

# Sommaire

|  |    |
|--|----|
| <b>Introduction</b> .....  | 1  |
| Chapitre 1   |    |
| <b>Est-ce vraiment du harcèlement ?</b> .....  | 7  |
| Questionnaires : Êtes vous cible, acteur ou témoin<br>d'agissements hostiles ou de harcèlement ? ..... | 7  |
| <i>Questionnaire 1 : Êtes-vous cible, auteur ou témoin d'agissements hostiles ? ..</i>                 | 9  |
| <i>Questionnaire 2 : Êtes vous cible, acteur ou témoin de harcèlement ? .....</i>                      | 12 |
| Des agissements hostiles au harcèlement .....  | 21 |
| <i>Le harcèlement : une répétition d'agissements hostiles</i> .....                                    | 21 |
| <i>Les agissements hostiles : une spirale infernale</i> .....  | 23 |
| Réalité du harcèlement .....   | 26 |
| <i>La pénibilité morale du travail : une préoccupation actuelle</i> .....                              | 26 |
| <i>Des interprétations différentes</i> .....   | 27 |
| <i>Ce que dit la loi</i> .....   | 29 |
| Chapitre 2   |    |
| <b>Sortir de la caricature</b> .....   | 35 |
| Les harceleurs : des pervers narcissiques ? .....  | 35 |
| Le harcèlement : une relation perverse au pouvoir .....  | 36 |
| <i>Les pervers occasionnels</i> .....  | 37 |
| <i>Narcissisme, personnalité et perversion narcissiques</i> .....                                      | 38 |
| <i>L'emprise</i> .....   | 39 |
| <i>Les personnalités obsessionnelles</i> .....   | 40 |

|  |    |
|--|----|
| Le profil du harceleur .....   | 41 |
| <i>Un agresseur solitaire ?</i> .....  | 41 |
| <i>Un homme ?</i> .....  | 41 |
| <i>Un responsable hiérarchique ?</i> .....   | 42 |
| <i>Pseudo-cordialité</i> .....   | 43 |
| <i>Sentiment de persécution</i> .....  | 43 |
| <i>Masquer l'incompétence</i> .....  | 43 |
| <i>Questionnaire 3 : Harceleur narcissique, obsessionnel ou paranoïaque ?</i> ..                                 | 44 |
| <i>Changements structurels et harcèlement</i> .....  | 48 |
| Le profil des cibles .....   | 49 |
| <i>Des statistiques contrastées</i> .....  | 49 |
| <i>La personnalité des cibles</i> .....  | 53 |
| Un entourage professionnel peu solidaire .....   | 59 |
| <i>La crainte des témoins</i> .....  | 60 |
| <i>Pas de harcèlement sans témoins silencieux</i> .....  | 60 |
| <i>L'isolement : un facteur aggravant</i> .....  | 61 |
| <i>Le mythe de la victime</i> .....  | 61 |
| <br>Chapitre 3   |    |
| <b>Les multiples visages du harcèlement</b> .....  | 67 |
| Des formes horizontales et verticales de harcèlement .....   | 67 |
| <i>Questionnaire 4 : Êtes-vous cible, acteur, témoin de</i><br><i>harcèlement vertical ou horizontal ?</i> ..... | 68 |
| <i>Harcèlement hiérarchique ou entre collègues ?</i> .....   | 68 |
| <i>Harcèlement groupal</i> .....   | 72 |
| <i>À l'école</i> .....   | 73 |
| Types collectifs et individuels de harcèlement .....   | 75 |
| <i>Le harcèlement est souvent mixte : individuel et collectif</i> .....  | 77 |
| <i>Questionnaire 5 : De quel type de harcèlement s'agit-il ?</i> .....   | 77 |
| <i>Attaquer le travail et l'identité professionnelle de la cible</i> .....                                       | 78 |
| <i>Prédominance d'un type de harcèlement : des statistiques</i><br><i>contradictaires</i> .....                  | 81 |
| <i>Une solution pour chaque type de harcèlement</i> .....  | 82 |
| La violence au travail dans le monde .....   | 82 |
| <i>Score record de la France</i> .....   | 83 |
| <i>10 % des actifs touchés en Europe</i> .....   | 83 |

