail; vous apprendrez à en déceler les premiers signes et vous serez mieux outillé pour créer un environnement ouvert et sécuritaire où les problèmes d'affrontement sont pris en charge avant qu'il soit trop tard.

Qu'est-ce que le harcèlement?

La Commission canadienne des droits de la personne définit le harcèlement comme un comportement déplacé qui diminue, humilie ou embarrasse. Ce comportement peut s'exprimer de diverses façons : par des commentaires (blagues, injures ou propos suggestifs à connotation sexuelle), des affichages ou des gestes (toucher, pousser, etc.). Il peut aussi s'agir d'un comportement sexuel non souhaité ou d'un abus de pouvoir ou d'autorité, souvent étiqueté comme de l'intimidation en milieu de travail.

Quels sont les signes d'un milieu de travail perturbé?

Bien sûr, vous pouvez toujours vous fier à votre intuition. Mais, selon les experts en la matière, il existe plusieurs signaux révélateurs, entre autres :

- un taux de roulement élevé des employés
- une productivité à la baisse
- un taux de congés de maladie à la hausse
- l'éclatement de l'esprit d'équipe
- une baisse du moral, de l'engagement et de la loyauté du personnel
- un taux d'absentéisme important.

La promotion d'une atmosphère de communication ouverte renforcera le respect entre les collègues et contribuera à éviter des comportements mesquins pouvant mener à un manque de respect, à l'intimidation et au harcèlement.

Une culture du respect

La culture du respect est une façon de faire qu'il faut absolument promouvoir et mettre en œuvre à chaque palier de l'entreprise. En tant que dirigeant, vous pouvez jouer un rôle crucial en ce sens. Donnez l'exemple en appliquant les grands principes suivants.

Surveillez votre comportement. Vos manières en disent long à vos employés sur le comportement qu'on attend d'eux. Peut-être n'êtes-vous pas du genre à raconter des potins ou des histoires déplacées, mais riez-vous quand d'autres le font? Comment réagissez-vous quand une personne est victime d'intimidation à la cafétéria? Apprenez à mieux connaître vos employés en discutant avec chacun d'eux. Soyez le premier à décrier un comportement inapproprié. Envoyez un message de non-tolérance à l'égard des potins et des blagues de mauvais goût au travail.

Soyez aux aguets. Consacrez du temps à vos collègues et à vos employés. L'ambiance qui règne à la cafétéria est représentative de la dynamique du bureau. Ceux qui tiennent le haut du pavé sont souvent ceux qui ont les politiques du bureau bien en main. Amenez les autres à s'ouvrir et vous constaterez bientôt qu'ils agiront différemment au travail. Avez-vous observé récemment un important changement au plan du rendement d'un employé? Prenez le temps de rencontrer cet employé en tête-à-tête; essayez d'aller au fond des choses et de découvrir si d'autres problèmes interfèrent avec son travail.

Faites du renforcement positif. Saisissez toutes les occasions de bâtir l'estime de votre équipe. Assurez-vous que chacun ait sa chance de faire valoir ses points forts en dirigeant certains exercices lors des séances de consolidation d'équipe.



En tant que dirigeant, ces événements négatifs peuvent vous toucher personnellement, vous attrister et même vous bouleverser. Encouragez-vous et faites tout ce que vous pouvez pour traiter cette situation de façon appropriée.

Ces conseils m'aideront à prévenir le harcèlement au travail.



Pratiquez la politique de la porte ouverte

Si l'un de vos employés s'adresse à vous pour vous faire part d'un cas de harcèlement ou d'intimidation, ayez immédiatement une conversation avec lui, sinon il est probable qu'il ne reviendra pas en parler. Si vous aviez prévu autre chose, prenez quelques minutes pour modifier votre emploi du temps. La situation exige toute votre attention.

Prenez des notes. Prévenez l'employé que vous devrez prendre des notes pour vous rappeler avec précision les faits rapportés dans la conversation. Si l'employé est réticent, rédigez vos notes dès qu'il aura quitté la pièce.

Informez l'employé des étapes à venir. Dites à l'employé que vous devrez parler de la situation avec les ressources humaines ou la personne assignée aux plaintes. Ne lui promettez pas de tenir ses propos confidentiels, mais expliquez-lui qu'ils seront communiqués uniquement aux personnes qui doivent en être informées. Assurez-vous de bien connaître la marche à suivre afin de pouvoir répondre aux questions et agir adéquatement.

