

Les dimensions organisationnelles du harcèlement moral au travail



Angelo Soares
Professeur titulaire

Université du Québec à Montréal – UQAM
Dép. Organisation et ressources humaines
E-mail: soares.angelo@uqam.ca
<http://www.angelosoares.ca>

XIXème Congrès de l'AIPTLF
Bruxelles 2016

Les ingrédients

- Une personne cible ou plus
- Un-e harceleur-euse ou plus
- Un contexte qui favorise ou tolère le harcèlement

Carroll M. Brodsky 1976

Le harcèlement moral comme étant « des tentatives, répétées et persistantes d'une personne afin de tourmenter, briser la résistance, frustrer, ou obtenir une réaction d'une autre. C'est un traitement qui, avec persistance, provoque, met de la pression, effraie, intimide, ou incommode une autre personne » (p.6).

(The Harassed Worker)

Michel Foucault

La cohérence psychologique est différente de la cohésion organique, ainsi les problèmes de santé mentale ne peuvent pas être isolés du contexte, de la réalité où se trouve l'individu.

Objectif

- Analyser, à partir de six projets de recherche au Québec, avec différents groupes professionnels, neuf variables organisationnelles différentes pour essayer d'établir lesquelles peuvent être prédictives du harcèlement moral au travail.
- En d'autres mots, quelles sont les variables organisationnelles qui forment le terreau pour que le harcèlement moral puisse se développer.
- Le contexte du harcèlement moral

Données des études - harcèlement

Étude	Population	Nombre (N)	Harcelé dans la dernière année (%)	Jamais harcelé (%)
Étude 1	Ingénieurs	350	25,4	74,6
Étude 2	Cols bleus	559	62,1	37,9
Étude 3	Éducation	360	31,4	68,6
Étude 4	Professionnels en Éducation	1114	27,8	72,2
Étude 5	Techniciens	444	35,1	64,9
Étude 6	Travailleurs en santé	1348	10,2	89,8

Variables Organisationnelles

Source: Maslasch & Leiter(1997)

Variables

Variable 1	Charge de travail
Variable 2	Contrôle sur le travail
Variable 3	Reconnaissance
Variable 4	Coopération
Variable 5	Justice organisationnelle
Variable 6	Cohérence des valeurs
Variable 7	Supervision
Variable 8	Communication
Variable 9	Développement des compétences

Étude 1 - Ingénieurs

Régression logistique – prédiction du HP

	B	SE	OR	Wald
Coopération	-0,74	0,21	0,48	12.12***
Justice	-1,13	0,25	0,32	20.35***
Supervision	-0,47	0,18	0,63	7.03**

p < .01. *p < .001.

Étude 2 – Col bleus

Régression logistique – prédiction du HP

	B	SE	OR	Wald
Charge de travail	0,96	0,16	2,60	34,46***
Coopération	-0,56	0,14	0,57	15,13***
Justice	-0,32	0,18	0,73	3,10*
Valeurs	-0,60	0,18	0,55	10,65**
Supervision	-0,33	0,12	0,72	7,45*

*p < .05. **p < .01. ***p < .001.

Étude 3 – Travailleuses et travailleurs en éducation

Régression logistique – prédiction du HP

	B	SE	OR	Wald
Coopération	-0,74	0,18	0,48	17,31***
Justice	-1,07	0,21	0,34	26,83***

*** $p < .001$.

Étude 4 – Professionnels et professionnelles en éducation

Régression logistique – prédiction du HP

	B	SE	OR	Wald
Charge de travail	0,45	0,10	1,50	17,55***
Reconnaissance	-0,29	0,10	0,75	7,98**
Coopération	-0,40	0,10	0,67	15,09***
Justice	-0,71	0,12	0,49	32,47***
Dév. des compétences	0,25	0,11	1,28	5,31*

* $p < .05$. ** $p < .01$. *** $p < .001$.

Étude 5 - Techniciens

Régression logistique – prédiction du HP

	B	SE	OR	Wald
Coopération	-1,17	0,21	0,31	30,93***
Justice	-1,24	0,24	0,29	26,51***

*** $p < .001$.

Étude 6 – Travailleuses et travailleurs en santé

Régression logistique – prédiction du HP

	B	SE	OR	Wald
Charge de travail	1,10	0,14	2,99	58,66***
Reconnaissance	-0,26	0,12	0,77	4,90**
Coopération	-0,36	0,13	0,70	7,67**
Justice	-0,34	0,17	0,71	4,04*

* $p < ,05$ ** $p < ,01$ *** $p < ,001$.

