

Le Journal des RPS

Une collaboration entre la Carsat et le Groupe des Intervenants partenaires en prévention des RPS



Numéro 2
2ème semestre 2014

Les relations de travail se construisent et s'entretiennent

Relations de travail : quésako ?

Nous répondons par une question : POUR QUOI TRAVAILLONS-NOUS ?
Une réponse possible : « **je travaille pour être avec les autres** »
Dans ce numéro, nous nous intéressons donc aux relations de travail **entre collègues, hiérarchiques ou fonctionnels**, bref aux relations entre salariés au travail.

Relations dégradées

Hostilité Insulte Intimidation
Menace bus Conflit Agression
Harcèlement Intimidation Violence
Incivilité Suicide Vol Blessure
Traumatisme Discrimination

Relations de qualité

Bonne ambiance de travail
Esprit d'équipe Soutien
Reconnaissance Qualité Coopération
Collaboration Confiance Respect
Initiative Développement Motivation
Valorisation Compétences

Deux chiffres autour des violences :

- **22%** des salariés interrogés ont subi un comportement hostile : mépris, déni de reconnaissance ou atteinte dégradante (Sumer 2010)
- **89%** des actifs estiment qu'il est urgent d'améliorer les relations de travail (sondage Viavoice, 2013)

Quel silence... alors parlons-en !

Les relations de travail sont une des principales motivations professionnelles, facteur de performance et de bien-être des salariés. Le conflit n'est pas soudain, il passe par plusieurs phases. La cristallisation des tensions amène la rupture de la relation de confiance. Dans la relation interpersonnelle, on assiste au blocage du dialogue puis aux attaques personnelles, brimades, harcèlement voire agression physique.

En groupe, ce sont en sus les rumeurs, deux camps de salariés, une ambiance explosive. L'exercice d'une activité sans soutien, avec contrôle excessif du manager, le « toujours mieux », un avenir incertain pour les seniors, est une violence. Elle peut être source de sentiment de culpabilité, lui-même générateur de malaise et de violence. Il empêche l'engagement de la personne dans son travail.

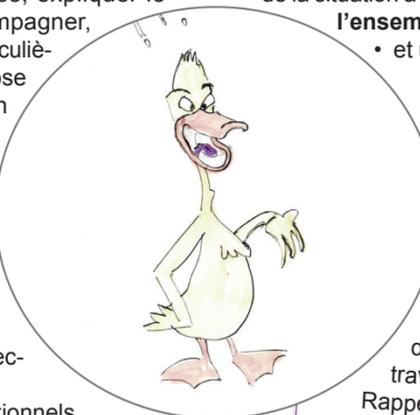
L'origine de ces phénomènes est à rechercher dans **l'organisation du travail**, l'évolution des exigences internes et externes, le style de management, les différences culturelles, un changement non accompagné, un déficit de communication formelle, une méconnaissance des missions respectives, des objectifs individuels prégnants...

Pour limiter ces effets, il est important de :

- Penser collectif
- Réguler rapidement
- Ecouter les résistances, expliquer le changement et l'accompagner, organiser le travail, particulièrement lorsqu'il suppose une véritable évolution culturelle
- Faire en sorte que chaque salarié comprenne les rôles des autres, réfléchir au « relais » entre les fonctions, à la répartition des tâches...
- Mettre en place des objectifs collectifs
- Agir sur les modes relationnels
- Se doter d'une communication formelle régulière, relayée au quotidien par le manager de proximité
- Former les managers au management des Hommes, les sensibiliser aux risques psychosociaux.

Agir sur le travail, c'est sauvegarder des relations professionnelles.

Odile Horte, consultante (cabinet Odile Horte Conseil)
Muriel Smejkal-Trezeguet, consultante (cabinet Ergopsy Consultante)



Représentations/idées reçues/A priori

On peut agir sur la violence, même au travail !

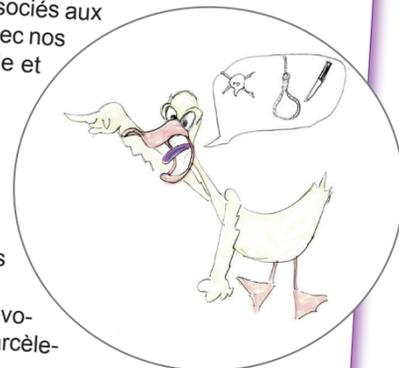
1. Vous avez dit **COMMUNICATION** dans l'entreprise ?

Le problème n'est-il pas le manque, l'absence... d'information, de contact, de lien, d'échange entre salariés pour parler du travail, pour bien faire son travail ?

Rappelons que nous avons besoin d'être associés aux projets de l'entreprise, du service, de partager avec nos collègues pour mieux coopérer, nous sentir utile et performant.

2. Que faire du **CONFLIT** au travail ?

Qu'il soit d'intérêt, d'idée, de méthode, de valeur, le conflit est inhérent aux relations de travail. S'il peut détruire, il peut aussi être l'occasion de repérer là où l'organisation est à revoir. C'est dans ce sens qu'il peut être positif. Prévenir, réguler et médiatiser les relations évite l'évolution des tensions, l'émergence de situations de harcèlement, d'agression verbale, sexuelle ou physique... Oser l'aborder, c'est construire les relations dans l'entreprise.



Muriel Joubert, DRH à La Poste
Pascale Freigneaux, Psychologue du Travail & Ergonome (Cabinet Accent Ergonomie)

Pour approfondir

- Accord national sur le harcèlement et la violence au travail - 26 mars 2010
- Eurofound (2013), *Physical and psychological violence at the workplace*, Publications Office of the European Union, Luxembourg : http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_008847/lang--fr/index.htm
- BIT Genève (2004), *Recueil de directives pratiques sur la violence au travail sur le secteur des services et moyens de combattre le phénomène*
- INRS :
 - NS n°320 (2014), « Mécanismes organisationnels de formation des violences au travail : proposition d'un modèle pour comprendre et intervenir »
 - Travail et Sécurité n°671 (2007), dossier « Violences au travail : Des gestes ou des mots qui font très mal »

« Le Journal des RPS », bulletin semestriel - n°ISSN : en cours

Publication : Carsat Midi-Pyrénées

Contact : communication@carsat-mp.fr

Conformément aux articles 39 et suivants de la loi n° 78-17, toute personne peut obtenir communication et, le cas échéant, rectification ou suppression des informations la concernant. S'adresser à : M. Caussade, correspondant à la protection des données - Carsat Midi-Pyrénées, 2 rue Georges Vivent, 31065 Toulouse Cedex 9.