

# Au-delà des Moutons Noirs

Résoudre les déclencheurs du harcèlement au travail

# Qu'est-ce que le harcèlement ?

## Mettre le doigt dessus

Vous vous souvenez peut-être de l'école et de la brute qui prenait l'argent du déjeuner des autres. Ou encore à quelqu'un exclu des activités de groupe ou faisant l'objet de ragots et de rumeurs. Vous pouvez même penser à un lieu de travail tendu où le stress est élevé, où les voix s'élèvent et où les idées sont rejetées. Ces expériences peuvent faire naître un nœud à l'estomac, augmenter le niveau de stress et faire surgir la frustration.

## Sous le radar

Mais qu'est-ce qui « compte » comme harcèlement ? Certaines formes d'intimidation échappent-elles au radar parce que notre vision de ce phénomène est trop limitée ? Sommes-nous de plus en plus nombreux à adopter une mentalité d'harceleur sans même nous en rendre compte ? Il n'existe pas de définition unique de l'intimidation, ce qui la rend particulièrement difficile à reconnaître et à traiter avant qu'elle ne devienne un problème plus grave.

## Aux racines, au-delà des stéréotypes

Il est temps de s'attaquer à la racine du problème, dans l'intérêt de notre bien-être, de notre productivité et pour créer un environnement plus sain pour tous. Ce guide contribuera à briser les stéréotypes et à montrer comment repérer et réduire les comportements d'intimidation sous toutes leurs formes. Nous allons directement à la source des déclencheurs culturels du lieu de travail qui encouragent ces comportements, et comment les changer.

## À quel point le harcèlement est-il fréquent au travail ?

Même s'il s'agit d'un phénomène que l'on s'attendrait à voir dans une cour de récréation, vous pourriez être surpris de voir à quel point le harcèlement est répandu sur le lieu de travail. Les gens y sont confrontés quotidiennement de la part de leurs collègues ou de leurs supérieurs, ou même de la direction. Ce type de comportement peut créer un environnement toxique, affectant non seulement les personnes visées, mais aussi le moral et la productivité de l'équipe dans son ensemble.

- 71% ont vécu une forme d'harcèlement au travail
- 77% des hommes ont vécu de l'intimidation, contre 66 % des femmes
- Les 40-59 ans sont les plus à risque d'être intimidés (34 %)
- 72% des victimes ont signalé que leurs managers étaient la source du harcèlement
- 64% ont quitté leur emploi en raison de l'intimidation

(Trades Union Congress, 2015)



Malgré sa prévalence, le harcèlement sur le lieu de travail n'est souvent pas signalé parce que les victimes craignent des représailles ou doutent d'être prises au sérieux. Il s'agit d'un problème important qui nécessite une sensibilisation accrue et une gestion proactive afin de garantir un environnement de travail sain et respectueux pour les employés, les équipes et les dirigeants.

En 2023, seuls 58 % des employés ont signalé les mauvais comportements dont ils ont été victimes ou témoins, ce qui signifie que 42 % des comportements inappropriés sur le lieu de travail n'ont pas été signalés. (HR Acuity, 2023).

Cela soulève la question suivante : à quelle fréquence les comportements d'intimidation sont-ils passés sous silence ?

## Le harcèlement est la kryptonite du succès et de l'innovation

Les effets du harcèlement se propagent dans le lieu de travail comme une marée noire dans une rivière, contaminant tout sur son passage. L'impact sur les équipes est immense. **46 % des individus estiment que le harcèlement a un effet néfaste sur leur performance au travail et un impact négatif sur leur santé mentale.** En plus de cela, **28 % en subissent des conséquences physiques.** Encore plus préoccupant, **22 % doivent prendre un congé en raison de l'intimidation** (Trades Union Congress, 2015).



**46%**

le harcèlement a un impact négatif sur leur performance au travail et sur leur santé mentale



**28%**

des individus sont affectés physiquement



**22%**

des individus ont dû s'absenter du travail à la suite d'un harcèlement

Mais les victimes ne sont pas les seules à souffrir. Même les témoins du harcèlement peuvent souffrir de réactions émotionnelles similaires à celles des victimes, notamment l'anxiété, la dépression et les troubles du sommeil (Emdad, Alipour, Hagberg, et Jensen, 2012). Le harcèlement crée une atmosphère toxique qui affecte tout le monde, conduisant à une culture de la peur et de la méfiance.

