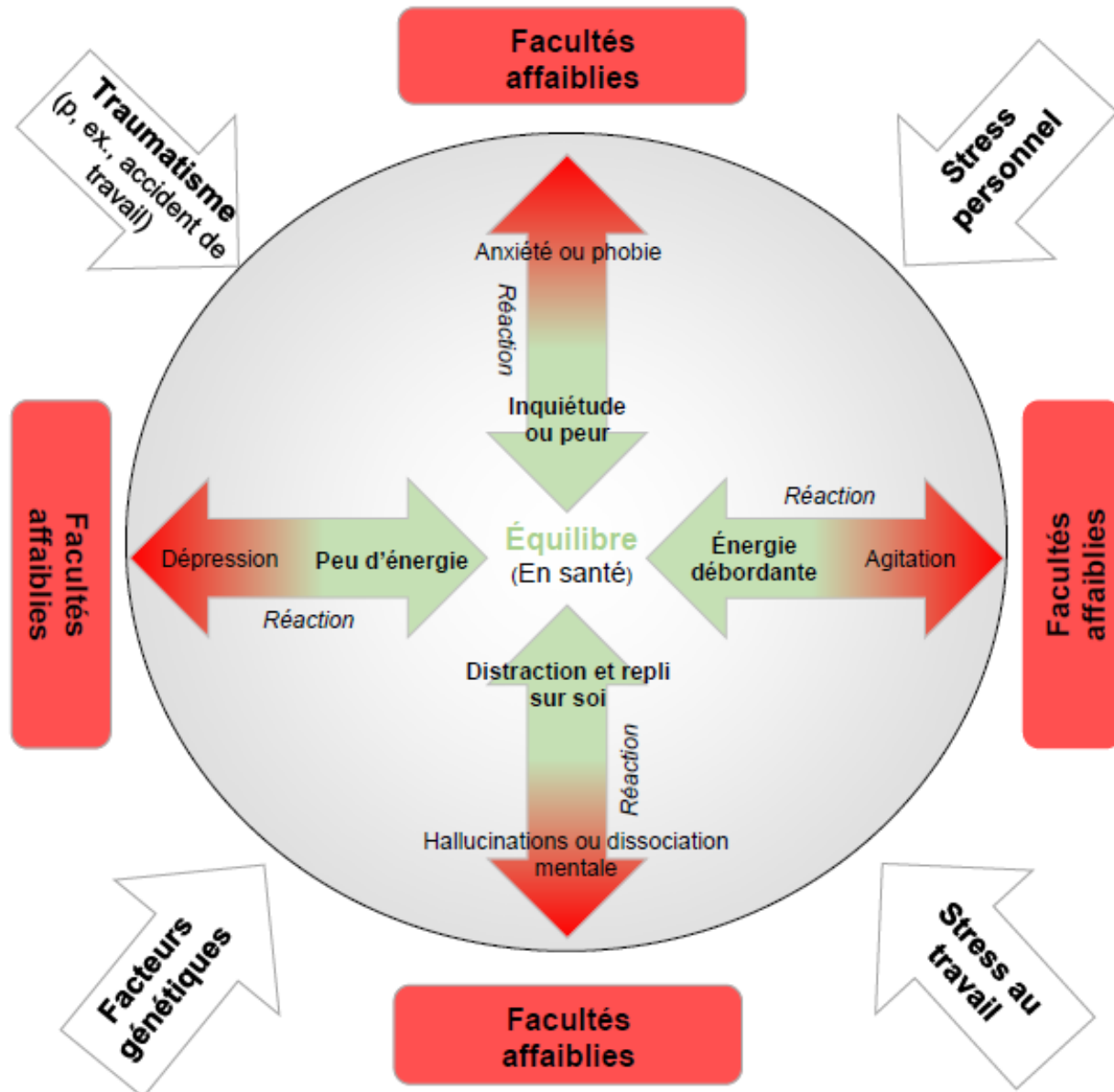


Continuum de la santé mentale



Facteurs de risque psychosociaux en milieu de travail

Les facteurs de risque psychosociaux en milieu de travail sont des facteurs qui peuvent avoir des conséquences sur le bien-être mental ou la santé mentale des employés. S'ils ne sont pas correctement mis en place, ces facteurs peuvent influencer sur le bien-être psychologique et la santé mentale des employés, et peuvent causer des effets physiques en brouillant les mécanismes de défense d'une personne et en altérant sa capacité à travailler de façon saine et sécuritaire. Les 13 premiers facteurs sont tirés du site psmt.ca.

1. **Soutien psychologique** : Un milieu de travail où les préoccupations liées à la sécurité psychologique et à la santé mentale des employés sont prises au sérieux par leurs collègues et leurs superviseurs, et font l'objet d'une réponse appropriée, au besoin.

Pourquoi est-ce important?

Que se passe-t-il lorsque ce facteur est absent du lieu de travail?

2. **Culture organisationnelle** : Correspond au degré de confiance, d'honnêteté et de justice qui caractérise le milieu de travail.

Pourquoi est-ce important?

Que se passe-t-il lorsque ce facteur est absent du lieu de travail?

- 3. Clarté du leadership et des attentes** : Un milieu de travail où il existe un leadership et une structure de soutien efficaces qui aident les employés à déterminer ce qu'ils doivent faire, comment leur travail contribue à leur organisation et si des changements sont imminents.

Pourquoi est-ce important?

Que se passe-t-il lorsque ce facteur est absent du lieu de travail?

4. **Courtoisie et respect** : Un milieu de travail où les employés sont respectueux et attentionnés envers leurs collègues ainsi qu'avec les clients et le public. À la base, la courtoisie et le respect consistent à manifester de l'estime, de l'intérêt et de la considération pour autrui, et à reconnaître la dignité des autres.

Pourquoi est-ce important?

Que se passe-t-il lorsque ce facteur est absent du lieu de travail?

- 5. Compétences et exigences psychologiques :** Un milieu de travail où il existe un bon niveau de correspondance entre les compétences interpersonnelles et émotionnelles des employés et les exigences du poste qu'ils occupent. L'évaluation des exigences psychologiques d'un emploi permet à l'organisme de déterminer si une activité donnée peut constituer un danger pour la santé et le bien-être de l'employé.

Pourquoi est-ce important?

Que se passe-t-il lorsque ce facteur est absent du lieu de travail?

- 6. Croissance et perfectionnement** : Un milieu de travail où les employés reçoivent des encouragements et du soutien relativement au perfectionnement de leurs compétences interpersonnelles et affectives et de leurs aptitudes professionnelles.

Pourquoi est-ce important?

Que se passe-t-il lorsque ce facteur est absent du lieu de travail?

- 7. Reconnaissance et récompenses :** Un milieu de travail où les efforts des employés sont reconnus et récompensés équitablement et en temps opportun.

Pourquoi est-ce important?

Que se passe-t-il lorsque ce facteur est absent du lieu de travail?

8. **Participation et influence** : Un milieu de travail où les employés prennent part aux discussions à propos de la façon dont leur travail est accompli et dont les décisions importantes sont prises.

Pourquoi est-ce important?

Que se passe-t-il lorsque ce facteur est absent du lieu de travail?

9. **Gestion de la charge de travail** : Un milieu de travail où les employés ont la possibilité de s'acquitter efficacement de leurs tâches et de leurs responsabilités dans les délais dont ils disposent.

Pourquoi est-ce important?

Que se passe-t-il lorsque ce facteur est absent du lieu de travail?

10. **Engagement** : Un milieu de travail où les employés développent un sentiment de satisfaction et d'appartenance à l'égard de leur travail et sont motivés par une volonté de bien accomplir leurs tâches.

Pourquoi est-ce important?

Que se passe-t-il lorsque ce facteur est absent du lieu de travail?

11. **Équilibre** : Un milieu de travail où l'on reconnaît la nécessité de concilier harmonieusement les exigences liées au travail, à la famille et à la vie personnelle.

Pourquoi est-ce important?

Que se passe-t-il lorsque ce facteur est absent du lieu de travail?

12. **Protection de la sécurité psychologique** : Le milieu de travail témoigne d'un climat de sécurité psychologique lorsque les employés sentent qu'ils peuvent faire valoir leurs intérêts, poser des questions, demander une rétroaction, signaler des erreurs et des problèmes ou proposer de nouvelles idées sans craindre de conséquences néfastes pour eux-mêmes, leur emploi ou leur carrière.

Pourquoi est-ce important?

Que se passe-t-il lorsque ce facteur est absent du lieu de travail?

13. Protection de la sécurité physique : Environnement de travail dans lequel la direction prend les mesures nécessaires pour protéger la sécurité physique des employés des dangers et des risques.

Pourquoi est-ce important?

Que se passe-t-il lorsque ce facteur est absent du lieu de travail?

14. Tout autre facteur de stress chronique relevé par les travailleurs

Pourquoi est-ce important?

Que se passe-t-il lorsque ce facteur est absent du lieu de travail?

À propos du FP 1 : SOUTIEN PSYCHOLOGIQUE

Que sont les facteurs psychosociaux?

Les facteurs psychosociaux sont des éléments qui influent sur la réponse psychologique des employés à leur travail et à leurs conditions de travail, et qui peuvent entraîner des problèmes de santé psychologique. Ces facteurs englobent la façon dont le travail est exécuté (échéances, charge de travail, méthodes de travail) ainsi que le contexte dans lequel il se déroule (notamment les rapports et les interactions avec les supérieurs hiérarchiques, les collègues et les clients).

En quoi consiste le FP : ?

Selon la définition de PSMT, le FP 1 : Soutien psychologique est présent dans un milieu de travail où les préoccupations liées à la sécurité psychologique et à la santé mentale des employés sont prises au sérieux par leurs collègues et leurs superviseurs, et font l'objet d'une réponse appropriée, au besoin. La perception et la prise de conscience du soutien de l'organisation par le personnel ont tout autant d'importance. Un employé qui se sent soutenu par son organisation est un employé convaincu que son employeur apprécie sa contribution dans l'organisation, qu'il a à cœur d'assurer son bien-être psychologique et qu'il mettra en place des mécanismes de soutien utiles si ce bien-être est compromis.

Pourquoi accorder de l'importance à l ?

Plus les employés se sentent soutenus sur le plan psychologique et plus ils sont fidèles et attachés à leur employeur, engagés et satisfaits au travail, d'humeur positive au travail, désireux de rester au sein de l'organisation, enclins à adopter des comportements de citoyenneté organisationnelle (conduites discrétionnaires qui relèvent d'un choix personnel et qui sont profitables à l'ensemble de l'organisation) et performants. Pour certaines organisations, l'aspect le plus important du soutien psychologique peut avoir trait au fait qu'il s'agit d'un rempart particulièrement utile contre les facteurs de stress traumatiques au travail. En présence d'un soutien psychologique adéquat, l'employé qui vit de la détresse psychologique dans son travail aura plus tendance à demander et à recevoir une aide appropriée. Cet employé sera mieux outillé pour préserver sa sécurité et maintenir sa productivité au travail pendant sa période de rétablissement et, s'il a besoin d'un congé de maladie, son retour au travail se fera probablement plus rapidement et de manière plus durable.

Qu'arrive-t-il lorsque les employés manquent de Soutien psychologique?

Le manque de soutien psychologique que les employés perçoivent de la part de leur organisation peut entraîner une hausse de l'absentéisme, des comportements de repli sur soi, des tensions, des conflits et un roulement de personnel élevé. La tension peut ensuite dégénérer en problèmes plus graves, comme la fatigue, les maux de tête, l'épuisement professionnel et l'anxiété. Le manque de soutien psychologique peut aussi occasionner une perte de productivité, une augmentation des coûts pour l'organisation et un risque accru d'accidents, d'incidents et de blessures.

Comment peut-on améliorer I ?

Commencez par effectuer l'Examen organisationnel de PSMT et/ou l'Enquête de PSMT et par examiner les résultats obtenus. Si I ressort comme un sujet d'inquiétude ou un point relativement fort, reportez-vous aux Ressources d'action de PSMT afin de trouver des suggestions efficaces, basées sur des preuves, et d'établir une stratégie pratique en vue d'améliorer cet aspect dans votre organisation. Il est également important de discuter des conclusions de l'exercice avec les employés concernés pour mieux comprendre ces résultats, et pour obtenir leur avis sur les interventions possibles. Par ailleurs, il est primordial d'évaluer les interventions entreprises au fil du temps pour en assurer l'efficacité et pour prendre des mesures correctives, au besoin. Songez à consulter les ressources ci-après. Enfin, consultez le site Web de PSMT périodiquement pour y trouver de nouvelles suggestions sur la façon d'améliorer I .

Plus d'information sur I :

- American Psychiatric Foundation. (2012). *Partnership for workplace mental health*. Extrait de <http://www.workplacementalhealth.org/>
- Association canadienne pour la santé mentale, Ontario. (2012). *La santé mentale au travail*. Extrait de <http://mentalhealthworks.ca/fr/>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., et Sowa, D. (1986). « Perceived organizational support », dans *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507. Extrait de http://eisenberger.psych.udel.edu/files/22_Perceived_Organizational_Support.pdf
- Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. (2001). « Psychological support », dans *World Disaster Report 2001*. Extrait de http://www.toolkitsportdevelopment.org/html/resources/2C/2C4783F0-083B-4382-8DED-D99AEC37B0F2/pspmanual_module1.pdf
- Fondation canadienne de la recherche en psychiatrie. (2007). « When Something's Wrong: Strategies for the Workplace », dans *Education & Awareness*. Extrait de <http://cprf.ca/education/workplace.html>
- Gilbert, M. et Bilsker, D. (2012). *Santé et sécurité psychologiques : Guide de l'employeur*. Extrait de http://www.mentalhealthcommission.ca/SITECollectionDocuments/Workforce/Workforce_Employers_Guide_FRE.pdf
- Great-West, compagnie d'assurance-vie. (2012). « FP 1 : Soutien psychologique », dans *Ressources du centre par facteur de PSMT et Au programme*. Extrait de <http://www.strategiesdesantementale.com/index.asp?lc=1&>
- Health and Safety Executive. (2012). « Work related stress – together we can tackle it », dans *Guidance*. Extrait de <http://www.hse.gov.uk/stress/index.htm>
- Rhoades, L., et Eisenberger, R. (2002). « Perceived organizational support: A review of the literature », dans *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714. Extrait de http://eisenberger.psych.udel.edu/files/01_Perceived_Organizational_Support.pdf

www.psmt.ca

À propos du FP 2 : CULTURE ORGANISATIONNELLE

Que sont les facteurs psychosociaux?

Les facteurs psychosociaux sont des éléments qui influent sur la réponse psychologique des employés à leur travail et à leurs conditions de travail, et qui peuvent entraîner des problèmes de santé psychologique. Ces facteurs englobent la façon dont le travail est exécuté (échéances, charge de travail, méthodes de travail) ainsi que le contexte dans lequel il se déroule (notamment les rapports et les interactions avec les supérieurs hiérarchiques, les collègues et les clients).

En quoi consiste le FP : ?

Selon la définition de PSMT, le FP 2 : Culture organisationnelle correspond au degré de confiance, d'honnêteté et de justice qui caractérise le milieu de travail. En général, la culture organisationnelle est décrite comme « un ensemble d'hypothèses de base inventées, découvertes ou créées par un groupe donné ». Ces hypothèses constituent un amalgame de valeurs, de croyances, de significations et d'attentes partagées par les membres du groupe et sur lesquelles ils basent leur comportement et leur mode de résolution des problèmes. La tâche essentielle est de déterminer lesquelles de ces hypothèses contribuent à l'amélioration de la santé et de la sécurité psychologiques du milieu de travail et du personnel.

