



SUPPRIMER LES VIOLENCES ORDINAIRES AU TRAVAIL

En préparation des festivités de fin d'année, période de l'Avent, faisons le vœu de supprimer les violences ordinaires au travail. Essayons de comprendre comment la violence se met en place de manière insidieuse et, la plupart du temps, sans que ce soit une volonté de la personne, mais plutôt une forme de maladresse. Découvrons comment les éviter en tenant encore plus compte de l'effet que nous produisons sur nos interlocuteurs.

COMME EXPLIQUER AUTANT DE VIOLENCE AU TRAVAIL ?

Qui n'a jamais vécu de situations difficiles au travail qui rendent impuissant le jour et réveillent la nuit ?

La violence au travail a une définition précise et elle est punie par la loi quand elle devient harcèlement. Mais il s'agit de comprendre comment cette violence se met en place dans un quotidien ordinaire.

La violence c'est un peu comme la douleur, elle est perçue différemment par les uns et

les autres, notamment en fonction de son histoire et de son vécu. Une situation – qu'elle soit professionnelle ou personnelle – est perçue violente au regard de nos représentations et donc de nos valeurs. Chaque fois qu'il y a un décalage entre ce qui devrait être (selon ma vision du monde et donc mes représentations) et ce qui est, l'émotion apparaît : colère, injustice, tristesse, impuissance, dégoût, honte, trahison, déception, humiliation...

Par exemple, si ma vision du respect est d'avoir des collègues qui viennent me dire bonjour quand ils arrivent alors que je suis

Sandrine Caillé

HUMAN TRANSFO

<https://human-transfo.com/>

Sandrine Caillé, fondatrice de Human Transfo met en mouvement les équipes, les managers et les dirigeants. Consultante depuis 25 ans, elle rend accessible la complexité humaine et permet d'atteindre les enjeux business en identifiant les comportements indispensables. Son approche est de transformer toute forme de résistance en énergie positive. Avec Human Transfo, (re)mettez l'humain au coeur des changements.



toujours le premier arrivé au bureau, je vais mal prendre le fait que certains, peut-être juste pressés de répondre à la dizaine de mails urgents en attente dans leur boîte, ou bien voulant être discrets car arrivant tard suite à un imprévu, filent directement à leur bureau en passant devant moi sans me saluer.

A FAIRE. Prendre le temps d'observer avant de réagir. Il faut distinguer la situation unique de l'habitude. Garder en tête qu'un fait est un fait, deux faits sont une coïncidence et à partir de trois faits on peut commencer à parler de comportement. Attention à ne pas surréagir. Éventuellement poser quelques questions avant de déduire que l'autre est « toujours » comme ci ou comme ça.

Quand je suis face à une situation violente, il est probable que ma réaction soit différente en fonction de mon tempérament, de mon expérience, de mon recul et donc de mon niveau de réflexion sur ce sujet. Certains vont avoir tendance à ne pas se laisser faire quitte à rendre œil pour œil, dent pour dent (et donc, c'est l'escalade de la violence), là où d'autres vont taire leur souffrance et ruminer pour éventuellement raconter, auprès d'un sauveur, ce qui leur arrive se sentant victimes

d'un bourreau (comme l'explique l'analyse transactionnelle avec le fameux triangle dramatique de Karpman).

A SAVOIR. L'assertivité nous permet d'exprimer de manière affirmée ce qui nous arrive et de progresser en termes d'estime de soi en se comportant ni comme un paillason, ni comme un hérisson.

5 PISTES À TESTER POUR SORTIR DE LA VIOLENCE RELATIONNELLE

Le préambule à garder en tête : nous sommes tous potentiellement fragiles et la qualité de la relation est déterminante pour dépasser d'éventuels malentendus.

Agir avec bienveillance consiste avant tout à faire en fonction de l'autre et non en fonction de soi.

Pour éviter la violence ordinaire, voici quelques règles d'hygiène :

1°/ Réagissez dans le bon tempo c'est-à-dire ni trop à chaud, ni trop à froid (avec le risque d'être passé à autre chose et d'abandonner l'idée d'exprimer les choses en se trouvant toutes sortes d'excuses).

2°/ Détachez-vous du problème sans prendre les remarques trop personnelle. Gardez en tête que nul n'est parfait, que l'erreur est humaine et qu'en cas de tension, il faut s'intéresser à la relation. Le problème ne vient pas de la personne que vous êtes intrinsèquement mais peut-être davantage de ce que vous représentez pour l'autre à ce moment précis. Votre réaction agit sur l'autre comme un déclencheur d'agacement et fait qu'il réagit vis-à-vis de vous. En connaissant l'histoire de l'autre, on comprend parfois beaucoup mieux ses réactions et cela n'a rien à faire avec vous mais avec lui-même.