£ £ £

Le coût de l'absentéisme, de la rotation du personnel et de la perte de productivité liés au harcèlement pour l'économie britannique est vertigineux, atteignant 18 milliards de livres sterling chaque année.

Cela nuit aux personnes, mais aussi aux résultats financiers de l'organisation. En fait, l'absentéisme, la rotation du personnel et la perte de productivité liés au harcèlement coûtent à l'économie britannique la somme vertigineuse de 18 milliards de livres sterling chaque année (Acas, 2015). Quelles autres conséquences le harcèlement engendre-t-il ? Eh bien, regardez ci-dessous :

- Perte financière due aux frais juridiques ou aux enquêtes sur le harcèlement
- Perte de confiance et de loyauté des employés
- Diminution de la productivité et du moral
- Augmentation des absences des employés
- Taux de rotation du personnel plus élevé (avoir la réputation d'un environnement de travail négatif rendra également plus difficile l'attraction de nouveaux talents)
- Baisse de la qualité du service client
- Mauvaise dynamique d'équipe
- Un environnement de travail toxique

## Qu'est-ce qui favorise le harcèlement en milieu de travail ?

Lorsqu'il y a du harcèlement au travail, c'est un signal d'alarme indiquant une culture organisationnelle dysfonctionnelle, peut-être trop rigide ou compétitive, ou trop intransigente. C'est là où le choc des personnalités ne se limite pas à un simple désaccord, mais devient une étincelle capable de déclencher un brasier de conflits.

Le harcèlement peut se manifester en réponse à des changements organisationnels, au stress lié à la restructuration, à l'anxiété des réductions d'effectifs, à l'augmentation des charges de travail, ou à la confusion sur les rôles. Le harcèlement peut être une réaction extrême à l'insécurité et à un manque de communication efficace.

Lorsque de nouveaux employés entrent dans la mêlée, ils peuvent, sans le vouloir, se retrouver pris dans un cycle de harcèlement qui est devenu partie intégrante de la culture de l'entreprise. C'est un cycle qui se perpétue autant qu'il est destructeur. Dans une tournure inquiétante, les victimes qui ne voient aucune issue possible peuvent même adopter des comportements de harcèlement elles-mêmes, maintenant ainsi le cycle en vie.

<p><b>Volatilité organisationnelle</b></p> <p>Restructuration mal gérée</p> <p>Augmentations irréalistes de la charge de travail</p> <p>Ambiguïté des rôles</p>	<p><b>Style de leadership</b></p> <p>Autoritaire</p> <p>Laissez Faire</p> <p>Abus des processus</p>
<p><b>Hierarchie non régulée/rigide</b></p> <p>Utilisation du pouvoir pour contrôler</p> <p>Exploitation du sentiment de perte de contrôle</p> <p>Pour maintenir l'ordre</p> <p>Pour renforcer les dynamiques de pouvoir</p>	<p><b>Perpétuation à travers la culture</b></p> <p>Nouveaux employés intégrés dans une culture de harcèlement</p> <p>Les victimes deviennent des harceleurs</p> <p>Incapables de changer, donc se joignent au harcèlement</p>

(Johnson S.L., 2009)

## Regarder au-delà des stéréotypes

Le harcèlement peut être difficile à cerner et souvent se cache derrière des actions et comportements subtils qui ne correspondent pas nécessairement aux stéréotypes habituels. Alors, à quoi cela ressemble-t-il ?

Réfléchissez à ce à quoi pourraient ressembler les différentes formes de harcèlement dans votre milieu de travail. Cela pourrait être le collègue qui sabote les autres, le manager qui utilise l'intimidation, ou le membre de l'équipe qui interrompt systématiquement les autres. Mais le harcèlement peut revêtir toutes sortes de formes, certaines plus évidentes que d'autres. Il ne se manifeste pas toujours bruyamment ; parfois, c'est le silence qui fait le plus de mal. Il peut discrètement passer sous le radar et miner l'équipe, petit à petit.