Pourquoi accorder de l'importance à l ?

La confiance organisationnelle joue un rôle primordial pour n'importe quel processus social positif et productif au sein d'un lieu de travail. La confiance est un prédicteur de collaboration, de comportements de citoyenneté organisationnelle, d'attachement à l'organisation et de loyauté des employés. En retour, ces éléments contribuent tous à attirer et à conserver les employés. Dans une organisation où la culture est axée sur la santé, le bien-être des employés est rehaussé, leur satisfaction au travail grandit et leur attachement à l'organisation est plus solide. Une culture de travail qui favorise le soutien social améliore aussi le bien-être des employés et peut offrir un environnement bénéfique aux employés qui éprouvent des difficultés psychologiques, comme une dépression et de l'anxiété.

Que se passe-t-il lorsqu'un milieu de travail n'a pas une bonne culture organisationnelle?

La culture « donne le ton » à l'organisation. Si cette culture est néfaste, elle risque de compromettre l'efficacité des meilleurs programmes, politiques et services destinés à soutenir le personnel. Une culture malsaine génère un plus haut niveau de stress au travail, ce qui diminue le bien-être des employés. Lorsque la culture d'une organisation se caractérise par « la recherche du profit à tout prix » et un état constant d'urgence chaotique, ce contexte peut créer un environnement où l'épuisement professionnel est la norme.

Comment peut-on améliorer I ?

Commencez par effectuer l'Examen organisationnel de PSMT et/ou l'Enquête de PSMT et par examiner les résultats obtenus. Si I ressort comme un sujet d'inquiétude ou un point relativement fort, reportez-vous aux Ressources d'action de PSMT afin de trouver des suggestions efficaces, basées sur des preuves, et d'établir une stratégie pratique en vue d'améliorer cet aspect dans votre organisation. Il est également important de discuter des conclusions de l'exercice avec les employés concernés pour mieux comprendre ces résultats, et pour obtenir leur avis sur les interventions possibles. Par ailleurs, il est primordial d'évaluer les interventions entreprises au fil du temps pour en assurer l'efficacité et pour prendre des mesures correctives, au besoin. Songez à consulter les ressources ci-après. Enfin, consultez le site Web de PSMT périodiquement pour y trouver de nouvelles suggestions sur la façon d'améliorer I Culture organisationnelle.

Plus d'information sur I :

- Findler, L., Wind, L., et Mor Barak, M. E. (2007). « The challenge of workforce management in a global society: Modeling the relationship between diversity, inclusion, organizational culture, and employee well-being, job satisfaction and organizational commitment », dans *Administration in Social Work*, 31(3), 63-94. doi: 10.1300/J147v31n03_05
- Fondation canadienne de la recherche en psychiatrie. (2007). « When Something's Wrong: Strategies for the Workplace », dans *Education & Awareness*. Extrait de <http://cprf.ca/education/workplace.html>
- Gilbert, M. et Bilsker, D. (2012). *Santé et sécurité psychologiques : Guide de l'employeur*. Extrait de http://www.mentalhealthcommission.ca/SITECollectionDocuments/Workforce/Workforce_Employers_Guide_FRE.pdf
- Great-West, compagnie d'assurance-vie. (2012). « FP 2 : Culture organisationnelle », dans *Ressources du centre par facteur de PSMT et Au programme*. Extrait de <http://www.strategiesdesantementale.com/index.asp?lc=1&>
- Härtel, C. (2008). « How to build a healthy emotional culture and avoid a toxic culture », N. M. Ashkanasy et C. L. Cooper (éd.), dans *Research companion to emotion in organizations* (p. 575-588). Northampton, MA, Edward Elgar Publishing.
- Hodge, B.J., et Anthony, W. P. (1988). *Organizational theory*. Boston: Allyn & Bacon.
- Lansisalmi, H., Peiro, J., et Kivimaki, M. (2000). « Collective stress and coping in the context of organizational culture », dans *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 9(4), 527-559. doi: 10.1080/13594320050203120
- Schein, E. (1990). « Organizational culture », dans *American Psychologist*, 45(2), 109-119. Extrait de <http://www.machon-adler.co.il/readers/reader56.pdf>
- The Health Communication Unit. (2009). *Organizational culture: From assessment to action*. Extrait de http://www.thcu.ca/Workplace/pdf/2009_03_10_Organizational_Culture.pdf
- Zhang, A., Tsui, A., Song, L., Li, C., et Jia, L. (2008). « How do I trust thee? The employee-organization relationship, supervisor support, and middle manager trust in the organization », dans *Human Resource Management*, 47(1), 111-132. doi: 10.1002/hrm.20200

www.psmnt.ca

À propos du FP 3 : Clarté du leadership et des attentes

Que sont les facteurs psychosociaux?

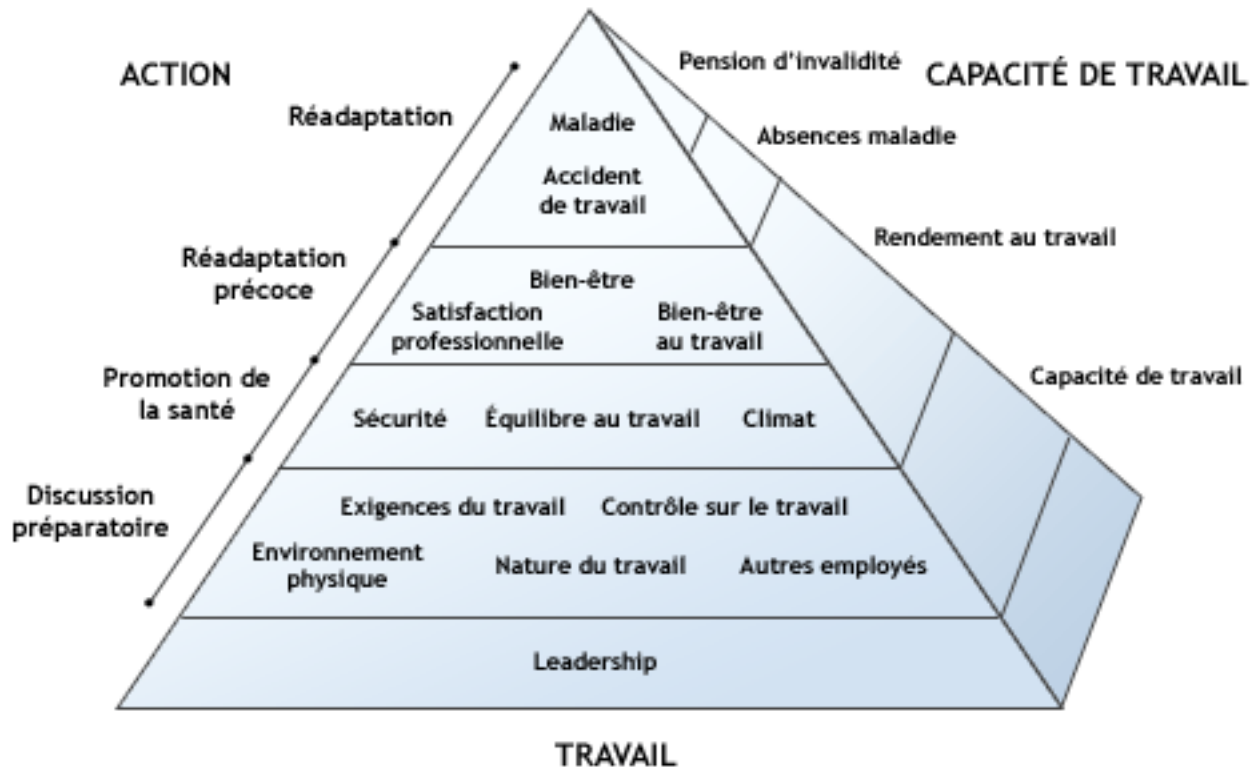
Les facteurs psychosociaux sont des éléments qui influent sur la réponse psychologique des employés à leur travail et à leurs conditions de travail, et qui peuvent entraîner des problèmes de santé psychologique. Ces facteurs englobent la façon dont le travail est exécuté (échéances, charge de travail, méthodes de travail) ainsi que le contexte dans lequel il se déroule (notamment les rapports et les interactions avec les supérieurs hiérarchiques, les collègues et les clients).

En quoi consiste le FP : ?

Selon la définition de PSMT, le FP 3 : Clarté du leadership et des attentes est présent dans un milieu de travail où il existe un leadership et une structure de soutien efficaces qui aident les employés à déterminer ce qu'ils doivent faire, comment leur travail contribue à leur organisation et si des changements sont imminents. Le leadership peut prendre diverses formes, et chacune influe différemment sur la santé et la sécurité psychologiques. Les trois styles de leadership les plus largement acceptés sont le leadership instrumental, le leadership transactionnel et le leadership transformationnel. Parmi ces styles, le leadership transformationnel est considéré comme le plus efficace. Le leadership instrumental est axé essentiellement sur la recherche de résultats sans trop s'attarder au « portrait global », à la dynamique psychosociale au sein de l'organisation ni, malheureusement, aux employés de manière individuelle. Les leaders transformationnels sont vus comme des agents de changement qui encouragent leurs suiveurs à en faire plus que ce que l'on attend d'eux. Ils s'intéressent à l'atteinte des objectifs à long terme et communiquent le sentiment de poursuivre une mission, une vision et un but bien précis. Ces personnes ont du charisme, accordent une attention personnalisée à leurs employés, stimulent la capacité intellectuelle chez les autres et sont une inspiration pour leurs employés.

Pourquoi accorder de l'importance à l' ?

Le leadership est le fondement de la pyramide de la santé (voir ci-dessous).¹



Un leadership efficace améliore le moral, la résilience et la confiance des employés, alors qu'il diminue la frustration et les conflits. Dans un contexte de leadership efficace, les employés ont 40 % plus de chances de se retrouver dans la catégorie supérieure du bien-être au travail, les congés de maladie diminuent de 27 % et les départs à la retraite anticipés avec une pension d'invalidité sont réduits de 46 %. Un leader qui manifeste une volonté de prendre soin de sa propre santé physique et psychologique peut avoir une influence sur la santé des employés (maladie, présentéisme, absentéisme) et sur la santé de l'organisation dans son ensemble (vigueur, vitalité, productivité).

Qu'arrive-t-il lorsque la clarté du leadership et des attentes fait défaut en milieu de travail?

Les leaders qui privilégient l'approche instrumentale (plutôt que transformationnelle) ont plus de chances de faire face à des plaintes concernant la santé des employés, incluant des sentiments généraux de malaise, d'irritabilité et de nervosité. De même, les leaders qui ne se préoccupent visiblement pas de leur propre santé physique et psychologique donnent un mauvais exemple à leur personnel et risquent de compromettre la légitimité de n'importe quel programme, politique ou service de l'organisation destiné à soutenir les employés. Les cadres intermédiaires sont les plus à risque, compte tenu qu'ils doivent à la fois diriger une équipe et être dirigés. Ce conflit de rôles peut entraîner un sentiment d'impuissance et du stress.

¹ Le terme « bien-être au travail » utilisé dans la pyramide renvoie aux aspects de la santé qui sont reliés au travail, comme l'épuisement professionnel (Kuoppala et al., 2008).

Comment peut-on améliorer I ?

Commencez par effectuer l'Examen organisationnel de PSMT et/ou l'Enquête de PSMT et par examiner les résultats obtenus. Si I ressort comme un sujet d'inquiétude ou un point relativement fort, reportez-vous aux Ressources d'action de PSMT afin de trouver des suggestions efficaces, basées sur des preuves, et d'établir une stratégie pratique en vue d'améliorer cet aspect dans votre organisation. Il est également important de discuter des conclusions de l'exercice avec les employés concernés pour mieux comprendre ces résultats, et pour obtenir leur avis sur les interventions possibles. Par ailleurs, il est primordial d'évaluer les interventions entreprises au fil du temps pour en assurer l'efficacité et pour prendre des mesures correctives, au besoin. Songez à consulter les ressources ci-après. Enfin, consultez le site Web de PSMT périodiquement pour y trouver de nouvelles suggestions sur la façon d'améliorer I.

Plus d'information sur I :

- Boumans, N. P. G., et Landeweerd, J. A. (1993). « Leadership in the nursing unit: relationships with nurses' well-being », dans *Journal of Advanced Nursing*, 18, 767-775. doi: <http://dx.doi.org/10.1046/j.1365-2648.1993.18050767.x>
- Gilbert, M. et Bilsker, D. (2012). *Santé et sécurité psychologiques : Guide de l'employeur*. Extrait de http://www.mentalhealthcommission.ca/SITECollectionDocuments/Workforce/Workforce_Employers_Guide_FRE.pdf
- Great-West, compagnie d'assurance-vie. (2012). « FP 3 : Clarté du leadership et des attentes », dans *Ressources du centre par facteur de PSMT et Au programme*. Extrait de <http://www.strategiesdesantementale.com/index.asp?lc=1&>
- Health and Safety Executive. (2012). « Work related stress – together we can tackle it », dans *Guidance*. Extrait de <http://www.hse.gov.uk/stress/index.htm>
- Howell, J., et Avolio, B. (1993). « Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovation: Key predictors of consolidated-business-unit performance », dans *Journal of Applied Psychology*, 78(6), 891-902. doi: [10.1037/0021-9010.78.6.891](https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.6.891)
- Kuoppala, J., Lamminpää, A., Liira, J., et Vainio, H. (2008). « Leadership, job well-being, and health effects: A systematic review and a meta-analysis », dans *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, 50(8), 904-915. doi: [10.1097/JOM.0b013e31817e918d](https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e31817e918d)
- McConville, T., et Holden, L. (1999). « The filling in the sandwich: HRM and middle managers in the health sector », dans *Personnel Review*, 28(5/6), 406-424. doi: [10.1108/00483489910286738](https://doi.org/10.1108/00483489910286738)
- Quick, J., Macik-Frey, M., et Cooper, C. (2007). « Managerial dimensions of organizational health: The healthy leader at work », dans *Journal of Management Studies*, 44(2), 189-205. doi: [10.1111/j.1467-6486.2007.00684.x](https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2007.00684.x)
- Stordeur, S., Vandenberghe, C., et D'hoore, W. (2001). « On examining the moderators of leader behaviors in nursing: An investigation of substitutes for, and neutralizers and enhancers of, leadership », J. de Jonge, P. Vlerick, A. Bussing et W. B. Schaufeli (éd.), dans *Organizational psychology and health care at the start of a new millennium* (p. 85-104). Munich, Allemagne, Rainer Hampp Verlag.

www.psmt.ca

À propos du FP 4 : Courtoisie et respect

Que sont les facteurs psychosociaux?

Les facteurs psychosociaux sont des éléments qui influent sur la réponse psychologique des employés à leur travail et à leurs conditions de travail, et qui peuvent entraîner des problèmes de santé psychologique. Ces facteurs englobent la façon dont le travail est exécuté (échéances, charge de travail, méthodes de travail) ainsi que le contexte dans lequel il se déroule (notamment les rapports et les interactions avec les supérieurs hiérarchiques, les collègues et les clients).

En quoi consiste le FP : ?

Selon la définition de PSMT, le FP 4 : Courtoisie et respect est présent dans un milieu de travail où les employés sont respectueux et attentionnés envers leurs collègues ainsi qu'avec les clients et le public. À la base, la courtoisie et le respect consistent à manifester de l'estime, de l'intérêt et de la considération pour autrui, et à reconnaître la dignité des autres.

Pourquoi accorder de l'importance à la Courtoisie et au respect?