3°/ Si l'émotion est forte (signe d'un écart entre ce que vous constatez et ce que vous auriez trouvé « normal » dans cette situation), **prenez du recul** en vous demandant ce que vous ressentez exactement et pourquoi vous avez ce ressenti ? Est-ce la première fois ou bien est-ce une accumulation de plusieurs événements récents ? Comment avez-vous envie de réagir sous le coup de cette émotion et quel serait le comportement stratégique, le plus adapté dans cette situation ?

Exemple : vous avez reçu **le** mail insupportable, car totalement injuste, sur un dysfonctionnement client récent :

- Je suis « exaspéré » car le commercial ne prend pas sa part de responsabilité dans le dysfonctionnement d'autant plus que ce n'est pas la première fois, à chaque problème il rejette la faute sur les autres.
- J'ai envie de répondre avec des majuscules et des points d'exclamation en expliquant pourquoi j'ai agi ainsi et que c'était la seule chose à faire.
- Le comportement stratégique serait de laisser ma réponse en brouillon pour l'envoyer le lendemain, la nuit ayant porté conseil et, le cas échéant, en attendant d'en parler avec mon manager pour qu'il m'aide à prendre du recul. Et finalement, proposer un débriefing de cette situation avec les parties prenantes en se parlant (ex. : réunion, conférence téléphonique) et pas par mail.

4°/ Parlez du problème à la personne concernée directement, éventuellement après avoir pu prendre du recul auprès d'une personne de confiance. Éviter d'en parler à la terre entière, sauf à la personne concernée, laquelle finirait par obtenir une version déformée par la rumeur et vous en voudrait sans aucun doute (et à juste titre).

5°/ Mettez des limites à un comportement qui ne nous convient pas en actant que le passé est le passé – ce qui est fait est fait – mais qu'il est hors de question que cela se reproduise (vous devez être exigeant sur votre demande pour vous respecter et vous faire respecter).

Exemple : votre manager vous parle mal devant les autres membres de l'équipe :

- Quand tu me dis que j'ai été nul de ne pas prendre en considération la demande de l'autre service et que je n'ai pas joué collectif, je me sens rabaissé(e). Je trouve que c'est injuste car ils s'arrangent toujours pour faire leur demande à la dernière minute et car tu m'avais demandé de finir absolument la présentation pour le prochain comité de pilotage du projet.
- J'ai besoin que tu me parles de manière plus respectueuse, que tu sois plus clair dans mes priorités et que tu nous aides à mieux fonc-

tionner avec ce service car je pense que c'est un sujet pour toute l'équipe de travailler avec ce service et je ne pense pas être le seul en difficulté.

A FAIRE. Appliquer les 4 accords Toltèques de Don Miguel Ruiz : **1** Que ta parole soit impeccable, **2** N'en fais pas une affaire personnelle, **3** Ne fais pas de suppositions, **4** Fais de ton mieux. Un autre guide de bonne conduite consiste à appliquer les 18 vertus en action : prudence, politesse, fidélité, tempérance, courage, justice, générosité, compassion, miséricorde, gratitude, humilité, simplicité, tolérance, pureté, douceur, bonne foi, humour et amour (cf. Petit traité des grandes vertus d'André Comte-Sponville). En tous les cas, il semble intéressant de se donner une ligne de conduite et d'analyser ses actions suivant ce filtre. À chacun de choisir celle qui lui convient en fonction de ses principes de vie, de ses croyances, de ses valeurs et de sa réflexion sur le monde du travail et des relations professionnelles.

En cette fin d'année, si chacun fait des efforts pour tendre vers une réelle bienveillance et faire attention à l'autre, alors il contribue directement au fait qu'il y ait de moins en moins de violences au travail et peut-être moins de burn-out et de personnes qui se sentent mal dans un monde du travail parfois ressententi comme impitoyable. L'entreprise, pour sa part, fixe un cadre dans lequel des ajustements relationnels sont souvent nécessaires.

Trouvons l'espace pour exprimer les choses qui doivent être améliorées tout en respectant l'identité et la personnalité de la personne à qui on adresse le feedback, et en lui donnant envie de changer plutôt que de la culpabiliser. ✕

Les opinions et positions émises dans cette rubrique n'engagent que leur auteur.