Il existe trois domaines de harcèlement qui peuvent se produire dans le milieu de travail. D'abord, il y a le type direct, visible et évident, comme se moquer ouvertement de quelqu'un devant d'autres personnes. Ensuite, il y a les formes plus subtiles et indirectes, comme exclure délibérément quelqu'un des activités ou des conversations. Enfin, il y a les types de harcèlement spécifiques au milieu professionnel, uniques à l'environnement de travail. (Bartlett & Bartlett, 2011)

Direct	Indirect	Environnement Professionnel
Harcèlement	Ignorer	Surcharge de travail
Humiliation	Exclure	Retrait de responsabilités
Critique persistante	Rumeurs	Délégation de tâches subalternes
Manipulation	Accusations infondées	Objectifs irréalistes
Menaces	Sabotage	Surveillance excessive

## Les signes avant-coureurs

Lorsque le harcèlement est en jeu, les victimes peuvent ne pas se sentir en mesure de s'exprimer. Il est important de regarder au-delà des signes évidents. Vous ne cherchez généralement pas des vêtements abîmés ou un nez ensanglanté quand il s'agit d'adultes dans un milieu de travail. Il faut faire attention à votre intuition et rechercher d'autres indices. Voici quelques signes avant-coureurs qui peuvent indiquer qu'un individu est victime de harcèlement :



Augmentation des absences ou des retards



Baisse de la qualité du travail ou non-respect des délais



Déclin des meilleurs performeurs : perte de l'estime de soi, de la motivation et de l'intérêt



Semble avoir peur, être anxieux, stressé et malheureux au travail



Isolement social

Se familiariser avec les signes peut aider à s'attaquer au harcèlement à la source avant qu'il ne devienne un problème plus large.

# Que montrent les recherches ?

Malheureusement, de nombreuses études pointent du doigt certains aspects de la personnalité en affirmant qu'ils peuvent rendre une personne plus susceptible d'être un harceleur. Cependant, ce qu'elles négligent souvent de considérer, c'est la distinction entre nos traits de personnalité au quotidien et nos traits de personnalité en surtension. Dans nos propres recherches sur le sujet, utilisant Lumina Spark, nous avons constaté que les causes du harcèlement vont bien au-delà de simples « traits de personnalité ».

Lumina Spark décompose les cinq grands traits de la personnalité issus des Big Five en deux catégories, l'une élevée et l'autre basse, créant ainsi 8 aspects différents. Lorsque nous avons utilisé Lumina Spark pour évaluer les personnalités des leaders, nous n'avons pas trouvé de profil unique d'harceleur. Au contraire, tout trait de personnalité, lorsqu'il est poussé à l'extrême et en surtension, peut conduire à des comportements de harcèlement. Cela signifie que le harcèlement n'est pas lié à des traits spécifiques, mais peut découler de n'importe quel trait lorsque celui-ci est poussé à l'extrême.

D'un autre côté, nous avons découvert que, lorsque les traits de personnalité sont utilisés efficacement, ils peuvent réduire le harcèlement. Presque tous les aspects efficaces de la personnalité d'un leader étaient liés à une diminution du harcèlement. Les traits les plus efficaces pour réduire le harcèlement étaient le fait d'être concentré sur les personnes et l'orientation vers la récompense. Les leaders qui sont empathiques, collaboratifs, optimistes, résilients, équilibrés et confiants tendent à créer des environnements où le harcèlement est moins présent.

## Sommes-nous tous parfois coupables de harcèlement ?

Quand le harcèlement est en jeu, il peut être difficile pour les victimes de s'exprimer. Il est essentiel d'aller au-delà des signes évidents. Au lieu de chercher des indices comme des vêtements déchirés ou un nez ensanglanté, il faut écouter son intuition et repérer d'autres signes. Voici quelques indications qui peuvent révéler qu'une personne est victime de harcèlement :

“ **Tout le monde pense à changer le monde, mais personne ne pense à se changer soi-même.**

Leo Tolstoy - (Adapté en un langage plus inclusif)

Il n'existe pas de traits spécifiques qui mènent au harcèlement, donc examinons comment tous les comportements peuvent être perçus comme du harcèlement lorsqu'ils sont en surtension. Avoir un cadre permettant à chacun de comprendre la différence entre ses intentions et la perception des autres est essentiel. Une culture de conscience de soi sur la manière dont nous nous présentons aide à éviter de franchir cette ligne trop souvent.