Un milieu de travail courtois et respectueux est associé à une plus grande satisfaction professionnelle, à une perception accrue de justice, à une attitude plus positive, à un meilleur climat de travail, à un meilleur esprit d'équipe, à un intérêt accru pour le développement personnel, à la volonté de résoudre les problèmes, à de meilleures relations superviseur-employés et à une réduction des congés de maladie et du taux de roulement. Les organisations où règnent la courtoisie et le respect créent un climat de travail positif marqué par la bonne humeur et la satisfaction au travail. De cette façon, l'environnement devient agréable aussi bien pour le personnel que pour la clientèle.

Que se passe-t-il lorsque la courtoisie et le respect font défaut dans le milieu de travail?

Un milieu de travail dépourvu de courtoisie et de respect peut engendrer un état d'épuisement émotionnel parmi le personnel. En plus des problèmes de santé qu'il occasionne, un milieu de travail caractérisé par le manque de respect et l'absence de civisme est associé à un taux plus élevé de conflits et d'abandon du travail. L'organisation qui offre un environnement de travail irrespectueux et discourtois s'expose également à la menace de griefs et de risques juridiques plus nombreux.

L'intimidation constitue probablement l'exemple le plus extrême de comportement irrespectueux. Un lien a été établi entre l'exposition à des actes d'intimidation au travail et les plaintes de nature psychologique, la dépression, l'épuisement professionnel, l'anxiété, l'agressivité, les plaintes psychosomatiques et les malaises musculosquelettiques. L'intimidation n'affecte pas seulement les personnes directement touchées, mais aussi les témoins, qui subissent à leur tour un niveau de stress plus élevé. Plusieurs provinces se sont dotées de mesures législatives pour remédier à ces comportements, ou songent à le faire.

Comment peut-on améliorer la Courtoisie et le respect?

Commencez par effectuer l'Examen organisationnel de PSMT et/ou l'Enquête de PSMT et par examiner les résultats obtenus. Si l'aspect Courtoisie et respect ressort comme un sujet d'inquiétude ou un point relativement fort, reportez-vous aux Ressources d'action de PSMT afin de trouver des suggestions efficaces, basées sur des preuves, et d'établir une stratégie pratique en vue d'améliorer cet aspect dans votre organisation. Il est également important de discuter des conclusions de l'exercice avec les employés concernés pour mieux comprendre ces résultats, et pour obtenir leur avis sur les interventions possibles. Par ailleurs, il est primordial d'évaluer les interventions entreprises au fil du temps pour en assurer l'efficacité et pour prendre des mesures correctives, au besoin. Songez à consulter les ressources ci-après. Enfin, consultez le site Web de PSMT périodiquement pour y trouver de nouvelles suggestions sur la façon d'améliorer la Courtoisie et le respect.

Plus d'information sur la Courtoisie et le respect :

- Belton, L. et Dyrenforth, S. (2007). « Civility in the workplace: Measuring the positive outcomes of a respectful work environment », dans *Healthcare Executive*, 22(5), 40, 42-42. Extrait de <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/17892116>
- Crocker, M. et Henderson, C. (2008). « A 12-step managerial civility recovery model », dans *People & Strategy*. Extrait de http://findarticles.com/p/articles/mi_6768/is_3_31/ai_n31909630/
- Gilbert, M. et Bilsker, D. (2012). *Santé et sécurité psychologiques : Guide de l'employeur*. Extrait de http://www.mentalhealthcommission.ca/SITECollectionDocuments/Workforce/Workforce_Employers_Guide_FRE.pdf
- Great-West, compagnie d'assurance-vie. (2012). « FP 4 : Courtoisie et respect », dans *Ressources du centre par facteur de PSMT et Au programme*. Extrait de <http://www.strategiesdesantementale.com/index.asp?lc=1&>
- Legacy Business Cultures. (2012), dans *Respectful Workplace*. <http://www.respectfulworkplace.com/articles/>
- Ramarajan, L., Barsade, S. et Burack, O. (2008). « The influence of organizational respect on emotional exhaustion in the human services », dans *The Journal of Positive Psychology*, 3(1), 4-18. Extrait de <http://people.hbs.edu/lramarajan/RamarajanBarsadeBurack.pdf>
- Vartia, M. (2001). « Consequences of workplace bullying with respect to the well-being of its targets and the observers of bullying », dans *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 27(1), 63-69. Extrait de http://www.sjweh.fi/download.php?abstract_id=588&file_nro=1

www.psmt.ca

À propos du FP 5 : Compétences et exigences psychologiques

Que sont les facteurs psychosociaux?

Les facteurs psychosociaux sont des éléments qui influent sur la réponse psychologique des employés à leur travail et à leurs conditions de travail, et qui peuvent entraîner des problèmes de santé psychologique. Ces facteurs englobent la façon dont le travail est exécuté (échéances, charge de travail, méthodes de travail) ainsi que le contexte dans lequel il se déroule (notamment les rapports et les interactions avec les supérieurs hiérarchiques, les collègues et les clients).

En quoi consiste le FP : ?

Selon la définition de PSMT, le FP 5 : Compétences et exigences psychologiques est présent dans un milieu de travail où il existe un bon niveau de correspondance entre les compétences interpersonnelles et émotionnelles des employés et les exigences du poste qu'ils occupent. Cela signifie que les employés possèdent non seulement les connaissances et les compétences techniques pour occuper un poste en particulier, mais qu'ils ont aussi les aptitudes psychologiques et l'intelligence émotionnelle requises pour faire le travail. La conscience de soi, le contrôle des impulsions, la persévérance, l'automotivation, l'empathie et l'habileté sociale font partie des attributs de l'intelligence émotionnelle. Fait important à noter, on a découvert que la perception subjective de correspondance entre l'emploi et la personne comptait davantage que la correspondance objective; autrement dit, il est plus important pour un employé de sentir qu'il est fait pour son emploi, que de se baser sur les résultats d'une évaluation pour choisir l'emploi qui lui convient.

Pourquoi accorder de l'importance aux Compétences et exigences psychologiques?

La correspondance entre les compétences psychologiques des employés et les exigences du poste qu'ils occupent est associée à une diminution des plaintes somatiques, un plus faible taux de dépression, une meilleure estime de soi et une image de soi plus positive. Elle est également reliée à un rendement amélioré, une plus grande satisfaction professionnelle et un taux plus élevé de maintien en poste des employés.

Qu'arrive-t-il lorsque les compétences psychologiques des employés ne sont pas compatibles avec les exigences du poste qu'ils occupent?

L'incompatibilité entre les compétences psychologiques des employés et les exigences du poste qu'ils occupent peut engendrer une tension professionnelle. Cette tension peut s'exprimer sous forme de détresse psychologique et d'alerte émotionnelle, de ruminations excessives, d'attitude défensive, de baisse d'énergie et de baisse du niveau de l'humeur. À l'échelle de l'organisation, l'incompatibilité entre les compétences et les exigences donne lieu à une diminution du nombre de candidats aux processus de recrutement et de formation, à l'absence de plaisir et d'engagement, à une faible productivité, à des conflits et à un taux plus élevé de départs volontaires.

Comment peut-on améliorer I ?

Commencez par effectuer l'Examen organisationnel de PSMT et/ou l'Enquête de PSMT et par examiner les résultats obtenus. Si l'aspect **Compétences et exigences psychologiques** ressort comme un sujet d'inquiétude ou un point relativement fort, reportez-vous aux **Ressources d'action de PSMT** afin de trouver des suggestions efficaces, basées sur des preuves, et d'établir une stratégie pratique en vue d'améliorer cet aspect dans votre organisation. Il est également important de discuter des conclusions de l'exercice avec les employés concernés pour mieux comprendre ces résultats et pour obtenir leur avis sur les interventions possibles. Par ailleurs, il est primordial d'évaluer les interventions entreprises au fil du temps pour en assurer l'efficacité et pour prendre des mesures correctives, au besoin. Songez à consulter les ressources ci-après. Enfin, consultez le site Web de PSMT périodiquement pour y trouver de nouvelles suggestions sur la façon d'améliorer les **Compétences et exigences psychologiques**.

Plus d'information sur I :

- Association canadienne pour la santé mentale, Ontario. (2012). *La santé mentale au travail*. Extrait de <http://mentalhealthworks.ca/fr/>
- Carless, S. (2005). « Person-job fit versus person-organization fit as predictors of organizational attraction and job acceptance intentions: A longitudinal study. », dans *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 78(3), 411-429. doi: 10.1348/096317905X25995
- Gilbert, M. et Bilsker, D. (2012). *Santé et sécurité psychologiques : Guide de l'employeur*. Extrait de http://www.mentalhealthcommission.ca/SITECollectionDocuments/Workforce/Workforce_Employers_Guide_FRE.pdf
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. New York, Bantam Books.
- Great-West, compagnie d'assurance-vie. (2012). FP 5 : Compétences et exigences psychologiques, dans *Ressources du centre par facteur de PSMT et Au programme*. Extrait de <http://www.strategiesdesantementale.com/index.asp?lc=1&>
- Scroggins, W. (2008). « The relationship between employee fit perceptions, job performance, and retention: Implications of perceived fit », dans *Employee Responsibilities & Rights Journal*, 20(1), 57-71. doi: 10.1007/s10672-007-9060-0
- Shaw, J. et Gupta, N. (2004). « Job complexity, performance and well-being: When does supplies-values fit matter? », dans *Personnel Psychology*, 57(4), 847-879. doi: 10.1111/j.1744-6570.2004.00008.x

www.psmt.ca

À propos du FP6 : Croissance et perfectionnement

Que sont les facteurs psychosociaux?

Les facteurs psychosociaux sont des éléments qui influent sur la réponse psychologique des employés à leur travail et à leurs conditions de travail, et qui peuvent entraîner des problèmes de santé psychologique. Ces facteurs englobent la façon dont le travail est exécuté (échéances, charge de travail, méthodes de travail) ainsi que le contexte dans lequel il se déroule (notamment les rapports et les interactions avec les supérieurs hiérarchiques, les collègues et les clients).

En quoi consiste le FP : ?

Selon la définition de PSMT, le FP 6 : Croissance et perfectionnement est présent dans un milieu de travail où les employés reçoivent des encouragements et du soutien relativement au perfectionnement de leurs compétences interpersonnelles et émotionnelles, ainsi que de leurs aptitudes professionnelles. Ces milieux de travail procurent à leurs employés un éventail de possibilités de formation internes et externes pour élargir leur répertoire de compétences, et ces compétences leur serviront non pas seulement dans leur emploi actuel, mais les prépareront peut-être à d'autres fonctions dans l'avenir.

Pourquoi accorder de l'importance à la Croissance et au perfectionnement?

Le perfectionnement du personnel rehausse l'engagement dans la poursuite des objectifs, le degré d'attachement à l'organisation et la satisfaction professionnelle. Les employés ont le sentiment que l'organisation se soucie d'eux lorsqu'elle encourage leur croissance et leur perfectionnement, sans compter que l'acquisition de nouvelles compétences et le développement professionnel améliorent directement le bien-être des employés. Il est important de s'assurer que les occasions de croissance ne se limitent pas à l'apprentissage des compétences techniques nécessaires à l'exécution du travail, mais s'étendent aussi à l'acquisition d'habiletés personnelles et interpersonnelles fondamentales pour bien prendre soin de soi et entretenir de bons rapports avec les autres.

Qu'arrive-t-il lorsque les employés n'ont pas d'occasions de croissance et de perfectionnement?

Les employés qui manquent de stimulation dans leur travail finissent pas s'ennuyer, leur bien-être en souffre et leur rendement se met à chuter. L'absence de possibilités d'apprendre et de développer leurs habiletés interpersonnelles et psychologiques dans leur milieu de travail peut entraîner chez les employés des situations de conflit, un désengagement et un état de détresse.

Comment peut-on améliorer l Croissance et le perfectionnement?

Commencez par effectuer l'Examen organisationnel de PSMT et/ou l'Enquête de PSMT et par examiner les résultats obtenus. Si l'aspect Croissance et perfectionnement ressort comme un sujet d'inquiétude ou un point relativement fort, reportez-vous aux Ressources d'action de PSMT afin de trouver des suggestions efficaces, basées sur des preuves, et d'établir une stratégie pratique en vue d'améliorer cet aspect dans votre organisation. Il est également important de discuter des conclusions de l'exercice avec les employés concernés pour mieux comprendre ces résultats, et pour obtenir leur avis sur les interventions possibles. Par ailleurs, il est primordial d'évaluer les interventions entreprises au fil du temps pour en assurer l'efficacité et pour prendre des mesures correctives, au besoin. Songez à consulter les ressources ci-après. Enfin, consultez le site Web de PSMT périodiquement pour y trouver de nouvelles suggestions sur la façon d'améliorer la Croissance et le perfectionnement.

Plus d'information sur la Croissance et le perfectionnement :

- Briscoe, D. (1987). « The 10 commandments of development », dans *Training & Development Journal*, 41(8), 54.
- Gilbert, M. et Bilsker, D. (2012). *Santé et sécurité psychologiques : Guide de l'employeur*. Extrait de http://www.mentalhealthcommission.ca/SITECollectionDocuments/Workforce/Workforce_Employers_Guide_FRE.pdf
- Great-West, compagnie d'assurance-vie. (2012). « FP 6 : Croissance et perfectionnement », dans *Ressources du centre par facteur de PSMT et Au programme*. Extrait de <http://www.strategiesdesantementale.com/index.asp?lc=1&>
- Jacobs, R. et Washington, C. (2003). « Employee development and organizational performance: A review of literature and directions for future research », dans *Human Resource Development International*, 6(3), 343. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/13678860110096211>
- Lee, C. et Bruvold, N. (2003). « Creating value for employees: Investment in employee development », dans *International Journal of Human Resource Management*, 14(6), 981-1000. Extrait de <http://www.mobilityagenda.org/value.pdf>
- Putrich, D. (2005). « Employee development on a shoestring », dans *Computerworld*, 39(27), 32.

www.psm.ca

À propos du FP 7 : Reconnaissance et récompenses

Que sont les facteurs psychosociaux?

Les facteurs psychosociaux sont des éléments qui influent sur la réponse psychologique des employés à leur travail et à leurs conditions de travail, et qui peuvent entraîner des problèmes de santé psychologique. Ces facteurs englobent la façon dont le travail est exécuté (échéances, charge de travail, méthodes de travail) ainsi que le contexte dans lequel il se déroule (notamment les rapports et les interactions avec les supérieurs hiérarchiques, les collègues et les clients).

En quoi consiste le FP : ?

Selon la définition de PSMT, le FP 7 : Reconnaissance et récompenses est présent dans un milieu de travail où les efforts des employés sont reconnus et récompensés équitablement et en temps opportun. Cela comprend une rémunération suffisante et régulière et l'organisation d'événements pour célébrer les réalisations d'un employé ou d'une équipe, ainsi que la reconnaissance des années de service et des étapes importantes qui sont franchies.

Pourquoi accorder de l'importance à la Reconnaissance et aux récompenses?

Les gestes posés par l'employeur pour souligner et récompenser le travail des employés ont pour effet de les motiver, de susciter chez eux un désir d'excellence, de bâtir leur estime de soi et de les encourager à surpasser les attentes, en plus d'accroître les succès de l'équipe. Les employés en retirent un surcroît d'énergie et d'enthousiasme, ainsi qu'un sentiment accru de fierté et d'investissement dans leur travail. Les employés qui jouissent d'une reconnaissance au travail ont aussi plus tendance à traiter leurs collègues et les clients avec courtoisie, respect et compréhension.

