

La civilité au travail, c'est aussi une question de prévention !



Karolane Landry
Rédactrice en chef des magazines *Belmine* et *Prévention au travail*
(CNESST)

LE PRÉSENT ARTICLE A ÉTÉ REPRIS AVEC L'AUTORISATION DE LA CNESST.
VOIR LA VERSION ORIGINALE DANS *PRÉVENTION AU TRAVAIL*, VOL. 32/1, PRINTEMPS 2019.

Pendant une semaine ouvrée, les travailleurs québécois passent plus de temps au travail qu'à la maison, avec leurs proches, d'où l'importance qu'ils agissent avec civilité dans leur milieu de travail en faisant preuve de bienveillance et de souci envers les autres.

Est-ce que les façons dont j'agis avec mes collègues peuvent parfois avoir des effets néfastes sur la qualité des relations dans mon équipe de travail ? Voici la question à laquelle Josianne Brouillard, conseillère en SST à l'ASSTSAS, a répondu.

Tous les matins, Michelle entre dans le bureau sans saluer ses collègues. Au début, son équipe de travail se dit que ce n'est pas très sympathique de sa part, mais plus les semaines filent, plus son geste contribue à alourdir l'environnement de travail. Hugo travaille dans un cubicule, à proximité de ses collègues, et seuls des paravents les séparent. Lorsqu'il discute avec ses clients au téléphone, il parle fort. Il ne le fait pas dans le but de déranger puisque c'est son ton de voix habituel. Toutefois, avec son niveau vocal, sa voisine ne peut pas se concentrer ni effectuer ses tâches correctement.

« L'incivilité au travail, c'est aussi des comportements de faible intensité par lesquels l'intention de nuire n'est pas claire. La personne qui pose des gestes d'incivilité n'a pas nécessairement l'intention de nuire, elle n'est pas toujours consciente que ce qu'elle dit ou ce qu'elle fait peut blesser, déranger ou humilier », explique Josianne Brouillard. En d'autres termes, l'incivilité est une absence de considération pour les autres. Et à l'inverse, « la civilité, c'est l'ensemble de tous les petits sacrifices que l'on doit faire si l'on veut être capable de vivre ensemble. »

La civilité, c'est l'ensemble de tous les petits sacrifices que l'on doit faire si l'on veut être capable de vivre ensemble.

Comment reconnaître des comportements d'incivilité au travail ?

La médisance et le commérage sont les comportements d'incivilité les plus populaires. Un collègue qui utilise un ton condescendant, par exemple : « Voyons ! Tu devrais savoir ça, tu travailles ici depuis dix ans ! » Également, une attitude négative est considérée comme de l'incivilité. Il y a des personnes pour qui il est plus facile de trouver des



problèmes que des solutions. Une telle attitude amène un climat de travail néfaste.

De plus, faire un reproche à un collègue devant un groupe peut créer une situation d'humiliation pour celui-ci et amener le doute de soi. La personne humiliée peut se demander si elle a les compétences requises pour effectuer son travail adéquatement. Créer des clans et délaisser délibérément un collègue l'est tout autant : « Au travail, il est possible que nous n'ayons pas d'affinités avec tout le monde. Dans notre vie personnelle, on choisit nos amis, mais pas nos collègues. Ceux-ci nous sont imposés, mais il ne faut pas les faire sentir à l'écart pour autant », précise-t-elle.

Quelles sont les conséquences ?

Selon les études de Jean-Pierre Brun, professeur à l'Université Laval, la qualité des relations interpersonnelles au travail est un facteur de risque pour la santé psychologique. Moins la qualité des relations que nous avons avec les autres est bonne, plus cela aura des effets néfastes sur notre santé psychologique à long terme. L'inverse est aussi vrai.

Les comportements d'incivilité peuvent conduire à des émotions négatives, telles que de la frustration, de la tristesse et de l'anxiété, chez les personnes qui les subissent. Cela résulte en une capacité moindre à récupérer à la fin des journées de travail. « Lorsque l'on arrive à la maison, plutôt que de vaquer à nos occupations personnelles, on rumine ce qui s'est passé au travail durant la journée. Quand nous faisons cela, nous ne rechargeons pas nos batteries et nous ne faisons pas d'activités qui nous permettent d'être reposés pour le lendemain. Nous appréhendons alors nos journées de travail, ce qui contribue à diminuer notre bien-être », énonce M^{me} Brouillard.

À long terme, la personne concernée peut quitter son emploi ou y rester et faire du présentisme, en se présentant au travail en faisant le strict minimum. « La personne qui fait du présentisme n'est pas engagée dans ses tâches, elle est désintéressée. À plus long terme, cela augmente le risque d'épuisement professionnel » ajoute-t-elle.

Et si ça arrive dans mon milieu de travail ?

« La civilité au travail, c'est semblable à la prise en charge en SST. Les employeurs et les travailleurs ont des responsabilités quant aux paroles dites et aux gestes posés dans leur milieu de travail », explique Josianne Brouillard.

Les employeurs ont une obligation de moyens : ils peuvent, par exemple, inclure une politique de prévention de l'incivilité au travail à leur politique de prévention du har-

cèlement psychologique, les deux notions étant intimement liées. Aussi, les gestionnaires doivent s'assurer que cette politique est connue du personnel. Ce dernier doit savoir quelles sont les actions à poser en cas d'incivilité et les comportements adéquats attendus de la part de chacun. S'il y a lieu, les gestionnaires doivent intervenir et faire cesser tout comportement

incivil, en plus de gérer les conflits et de ne pas céder aux *leaders* négatifs influents dans l'organisation.

Lorsque des employés quittent, les gestionnaires peuvent organiser des entretiens avec ceux-ci, pour connaître les raisons exactes du départ. « Parfois, des gens vont vivre des difficultés et n'oseront pas en parler, ils vont préférer partir. Il sera trop tard pour ceux-ci, mais il ne le sera pas pour ceux qui restent dans l'organisation. S'ils parlent, des mesures préventives pourront alors être mises en place pour les autres travailleurs », précise M^{me} Brouillard.

Du côté du travailleur, il est nécessaire de respecter la politique ou le code de civilité en vigueur. Lorsqu'une situation d'incivilité au travail survient, en parler avec la personne concernée, avec calme et courtoisie, est la première étape à franchir. Il faut documenter les situations avec des faits, et non avec des interprétations. « Cette personne a dit telle chose dans tel contexte, en présence de telles personnes, à telle date », spécifie Josianne Brouillard.

Comme pour tout conflit, choisir le bon moment pour en parler à l'autre, s'exprimer au « je » et laisser place à la communication¹ en laissant parler l'autre partie sont les comportements adéquats à adopter. Chaque personne peut alors expliquer son point de vue, pour ensuite établir une entente. Si l'entente n'est pas respectée, une rencontre avec le gestionnaire est alors appropriée. « Si la personne décide d'être fermée à vos propos, ça lui appartient. Mais vous aurez posé un geste qui fera une différence pour vous, et possiblement pour les autres », conclut M^{me} Brouillard. ■



RÉFÉRENCE

1. ASSTAS. (2017). *Réaliser une rétroaction constructive*. Fiche technique 17. En ligne : asstas.qc.ca