## Trois éléments cruciaux de l'optique de la personnalité sur le harcèlement moral

Les surtensions – L'utilisation excessive d'une force au point de la rendre dysfonctionnelle.

Fréquence – La fréquence à laquelle ce comportement se manifeste.

Ciblage – S'il s'agit d'une personne ou d'une équipe sur une base fréquente.

Entrons dans le vif du sujet.



### Votre intention :

#### Adaptable

Travaille vers une vision globale avec des objectifs

#### Flexible

Décontracté et informel

#### Spontané

Prend des décisions basées sur l'intuition

**Les individus guidés par l'inspiration en surtension peuvent devenir trop adaptables, indulgents avec les délais, et prompts à agir sans planification.**

#### Dispersé

#### Chaotique

#### Impulsif

### Cela peut être perçu comme du harcèlement à travers :

**Le manque de direction :** Le changement fréquent des objectifs et des priorités peut créer de la confusion et de l'instabilité, rendant difficile pour les collègues de suivre le rythme.

**Les délais non respectés :** Être trop indulgent avec les délais peut entraîner des retards et un travail supplémentaire pour les autres, ce qui peut provoquer frustration et ressentiment.

**L'impulsivité :** Agir rapidement sans une planification adéquate peut entraîner des erreurs et des risques inutiles, affectant la performance globale et le moral de l'équipe.



## Guidé par la discipline

### Votre intention :

#### Déterminé

Fixe des objectifs ambitieux et travaille avec assiduité pour les atteindre

#### Structuré

Un planificateur organisé

#### Fiable

Discipliné et respecte ses engagements

Lorsque l'aspect guidé par discipline est en surtension, l'individu peut devenir trop méthodique, inflexible, obsédé par la gestion du temps

#### Obsédé par l'objectif

#### Planification rigide

#### Hésitant

### Cela peut être perçu comme du harcèlement à travers :

**Le perfectionnisme :** Une obsession des détails et de la perfection peut conduire à des attentes irréalistes et à une pression excessive sur les collègues.

**La rigidité :** Insister sur le respect strict des plans et des horaires peut étouffer la flexibilité et la créativité, entraînant frustration parmi les membres de l'équipe.

**L'inflexibilité :** Être incapable de s'adapter aux changements de dernière minute peut créer du stress et du ressentiment parmi les membres de l'équipe qui ont besoin d'une plus grande capacité d'adaptation.



## Vision d'ensemble

### Votre intention :

#### Conceptuel

Un penseur abstrait à l'aise avec la complexité et l'ambiguïté

#### Imaginatif

Une source de nouvelles idées

#### Radical

Favorise le changement et est prêt à remettre en question la tradition

**Quand l'aspect vision d'ensemble est en surtension, les individus peuvent produire des idées irréalistes et faire dériver les discussions.**

#### Irréaliste

#### Fantaisiste

#### Changer pour le plaisir de change

### Cela peut être perçu comme du harcèlement à travers :

**L'ignorance des contraintes pratiques :** Insister constamment sur des changements grandioses sans prendre en compte les limitations pratiques peut submerger les collègues, les faisant se sentir sous-évalués ou ignorés. Cela peut créer un environnement hostile où les autres se sentent pressés d'accepter des idées irréalisables.

**L'isolement :** Leur tendance à « vivre dans leur tête » peut rendre la collaboration difficile, mettant potentiellement à l'écart les membres de l'équipe qui se sentent marginalisés ou rejetés.

**L'introduction de changements inutiles :** Si quelqu'un est perçu comme introduisant des changements simplement pour le plaisir du changement, cela peut perturber les flux de travail et la stabilité, causant stress et ressentiment parmi les membres de l'équipe.



Terre à terre

Votre intention :

Pratique

Adopte une approche réaliste et de bon sens

S'appuie sur des preuves

Focalisé sur les faits observables et attentif aux détails

Prudent

Préfère s'en tenir aux méthodes éprouvées

Lorsque l'aspect Terre-à-Terre est en surtension, l'individu peut sembler résistant au changement, étroit d'esprit et excessivement méthodique.

Étroit d'esprit

Se perd dans les détails

Résistant au changement

Cela peut être perçu comme du harcèlement à travers :

**Le rejet :** Le fait de rejeter systématiquement les idées nouvelles ou créatives peut démoraliser les membres de l'équipe qui ont l'impression que leur contribution n'est pas valorisée.