Qu'arrive-t-il lorsque les employés ne reçoivent pas la reconnaissance et les récompenses qu'ils méritent?

Les employés convaincus que leurs efforts ne sont pas appréciés risquent de perdre confiance dans leur capacité d'effectuer le travail et dans l'organisation. Au minimum, ces employés vont probablement se sentir démoralisés, ou bien ils vont quitter leur emploi. Le déséquilibre entre l'effort fourni et la reconnaissance reçue contribue de façon importante à l'épuisement professionnel et à la détresse psychologique, d'où découle ensuite un éventail de problèmes physiques et psychologiques.

Comment améliorer la Reconnaissance et les récompenses?

Commencez par effectuer l'Examen organisationnel de PSMT et/ou l'Enquête de PSMT et par examiner les résultats obtenus. Si l'aspect Reconnaissance et récompenses ressort comme un sujet d'inquiétude ou un point relativement fort, reportez-vous aux Ressources d'action de PSMT afin de trouver des suggestions efficaces, basées sur des preuves, et d'établir une stratégie pratique en vue d'améliorer cet aspect dans votre organisation. Il est également important de discuter des conclusions de l'exercice avec les employés concernés pour mieux comprendre ces résultats, et pour obtenir leur avis sur les interventions possibles. Par ailleurs, il est primordial d'évaluer les interventions entreprises au fil du temps pour en assurer l'efficacité et pour prendre des mesures correctives, au besoin. Songez à consulter les ressources ci-après. Enfin, consultez le site Web de PSMT périodiquement pour y trouver de nouvelles suggestions sur la façon d'améliorer la Reconnaissance et les récompenses.

Plus d'information sur la Reconnaissance et les récompenses :

- Association canadienne pour la santé mentale, Ontario. (2012). *La santé mentale au travail*. Extrait de <http://mentalhealthworks.ca/fr/>
- de Jonge, J et Bosma, H. (2000). « Job strain, effort-reward imbalance and employee well-being: A large-scale cross-sectional study », dans *Social Science & Medicine*, 50(9), 1317-1327. Extrait de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.196.1790&rep=rep1&type=pdf>
- Gilbert, M. et Bilsker, D. (2012). *Santé et sécurité psychologiques : Guide de l'employeur*. Extrait de http://www.mentalhealthcommission.ca/SITECollectionDocuments/Workforce/Workforce_Employers_Guide_FRE.pdf
- Great-West, compagnie d'assurance-vie. (2012). FP 7 : Reconnaissance et récompenses, dans *Ressources du centre par facteur de PSMT et Au programme*. Extrait de <http://www.strategiesdesantementale.com/index.asp?lc=1&>
- Harrell, R. (2001). « Employee recognition brings excellence to the forefront », dans *Health Care Registration: The Newsletter for Health Care Registration Professionals*, 11(1), 10-11.
- Harrell, R. et Bruno, A. (2001). « Genuine recognition is never trite », dans *Health Care Registration: The Newsletter for Health Care Registration Professionals*, 11(2), 7-9.
- Nelson, B. (2002). « The rewards of recognition », dans *Leader to Leader*, 23, 16-19.
- Nelson, B. (2002). « Tips to make employee recognition a habit », dans *Health Care Registration: The Newsletter for Health Care Registration Professionals*, 11(12), 11-13.

www.psmt.ca

À propos du FP 8 : Participation et influence

Que sont les facteurs psychosociaux?

Les facteurs psychosociaux sont des éléments qui influent sur la réponse psychologique des employés à leur travail et à leurs conditions de travail, et qui peuvent entraîner des problèmes de santé psychologique. Ces facteurs englobent la façon dont le travail est exécuté (échéances, charge de travail, méthodes de travail) ainsi que le contexte dans lequel il se déroule (notamment les rapports et les interactions avec les supérieurs hiérarchiques, les collègues et les clients).

En quoi consiste le FP : ?

Selon la définition de PSMT, le FP 8 : Participation et influence est présent dans un milieu de travail où les employés prennent part aux discussions à propos de la façon dont leur travail est accompli et dont les décisions importantes sont prises. Les occasions de participation peuvent avoir trait à l'emploi occupé par l'employé, aux activités de l'équipe ou du service, ou à des questions qui concernent l'organisation dans son ensemble.

Pourquoi accorder de l'importance à la Participation et à l'influence?

Les employés qui ont l'impression de jouer un rôle utile dans leur travail sont plus enclins à s'investir, à avoir un meilleur moral et à être fiers de leur organisation. En retour, ils sont plus disposés à fournir un effort supplémentaire quand c'est nécessaire. Cet intérêt pour leur travail se traduit donc par un bien-être psychologique accru, un meilleur esprit d'innovation et un attachement à l'organisation.

Qu'arrive-t-il lorsque les employés manquent d'occasions de participer ou d'exercer une influence?

Les employés qui ne croient pas avoir leur mot à dire dans les affaires de l'organisation ont tendance à ressentir de l'indifférence ou un sentiment d'impuissance. L'aliénation professionnelle, ou la non-participation, est associée au cynisme et à la détresse, à un taux de roulement plus élevé et à l'épuisement professionnel.

Comment améliorer la Participation et l'influence?

Commencez par effectuer l'Examen organisationnel de PSMT et/ou l'Enquête de PSMT et par examiner les résultats obtenus. Si l'aspect Participation et influence ressort comme un sujet d'inquiétude ou un point relativement fort, reportez-vous aux Ressources d'action de PSMT afin de trouver des suggestions efficaces, basées sur des preuves, et d'établir une stratégie pratique en vue d'améliorer cet aspect dans votre organisation. Il est également important de discuter des conclusions de l'exercice avec les employés concernés pour mieux comprendre ces résultats, et pour obtenir leur avis sur les interventions possibles. Par ailleurs, il est primordial d'évaluer les interventions entreprises au fil du temps pour en assurer l'efficacité et pour prendre des mesures correctives, au besoin. Songez à consulter les ressources ci-après. Enfin, consultez le site Web de PSMT périodiquement pour y trouver de nouvelles suggestions sur la façon d'améliorer la Participation et l'influence.

Plus d'information sur la Participation et l'influence :

- Association canadienne pour la santé mentale, Ontario. (2012). *La santé mentale au travail*. Extrait de <http://mentalhealthworks.ca/fr/>
- Elloy, D., Everett, J. et Flynn, W. (1991). « An examination of the correlates of job involvement », dans *Group & Organization Studies*, 16(2), 160-177. doi: 10.1177/105960119101600204
- Gilbert, M. et Bilsker, D. (2012). *Santé et sécurité psychologiques : Guide de l'employeur*. Extrait de http://www.mentalhealthcommission.ca/SITECollectionDocuments/Workforce/Workforce_Employers_Guide_FRE.pdf
- Great-West, compagnie d'assurance-vie. (2012). « FP 8 : Participation et influence », dans *Ressources du centre par facteur de PSMT et Au programme*. Extrait de <http://www.strategiesdesantementale.com/index.asp?lc=1&>
- Misra, S., Kanungo, R., von Rosenstiel, L. et Stuhler, E. (1985). « The motivational formulation of job and work involvement: A cross-national study », dans *Human Relations*, 38(6), 501-518. doi: 10.1177/001872678503800601

www.psm.ca

À propos du FP 9 : Gestion de la charge de travail

Que sont les facteurs psychosociaux?

Les facteurs psychosociaux sont des éléments qui influent sur la réponse psychologique des employés à leur travail et à leurs conditions de travail, et qui peuvent entraîner des problèmes de santé psychologique. Ces facteurs englobent la façon dont le travail est exécuté (échéances, charge de travail, méthodes de travail) ainsi que le contexte dans lequel il se déroule (notamment les rapports et les interactions avec les supérieurs hiérarchiques, les collègues et les clients).

En quoi consiste le FP : ?

Selon la définition de PSMT, le PF 9 : Gestion de la charge de travail est présent dans un milieu de travail où les employés ont la possibilité de s'acquitter efficacement de leurs tâches et de leurs responsabilités dans les délais dont ils disposent. Il s'agit du facteur psychosocial décrit par un grand nombre de Canadiens et Canadiennes au travail comme le plus important stressor au travail (c.-à-d. le fait d'avoir trop de travail à faire et pas assez de temps pour le faire). La recherche a démontré que ce n'est pas seulement la quantité de travail qui compte dans cet aspect, mais aussi la question de savoir si les employés possèdent les ressources nécessaires (le temps, l'équipement, le soutien) pour bien faire leur travail.

Pourquoi accorder de l'importance à la Gestion de la charge de travail?

La majorité des employés sont non seulement disposés à travailler fort, mais retirent un sentiment d'accomplissement et beaucoup de gratification à faire « une bonne journée de travail ». La capacité de gestion de la charge de travail est importante en raison de la relation particulière qui existe entre les exigences de travail, l'effort intellectuel demandé et la satisfaction professionnelle. Les exigences de travail réduisent la satisfaction professionnelle, alors que l'effort intellectuel, ou la latitude dans la prise de décision, augmente la satisfaction professionnelle. Même quand ils font face à des exigences de travail élevées, les employés qui ont un pouvoir décisionnel important seront en mesure de bien réussir. Le fait d'avoir une grande marge de manoeuvre dans la prise de décision favorise aussi l'apprentissage et l'expérience de comportements d'adaptation positifs.

Qu'arrive-t-il quand les employés n'ont pas la possibilité de gérer leur charge de travail?

N'importe quel système soumis à une surcharge de travail sans répit finira par lâcher. Ce principe s'applique autant aux humains qu'aux machines. L'employé qui fait face à des exigences croissantes sans avoir la possibilité d'exercer un contrôle sur sa charge de travail finit par ressentir une grande fatigue physique, psychologique et émotionnelle, ainsi qu'une augmentation du stress et de la tension. Cette situation a des répercussions néfastes sur son rendement au travail. Chez les personnes épuisées émotionnellement, le sentiment d'accomplissement s'estompe et fait place à un sentiment accru d'incompétence. Une charge de travail excessive constitue une des principales raisons pour lesquelles les employés ont une opinion négative de leur emploi et de leur employeur.

Comment peut-on améliorer I ?

Commencez par effectuer l'Examen organisationnel de PSMT et/ou l'Enquête de PSMT et par examiner les résultats obtenus. Si I ressort comme un sujet d'inquiétude ou un point relativement fort, reportez-vous aux Ressources d'action de PSMT afin de trouver des suggestions efficaces, basées sur des preuves, et d'établir une stratégie pratique en vue d'améliorer cet aspect dans votre organisation. Il est également important de discuter des conclusions de l'exercice avec les employés concernés pour mieux comprendre ces résultats, et pour obtenir leur avis sur les interventions possibles. Par ailleurs, il est primordial d'évaluer les interventions entreprises au fil du temps pour en assurer l'efficacité et pour prendre des mesures correctives, au besoin. Songez à consulter les ressources ci-après. Enfin, consultez le site Web de PSMT périodiquement pour y trouver de nouvelles suggestions sur la façon d'améliorer I.

Plus d'information sur I :

- Barnes, C., et Van Dyne, L. (2009). « 'I'm tired': Differential effects of physical and emotional fatigue on workload management strategies », dans *Human Relations*, 62(1), 59-92. doi: [10.1177/0018726708099518](https://doi.org/10.1177/0018726708099518)
- Gilbert, M. et Bilsker, D. (2012). *Santé et sécurité psychologiques : Guide de l'employeur*. Extrait de http://www.mentalhealthcommission.ca/SITECollectionDocuments/Workforce/Workforce_Employers_Guide_FRE.pdf
- Great-West, compagnie d'assurance-vie. (2012). « FP 9 : Gestion de la charge de travail », dans *Ressources du centre par facteur de PSMT et Au programme*. Extrait de <http://www.strategiesdesantementale.com/index.asp?lc=1&>
- Health and Safety Executive. (2012). « Work related stress – together we can tackle it », dans *Guidance*. Extrait de <http://www.hse.gov.uk/stress/index.htm>
- Karasek, R. (1979). « Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign », dans *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308. Extrait de <http://www.jstor.org/stable/2392498>
- Lardner, R., Amati, C., et Briner, R. (2002). *Stress management standards for workload*. Extrait de <http://www.keilcentre.co.uk/Data/Sites/1/Workload%20-%20Stress%20Management%20StandardsFinal.pdf>

www.psmt.ca

À propos du FP 10 : Engagement

Que sont les facteurs psychosociaux?

Les facteurs psychosociaux sont des éléments qui influent sur la réponse psychologique des employés à leur travail et à leurs conditions de travail, et qui peuvent entraîner des problèmes de santé psychologique. Ces facteurs englobent la façon dont le travail est exécuté (échéances, charge de travail, méthodes de travail) ainsi que le contexte dans lequel il se déroule (notamment les rapports et les interactions avec les supérieurs hiérarchiques, les collègues et les clients).

En quoi consiste le FP : ?

Selon la définition de PSMT, le FP 10 : Engagement est présent dans un milieu de travail où les employés développent un sentiment de satisfaction et d'appartenance à l'égard de leur travail et sont motivés par une volonté de bien accomplir leurs tâches. L'engagement des employés peut être physique, émotionnel ou cognitif.

L'engagement physique se mesure à l'effort qu'un employé met dans son travail. Un employé physiquement engagé voit son travail comme une source d'énergie. Les employés engagés émotionnellement ont quant à eux une vision positive du travail et sont passionnés par ce qu'ils font. Enfin, les employés engagés sur le plan cognitif portent plus d'attention à leur travail et sont absorbés par ce qu'ils font. Quelle que soit la source de leur engagement, les employés engagés se sentent connectés à leur travail parce qu'ils se reconnaissent dans la mission poursuivie par leur entreprise, qu'ils y croient et ont à cœur de contribuer à la réussite de l'organisation dans son ensemble.

On ne doit pas confondre l'engagement avec la satisfaction professionnelle, l'intérêt envers le travail, l'attachement à l'organisation, l'habilitation psychologique et la motivation intrinsèque, même s'il y a des similarités entre tous ces aspects.

Pourquoi accorder de l'importance à l'?

Non seulement l'engagement de l'employé est important pour sa satisfaction personnelle et sa santé psychologique, mais il produit aussi des résultats positifs pour l'organisation. Le rendement total pour les actionnaires sur trois ans des entreprises qui comptent sur un personnel engagé peut aller jusqu'à doubler celui d'une entreprise moyenne. Outre la rentabilité, l'engagement des employés est associé à une plus grande satisfaction de la clientèle, à une meilleure exécution des tâches, à un meilleur moral, à une plus grande motivation et à une augmentation des comportements de citoyenneté organisationnelle (des comportements que les employés adoptent de leur propre chef et qui sont bénéfiques à l'organisation).

Qu'arrive-t-il lorsque les employés ne sont pas engagés?

Un récent sondage réalisé aux États-Unis a révélé que les employés désengagés coûtaient à peu près 300 milliards de dollars annuellement en pertes de productivité. Cet impact financier peut être alourdi davantage par les conséquences médicales et psychologiques du désengagement des travailleurs. Outre ces difficultés financières, on verra plus souvent chez les employés qui ne sont pas engagés une tendance à changer fréquemment d'emploi, une déviance en milieu de travail (sous forme de refus de fournir l'effort nécessaire), un comportement contre-productif et des comportements de retrait.

Comment améliorer l'Engagement?

