

Cas où c'est un employé qui recourt au blâme ou à l'humiliation

Par ailleurs, il faut éviter d'encourager un employé à recourir au blâme ou à l'humiliation sans l'humilier lui-même. Par exemple, si un employé prétend que tout le monde lui cherche noise et qu'il a des courriels ou des messages vocaux pour le prouver, au lieu de recueillir les preuves (sauf, bien sûr, s'il s'agit d'un dossier criminel de harcèlement) ou de prendre parti, soyez conscient du préjudice ou de la détresse qu'il ressent et aidez-le à trouver des façons d'aller de l'avant au moyen de questions semblables à celles énoncées plus haut.

Ne tenez pas l'intéressé en échec et ne réfutez pas son accusation, mais posez-lui la question suivante : « Que pouvons-nous faire pour que les choses avancent dans la bonne direction? » Évitez de minimiser ou de nier sa perception d'avoir été froissé, trahi ou humilié; cherchez plutôt une formule qui permette à toutes les parties de « sauver la face ». Alors, elles passeront toutes à autre chose avec un sentiment de dignité qui leur permettra d'amorcer un nouveau mode d'interaction.

Lorsqu'un employé exige des excuses, demandez-lui pourquoi. Les excuses arrangent rarement les choses et sont rarement sincères. La solution ne réside pas dans des lieux communs, mais dans les comportements et les actes attendus à l'avenir. Par exemple, si un employé fait des commérages sur un collègue, une formule consiste à rétablir les faits et à corriger les mensonges. Cela peut être fait de diverses façons, soit par vous, soit par d'autres; dans tous les cas, les parties en cause devraient s'engager à s'abstenir à l'avenir de parler des autres de manière désobligeante. Souvent, la différence entre des excuses forcées et un engagement à changer de comportement représente la différence entre une trêve hostile et une nouvelle possibilité d'interactions plus saines.

Autohumiliation, autoblâme

De plus, soyez conscient que certaines personnes intériorisent la réprobation sociale des maladies mentales. Parfois, celles qui font une dépression ou qui ont une maladie liée à l'anxiété, même sans y avoir contribué, ont honte de leur état ou s'en jugent responsables. Vous devez donc user de prudence et éviter de faire des commérages ou des insinuations sur l'état de l'employé concerné. Reconnaître sans détour un état de santé exigeant des mesures d'adaptation raisonnables suffit pour justifier des changements dans les méthodes de travail. Mais ce n'est pas toujours assez. Si nous n'aidons pas l'employé à adopter des comportements au travail qui soient raisonnablement acceptables pour ses collègues, nous ne pourrions pas mettre fin aux attitudes négatives de ces derniers ni au sentiment d'isolement qu'elles susciteront chez l'intéressé. Quand nous aidons quelqu'un à réussir au travail, nous aidons en outre ses collègues à voir en lui un précieux collaborateur. Et lorsque nous traitons un employé comme un membre utile et essentiel de notre équipe, les autres sont beaucoup plus enclins à suivre notre exemple. Il est reconnu que les gestionnaires prêchent par l'exemple. Si vous parlez respectueusement de tout le monde, les membres de votre équipe comprendront qu'ils doivent en faire autant.

Récapitulatif

- Le blâme et l'humiliation entraînent généralement des réactions émotives.
- Évitez et découragez les propos visant à blâmer et à humilier autrui; recherchez plutôt des solutions.
- Lorsque c'est possible, ne donnez ni tort ni raison à l'intéressé – contentez-vous, encore une fois, de rechercher des solutions.
- Évitez de minimiser ou de nier les perceptions.
- Évitez les pièges liés au oui-dire.
- Respectez la vie privée, mais attaquez-vous aux problèmes liés au milieu de travail.