

**Réf. : « le harcèlement moral dans la vie professionnelle »**

**Auteur : Marie France HIRIGOYEN**

**Editions La découverte et Syros, Paris 2001**

**Définition de « harceler » :**

- « Harceler, c'est soumettre sans répit à des petites attaques répétées... »
- « harceler, c'est la répétition d'attitudes, de paroles, de comportements qui par leur systématisation rendent destructeur... »
- « Le harcèlement moral est une relation de dominant-dominé... »
- « C'est un abus de pouvoir hiérarchique.. »

*« De nos jours, on ne parle plus de conflits, ce qui impliquerait deux interlocuteurs égaux, mais de crises : crise des cadres, crise des fonctionnaires, etc., ce qui sous-entend qu'un groupe professionnel pose problème..... Des instances de gestion des crises sont alors mises en place, on fait donc intervenir : non pas un médiateur, ce qui pourrait instaurer à nouveau un dialogue entre la direction et le groupe concerné, mais un expert pour « soigner » le groupe « malade ».....*

*« Ce sont les mêmes procédés en plus pervers, qui sont utilisés lorsqu'une personne est harcelée moralement : on ne fait pas intervenir un médiateur pour essayer de comprendre ce qui se passe, mais on choisit de stigmatiser la personne en lui conseillant d'aller consulter un médecin... »*

**Ce qu'est le harcèlement :**

*« En harcelant une personne, on ne cherche pas à critiquer son travail, bien fait ou mal fait, mais à la viser personnellement. Le but est de dominer à tout prix. Il ne s'agit pas de trouver une solution à un problème ou de régler un conflit, mais d'instaurer un rapport de forces, pour se débarrasser d'une personne parce qu'elle gêne ou qu'elle pense différemment..... »*

- « Refus d'une différence »
- « Non-conformité à un système »
- « Malveillance et perversité pour accroître son propre pouvoir »
- « Brimades et dévalorisation répétées pour détruire l'identité de la personne et la forcer à douter et à se déprécier »
- « Manque de reconnaissance, les collaborateurs sont de simples « ressources », à peine humaines. Le subordonné est là pour donner, pour obéir, pour produire ; nul besoin de le remercier ou de le féliciter »
- « Déni des difficultés, de la surcharge de travail : « débrouillez vous, c'est votre problème... »

- « Culpabilisation : on fait comprendre à la personne que les difficultés ne viennent que d'elle et qu'elle est responsable des ennuis qui vont arriver si elle ne se soumet pas au système »
- « Pour que le groupe soit homogène, on écrase tout ce qui n'est pas calibré : formater les individus est une façon de les contrôler »
- « Dans le but de casser les alliances, le système de management actuel tend à monter les groupes les uns contre les autres, et à compartimenter de plus en plus le travail de chaque individu : isolement... »
- « Chacun se retranche derrière le système ou le règlement et de la sorte, on n'a plus en face de soi une personne victime, mais **un pion qui gêne = maltraitance institutionnelle** »

### Harceleur : la personnalité obsessionnelle.

- « c'est le harceleur, surtout quand il s'agit d'un supérieur hiérarchique, qui fixe seul les règles de communication... »
- « Ce sont des personnes qui manifestent une certaine froideur dans les gestes ou les paroles, ainsi qu'une absence manifeste d'émotivité..... »
- « Ces obsessionnels sont dans une insatisfaction constante, jamais contents ni d'eux, ni des autres.... »
- « Ils ont un besoin de maîtrise, car ils ont horreur de tout ce qui est fluide ou mouvant ou spontané. Ils cherchent à maîtriser la vie en la figeant. Il leur faut ranger, organiser, dominer, contrôler. Ils s'attachent exagérément aux détails, souvent au détriment du résultat final. Ils veulent que les choses soient faites d'une certaine façon et pas autrement et ne lâchent pas l'autre, tant que tout n'est pas exactement comme ils le souhaitent.... »
- « Ils ont souvent un caractère têtu, obstiné et un autoritarisme rigide..... »
- « Ils pensent agir au nom du bien et ne supportent pas les défaillances d'autrui.... »
- « Plus on les bouscule et plus ils se rigidifient. Les obsessionnels ne lâchent pas l'autre..... »
- « Dans les institutions, ces obsessionnels fonctionnent très bien dans des situations de numéro deux, pourvu qu'ils aient au dessus d'eux un chef qu'ils admirent et qui leur fait confiance. Ils peuvent ainsi organiser et tyranniser mais par procuration, en se dégageant de la responsabilité de leurs actes.... Quand ils sont accusés de harcèlement, certains cadres disent qu'ils n'ont fait que suivre les ordres de leur hiérarchie... »
- « Face à l'obsessionnel, les salariés doivent respecter strictement les protocoles. Dans un monde tellement calibré, les personnes qui ne sont pas suffisamment obsessionnelles se sentent contraintes et bridées.... »

## Harceleur : le pervers narcissique.

- « C'est un individu qui établit avec autrui une relation fondée sur les rapports de force, la méfiance, et la manipulation. »
- « Il lui est impossible de reconnaître l'autre comme être humain complémentaire qui viendrait enrichir sa différence. Au contraire, il considère l'autre comme un rival à combattre. Il lui faut dominer celui qui pourrait être une menace pour son pouvoir »
- « il lui faut privilégier l'intellect aux dépens de l'affectif et devenir froid, insensible et inaffectif..... »
- « Quand on l'interroge, il est toujours dans le déni : c'est la faute de l'autre.... »
- « s'il est démasqué, il se met en position de victime et crie au complot, il renverse la situation pour convaincre les autres qu'il est le jouet d'une campagne de dénigrement.... »
- « il existe chez lui une malveillance inconsciente.... »
- « A une époque où le monde du travail est devenu de plus en plus impitoyable, il s'opère une sorte de sélection naturelle qui place les pervers narcissiques à des postes stratégiques. Etant donné qu'ils sont froids, calculateurs et sans états d'âme, ils sauront privilégier les éléments rationnels sans se laisser émouvoir par les aléas humains. Ce sont des individus qui savent très bien faire leur chemin dans les administrations, car ils sont habiles et séducteurs. Ils savent utiliser, à leur profit exclusif, le lien de subordination pour asservir l'autre. »

## Les victimes :

- Les personnes atypiques : différence
- Les personnes trop compétentes ou qui prennent trop de place : salarié qui risque de faire de l'ombre à son supérieur ou qui risque de démontrer les faiblesses de celui ci
- Les personnes qui résistent au formatage : salariés trop honnêtes, trop scrupuleux, trop dynamiques, surinvestis au travail qui idéalisent l'entreprise...
- Les personnes qui ont fait la mauvaise alliance ou qui n'ont pas le bon réseau
- Les personnes protégées : syndicaliste, femme de plus de 50 ans, femmes enceintes....
- Les personnes moins performantes
- Les personnes temporairement fragilisées

On peut les classer en trois catégories :

- Les purs et durs : qui souffrent et réagissent et qui risquent donc d'être harcelés
- Les craintifs : qui suivent par peur et par faiblesse = moutons
- Les collabos : qui se font embrigader et suivent pour obtenir des avantages