Commencez par effectuer l'Examen organisationnel de PSMT et/ou l'Enquête de PSMT et par examiner les résultats obtenus. Si l' ressort comme un sujet d'inquiétude ou un point relativement fort, reportez-vous aux Ressources d'action de PSMT afin de trouver des suggestions efficaces, basées sur des preuves, et d'établir une stratégie pratique en vue d'améliorer cet aspect dans votre organisation. Il est également important de discuter des conclusions de l'exercice avec les employés concernés pour mieux comprendre ces résultats, et pour obtenir leur avis sur les interventions possibles. Par ailleurs, il est primordial d'évaluer les interventions entreprises au fil du temps pour en assurer l'efficacité et pour prendre des mesures correctives, au besoin. Songez à consulter les ressources ci-après. Enfin, consultez le site Web de PSMT périodiquement pour y trouver de nouvelles suggestions sur la façon d'améliorer l'.

Plus d'information sur l' :

- Corace, C. (2007). « Engagement: Enrolling the quiet majority », dans *Organization Development Journal*, 25(2), 171-175.
- Gallup Management Journal. (2006). *Unhappy workers are unhealthy too*. Extrait de <http://gmj.gallup.com/content/14545/gallup-study-unhappy-workers-unhealthy-too.aspx>
- Gilbert, M. et Bilsker, D. (2012). *Santé et sécurité psychologiques : Guide de l'employeur*. Extrait de http://www.mentalhealthcommission.ca/SITECollectionDocuments/Workforce/Workforce_Employers_Guide_FRE.pdf
- Great-West, compagnie d'assurance-vie. (2012). « FP 10 : Engagement », dans *Ressources du centre par facteur de PSMT et Au programme*. Extrait de <http://www.strategiesdesantementale.com/index.asp?lc=1&>
- Harter, J. K., Schmidt, F. et Keyes, C. L. M. (2003). *Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies*. Extrait de <http://media.gallup.com/documents/whitePaper--Well-BeingInTheWorkplace.pdf>
- Kahn, W. A. (1990). « Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work », dans *Academy of Management Journal*, 33, 692-724. Extrait de <http://www.jstor.org/stable/256287>
- Macey, W. H. et Schneider, B. (2008). « The meaning of employee engagement », dans *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 3-30. Extrait de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.182.2845&rep=rep1&type=pdf>
- Rich, B. L. (2007). *Job engagement: Construct validation and relationships with job satisfaction, job involvement and intrinsic motivation*. (thèse de doctorat, Université de Floride).
- Trahan, B. (2007). « Debunking five myths concerning employee engagement », dans *Public Manager*, 36(1), 53-59.

www.psm.ca

À propos du FP 11 : Équilibre

Que sont les facteurs psychosociaux?

Les facteurs psychosociaux sont des éléments qui influent sur la réponse psychologique des employés à leur travail et à leurs conditions de travail, et qui peuvent entraîner des problèmes de santé psychologique. Ces facteurs englobent la façon dont le travail est exécuté (échéances, charge de travail, méthodes de travail) ainsi que le contexte dans lequel il se déroule (notamment les rapports et les interactions avec les supérieurs hiérarchiques, les collègues et les clients).

En quoi consiste le FP : ?

Selon la définition de PSMT, le FP 11 : Équilibre est présent dans un milieu de travail où l'on reconnaît la nécessité de concilier harmonieusement les exigences liées au travail, à la famille et à la vie personnelle. Ce facteur psychosocial tient compte des rôles multiples de chaque personne : par exemple, celui de professeur, de parent et de conjoint. Cette complexité est enrichissante et permet à chaque personne de réaliser son plein potentiel et de s'acquitter de ses responsabilités; cependant, s'il y a contradiction entre certaines responsabilités, il peut s'ensuivre un conflit de rôles ou une surcharge.

Pourquoi accorder de l'importance à l'?

Dans un milieu de travail où l'employeur reconnaît la nécessité de concilier travail et vie personnelle, les employés se sentent appréciés et sont plus heureux, tant au travail qu'à la maison. L'employeur qui reconnaît l'importance de cet équilibre prend du même coup conscience de la nécessité d'assurer davantage de souplesse au travail, ce qui contribue à réduire les conflits en permettant aux employés d'effectuer les tâches de leur vie quotidienne. L'équilibre réduit le stress ainsi que la possibilité que les problèmes vécus à la maison se répercutent sur le travail, et que les problèmes professionnels nuisent à la vie personnelle. L'équilibre aide à maintenir la concentration, la confiance, le sens des responsabilités et le sentiment de contrôle des employés. Pour l'organisation, ces bienfaits se traduisent par un engagement accru de la part des employés, une plus grande satisfaction au travail, des comportements de citoyenneté organisationnelle (des comportements que les employés adoptent de leur propre chef et qui sont bénéfiques à l'organisation) et un meilleur rendement. En retour, cet équilibre procure un bien-être accru aux employés et contribue à réduire leur niveau de stress. Ces effets ont été prouvés au fil du temps, en démontrant un lien causal direct entre l'équilibre et la santé physique et psychologique.

Qu'arrive-t-il quand l'équilibre est compromis?

L'incidence du stress professionnel est à la hausse; il est passé de 20 % en 1990 à 33 % en 2000. Les employés qui vivent plus de stress au travail ont plus tendance à être insatisfaits de leur emploi et sont plus souvent absents, physiquement ou mentalement. L'incompatibilité des responsabilités professionnelles et familiales est une des sources de stress. Lorsque survient un conflit travail-famille, c'est la santé et le bien-être de la personne qui en souffrent. Ce déséquilibre peut se traduire par une fatigue chronique, des troubles de l'humeur et une incapacité à progresser, problèmes qui peuvent à leur tour occasionner des maladies liées au stress, un taux de cholestérol plus élevé, des symptômes dépressifs et une détérioration générale de l'état de santé. Il en résulte pour l'organisation des coûts supplémentaires attribuables aux prestations payées, à l'absentéisme, aux congés pour invalidité et au taux de roulement.

Comment peut-on améliorer l'?

Commencez par effectuer l'Examen organisationnel de PSMT et/ou l'Enquête de PSMT et par examiner les résultats obtenus. Si l' ressort comme un sujet d'inquiétude ou un point relativement fort, reportez-vous aux Ressources d'action de PSMT afin de trouver des suggestions efficaces, basées sur des preuves, et d'établir une stratégie pratique en vue d'améliorer cet aspect dans votre organisation. Il est également important de discuter des conclusions de l'exercice avec les employés concernés pour mieux comprendre ces résultats, et pour obtenir leur avis sur les interventions possibles. Par ailleurs, il est primordial d'évaluer les interventions entreprises au fil du temps pour en assurer l'efficacité et pour prendre des mesures correctives, au besoin. Songez à consulter les ressources ci-après. Enfin, consultez le site Web de PSMT périodiquement pour y trouver de nouvelles suggestions sur la façon d'améliorer l'.

Plus d'information sur l' :

- Byrne, U. (2005). « Work-life balance: Why are we talking about it at all? », *Business Information Review*, 22(1), 53-59. doi: [10.1177/0266382105052268](https://doi.org/10.1177/0266382105052268)
- Casey, P. et Grzywacz, J. (2008). « Employee health and well-being: The role of flexibility and work-family balance », dans *Psychologist-Manager Journal*, 11(10), 31-47. doi: [10.1080/10887150801963885](https://doi.org/10.1080/10887150801963885)
- Gallup Management Journal. (2006). « Unhappy workers are unhealthy too », Extrait de <http://gmj.gallup.com/content/14545/gallup-study-unhappy-workers-unhealthy-too.aspx>
- Gilbert, M. et Bilsker, D. (2012). *Santé et sécurité psychologiques : Guide de l'employeur*. Extrait de http://www.mentalhealthcommission.ca/SITECollectionDocuments/Workforce/Workforce_Employers_Guide_FRE.pdf
- Great-West, compagnie d'assurance-vie. (2012). « FP 11 : Équilibre », dans *Ressources du centre par facteur de PSMT et Au programme*. Extrait de <http://www.strategiesdesantementale.com/index.asp?lc=1&>
- Grzywacz, J. et Carlson, D. (2007). « Conceptualizing work-family balance: Implications for practice and research », dans *Advances in Developing Human Resources*, 9(4), 455-471. doi: [10.1177/1523422307305487](https://doi.org/10.1177/1523422307305487)
- Harter, J. K., Schmidt, F. et Keyes, C. L. M. (2003). *Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies*. Extrait de <http://media.gallup.com/documents/whitePaper--Well-BeingInTheWorkplace.pdf>
- Health and Safety Executive. (2012). *Work related stress: Health and safety in the workplace*. Extrait de <http://www.hse.gov.uk/stress/index.htm>
- Higgins, C. et Duxbury, L. (2005). « Saying "no" in a culture of hours, money and non-support », dans *Ivey Business Journal*, 69(6), 1-5. Extrait de <http://www.ivey.com/hk/executive/Saying%20No%20in%20a%20Culture%20of%20Hours,%20Money%20and%20Non-support.pdf>
- Kahn, W. A. (1990). « Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work », dans *Academy of Management Journal*, 33, 692-724. Extrait de <http://www.jstor.org/stable/256287>

www.psm.ca

À propos du FP 12 : Protection de la sécurité psychologique

Que sont les facteurs psychosociaux?

Les facteurs psychosociaux sont des éléments qui influent sur la réponse psychologique des employés à leur travail et à leurs conditions de travail, et qui peuvent entraîner des problèmes de santé psychologique. Ces facteurs englobent la façon dont le travail est exécuté (échéances, charge de travail, méthodes de travail) ainsi que le contexte dans lequel il se déroule (notamment les rapports et les interactions avec les supérieurs hiérarchiques, les collègues et les clients).

En quoi consiste le FP : ?

Selon la définition de PSMT, le FP 12 : Protection de la sécurité psychologique est présent dans un milieu de travail où l'on s'assure que les employés se sentent en sécurité sur le plan psychologique. Le milieu de travail témoigne d'un climat de sécurité psychologique lorsque les employés sentent qu'ils peuvent faire valoir leurs intérêts, poser des questions, demander une rétroaction, signaler des erreurs et des problèmes ou proposer de nouvelles idées sans craindre de conséquences néfastes pour eux-mêmes, leur emploi ou leur carrière. Un milieu de travail psychologiquement sain et sûr est un milieu qui favorise le bien-être psychologique des employés et qui cherche activement à éviter de nuire à leur santé psychologique par négligence, insouciance ou de façon délibérée.

Pourquoi accorder de l'importance à l ?

Lorsque la sécurité psychologique des employés est protégée, ceux-ci expriment une plus grande satisfaction à l'égard de leur emploi. Ils font preuve d'un meilleur esprit d'équipe et d'un meilleur rendement. Ils sont plus enclins à faire valoir leur point de vue et à participer à la vie de l'organisation. Leur moral est meilleur, ils sont plus engagés, et ils risquent moins de développer des maladies liées au stress. Dans les milieux de travail où la sécurité psychologique est protégée, les griefs, les conflits et les risques liés à la responsabilité sont aussi moins nombreux.

Qu'arrive-t-il lorsque la sécurité psychologique des employés n'est pas protégée?

Les employés dont la sécurité psychologique n'est pas protégée se sentent démoralisés, menacés, désengagés et sous tension. Leurs conditions de travail leur semblent ambiguës et imprévisibles. Sur le plan juridique et réglementaire, l'organisation s'expose aussi à des risques beaucoup plus grands qui peuvent s'avérer coûteux, voire paralysants, et miner en bout de ligne la confiance des actionnaires, des consommateurs et du public à l'égard de l'organisation.

Comment peut-on améliorer I ?

Commencez par effectuer l'Examen organisationnel de PSMT et/ou l'Enquête de PSMT et par examiner les résultats obtenus. Si I ressort comme un sujet d'inquiétude ou un point relativement fort, reportez-vous aux Ressources d'action de PSMT afin de trouver des suggestions efficaces, basées sur des preuves, et d'établir une stratégie pratique en vue d'améliorer cet aspect dans votre organisation. Il est également important de discuter des conclusions de l'exercice avec les employés concernés pour mieux comprendre ces résultats, et pour obtenir leur avis sur les interventions possibles. Par ailleurs, il est primordial d'évaluer les interventions entreprises au fil du temps pour en assurer l'efficacité et pour prendre des mesures correctives, au besoin. Songez à consulter les ressources ci-après. Enfin, consultez le site Web de PSMT périodiquement pour y trouver de nouvelles suggestions sur la façon d'améliorer I des employés.

Plus d'information sur I :

- American Psychiatric Foundation. (2009). *Partnership for workplace mental health*. Extrait de <http://www.workplacementalhealth.org/>
- Association canadienne pour la santé mentale, Ontario. (2012). *La santé mentale au travail*. Extrait de <http://mentalhealthworks.ca/fr/>
- Gilbert, M. et Bilsker, D. (2012). *Santé et sécurité psychologiques : Guide de l'employeur*. Extrait de http://www.mentalhealthcommission.ca/SITECollectionDocuments/Workforce/Workforce_Employers_Guide_FRE.pdf
- Gouvernement du Canada (2012). *Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail*. Extrait de <http://www.cchst.ca/>
- Great-West, compagnie d'assurance-vie. (2012). « FP 12 : Protection de la sécurité psychologique », dans *Ressources du centre par facteur de PSMT et Au programme*. Extrait de <http://www.strategiesdesantementale.com/index.asp?lc=1&>
- May, D., Gilson, R. et Harter, L. (2004). « The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work », dans *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 77(1), 11-37. Extrait de <http://zonecours.hec.ca/documents/H2007-1-1046395.Douglas.pdf>
- Roussin, C. (2008). « Increasing trust, psychological safety, and team performance through dyadic leadership discovery », dans *Small Group Research*, 39(20), 224-248. doi: 10.1177/1046496408315988
- Schepers, J., de Jong, A., Wetzels, M. et de Ruyter, K. (2008). « Psychological safety and social support in groupware adoption: A multi-level assessment in education », dans *Computers & Education*, 51(2), 757-775. Extrait de [http://jjsite.onward.nl/pdf/JeroenSchepers.nl%20-%20Schepers,%20De%20Jong,%20Wetzels,%20De%20Ruyter%20\(2008\).pdf](http://jjsite.onward.nl/pdf/JeroenSchepers.nl%20-%20Schepers,%20De%20Jong,%20Wetzels,%20De%20Ruyter%20(2008).pdf)

www.psm.ca

À propos du FP 13 : Protection de la sécurité physique

Que sont les facteurs psychosociaux?

Les facteurs psychosociaux sont des éléments qui influent sur la réponse psychologique des employés à leur travail et à leurs conditions de travail, et qui peuvent entraîner des problèmes de santé psychologique. Ces facteurs englobent la façon dont le travail est exécuté (échéances, charge de travail, méthodes de travail) ainsi que le contexte dans lequel il se déroule (notamment les rapports et les interactions avec les supérieurs hiérarchiques, les collègues et les clients).

En quoi consiste le FP : ?

Selon la définition de PSMT, le FP 13 : Protection de la sécurité physique est présent dans un environnement de travail où la direction prend les mesures nécessaires pour protéger la sécurité physique des employés. Les mesures ou actions indiquées peuvent comprendre les suivantes : les politiques sur la protection de la sécurité physique des employés; la formation aux protocoles sur la sécurité; une réaction rapide et indiquée aux accidents physiques ou aux situations déterminées comme posant un risque; et un souci clairement démontré pour la sécurité physique des employés.

Pourquoi accorder de l'importance à la Protection de la sécurité physique?