Abstenez-vous de juger. Laissez parler l'employé sans l'interrompre, en le regardant toujours dans les yeux et en maintenant votre concentration. Souvenez-vous que les paroles du plaignant ont une importance cruciale. Prenez le plus de notes possible. Une fois la conversation terminée, expliquez à l'employé les étapes qui suivront et remerciez-le d'avoir porté la situation à votre connaissance. Si vous jugez que l'employé pourrait tirer profit du counseling, donnez-lui les coordonnées du programme d'aide aux employés (PAE). En leur fournissant des outils et des ressources appropriés et en leur conseillant des tactiques pour mieux composer avec la situation, le PAE viendra en aide aux employés qui vivent des relations de travail difficiles.

Et ensuite...

Après la rencontre, relisez vos notes et complétez-les, s'il y a lieu. Si l'employé désire poursuivre sa démarche et déposer une plainte officielle par écrit, encouragez-le, mais rédigez aussi votre propre rapport. Si la politique de votre entreprise stipule que vous devez signaler l'événement aux RH ou à une autre entité assignée aux plaintes, suivez le protocole établi. Intervenir en essayant de résoudre vous-même le problème irait nettement à l'encontre de la politique et risquerait de compliquer davantage la situation, ce qui saboterait vos bonnes intentions.

Si les lignes de conduite de votre entreprise sont plutôt vagues sur la question du harcèlement au travail, communiquez avec l'équipe des ressources humaines pour en savoir davantage sur les politiques en vigueur. Un problème peut couver en surface pendant des années. Si vos employés se sentent impuissants à l'égard d'un cas de harcèlement ou de rage au travail, car il n'existe aucun processus permettant de résoudre formellement le problème et de changer les choses, cela minera leur moral et celui de l'organisation tout entière.

Si vous projetez une attitude calme, vous inspirerez le calme. Si vous faites preuve d'équilibre, vous incitez les autres à faire de même. Un milieu de travail sain est un environnement dans lequel les dirigeants et les employés sont en mesure de déceler les comportements négatifs. Assurez-vous de bien connaître les politiques de votre entreprise relatives au harcèlement et à la rage au travail, de sorte que vous saurez exactement quoi faire si un incident survient. Gardez toujours à l'esprit que le maintien de bonnes relations avec votre groupe et vos employés non seulement améliore la communication et favorise la productivité, mais contribue aussi fortement à prévenir le harcèlement et les incidents de rage.

La rage au travail

En raison de l'insécurité d'emploi et de l'accroissement continu des charges de travail, de plus en plus d'employés sont en proie à un stress intense au travail. La rage au travail connaît une montée en flèche. Le moindre incident peut devenir un élément déclencheur : une tasse de café sale, un télécopieur bloqué, etc. Mais, peu importe l'élément déclencheur, le problème doit être résolu dès qu'il survient. Si vous êtes témoin d'un cas de rage au travail, voici des suggestions qui vous aideront à atténuer quelque peu la situation.

Parlez doucement. Hausser le ton et être aussi bruyant que la personne qui s'emporte ne servira qu'à augmenter le niveau de stress. Abordez la situation en faisant preuve de compréhension, car vous avez devant vous une personne qui cherche désespérément à se faire entendre. Elle n'arrêtera pas tant qu'elle ne sera pas écoutée.

Demander à quelqu'un de se calmer produit habituellement l'effet contraire. Laissez la personne qui s'emporte terminer ce qu'elle a à dire. Maintenez un contact visuel, mais ne répondez pas tant que la personne ne se sera pas calmée.

Dispersez l'auditoire. Comme dans les bagarres de cour d'école, la discussion attirera un auditoire. Incitez doucement les gens à se disperser et empêchez-les de se mêler à la conversation. Plus un feu est alimenté en oxygène, plus il prend de la vigueur. Une fois que vous maîtrisez la situation, demandez poliment à la personne de venir en parler dans votre bureau. Si la personne demande à prendre congé le reste de la journée, acceptez. Rédigez ensuite un rapport sur tout ce qui s'est passé et remettez-le aux ressources humaines ou à la personne ou au groupe à qui vous devez signaler les faits.

Faites appel à des ressources externes. En tout temps, si vous craignez qu'une personne qui s'emporte au travail présente un risque pour ses collègues ou pour sa propre sécurité, communiquez immédiatement avec les autorités compétentes.