|  |     |
|--|-----|
| Fréquence du harcèlement en France .....   | 84  |
| <i>10 % d'actifs touchés</i> .....   | 84  |
| <i>Différences suivant le secteur d'activité</i> .....   | 86  |
| <i>Durée moyenne du harcèlement</i> .....  | 91  |
| Chapitre 4   |     |
| <b>Les mécanismes du harcèlement</b> .....   | 95  |
| Le harcèlement : un processus long .....   | 96  |
| <i>Les 4 phases du mobbing</i> .....   | 96  |
| <i>Conflit ou harcèlement moral ?</i> .....  | 99  |
| <i>Le harcèlement pervers opère en deux temps</i> .....  | 101 |
| La manipulation est au cœur du harcèlement .....   | 104 |
| <i>Manipulation et communication</i> .....   | 105 |
| <i>Une communication contradictoire et paradoxale</i> .....  | 106 |
| <i>La communication indirecte</i> .....  | 107 |
| <i>Questionnaire 6 : Décoder les techniques dont vous êtes cible,</i><br><i>auteur ou témoin</i> .....       | 109 |
| <i>Différentes techniques d'attaque</i> .....  | 112 |
| <i>Le harcèlement : rappeler qui a le pouvoir</i> .....  | 116 |
| Chapitre 5   |     |
| <b>Le coût du harcèlement</b> .....  | 119 |
| Coût direct et indirect .....  | 119 |
| <i>Un coût économique considérable</i> .....   | 120 |
| <i>Le coût humain du harcèlement</i> .....   | 124 |
| Le harcèlement : un événement traumatique ? .....  | 128 |
| <i>Symptômes engendrés par le harcèlement</i> .....  | 128 |
| <i>État de stress post-traumatique</i> .....   | 130 |
| <i>Aide et soutien aux cibles de harcèlement</i> .....   | 131 |
| <i>Anxiété, trouble anxieux et état dépressif</i> .....  | 132 |
| <i>La dépression</i> .....   | 135 |
| <i>Les stratégies de coping</i> .....  | 136 |
| <i>Questionnaire 7 : Connaissez-vous vos stratégies d'ajustement</i><br><i>au stress (ou coping) ?</i> ..... | 139 |
| <i>Réactions de l'entourage professionnel</i> .....  | 141 |

Chapitre 6

|  |     |
|--|-----|
| <b>Prévenir et punir le harcèlement</b> .....                                  | 145 |
| Le harcèlement : des causes professionnelles ? .....                           | 146 |
| <i>Le harcèlement : une gestion tardive des conflits</i> .....                 | 146 |
| <i>Facteurs organisationnels</i> .....   | 148 |
| Questionnaires : dans votre travail, l'ambiance est-elle satisfaisante ? ..... | 155 |
| <i>Questionnaire 8 : Évaluer l'ambiance de travail</i> .....                   | 155 |
| <i>Questionnaire 9 : Évaluer le style managérial</i> .....                     | 156 |
| Le style managérial prévient le harcèlement moral .....                        | 159 |
| Des responsabilités partagées .....  | 161 |
| Des solutions multiformes .....  | 162 |
| Prévenir le harcèlement .....  | 163 |
| <i>Obligation de prévention de l'employeur</i> .....                           | 163 |
| <i>Actions de prévention</i> .....   | 164 |
| <i>Le rôle du médiateur</i> .....  | 166 |
| <i>Interrompre à temps le processus</i> .....                                  | 168 |
| Vers une reconnaissance juridique ? .....                                      | 169 |
| Réactions de la cible .....  | 173 |
| <i>La fuite et l'évitement : des solutions efficaces ?</i> .....               | 174 |
| <i>L'agressivité : une réaction fréquente</i> .....                            | 175 |
| Une aide médicale, juridique et psychologique.....                             | 176 |
| <i>Intervention médicale</i> .....   | 176 |
| <i>Intervention psychologique</i> .....  | 176 |
| <i>Intervention juridique</i> .....  | 177 |
| Quelques conseils utiles .....   | 178 |
| <i>Conseils aux cibles</i> .....   | 178 |
| <i>Conseils aux dirigeants, managers, employeurs</i> .....                     | 180 |
| <b>Conclusion</b> .....  | 185 |
| <b>Chercher de l'aide auprès des associations contre le harcèlement</b> .....  | 189 |
| <b>Bibliographie</b> .....   | 191 |