Les employés qui ont l'impression que leur milieu de travail protège leur sécurité physique se sentent plus en sécurité et sont plus engagés au travail. Des recherches ont démontré que, lorsque des employés ont une plus grande confiance dans la protection de leur sécurité au travail, ils affichent des taux inférieurs de détresse psychologique et de problèmes de santé mentale. Le sentiment de protection de la sécurité physique est renforcé par : une formation adéquate sur la sécurité physique, la certitude que l'employeur réduit les risques physiques, la conviction que l'employeur réagit rapidement et de manière efficace aux incidents de sécurité et la possibilité de véritablement faire des commentaires sur les politiques et pratiques instaurées en milieu de travail. La protection de la sécurité physique est également un pont important entre d'Hygiène et de sécurité au travail traditionnelle et le nouveau domaine de la santé et sécurité psychologiques. Ce facteur est lié au concept du « climat de sécurité » : « la perception qu'ont les employés de l'importance de la sécurité et de la façon dont elle est mise en œuvre dans l'environnement de travail »¹. La protection de la sécurité physique est tout spécialement capitale dans les milieux de travail où le niveau de sensibilité à la sécurité est élevé.

Le climat de sécurité correspond à la culture ou au climat plus large de l'organisation et il en fait partie. Ainsi, un climat psychologiquement sûr est un climat où les personnes partagent la ferme conviction qu'il est important de promouvoir et protéger la sécurité physique et psychologique de toutes les personnes visées en prenant des mesures pour déterminer les risques et y réagir, et où elles s'engagent à le faire. Ce processus comprend une interaction complexe entre les événements qui se produisent en milieu de travail ou dans l'environnement organisationnel; l'engagement et le leadership de la direction; les perceptions, les réflexions et les connaissances des employés; ainsi que les pratiques ou comportements des personnes et de l'organisation. La culture de la sécurité est donc dynamique et une source d'inspiration au lieu d'être fixe. Comme un auteur l'a mentionné : « Comme un état de grâce, une culture de la sécurité est une chose que l'on recherche et que l'on obtient rarement »².

¹ Traduction libre de Cooper, M.D., et Phillips, R.A. (2004). « Exploratory analysis of the safety climate and safety behavior analysis », dans *Journal of Safety Research*, 35, p. 497-512.

² Traduction libre de Reason, J. (1997). *Managing the risks of organizational accidents*. Brookfield, VT: Ashgate.

Qu'arrive-t-il lorsque la sécurité physique des employés n'est pas protégée?

Les milieux de travail qui n'assurent pas la protection de la sécurité physique risquent d'être plus dangereux que les autres. De même, les travailleurs qui n'ont pas l'impression que leur milieu de travail protège leur sécurité physique se sentent moins en sécurité et sont moins engagés, ce qui fait augmenter leur vulnérabilité à la détresse psychologique et aux éventuels problèmes de santé mentale.

Comment peut-on améliorer l ?

Commencez par effectuer l'Examen organisationnel de PSMT et/ou l'Enquête de PSMT et par examiner les résultats obtenus. Si la **Protection de la sécurité physique** ressort comme un sujet d'inquiétude ou un point relativement fort, reportez-vous aux **Ressources d'action de PSMT** afin de trouver des suggestions efficaces, basées sur des preuves, et d'établir une stratégie pratique en vue d'améliorer cet aspect dans votre organisation. Il est également important de discuter des conclusions de l'exercice avec les employés concernés pour mieux comprendre ces résultats, et pour obtenir leur avis sur les interventions possibles. Par ailleurs, il est primordial d'évaluer les interventions entreprises au fil du temps pour en assurer l'efficacité et pour prendre des mesures correctives, au besoin. Songez à consulter les ressources ci-après. Enfin, consultez le site Web de PSMT périodiquement pour y trouver de nouvelles suggestions sur la façon d'améliorer la **Protection de la sécurité physique** des employés.

Plus d'information sur I :

- Clarke, S. (2010). « An integrative model of safety climate: Linking psychological climate and work attitudes to individual safety outcomes using meta-analysis », dans *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, p. 553-578. doi: [10.1348/096317909X452122](https://doi.org/10.1348/096317909X452122)
- Cooper, D. (1995). « Measurement of safety climate: A component analysis », dans *Institute of Occupational Safety & Health Meeting*. Extrait de http://www.behavioural-safety.com/articles/Measurement_of_safety_climate-a_component_analysis.pdf
- Gilbert, M. et Bilsker, D. (2012). *Santé et sécurité psychologiques : Guide de l'employeur*. Extrait de www.mentalhealthcommission.ca/SiteCollectionDocuments/Workforce/Workforce_Employers_Guide_FRE.pdf
- Great-West, compagnie d'assurance-vie. (2012). « FP 13 : Protection de la sécurité physique », dans *Ressources du Centre par facteur de PSMT et Au programme*. Extrait de <http://www.strategiesdesantementale.com/index.asp?lc=1&>
- Gouvernement de l'Alberta. (2011). *Best practices for the assessment and control of psychological hazards* (Vol. 5). Extrait de <http://employment.alberta.ca/documents/bp013-bestpractices-volume5.pdf>
- Harvey, S., Kelloway, E.K., et Duncan-Leiper, L. (2003). « Trust in management as a buffer of the relationships between overload and strain », dans *Journal of Occupational Health Psychology*, 8(4), p. 306-315. doi: [10.1037/1076-8998.8.4.306](https://doi.org/10.1037/1076-8998.8.4.306)
- Health and Safety Executive. (2005). *A review of safety culture and safety climate literature for the development of the safety culture inspection toolkit*. Extrait de <http://www.hse.gov.uk/research/rrpdf/rr367.pdf>
- Idris, M.A., Dollard, M.F., Coward, J., et Dormann, C. (2012). « Psychosocial safety climate: Conceptual distinctiveness and effect on job demand and worker psychological health », dans *Safety Science*, 50, p. 19-28. doi: [10.1016/j.ssci.2011.06.005](https://doi.org/10.1016/j.ssci.2011.06.005)
- Rashid, M., et Zimring, C. (2008). « A review of the empirical literature on the relationships between indoor environment and stress in health care and office settings: Problems and prospects of sharing evidence », dans *Environment and Behaviour*, 40(2), p. 151-190. doi: [10.1177/0013916507311550](https://doi.org/10.1177/0013916507311550)
- Organisation mondiale de la santé (1999). « Adverse health effects of noise », B. Berglund, T. Lindvall, et D. H. Schwela (éd.), dans *Guidelines for community noise*. Extrait de <http://whqlibdoc.who.int/hq/1999/a68672.pdf>

www.psmt.ca

Outils d'évaluation des facteurs de risque

Adapté du site Web de
Protégeons la santé mentale au travail



guardingmindsatwork.ca/fre/info/gmaw_resources/assessment_tools

Outil d'évaluation des facteurs de risque – Soutien psychologique : Un milieu de travail où les préoccupations liées à la sécurité psychologique et à la santé mentale des employés sont prises au sérieux par leurs collègues et leurs superviseurs, et font l'objet d'une réponse appropriée, au besoin.

Renseignements qu'il peut être utile de recueillir

- Données sur l'absentéisme/les congés
- Données sur les coûts, les raisons et les taux d'utilisation des prestations
- Données tirées d'un sondage effectué auprès des employés (p. ex., sur le stress ou les inquiétudes relatives à la santé mentale)
- Plaintes/ griefs
- Procès-verbaux des réunions du CSP et du Comité en SST
- Lois sur les droits de la personne et en matière de santé et de sécurité
- Politiques et procédures d'adaptation et de retour au travail

Questions d'évaluation – Appui organisationnel

Comment décririez-vous votre lieu de travail ou votre équipe de travail?
(Choisissez toutes les réponses qui s'appliquent.)

Sensibilisation à la santé mentale

- Les superviseurs et gestionnaires sont formés pour repérer et pour soutenir les employés qui ont des problèmes de santé mentale.
- Les employés reçoivent des renseignements et une formation sur les problèmes de santé mentale.

Avantages offerts aux employés

- Accès aux services de psychologues ou d'autres professionnels de la santé réglementés
- Programmes d'aide aux employés et aux familles
- Médicaments d'ordonnance
- Invalidité de courte durée ou congé de maladie
- Invalidité prolongée

Retour au travail

- Politiques visant à soutenir les employés qui continuent à travailler malgré leurs problèmes de santé mentale
- Maintien d'une communication régulière avec les employés en congé de maladie
- Politiques et programmes structurés de retour au travail

Questionnaire auprès des employés

Veillez répondre aux questions suivantes en fonction de votre lieu de travail.	4 Fortement d'accord	3 Assez d'accord	2 Plus ou moins d'accord	1 Pas du tout d'accord
Notre lieu de travail offre des services et des avantages qui tiennent compte adéquatement de la santé mentale et psychologique des employés.				
Nos superviseurs diraient ou feraient quelque chose d'utile si un employé avait l'air en détresse au travail.				
Chez nous, les employés se sentent appuyés lorsqu'ils vivent des problèmes familiaux ou personnels.				
Les employés qui reviennent au travail après une absence due à un problème de santé mentale reçoivent du soutien.				
Dans notre milieu de travail, les gens comprennent bien l'importance de la santé mentale des employés.				

Résultat : _____ (5 à 20)

Inquiétudes graves : 5 à 9

Inquiétudes importantes : 10 à 13

Inquiétudes minimales : 14 à 16 (bien qu'il s'agisse d'une inquiétude minimale, il est important d'y voir)

Point relativement fort : 17 à 20 (bien qu'il s'agisse d'un point relativement fort, il est important de vérifier s'il n'y a pas d'autres sujets d'inquiétude)

1. Y a-t-il une différence entre les résultats de l'examen organisationnel et ceux du questionnaire auprès des employés? Si oui, qu'est-ce qui explique cette différence (p. ex., le manque de communication)?
2. Est-ce que les inquiétudes relatives au soutien psychologique présentent un plus grand risque pour certains groupes d'employés en particulier (p. ex., les travailleurs de quart, les personnes qui occupent certains postes, les nouveaux employés)?
3. Quels sont les points forts de votre milieu de travail en ce qui concerne le soutien psychologique (qu'est-ce que vous réussissez bien et que vous devriez continuer à faire)?
4. Qu'est-ce qui pourrait être fait dans votre milieu de travail pour améliorer cet aspect (qu'est-ce que vous pourriez faire plus souvent ou moins souvent)?

D'autres actions sont-elles nécessaires? Oui Non

Outil d'évaluation des facteurs de risque – Culture organisationnelle : Un milieu de travail caractérisé par un climat de confiance, d'honnêteté et de justice.

Renseignements qu'il peut être utile de recueillir

- Rétroaction du personnel (p. ex., suggestions des employés, comptes rendus de réunion, entrevues de fin d'emploi)
- Données tirées d'un sondage effectué auprès des employés (p. ex., sur le degré d'engagement ou le moral du personnel)
- Taux de roulement
- Rétroaction de la clientèle
- Dispositions des conventions collectives, politiques, plaintes et griefs
- Procès-verbaux des réunions du CSP et du Comité en SST

Questions d'évaluation – Appui organisationnel

Comment décririez-vous votre lieu de travail ou votre équipe de travail?
(Choisissez toutes les réponses qui s'appliquent.)

Responsabilité

- Les conflits personnels sont réglés rapidement et efficacement.
- La direction est tenue responsable des décisions.
- Les décisions sont prises de façon transparente.

Communication et confiance

- On communique régulièrement et on consulte le personnel concernant les processus décisionnels de la direction.
- Le personnel fait confiance à la direction.
- Le milieu de travail se caractérise par un climat de confiance, d'honnêteté, de tolérance et d'équité.
- Les employés se font confiance entre eux.

Questionnaire auprès des employés

Veillez répondre aux questions suivantes en fonction de votre lieu de travail.	4 Fortement d'accord	3 Assez d'accord	2 Plus ou moins d'accord	1 Pas du tout d'accord
Tout le monde est tenu responsable de ses actions.				
Les gens démontrent un respect sincère envers les idées, les valeurs et les croyances des autres.				
Les situations difficiles sont réglées efficacement.				
Au travail, les employés ont l'impression de faire partie d'une communauté.				
Les employés et la direction se font mutuellement confiance.				

Résultat : _____ (5 à 20)

Inquiétudes graves : 5 à 9

Inquiétudes importantes : 10 à 13

Inquiétudes minimales : 14 à 16 (bien qu'il s'agisse d'une inquiétude minimale, il est important d'y voir)

Point relativement fort : 17 à 20 (bien qu'il s'agisse d'un point relativement fort, il est important de vérifier s'il n'y a pas d'autres sujets d'inquiétude)

1. Y a-t-il une différence entre les résultats de l'examen organisationnel et ceux du questionnaire auprès des employés? Si oui, qu'est-ce qui explique cette différence (p. ex., le manque de communication)?
2. Est-ce que les inquiétudes relatives à la culture organisationnelle présentent un plus grand risque pour certains groupes d'employés en particulier (p. ex., les travailleurs de quart, les personnes qui occupent certains postes, les nouveaux employés)?
3. Quels sont les points forts de votre milieu de travail en ce qui concerne la culture organisationnelle (qu'est-ce que vous réussissez bien et que vous devriez continuer à faire)?
4. Qu'est-ce qui pourrait être fait dans votre milieu de travail pour améliorer cet aspect (qu'est-ce que vous pourriez faire plus souvent ou moins souvent)?

D'autres actions sont-elles nécessaires? Oui Non

Outil d'évaluation des facteurs de risque – Clarté du leadership et des attentes : Un milieu de travail où il existe un leadership et une structure de soutien efficaces qui aident les employés à déterminer ce qu'ils doivent faire, comment leur travail contribue à leur organisation et si des changements sont imminents.

Renseignements qu'il peut être utile de recueillir

- Énoncés de vision et de mission de l'entreprise
- Rétroaction du personnel (p. ex., suggestions des employés, comptes rendus de réunion, entrevues de fin d'emploi)
- Évaluations de rendement officielles des gestionnaires/dirigeants
- Données tirées d'un sondage effectué auprès des employés (p. ex., rétroaction sur le leadership)
- Dispositions des conventions collectives, plaintes et griefs
- Procès-verbaux des réunions du CSP et du Comité en SST

Questions d'évaluation – Appui organisationnel

Comment décririez-vous votre lieu de travail ou votre équipe de travail?
(Choisissez toutes les réponses qui s'appliquent.)

Gestion et leadership efficaces

- Responsabilité du personnel de direction (p. ex., accords de rendement).
- Les décisions relatives aux promotions tiennent compte du style de leadership.
- Formation du personnel de direction sur les compétences en leadership.
- Examens périodiques du rendement des dirigeants/gestionnaires.

Communication claire et efficace

- Il existe des mécanismes pour assurer une communication régulière avec le personnel (p. ex., infolettre, bulletin, nouvelles sur l'intranet).
- Le personnel est informé en temps opportun des changements à venir.
- On crée des occasions de dialogue entre le personnel et les gestionnaires/dirigeants.

Responsabilités et rôles professionnels clairs

- Les descriptions de fonctions sont claires et actuelles.
- On procède à des évaluations périodiques du rendement des employés.
- On analyse les exigences professionnelles.

Questionnaire auprès des employés

Veillez répondre aux questions suivantes en fonction de votre lieu de travail.	4 Fortement d'accord	3 Assez d'accord	2 Plus ou moins d'accord	1 Pas du tout d'accord
Dans le cadre de leur travail, les employés savent ce que l'on attend d'eux.				
Le leadership exercé dans notre milieu de travail est efficace.				
Le personnel est informé en temps opportun des changements importants au travail.				
Les superviseurs donnent une rétroaction utile aux employés au sujet de leur rendement.				
Au sein de notre organisation, la communication est claire et efficace.				

