

# Comment éviter l'orage

L'ambiance est pourrie au bureau ? Bonne nouvelle, on peut s'en sortir.

**C**es temps-ci, vous étouffez en entrant au bureau. Aucun sourire, aucun bruit, à l'exception de quelques soupirs. Personne ne se dit bonjour, et la tension se lit sur les visages. Vous n'y êtes sans doute pour rien, mais une telle atmosphère nuira à votre productivité et vous empêchera de vous épanouir dans votre poste. Votre santé mentale aussi pourrait en souffrir. Et si, ce matin, vous décidiez de renverser la vapeur ?

Le climat de travail en entreprise est l'affaire de tous. L'employeur, tout autant que ses employés, doit y contribuer. Au fait, c'est quoi, pour vous, une « bonne ambiance » ? Plutôt relatif comme notion, car tout dépend des perceptions... Cela va plus loin que la susceptibilité des uns ou le manque de savoir-vivre des autres ; il faut s'entendre sur ce qu'est un climat de travail sain et acceptable pour tous. Sachez faire la distinction entre une période de turbulences passagères (difficultés économiques, surcharge de travail, réorganisation, changement de direction, etc.), un environnement où les valeurs du groupe sont contraires aux vôtres et un climat malsain bien installé. Si vous êtes confronté pendant plusieurs mois à une ambiance lourde où règnent la perte de confiance, le désengagement, le roulement de personnel, l'absentéisme chronique, le *burnout* et les conflits répétés, vous faites face à un sérieux problème.

Certaines conditions sont essentielles à la création d'un espace de travail stimulant. Sachez les respecter ou les faire respecter !

■ **La confiance et la sécurité.** Une fois le lien de confiance brisé ou mis en doute (le doute est d'ailleurs parfois pire), il sera très difficile de le rétablir. Si vous estimez être en danger physiquement, consultez les règles de prévention et renseignez-vous sur les mesures à prendre pour corriger la situation. Si la menace est d'ordre psychologique, refusez catégoriquement toute forme d'intimidation ou de harcèlement et allez chercher de l'aide à l'interne ou à l'externe.

■ **L'accès à l'information et la communication.** Dans un groupe de travail, l'information doit circuler de manière fluide. Si vous êtes gestionnaire, veillez à ce que vos messages soient conformes à la réalité. Faites preuve de transparence ; ne tentez pas de camoufler les problèmes, car ils finiront malgré tout par paraître et risqueront même de s'être aggravés.

■ **Les règles.** S'entendre sur des règles de vie commune simples et claires est essentiel. Les conditions de travail, les délais à respecter, la hiérarchie sont autant de points de repère qui favorisent l'harmonie. Votre employeur est tenu de vous en faire part, et vous vous devez de les respecter. Une structure trop laxiste laisse chacun désorienté et dans le flou. À l'inverse, trop de règles nuisent à la spontanéité et à la créativité. Qu'est-ce qui vous empêche de suggérer la mise en place de certaines règles ou de vous entendre avec vos collègues sur un mode de fonctionnement pour l'ensemble des employés ?

■ **Le style de management.** Un climat de travail positif repose aussi sur un style de leadership qui favorise la reconnaissance, l'entraide et la saine compétition. Votre patron ne vous donne jamais de *feedback* et ne prend jamais la peine de vous féliciter ? Il prend ses décisions de manière autocratique et ne vous consulte jamais ? C'est bien sûr un problème délicat à soulever. Mais si votre patron est inapte à gérer son personnel, rien ne vous empêche de prendre l'initiative de féliciter votre collègue, ou de souligner la fête de votre adjointe en lui offrant une boîte de chocolats. Le pire qui puisse arriver, c'est que votre supérieur s'aperçoive que les membres de votre équipe sont soudés et n'ont pas besoin de lui pour se motiver. Croyez-moi, s'il veut conserver son ascendant sur les employés et s'il est quelque peu intelligent, il changera son style de management assez rapidement...

Alors, pour bénéficier d'un climat tempéré toute l'année, vous savez maintenant ce qu'il vous reste à faire ! **AP**

\* Présidente, Venatus conseil



Un climat de travail positif repose aussi sur un style de leadership qui favorise la reconnaissance, l'entraide et la saine compétition.