

Le harcèlement psychologique s'accroît au travail

Céline Séguin

Angelo Soares est professeur au Département organisation et ressources humaines. Embauché il y a un an, ce sociologue du travail a fait beaucoup parlé de lui récemment. Et pour cause. La recherche qu'il a menée auprès des membres de la Centrale des syndicats du Québec a eu l'effet d'une petite bombe. On y apprend, en effet, que près du tiers des salariés de la CSQ — en majorité des enseignants, mais aussi des employés des secteurs de la santé et des services sociaux — vivent ou ont subi du harcèlement psychologique au travail durant la dernière année. Outre l'ampleur du phénomène, l'enquête révèle que ce sont surtout les collègues, seuls ou en groupe, qui se livrent à cette forme de violence aux effets dévastateurs. Encore plus troublant, personne n'est à l'abri du fléau qui trouverait, dans les récents bouleversements ayant affecté le monde du travail, le terreau idéal pour se développer.

Qu'entend-on par «harcèlement psychologique» au travail ? Comme l'explique M. Soares, il s'agit d'un enchaînement de propos et d'agissements hostiles, manifestés de manière constante par une ou plusieurs personnes, à l'endroit d'une autre. «Ce sont des insinuations, des regards négatifs, des remarques désobligeantes; des gens qui parlent dans votre dos, dénigrent votre travail, vos capacités, vos opinions; des personnes qui vous empêchent de vous exprimer, vous interrompent ou crient après vous. Ça ne se fait pas toujours de manière ouverte. Souvent, en public, ces mêmes gens se montrent courtois et gentils. Mais dès que vous avez le dos tourné ou que vous vous retrouvez seuls avec eux, la situation devient tout autre.»

À première vue, ces pratiques

pourraient paraître anodines, mais leur répétition, sur une base quotidienne ou presque, durant des mois voire des années, s'avère lourde de conséquences : anxiété, agressivité, dépressions, troubles cognitifs nécessitant un suivi médical... «À la CSQ, le score moyen de l'indice global de la détresse psychologique, chez les personnes qui vivaient du harcèlement, était de 140 % supérieur à celui des salariés qui disaient n'en avoir jamais vécu. C'est énorme et dramatique!» L'enquête a aussi montré que les témoins de harcèlement psychologique au travail en étaient affectés. «Ils ressentent de la honte, de la culpabilité, de l'impuissance. Ils gardent le silence par crainte de devenir une nouvelle cible.»

Aggravation du phénomène

Bien sûr, le harcèlement psychologique au travail existe depuis longtemps. Ce qui est nouveau, c'est son intensité, sa fréquence et l'aggravation de ses conséquences psychopathologiques, précise le chercheur. «Depuis le début des années 90, cette pratique se répand comme une traînée de poudre. C'est observable dans la plupart des pays industrialisés.» L'affaiblissement des collectifs de travail, l'impératif de «faire plus avec moins», la compétition exacerbée, la précarisation croissante, seraient autant d'éléments qui favorisent sa recrudescence. «Les possibilités de coopération et de résistance deviennent plus difficiles. Le stress et la frustration augmentent. Chacun se débat seul et joue ses propres cartes.» Ainsi, dit-il, à la CSQ, dans près de la moitié des cas, le harcèlement psychologique a débuté après un changement dans l'organisation, tandis que pour une personne sur dix, le cauchemar a commencé au retour d'un congé de maternité ou de maladie.

M. Soares a observé que dans les milieux syndiqués, le harcèlement psychologique tend à être horizontal,

c'est-à-dire surtout le fait des collègues. À la CSQ, ils représentent 53 % des harceleurs dans un contexte marqué par le laisser faire de la direction. «Dans les milieux non syndiqués, comme je l'ai constaté dans le cadre d'une autre recherche menée en partenariat avec l'organisme *Au bas de l'échelle*, le harcèlement est principalement vertical, soit le supérieur hiérarchique dans 80 % des cas. Cette pratique de la part du patron est plus limitée là où il y a un syndicat, en raison des procédures de grief existantes.» Mais d'un côté comme de l'autre les agissements hostiles sont similaires et la personne qui les subit n'en sort pas indemne. «À la CSQ, près de la moitié des personnes harcelées présentaient d'intenses symptômes post-traumatiques : troubles du sommeil, pensées intrusives, irritabilité, états dépressif et obsessionnel. Avec *Au bas de l'échelle*, j'ai analysé 600 dossiers et réalisé une vingtaine d'entrevues. Les gens fondaient en larmes. Ce désarroi, cette détresse, ça m'a bouleversé...»

Le professeur a eu beau croiser toutes les variables, il n'a pu identifier de profil type, ni du harceleur, ni de la personne cible. Bref, ça peut arriver à n'importe qui. «Contrairement au mythe, les gens harcelés ne sont pas des faibles ou des fainéants. Ils aiment leur travail, et avant les événements, ils en tiraient une grande satisfaction. C'est bien là le drame.» Le harcèlement entraîne aussi des conséquences organisationnelles : dégradation du climat de travail, difficulté pour le travail en équipe, absentéisme, etc. Comment mettre un terme au problème ? «On doit attaquer sur plusieurs fronts. Les syndicats, par exemple, revendiquent que la Loi sur les normes du travail intègre un interdit de harcèlement psychologique et que la CSST accepte plus facilement les demandes d'indemnisation de lésions psychologiques. Il faut aussi faire davantage



Photo : Andrew Dobrowskyj

Angelo Soares, professeur au Département organisation et ressources humaines de l'École des sciences de la gestion.

de prévention dans les milieux concernés : séances de formation, campagnes de sensibilisation, politiques organisationnelles, amélioration des conditions de travail... Une seule loi ne va pas tout régler!»

Cartographie en vue

Actuellement, le téléphone de M. Soares ne déroule pas car il semble avoir mis le doigt sur le «mal du siècle». Une réalité qu'il continuera à explorer afin de dresser une cartographie du harcèlement psychologique au travail. Cet été, le chercheur terminera l'analyse des données recueillies en collaboration avec l'organisme *Au bas de l'échelle*. Il mène aussi des pourparlers avec la CSN, le SCFP et divers syndicats, pour élargir

l'analyse à d'autres secteurs, et fournir, par le fait même, matière à de nombreux mémoires ou thèses. «Les étudiants ont des préjugés à l'égard des sciences de la gestion. Ils nous voient comme des gens conservateurs. C'est faux. Au Département organisation et ressources humaines, on est ouvert à différents points de vue et à tous les sujets qui touchent la vie des organisations, y compris la santé mentale des travailleurs ou les relations amoureuses au travail», de conclure la recrue.

L'UQAM, le 25 mars 2002