Résultat : _____ (5 à 20)

Inquiétudes graves : 5 à 9

Inquiétudes importantes : 10 à 13

Inquiétudes minimales : 14 à 16 (bien qu'il s'agisse d'une inquiétude minimale, il est important d'y voir)

Point relativement fort : 17 à 20 (bien qu'il s'agisse d'un point relativement fort, il est important de vérifier s'il n'y a pas d'autres sujets d'inquiétude)

1. Y a-t-il une différence entre les résultats de l'examen organisationnel et ceux du questionnaire auprès des employés? Si oui, qu'est-ce qui explique cette différence (p. ex., le manque de communication)?
2. Est-ce que les inquiétudes relatives à la clarté du leadership et des attentes présentent un plus grand risque pour certains groupes d'employés en particulier (p. ex., les travailleurs de quart, les personnes qui occupent certains postes, les nouveaux employés)?
3. Quels sont les points forts de votre milieu de travail en ce qui concerne la clarté du leadership et des attentes (qu'est-ce que vous réussissez bien et que vous devriez continuer à faire)?
4. Qu'est-ce qui pourrait être fait dans votre milieu de travail pour améliorer cet aspect (qu'est-ce que vous pourriez faire plus souvent ou moins souvent)?

D'autres actions sont-elles nécessaires? Oui Non

Outil d'évaluation des facteurs de risque – Courtoisie et respect : Un milieu de travail où les employés sont respectueux et attentionnés envers leurs collègues ainsi qu'avec les clients et le public. À la base, la courtoisie et le respect consistent à manifester de l'estime, de l'intérêt et de la considération pour autrui, et à reconnaître la dignité des autres.

Renseignements qu'il peut être utile de recueillir

- Les politiques et approches actuelles en matière de relations de travail (p. ex., politique en matière de harcèlement)
- Dispositions des conventions collectives et lois sur les droits de la personne et en matière de santé et de sécurité
- Énoncé de mission officiel ou code de conduite
- Plaintes/griefs des employés (documentés et non documentés)
- Procès-verbaux des réunions du CSP et du Comité en SST
- Données concernant les conflits (p. ex., plaintes/griefs, processus de médiation, consultations externes)

Questions d'évaluation – Appui organisationnel

Comment décririez-vous votre lieu de travail ou votre équipe de travail?
(*Choisissez toutes les réponses qui s'appliquent.*)

Milieu de travail respectueux

- Le personnel a accès à de la formation, des renseignements et des ressources concernant les relations de travail (p. ex., la gestion des conflits).
- La direction est formée dans le domaine des relations de travail (p. ex., la résolution de conflits, la médiation).
- C'est tolérance zéro pour les comportements inappropriés sur les lieux de travail.
- Les conflits entre les employés et/ou les membres de la direction sont peu nombreux.

Mécanisme approprié de résolution des conflits au travail (à l'interne)

- Documentation des incidents de comportement inapproprié de la part d'un employé.

- Méthode efficace de traitement et de résolution des plaintes.

Mécanismes d'intervention en cas de comportement inapproprié de la part d'un client

- Services de soutien et de formation à l'intention du personnel pour traiter avec les clients difficiles.
- Enquête et constitution d'un dossier sur les incidents de comportement inapproprié de la part de clients.

Questionnaire auprès des employés

Veillez répondre aux questions suivantes en fonction de votre lieu de travail	4 Fortement d'accord	3 Assez d'accord	2 Plus ou moins d'accord	1 Pas du tout d'accord
Les gens font preuve de respect et de considération les uns envers les autres.				
Les « problèmes relationnels » entre employés sont réglés efficacement.				
Les gens sont tous traités équitablement, quelles que soient leurs origines.				
On évite le plus possible les conflits inutiles.				
Nous avons des méthodes efficaces pour composer avec les comportements inappropriés des clients.				

Résultat : _____ (5 à 20)

Inquiétudes graves : 5 à 9

Inquiétudes importantes : 10 à 13

Inquiétudes minimales : 14 à 16 (bien qu'il s'agisse d'une inquiétude minimale, il est important d'y voir)

Point relativement fort : 17 à 20 (bien qu'il s'agisse d'un point relativement fort, il est important de vérifier s'il n'y a pas d'autres sujets d'inquiétude)

1. Y a-t-il une différence entre les résultats de l'examen organisationnel et ceux du questionnaire auprès des employés? Si oui, qu'est-ce qui explique cette différence (p. ex., le manque de communication)?
2. Est-ce que les inquiétudes relatives à la courtoisie et au respect présentent un plus grand risque pour certains groupes d'employés en particulier (p. ex., les travailleurs de quart, les personnes qui occupent certains postes, les nouveaux employés)?
3. Quels sont les points forts de votre milieu de travail en ce qui concerne la courtoisie et le respect (qu'est-ce que vous réussissez bien et que vous devriez continuer à faire)?
4. Qu'est-ce qui pourrait être fait dans votre milieu de travail pour améliorer cet aspect (qu'est-ce que vous pourriez faire plus souvent ou moins souvent)?

D'autres actions sont-elles nécessaires? Oui Non

Adapté du site Web de Protégeons la santé mentale au travail
guardingmindsatwork.ca/fre/info/gmaw_resources/assessment_tools

Outil d'évaluation des facteurs de risque – Compétences et exigences psychologiques : Un milieu de travail où il existe un bon niveau de correspondance entre les compétences interpersonnelles et émotionnelles des employés et les exigences du poste qu'ils occupent. L'évaluation des exigences psychologiques d'un emploi permet à l'organisme de déterminer si une activité donnée peut constituer un danger pour la santé et le bien-être de l'employé.

Renseignements qu'il peut être utile de recueillir

- Procédures de recrutement et de sélection
- Descriptions de postes
- Résultats des tests effectués auprès du personnel (p. ex., examens de sélection)
- Résultats des évaluations de rendement
- Dispositions des conventions collectives
- Lois sur les droits de la personne et en matière de santé et de sécurité
- Plaintes/griefs
- Procès-verbaux des réunions du CSP et du Comité en SST

Questions d'évaluation – Appui organisationnel

Comment décririez-vous votre lieu de travail ou votre équipe de travail?
(*Choisissez toutes les réponses qui s'appliquent.*)

Embauche/Promotion

- Les descriptions de postes sont détaillées et comprennent les compétences interpersonnelles/émotionnelles requises pour le poste.
- Les procédures d'embauche sont détaillées (p. ex., entrevues structurées, questionnaires/examens de sélection).
- Les décisions relatives aux promotions tiennent compte des compétences interpersonnelles/émotionnelles requises pour le poste.

Appui au développement des compétences interpersonnelles/émotionnelles

- Les analyses d'emplois s'attardent aux compétences interpersonnelles/émotionnelles requises.

- Orientation concernant les compétences interpersonnelles/émotionnelles nécessaires pour le poste.
- Formation sur les compétences interpersonnelles/émotionnelles requises pour le poste.

Bonne correspondance entre l'employé et le poste qu'il occupe

- Des occasions de supervision/mentorat sont offertes aux nouveaux employés.
- Des occasions de supervision/mentorat sont offertes aux employés qui occupent un poste dans lequel leurs compétences interpersonnelles/émotionnelles sont mises à l'épreuve.
- Les employés mal assortis aux exigences de leur emploi ont la possibilité d'accéder à d'autres postes à l'interne.

Questionnaire auprès des employés

Veillez répondre aux questions suivantes en fonction de votre lieu de travail.	4 Fortement d'accord	3 Assez d'accord	2 Plus ou moins d'accord	1 Pas du tout d'accord
Les « compétences humaines » requises pour le poste entrent en jeu dans les décisions d'embauche ou de promotion.				
Notre entreprise engage des gens qui cadrent bien dans l'organisation.				
Les employés ont les compétences sociales et émotionnelles nécessaires pour bien faire leur travail.				
Les superviseurs accordent autant d'importance aux aptitudes sociales qu'aux autres compétences.				
Les forces personnelles des employés sont mises à profit dans les postes qu'ils occupent.				

Résultat : _____ (5 à 20)

Inquiétudes graves : 5 à 9

Inquiétudes importantes : 10 à 13

Inquiétudes minimales : 14 à 16 (bien qu'il s'agisse d'une inquiétude minimale, il est important d'y voir)

Point relativement fort : 17 à 20 (bien qu'il s'agisse d'un point relativement fort, il est important de vérifier s'il n'y a pas d'autres sujets d'inquiétude)

1. Y a-t-il une différence entre les résultats de l'examen organisationnel et ceux du questionnaire auprès des employés? Si oui, qu'est-ce qui explique cette différence (p. ex., le manque de communication)?
2. Est-ce que les inquiétudes relatives aux compétences et aux exigences psychologiques présentent un plus grand risque pour certains groupes d'employés en particulier (p. ex., les travailleurs de quart, les personnes qui occupent certains postes, les nouveaux employés)?
3. Quels sont les points forts de votre milieu de travail en ce qui concerne les compétences et les exigences psychologiques (qu'est-ce que vous réussissez bien et que vous devriez continuer à faire)?
4. Qu'est-ce qui pourrait être fait dans votre milieu de travail pour améliorer cet aspect (qu'est-ce que vous pourriez faire plus souvent ou moins souvent)?

D'autres actions sont-elles nécessaires? Oui Non

Adapté du site Web de Protégeons la santé mentale au travail
guardingmindsatwork.ca/fre/info/gmaw_resources/assessment_tools

Outil d'évaluation des facteurs de risque – Croissance et perfectionnement : Un milieu de travail où les employés reçoivent des encouragements et du soutien relativement au perfectionnement de leurs compétences interpersonnelles et affectives et de leurs aptitudes professionnelles.

Renseignements qu'il peut être utile de recueillir

- Politiques de formation et de perfectionnement (p. ex., raison d'être, montant des allocations, fréquences)
- Dispositions des conventions collectives
- Documentation sur les possibilités internes et externes de formation/perfectionnement
- Taux de participation aux séances de formation et de perfectionnement du personnel
- Statistiques sur les taux de promotion interne
- Plaintes/griefs
- Procès-verbaux des réunions du CSP et du Comité en SST

Questions d'évaluation – Appui organisationnel

Comment décririez-vous votre lieu de travail ou votre équipe de travail?
(*Choisissez toutes les réponses qui s'appliquent.*)

Rétroaction sur le rendement

- Les évaluations de rendement comprennent des plans de formation et de perfectionnement de l'employé.
- Rétroaction sur les aspects propices au développement des compétences interpersonnelles/émotionnelles.

Possibilités de formation, de perfectionnement et d'avancement

- Le personnel a son mot à dire dans l'établissement des besoins de formation en vue d'une promotion ou d'un avancement.
- Il y a des possibilités de jumelage et d'acquisition de nouvelles compétences.
- Du temps et des fonds sont consacrés à la formation, à la croissance et au perfectionnement.

Décisions relatives aux promotions

- Le personnel en place a des possibilités de promotion et d'avancement.
- Les décisions relatives aux promotions tiennent compte des compétences interpersonnelles et émotionnelles des candidats.

Questionnaire auprès des employés

Veillez répondre aux questions suivantes en fonction de votre lieu de travail.	4 Fortement d'accord	3 Assez d'accord	2 Plus ou moins d'accord	1 Pas du tout d'accord
Les employés reçoivent une rétroaction qui favorise leur croissance et leur perfectionnement.				
Les superviseurs sont ouverts aux idées des employés qui veulent s'attaquer à de nouveaux défis ou explorer de nouvelles possibilités.				
Les employés ont des possibilités d'avancement au sein de l'organisation.				
Le développement et le perfectionnement continus des employés sont valorisés.				
Les employés ont l'occasion d'améliorer leurs « compétences relationnelles » au travail.				

Résultat : _____ (5 à 20)

Inquiétudes graves : 5 à 9

Inquiétudes importantes : 10 à 13

Inquiétudes minimales : 14 à 16 (bien qu'il s'agisse d'une inquiétude minimale, il est important d'y voir)

Point relativement fort : 17 à 20 (bien qu'il s'agisse d'un point relativement fort, il est important de vérifier s'il n'y a pas d'autres sujets d'inquiétude)

1. Y a-t-il une différence entre les résultats de l'examen organisationnel et ceux du questionnaire auprès des employés? Si oui, qu'est-ce qui explique cette différence (p. ex., le manque de communication)?
2. Est-ce que les inquiétudes relatives à la croissance et au perfectionnement présentent un plus grand risque pour certains groupes d'employés en particulier (p. ex., les travailleurs de quart, les personnes qui occupent certains postes, les nouveaux employés)?
3. Quels sont les points forts de votre milieu de travail en ce qui concerne la croissance et le perfectionnement (qu'est-ce que vous réussissez bien et que vous devriez continuer à faire)?
4. Qu'est-ce qui pourrait être fait dans votre milieu de travail pour améliorer cet aspect (qu'est-ce que vous pourriez faire plus souvent ou moins souvent)?

D'autres actions sont-elles nécessaires? Oui Non

Adapté du site Web de Protégeons la santé mentale au travail
guardingmindsatwork.ca/fre/info/gmaw_resources/assessment_tools

Outil d'évaluation des facteurs de risque – Reconnaissance et récompenses : Un milieu de travail où les efforts des employés sont reconnus et récompensés équitablement et en temps opportun.

Renseignements qu'il peut être utile de recueillir

- Renseignements sur l'équité salariale dans la région/l'industrie
- Formules de rémunération
- Systèmes de récompense des employés
- Conventions collectives
- Plaintes/griefs
- Procès-verbaux des réunions du CSP et du Comité en SST

Questions d'évaluation – Appui organisationnel

Comment décririez-vous votre lieu de travail ou votre équipe de travail?
(Choisissez toutes les réponses qui s'appliquent.)

Reconnaissance

- Marques d'appréciation envers les membres du personnel
- Organisation d'activités de reconnaissance à intervalles réguliers (p. ex., petit-déjeuner des employés, employé du mois)
- Célébration des réalisations et des succès d'un employé ou d'une équipe

Récompenses

- Rémunération adéquate
- Augmentations salariales à intervalles réguliers
- Possibilités de participation aux bénéfices ou d'achat d'actions
- Récompenses non pécuniaires

Questionnaire auprès des employés

Veillez répondre aux questions suivantes en fonction de votre lieu de travail.	4 Fortement d'accord	3 Assez d'accord	2 Plus ou moins d'accord	1 Pas du tout d'accord
Les superviseurs immédiats manifestent leur appréciation du travail des employés.				
Les employés reçoivent un salaire équitable pour le travail qu'ils font.				
Notre organisation apprécie (et récompense) l'effort supplémentaire fourni par les employés.				
Notre organisation célèbre nos réussites collectives.				
Le dévouement des employés et leur passion pour le travail sont valorisés.				

Résultat : _____ (5 à 20)

Inquiétudes graves : 5 à 9

Inquiétudes importantes : 10 à 13

Inquiétudes minimales : 14 à 16 (bien qu'il s'agisse d'une inquiétude minimale, il est important d'y voir)

Point relativement fort : 17 à 20 (bien qu'il s'agisse d'un point relativement fort, il est important de vérifier s'il n'y a pas d'autres sujets d'inquiétude)

1. Y a-t-il une différence entre les résultats de l'examen organisationnel et ceux du questionnaire auprès des employés? Si oui, qu'est-ce qui explique cette différence (p. ex., le manque de communication)?
2. Est-ce que les inquiétudes relatives à la reconnaissance et aux récompenses présentent un plus grand risque pour certains groupes d'employés en particulier (p. ex., les travailleurs de quart, les personnes qui occupent certains postes, les nouveaux employés)?
3. Quels sont les points forts de votre milieu de travail en ce qui concerne la reconnaissance et les récompenses (qu'est-ce que vous réussissez bien et que vous devriez continuer à faire)?
4. Qu'est-ce qui pourrait être fait dans votre milieu de travail pour améliorer cet aspect (qu'est-ce que vous pourriez faire plus souvent ou moins souvent)?