**Le micro-management :** Se concentrer excessivement sur les détails et le perfectionnisme peut conduire à du micro-management, perçu comme une forme de contrôle et de dévalorisation.

**L'inflexibilité :** Être excessivement méthodique et résistant au changement peut étouffer l'innovation et donner aux autres le sentiment d'être contraints et peu appréciés.



### Votre intention :

#### Sociable

Énergisé par les interactions avec les autres

#### Démonstratif

Enthousiaste et exprime des émotions positives

#### Prend en charge

Prend les devants dans un groupe et est attiré par les positions d'autorité

**Lorsque l'aspect extraverti est en surtension, les individus peuvent dominer les conversations, diviser leur attention entre plusieurs discussions et avoir du mal à travailler de manière indépendante :**

#### Ne peut être seul

#### Envahissant

#### Contrôlant

**Cela peut être perçu comme du harcèlement à travers :**

**Le manque d'attention :** Être un "papillon social" peut donner aux collègues le sentiment d'être sous-évalués et ignorés s'ils ne peuvent pas obtenir toute leur attention.

**La domination des conversations :** Parler par-dessus les autres et ignorer les membres plus silencieux de l'équipe peut créer un environnement où seules certaines voix sont entendues, entraînant des sentiments d'exclusion et de ressentiment.

**L'autoritarisme :** Être trop démonstratif et contrôlant dans les contextes de groupe peut intimider et éclipser les autres, rendant difficile leur contribution efficace.



### Votre intention :

#### Observateur

Réservé et préfère réfléchir avant de parler

#### Mesuré

Sérieux et retient ses émotions positives

#### Intime

Écoute d'abord et préfère les conversations en tête-à-tête

**Lorsque l'aspect introverti est en surtension, les individus peuvent être perçus comme réservés, repliés sur eux-mêmes et trop sérieux :**

#### Détaché & distant

#### Sérieux & renfermé

#### Passif

**Cela peut être perçu comme du harcèlement à travers :**

**L'inaccessibilité :** Le fait d'être inaccessible et sérieux peut faire en sorte que les collègues se sentent intimidés ou mal accueillis, ce qui conduit à un sentiment d'isolement.

**Le manque de contribution :** Ne pas exprimer ses opinions peut entraîner un déséquilibre dans la prise de décision, où seules quelques voix sont entendues, potentiellement en marginalisant les autres.

**La surcommunication par écrit :** Préférer la communication écrite à la communication verbale peut être perçu comme impersonnel ou évasif, entraînant des malentendus et le sentiment d'être ignoré.



### Votre intention :

#### Ferme

À l'aise avec les conflits et assez courageux pour aborder les conversations difficiles

#### Compétitif

Déterminé et veut gagner

#### Logique

Objectif et applique rigoureusement la raison

**Les personnes concentrées sur les résultats, lorsqu'elles sont en surtension, peuvent devenir excessivement déterminées, argumentatives et méprisantes envers les opinions des autres.**

#### Cherche le conflit

#### Gagner à tout prix

#### Ergoteur

### Cela peut être perçu comme du harcèlement à travers :

**Le rejet :** Ignorer les idées et les sentiments des autres pour imposer son propre agenda peut démoraliser et aliéner les collègues.

**La dévalorisation de la confiance :** Être excessivement logique et critique peut miner la confiance des membres de l'équipe, les faisant se sentir incompetents et peu valorisés.

**Le comportement argumentatif :** Argumenter constamment et être sceptique peut créer un environnement de travail hostile et conflictuel.



**Concentré sur  
les personnes**

**Votre intention :**

**Accommodant**

Recherche l'harmonie et est prêt à ajuster sa position lors d'un conflit

**Collaboratif**

Esprit d'équipe avec une mentalité de gagnant-gagnant

**Empathique**

Attentionné et à l'écoute des sentiments des autres

**Lorsque l'aspect axé sur les personnes est poussé à l'extrême, les individus peuvent avoir du mal à fournir des retours négatifs, se montrer trop accommodants envers les autres et éviter les conflits :**

**Consentant**

**Obsédé par  
le consensus**

**Hypersensible**

**Cela peut être perçu comme du harcèlement à travers :**

**L'évitement des conflits :** Ne pas aborder les problèmes ou fournir des critiques constructives peut entraîner des conflits non résolus, créant une atmosphère passive-agressive.

