

Optimisez votre temps avec la méthode Gamonnet

Outlook, Notes, Google Enterprise, Mind Mapping, Office 365, SharePoint

LU POUR VOUS : STRESS AU TRAVAIL : ARRÊTONS DE FAIRE SEMBLANT!

IDEES ET POINTS DE VUE DE GILLES LE GENDRE ET FRANÇOIS POTIER

PUBLIE LE 06/12/2013

La souffrance au travail est un venin qui empoisonne lentement mais sûrement les entreprises. En la rebaptisant « risques psychosociaux » (RPS), la vulgate managériale a échoué à la rendre plus acceptable. La manière de traiter ce fléau, en particulier en France, noie la réalité dans un cocktail où des intentions louables se mêlent aux tendances délétères de la société et des entreprises : une compassion d'autant plus bruyante qu'elle ne coûte pas grand-chose; l'obsession de la règle et du processus, à la discrétion du pouvoir politique; la dénonciation facile aux dépens des diagnostics lucides. La somme fabriquant un tabou qui repousse aux calendes grecques les chances de solutions.

En commençant par reconnaître la montée impressionnante du stress et du harcèlement, nous ne venons pas brûler notre cierge sur l'autel de ce conformisme ambiant. Non, les suicides de salariés provoqués par de tragiques impasses professionnelles ne sont pas une « mode », ce terme déplacé utilisé jadis par le patron de France Télécom, qui valut à cette entreprise de devenir le symbole de l'épidémie. Même sans atteindre ces extrémités, un œil honnête est obligé d'observer les virus qui ont envahi certaines entreprises (heureusement pas toutes) : le changement incessant; les délais intenable; l'avalanche d'ordres péremptaires et contradictoires; l'indigestion de Reporting; l'explosion du non-dit... Comme tout système dysfonctionnant, celui-là contamine les plus fragiles de ses relais et transforme en petits chefs invivables des managers jusqu'alors sans histoire.

C'est précisément parce que la gravité du phénomène ne fait pas débat qu'il faut dénoncer avec la même vigueur l'inanité du traitement. Les dispositifs de prévention et d'alerte désormais imposés aux entreprises par les pouvoirs publics présentent ce vice fondamental qu'ils prétendent éviter les crises sans s'attaquer à leur origine.

Optimisez votre temps avec la méthode Gamonnet

Outlook, Notes, Google Enterprise, Mind Mapping, Office 365, SharePoint

Les cabinets de conseil spécialisés en font leur miel. Mais avec quels résultats? Quel symbole ironique que l'un des plus courus d'entre eux se nomme... Technologia! La règle et le processus n'ont jamais changé ni les systèmes ni les comportements. Au contraire, ils rassurent à bon compte trop de dirigeants, même ceux qui ont affronté les situations les plus aiguës. Qui osera pourtant prétendre que la souffrance au travail a reculé?

La prise au sérieux des RPS a progressé, c'est une bonne chose. Mais, sans les remèdes adéquats pour s'attaquer au problème, elle est aussi fauteur d'effets pervers surprenants. Acceptons pour marginaux, même si nous en avons été témoins, les cas où un procès imaginaire en harcèlement est instruit pour pousser vers la sortie un manager dont le supérieur hiérarchique exige la tête pour un motif moins avouable. Beaucoup plus général et inquiétant, mais finalement logique, le renoncement par les managers à exercer leur autorité, de crainte d'une mise en cause personnelle pour excès de pouvoir. Faute de repères clairs et partagés, les RPS sont une épée de Damoclès qui tétanise de plus en plus de dirigeants et que manient trop bien les individus les moins scrupuleux de leurs équipes.

Une lutte positive contre le stress et le harcèlement exige une réinvention des relations au travail, qui ne peut s'improviser au gré de la seule bonne volonté des managers. Il s'agira de promouvoir l'intelligence et l'autonomie des individus, la parole libre et le dialogue direct, des rapports d'autorité fondés sur la confiance et la responsabilité, le droit à l'erreur, qui éloigne la peur, le respect et l'estime réciproques. Utopique? Certaines entreprises s'y essaient déjà, tournant le dos au culte d'indicateurs formatés et factices. Sans se croire vaccinées contre les RPS, elles enregistrent des progrès sensibles. En aucun cas, ils ne sont le fruit du hasard.

Gilles Le Gendre et François Potier sont membres des Company Doctors, réseau de consultants en entreprise.