RESSOURCES HUMAINES ET COMMUNICATION · TERMINALE STMG

Tensions, conflits et cohésion

7 notions, l'essentiel à retenir et les pièges à éviter.

1 Relations professionnelles et climat social

- Relations professionnelles : échanges entre employeur, salariés et représentants (CSE, délégués syndicaux), dans le cadre fixé par l'État.
- Climat social : état d'esprit général des salariés à un moment donné.

2 Mesurer le climat social

absentéisme = heures d'absence ÷ heures théoriques travaillées × 100

- Rotation = ((entrées + sorties) ÷ 2) ÷ effectif moyen × 100.
- Autres signes : conflits, jours de grève, accidents du travail.
- Baromètre social : enquête anonyme et régulière sur la perception des salariés.

3 Tensions et conflits

- Interpersonnel : entre personnes (rivalités, tâches, communication).
- Social : un collectif face à l'employeur, avec des revendications.
- Grève : cessation collective et concertée du travail pour des revendications professionnelles ; débrayage : arrêt court, souvent répété.
- Numérique : hyperconnexion ; droit à la déconnexion depuis le 1er janvier 2017, par accord ou, à défaut, charte.

4 Résoudre un conflit collectif

- Négociation : les parties cherchent elles-mêmes un compromis.
- Conciliation : un tiers rapproche les parties ; commissions de conciliation.
- Médiation : un médiateur propose une solution, que les parties peuvent refuser.
- Arbitrage : un arbitre tranche, sa décision s'impose.

5 Le conflit, source de cohésion

- Le conflit révèle des problèmes et oblige au dialogue ; bien résolu, il renforce confiance et cohésion.
- Prévenir : suivre le climat social, dialogue social, communication interne, managers formés à l'écoute.

Pièges à éviter

- Confondre conciliation (le tiers rapproche) et médiation (le tiers propose une solution).
- Croire que la proposition du médiateur s'impose : seule la décision de l'arbitre s'impose.
- Oublier de diviser par 2 la somme des entrées et des sorties dans le taux de rotation.
- Donner en % un écart entre deux taux : il s'exprime en points.
- Appeler grève un simple ralentissement du travail : la grève exige un arrêt.