**Le sur-accommodement :** Se plier constamment aux souhaits des autres peut créer un déséquilibre où les besoins de certains membres de l'équipe sont systématiquement prioritaires, entraînant du ressentiment.

**La négligence de ses propres besoins :** Se concentrer trop sur les autres peut mener à la négligence de ses propres responsabilités, générant du travail et du stress supplémentaires pour les collègues.

# Briser le cycle du harcèlement

Lutter contre le harcèlement au travail consiste à créer une culture où chacun se sent à l'aise pour s'exprimer. Il s'agit de favoriser un environnement de confiance et de soutien, où la communication ouverte est encouragée et où chaque voix est valorisée. En promouvant le respect et la compréhension, nous pouvons interrompre le cycle du harcèlement et construire un lieu de travail où chacun a la possibilité de s'épanouir dans une atmosphère positive.

Mais il est également important de comprendre que le changement ne nécessite pas toujours une direction. Parfois, une seule voix parmi la foule peut parler et rompre le cycle. Alors, comment une personne peut-elle faire la différence ?



## Soutenir ses collègues

Même si c'est simplement en écoutant et en validant leurs expériences. Défendez-les si vous êtes témoin de comportements de harcèlement, faites-leur savoir qu'ils ne sont pas seuls face à ces défis.



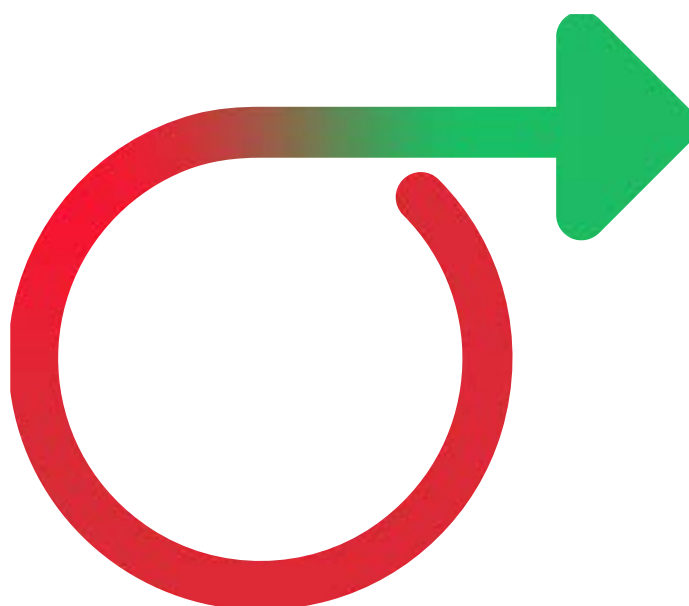
## Promouvoir une atmosphère positive

Soyez amical, serviable et inclusif envers vos membres d'équipe. De petits gestes de gentillesse et d'encouragement peuvent contribuer à une culture de travail plus sûre.



## Montrer l'exemple

Même sans titre de leadership, vos actions et attitudes peuvent influencer les autres. En faisant preuve de respect et de professionnalisme de manière cohérente, vous donnez un bon exemple à suivre.



# La pomme ne tombe pas loin de l'arbre

La pomme ne tombe pas loin de l'arbre. Les harceleurs qui s'en sortent le font parce que la culture de leur organisation les y autorise. Conseiller aux victimes de « passer outre » ou encourager les harceleurs à « traiter les gens comme ils aimeraient être traités eux-mêmes » n'est pas suffisant.

## Établir la culture

La sécurité psychologique est essentielle. **49% des personnes ayant vécu des comportements de harcèlement ne se sentaient pas à l'aise de signaler le problème.** (HR Acuity, 2023) Il est donc crucial que les organisations montrent leur engagement à réduire le harcèlement par une communication claire sur les processus et les résultats.

- Aborder le harcèlement dès qu'il se produit. Avoir des conversations uniques et personnelles avec les personnes impliquées, en ayant tous les faits en main, peut orienter la discussion et constituer des étapes pour protéger la victime.
- Offrir la possibilité de signalement anonyme. Lorsque le signalement anonyme a été mis en place, les rapports ont augmenté de 21 % (HR Acuity, 2023).
- Être clair, honnête et ouvert. 41 % des personnes ont déclaré qu'elles se sentiraient plus confiantes pour signaler si elles savaient comment des situations similaires avaient été traitées dans le passé (HR Acuity, 2023). Cela crée un environnement de confiance.environment of trust.