Dimensions organisationnelles harcèlement moral

	Var1	Var2	Var3	Var4	Var5	Var6	Var7	Var8	Var9
É1				•	•		•		
É2	•			•	•	•	•		
É3				•	•	•			
É4	•		•	•	•				•
É5				•	•				
É6	•		•	•	•				
	3	0	2	6	6	2	2	0	1

Dimensions organisationnelles

Variable 4 Coopération (6)

Variable 5 Justice (6)

Variable 1 Charge de travail (3)

Coopération

- Dans les organisations contemporaines, nous observons un éclatement de la coopération. Pour Sennett (2012) le triangle social « autorité, respect et coopération » était responsable pour la civilité dans les organisations. Ainsi, son effondrement, causé par les changements incessants axés sur le court terme, va non seulement effacer l'importance de la connaissance du contexte organisationnel et diminuer l'engagement au travail, mais va aussi impliquer une recrudescence des comportements incivils et parfois même violents au travail, dont le harcèlement moral est un triste exemple.

Coopération

- Pour que la coopération puisse exister, les rapports sociaux au travail doivent être renforcés et basés sur la confiance dans une organisation stable et consolidée à long terme.
- Dans le « capitalisme parasitaire », pour utiliser l'expression de Bauman (2010), la culture du court terme, la précarisation du travail, l'individualisation, le déni de l'importance du contexte engendrent une grande insécurité dans les individus qui sont de plus en plus isolés et essaient chacun de sauver leur peau.

Justice organisationnelle

- Moins il y a de justice organisationnelle, plus il y a de chances d'avoir du harcèlement moral. Leiter et Maslach (2005) associent le problème des injustices à trois variables : le manque de respect, la discrimination et le favoritisme.
- Par exemple, dans le manque de respect, il y a les interactions qui vont embarrasser, mépriser ou représenter une attaque à l'estime de soi de l'individu. Parmi les gestes, l'individu est : exclu des activités du groupe, ostracisé, fréquemment interrompu ou ignoré, ou simplement la cible de manque de politesse ou de blagues.
- Ce sont des agissements constitutifs du harcèlement moral.

Surcharge de travail

- Variable importante dans le contexte de l'utilisation de plus en plus fréquente, du moins au Québec, de l'organisation du travail « lean » où l'intensification du travail est une conséquence importante. Les résultats de recherches constatent que l'introduction de cette forme d'organisation du travail, loin d'améliorer les conditions du travail et de diminuer les contraintes, génère une intensification du travail (on fait plus avec moins) ; un grand effritement de la coopération dans les équipes (diviser pour régner), alors que la pression sur les individus s'accroît, et que la détresse psychologique, les souffrances, les problèmes d'usure physique et mentale ainsi que le harcèlement moral sont de plus en plus présents dans les organisations.

Surcharge de travail

- La surcharge de travail et l'effritement de la coopération sont deux dimensions importantes et elles sont aussi prédictives d'autres problèmes comme les idéations suicidaires (Soares, 2014).
- D'ailleurs, le harcèlement moral est aussi responsable pour une recrudescence des idéations suicidaires (Soares, 2012).

Limites

- Nous ne pouvons pas généraliser ces résultats à l'ensemble de la population québécoise.
- Nous devons préciser et d'approfondir chacune des trois variables prédictives du harcèlement moral. Par exemple, dans le cas de la variable justice organisationnelle, il faut vérifier s'il existe des différences entre les formes spécifiques de justice : distributive, procédurale ou interactionnelle. De même pour la charge de travail, on devra distinguer une surcharge qualitative d'une surcharge quantitative.
- D'autres recherches sont aussi nécessaires pour vérifier et mieux comprendre comment ces trois variables peuvent interagir afin de mieux prévenir le harcèlement moral au travail.

Conclusion

- Cependant, le débat sur le harcèlement moral difficilement reconnaît que c'est dans l'organisation du travail et dans ces choix de modèles de gestion que l'on trouve la source du harcèlement moral.
- L'individualisation du problème est toujours la sortie la plus facile, car l'organisation du travail, les modèles de gestion restent invisibles et bien cachés par un discours idéologique qui vend la flexibilité, l'efficacité et la lutte contre le gaspillage.

Conclusion

- Nous croyons qu'il faut investir davantage dans les stratégies de prévention primaire du harcèlement moral au travail.
- Ces stratégies doivent viser la réduction du risque de harcèlement moral à la source.
- Il faut agir d'abord et avant tout sur les dimensions organisationnelles que nous avons présentées.
- Il faut changer l'organisation du travail et les modèles de gestion afin de diminuer la charge de travail, augmenter la coopération et la justice dans les organisations.

Conclusion

- En paraphrasant Zygmunt Bauman, nous pouvons dire que la gestion a du sens dans la mesure où elle peut aider l'humanité dans la vie, où la dignité humaine est respectée et le harcèlement moral banni de l'organisation, car au bout du compte ce sont les choix humains, dans la gestion, qui font toute la différence entre des vies humaines ou inhumaines.

Texte et powerpoints disponibles :

<http://www.angelosoares.ca/conferences.html>

soares.angelo@uqam.ca

www.angelosoares.ca

MERCI BEAUCOUP !