Tout le monde ne comprend pas l'impact de son comportement sur les autres ni comment il peut être mal interprété. Il est donc essentiel que les organisations clarifient les attentes envers chacun, les équipes et les leaders, ce qui est acceptable et ce qui ne l'est pas. Ainsi, tout le monde saura comment aider les autres et mettre fin aux comportements inappropriés.

## Suivi Post-Enquête

On ne terminerait pas un entraînement sans étirement ; ce serait la porte ouverte à tous les désastres. Il en va de même après avoir traité un problème de harcèlement. Une bonne routine de suivi peut aider les employés à se remettre des problèmes et des enquêtes sur le lieu de travail. Sans cela, des problèmes émotionnels non résolus peuvent persister et nuire à l'engagement, la productivité, le moral et la rétention des employés. Sans des processus de suivi clairs et cohérents, les managers pourraient ne pas être en mesure de soutenir correctement les employés affectés. Les organisations doivent mettre en place des routines de suivi consistantes pour aider les employés à avancer après les enquêtes, renforcer la confiance dans le processus, prévenir les représailles et s'assurer que les problèmes sont correctement résolus.



# Vous avez trouvé cela intéressant ? Nous serions ravis de rester en contact avec vous

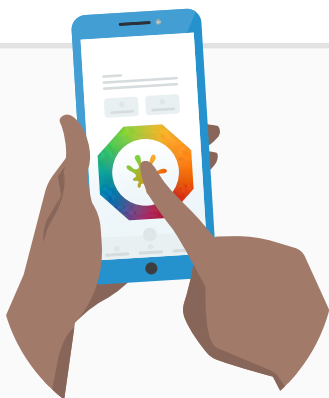
Rejoignez-nous pour un atelier en ligne immersif d'une heure où vous aurez l'occasion de découvrir notre outil de développement personnel, Lumina Spark, comme le ferait toute personne, équipe ou leader en temps réel.

Vous obtiendrez une première impression sur la façon dont les organisations de premier plan à travers le monde sont en mesure d'atteindre leur plein potentiel grâce à un développement personnel plus impactant, plus inclusif et plus interactif.

Pour la session, nous vous préparerons un portrait Lumina Spark qui mettra en évidence tous vos points forts et les domaines à améliorer. Pendant une heure vous découvrirez la magie unique du 'Splash' de Lumina Spark qui fait ressortir le meilleur de chacun.



Rejoignez-nous pour un atelier en ligne immersif d'une heure



Vous avez envie de discuter de la manière de faire ressortir le meilleur des personnes, des équipes et des dirigeants ?

# Références

Bartlett, J. E., & Bartlett, M. E. (2011). Workplace Bullying: An Integrative Literature Review. *Advances in Developing Human Resources*, 13(1), 69-84.

Johnson, S. L. (2009). International perspectives on workplace bullying among nurses: a review. *International Nursing Review*, 56(1), 34-40.

Trades Union Congress (2015). Nearly a third of people are bullied at work, says TUC. Retrieved from: [www.tuc.org.uk/news/nearly-third-people-are-bullied-work-says-tuc](http://www.tuc.org.uk/news/nearly-third-people-are-bullied-work-says-tuc)

Emdad, R., Alipour, A., Hagberg, J., & Jensen, I. B. (2012). The impact of bystanding to workplace bullying on symptoms of depression among women and men in industry in Sweden: an empirical and theoretical longitudinal study. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 86(6), 709–716. <https://doi.org/10.1007/s00420-012-0813-1>

Seeking better solutions: tackling bullying and ill-treatment in Britain's workplaces. (2015, November 1). Acas. <https://www.acas.org.uk/research-and-commentary/seeking-better-solutions-tackling-bullying-and-ill-treatment/paper#the-high-price-paid-by-individuals>

HR Acuity. (2023). Workplace Harassment & Employee Misconduct Insights. HR Acuity. <https://www.hracity.com/workplace-harassment-and-employee-misconduct-insights/>