D'autres actions sont-elles nécessaires? Oui Non

Outil d'évaluation des facteurs de risque – Participation et influence : Un milieu de travail où les employés prennent part aux discussions à propos de la façon dont leur travail est accompli et dont les décisions importantes sont prises.

Renseignements qu'il peut être utile de recueillir

- Descriptions de fonctions
- Rétroaction du personnel (p. ex., suggestions des employés, comptes rendus de réunions, entrevues de fin d'emploi)
- Plaintes/ griefs
- Procès-verbaux des réunions du CSP et du Comité en SST
- Données sur les évaluations de rendement
- Organigrammes

Questions d'évaluation – Appui organisationnel

Comment décririez-vous votre lieu de travail ou votre équipe de travail?
(*Choisissez toutes les réponses qui s'appliquent.*)

Participation

- On encourage le personnel à discuter avec les superviseurs/gestionnaires de la façon dont le travail est accompli.
- Des mécanismes informels sont en place pour solliciter l'opinion et les commentaires des employés (p. ex., CSP, rencontres régulières, courriels).
- Des réunions du personnel, d'équipe ou de sécurité ont lieu à intervalles réguliers.
- L'information sur les changements susceptibles d'avoir une incidence sur le travail des employés est communiquée en temps opportun.

Influence

- Le personnel peut contrôler, dans une certaine mesure, la façon dont les tâches sont organisées.
- On sollicite l'opinion du personnel sur les façons d'améliorer les conditions de travail.

Questionnaire auprès des employés

Veillez répondre aux questions suivantes en fonction de votre lieu de travail.	4 Fortement d'accord	3 Assez d'accord	2 Plus ou moins d'accord	1 Pas du tout d'accord
Les employés peuvent parler avec leur superviseur immédiat de la façon dont ils font leur travail.				
Les employés ont un certain contrôle sur la façon d'organiser leur travail.				
L'opinion et les suggestions des employés sont prises en considération.				
Les employés sont informés des changements importants qui pourraient influencer sur leur façon de travailler.				
Tous les employés sont encouragés à participer aux décisions importantes liées à leur travail.				

Résultat : _____ (5 à 20)

Inquiétudes graves : 5 à 9

Inquiétudes importantes : 10 à 13

Inquiétudes minimales : 14 à 16 (bien qu'il s'agisse d'une inquiétude minimale, il est important d'y voir)

Point relativement fort : 17 à 20 (bien qu'il s'agisse d'un point relativement fort, il est important de vérifier s'il n'y a pas d'autres sujets d'inquiétude)

1. Y a-t-il une différence entre les résultats de l'examen organisationnel et ceux du questionnaire auprès des employés? Si oui, qu'est-ce qui explique cette différence (p. ex., le manque de communication)?
2. Est-ce que les inquiétudes relatives à la participation et à l'influence présentent un plus grand risque pour certains groupes d'employés en particulier (p. ex., les travailleurs de quart, les personnes qui occupent certains postes, les nouveaux employés)?
3. Quels sont les points forts de votre milieu de travail en ce qui concerne la participation et l'influence (qu'est-ce que vous réussissez bien et que vous devriez continuer à faire)?
4. Qu'est-ce qui pourrait être fait dans votre milieu de travail pour améliorer cet aspect (qu'est-ce que vous pourriez faire plus souvent ou moins souvent)?

D'autres actions sont-elles nécessaires? Oui Non

Adapté du site Web de Protégeons la santé mentale au travail
guardingmindsatwork.ca/fre/info/gmaw_resources/assessment_tools

Outil d'évaluation des facteurs de risque – Gestion de la charge de travail : Un milieu de travail où les employés ont la possibilité de s'acquitter efficacement de leurs tâches et de leurs responsabilités dans les délais dont ils disposent.

Renseignements qu'il peut être utile de recueillir

- Dispositions de la convention collective
- Relevés exacts des heures travaillées
- Processus de répartition des tâches et d'affectation des projets
- Rétroaction du personnel au sujet de la charge de travail et du rythme de travail
- Procès-verbaux des réunions du CSP et du Comité en SST
- Plaintes/griefs
- Données sur les erreurs, incidents, accidents et blessures liés au travail

Questions d'évaluation – Appui organisationnel

Comment décririez-vous votre lieu de travail ou votre équipe de travail?
(*Choisissez toutes les réponses qui s'appliquent.*)

Attentes relatives à la charge de travail

- Les attentes relatives à la charge de travail sont raisonnables et explicites.
- Les attentes en matière de productivité sont indiquées par écrit dans les descriptions de fonctions.
- Les heures de travail supplémentaires sont rétribuées ou donnent lieu à des congés compensatoires.

Flexibilité et équité

- Les échéances sont modifiables au besoin.
- La charge de travail est répartie équitablement.
- Flexibilité donnée au personnel, s'il y a lieu, pour établir l'ordre de priorité des tâches.

Mécanismes de soutien

- Des mécanismes sont mis en place en temps voulu pour composer avec les augmentations passagères de la charge de travail.
- Les besoins de matériel, de soutien et de ressources sont pris en compte rapidement.
- Des systèmes sont en place pour suppléer aux pénuries de personnel (p. ex., pendant les vacances, pendant un congé de maladie, lorsque des postes sont vacants).

Questionnaire auprès des employés

Veillez répondre aux questions suivantes en fonction de votre lieu de travail.	4 Fortement d'accord	3 Assez d'accord	2 Plus ou moins d'accord	1 Pas du tout d'accord
La somme de travail demandée aux employés est raisonnable par rapport au poste qu'ils occupent.				
Les employés peuvent parler à leur superviseur de la quantité de travail qu'ils ont à accomplir.				
Les employés ont le matériel et les ressources nécessaires pour bien faire leur travail.				
Les employés n'ont pas d'interruptions ou de dérangements inutiles pendant qu'ils travaillent.				
Les employés ont le pouvoir d'établir l'ordre de priorité de leurs tâches et responsabilités lorsqu'ils doivent répondre à des exigences multiples.				

Résultat : _____ (5 à 20)

Inquiétudes graves : 5 à 9

Inquiétudes importantes : 10 à 13

Inquiétudes minimales : 14 à 16 (bien qu'il s'agisse d'une inquiétude minimale, il est important d'y voir)

Point relativement fort : 17 à 20 (bien qu'il s'agisse d'un point relativement fort, il est important de vérifier s'il n'y a pas d'autres sujets d'inquiétude)

1. Y a-t-il une différence entre les résultats de l'examen organisationnel et ceux du questionnaire auprès des employés? Si oui, qu'est-ce qui explique cette différence (p. ex., le manque de communication)?
2. Est-ce que les inquiétudes relatives à la gestion de la charge de travail présentent un plus grand risque pour certains groupes d'employés en particulier (p. ex., les travailleurs de quart, les personnes qui occupent certains postes, les nouveaux employés)?
3. Quels sont les points forts de votre milieu de travail en ce qui concerne la gestion de la charge de travail (qu'est-ce que vous réussissez bien et que vous devriez continuer à faire)?
4. Qu'est-ce qui pourrait être fait dans votre milieu de travail pour améliorer cet aspect (qu'est-ce que vous pourriez faire plus souvent ou moins souvent)?

D'autres actions sont-elles nécessaires? Oui Non

Adapté du site Web de Protégeons la santé mentale au travail
guardingmindsatwork.ca/fre/info/gmaw_resources/assessment_tools

Outil d'évaluation des facteurs de risque – Engagement : Un milieu de travail où les employés développent un sentiment d'appartenance à l'égard de leur milieu de travail et sont motivés par une volonté de bien accomplir leurs tâches.

Renseignements qu'il peut être utile de recueillir

- Taux d'absentéisme et taux de roulement du personnel (et les raisons)
- Données tirées d'un sondage effectué auprès des employés (p. ex., sur le degré d'engagement)
- Rétroaction du personnel (p. ex., rencontres du CSP, réunions de sections ou de départements, entrevues de fin d'emploi)
- Procès-verbaux des réunions du CSP et du Comité en SST
- Dispositions de la convention collective
- Plaintes/griefs
- Mesures de la qualité ou de la productivité

Questions d'évaluation – Appui organisationnel

Comment décririez-vous votre lieu de travail ou votre équipe de travail?
(Choisissez toutes les réponses qui s'appliquent.)

Dévouement et effort

- Le personnel est disposé à fournir « le petit effort supplémentaire » au travail lorsque c'est nécessaire.
- Le personnel participe à des activités optionnelles liées au travail (p. ex., comme membres de comités).
- Les employés acceptent de bon gré d'aider les autres (p. ex., remplacer un collègue pendant une absence, agir comme mentor).

Satisfaction des employés

- Le personnel participe aux activités sociales organisées par l'organisation (p. ex., BBQ du personnel, fêtes de Noël).
- L'atmosphère de travail est positive, même dans les périodes de changements.
- Le taux de roulement du personnel est faible.
- Il y a peu de plaintes et de griefs.

Questionnaire auprès des employés

Veillez répondre aux questions suivantes en fonction de votre lieu de travail.	4 Fortement d'accord	3 Assez d'accord	2 Plus ou moins d'accord	1 Pas du tout d'accord
Les employés aiment leur travail.				
Les employés sont disposés à fournir un effort supplémentaire au travail si nécessaire.				
Le travail occupe une place importante dans la vision que les employés ont d'eux-mêmes.				
Les employés ont à cœur d'œuvrer au succès de l'organisation.				
Les employés sont fiers du travail qu'ils font.				

Résultat : _____ (5 à 20)

Inquiétudes graves : 5 à 9

Inquiétudes importantes : 10 à 13

Inquiétudes minimales : 14 à 16 (bien qu'il s'agisse d'une inquiétude minimale, il est important d'y voir)

Point relativement fort : 17 à 20 (bien qu'il s'agisse d'un point relativement fort, il est important de vérifier s'il n'y a pas d'autres sujets d'inquiétude)

1. Y a-t-il une différence entre les résultats de l'examen organisationnel et ceux du questionnaire auprès des employés? Si oui, qu'est-ce qui explique cette différence (p. ex., le manque de communication)?
2. Est-ce que les inquiétudes relatives à l'engagement présentent un plus grand risque pour certains groupes d'employés en particulier (p. ex., les travailleurs de quart, les personnes qui occupent certains postes, les nouveaux employés)?
3. Quels sont les points forts de votre milieu de travail en ce qui concerne l'engagement (qu'est-ce que vous réussissez bien et que vous devriez continuer à faire)?
4. Qu'est-ce qui pourrait être fait dans votre milieu de travail pour améliorer cet aspect (qu'est-ce que vous pourriez faire plus souvent ou moins souvent)?

D'autres actions sont-elles nécessaires? Oui Non

Outil d'évaluation des facteurs de risque – Équilibre : Un milieu de travail où l'on reconnaît la nécessité d'assurer un équilibre entre les exigences liées au travail, à la famille et à la vie personnelle.

Renseignements qu'il peut être utile de recueillir

- Dispositions de la convention collective (p. ex., congés, mesures d'adaptation, horaire de travail et heures supplémentaires, modalités de travail flexibles)
- Relevés exacts des heures travaillées (incluant le temps de travail en dehors de l'horaire normal de travail)
- Données sur l'utilisation des vacances et des congés compensatoires accumulés
- Données sur l'absentéisme (p. ex., les congés pour obligations familiales, les congés de maladie)
- Données sur les coûts et l'utilisation (raisons et taux d'utilisation) des prestations
- Plaintes/griefs
- Lois sur les droits de la personne et en matière de santé et de sécurité Procès-verbaux des réunions du CSP et du Comité en SST

Questions d'évaluation – Appui organisationnel

Comment décririez-vous votre lieu de travail ou votre équipe de travail?
(*Choisissez toutes les réponses qui s'appliquent.*)

Flexibilité

- Modalités de travail flexibles, si possible (p. ex., partage de poste, télétravail)
- Possibilité d'accumuler des congés pendant les périodes de pointe au travail (p. ex., congés compensatoires)
- Mécanismes en place pour suivre l'utilisation par les employés des congés alloués

Mécanismes de soutien

- Régime d'avantages sociaux complet pour les employés et leur famille

- Accès à des services de soutien personnels et familiaux au travail (p. ex., garderie, centre de conditionnement physique, éducation en matière de santé)
- Les membres de la direction encouragent l'équilibre entre la vie personnelle et professionnelle et donnent l'exemple par leur comportement.

Questionnaire auprès des employés

Veillez répondre aux questions suivantes en fonction de votre lieu de travail.	4 Fortement d'accord	3 Assez d'accord	2 Plus ou moins d'accord	1 Pas du tout d'accord
Les employés sont encouragés à prendre les pauses auxquelles ils ont droit (p. ex., pauses-repas, congés de maladie, vacances, jours de congé accumulés, congés parentaux).				
Les employés réussissent à trouver un équilibre raisonnable entre les exigences du travail et leur vie personnelle.				
L'équilibre entre le travail et la vie personnelle est encouragé.				
Les employés peuvent en parler à leur superviseur s'ils ont de la difficulté à concilier travail et vie personnelle.				
En général, les employés ont encore de l'énergie à consacrer à leur vie personnelle après leur journée de travail.				

Résultat : _____ (5 à 20)

Inquiétudes graves : 5 à 9

Inquiétudes importantes : 10 à 13

Inquiétudes minimales : 14 à 16 (bien qu'il s'agisse d'une inquiétude minimale, il est important d'y voir)

Point relativement fort : 17 à 20 (bien qu'il s'agisse d'un point relativement fort, il est important de vérifier s'il n'y a pas d'autres sujets d'inquiétude)

1. Y a-t-il une différence entre les résultats de l'examen organisationnel et ceux du questionnaire auprès des employés? Si oui, qu'est-ce qui explique cette différence (p. ex., le manque de communication)?
2. Est-ce que les inquiétudes relatives à l'équilibre présentent un plus grand risque pour certains groupes d'employés en particulier (p. ex., les travailleurs de quart, les personnes qui occupent certains postes, les nouveaux employés)?
3. Quels sont les points forts de votre milieu de travail en ce qui concerne l'équilibre (qu'est-ce que vous réussissez bien et que vous devriez continuer à faire)?
4. Qu'est-ce qui pourrait être fait dans votre milieu de travail pour améliorer cet aspect (qu'est-ce que vous pourriez faire plus souvent ou moins souvent)?

D'autres actions sont-elles nécessaires? Oui Non

Adapté du site Web de Protégeons la santé mentale au travail
guardingmindsatwork.ca/fre/info/gmaw_resources/assessment_tools

Outil d'évaluation des facteurs de risque – Protection de la sécurité psychologique : Le milieu de travail témoigne d'un climat de sécurité psychologique lorsque les employés sentent qu'ils peuvent faire valoir leurs intérêts, poser des questions, demander une rétroaction, signaler des erreurs et des problèmes ou proposer de nouvelles idées sans craindre de conséquences néfastes pour eux-mêmes, leur emploi ou leur carrière.

Renseignements qu'il peut être utile de recueillir

- Données sur la durée, les coûts et les raisons des périodes d'absence du travail
- Dispositions de la convention collective, politiques et approches en matière de relations de travail (p. ex., sur le harcèlement, la discrimination et la violence)
- Lois sur les droits de la personne et en matière de santé et de sécurité
- Procès-verbaux des réunions du CSP et du Comité en SST
- Dossiers sur les incidents de comportement inapproprié de la part de clients
- Plaintes/griefs, médiation, poursuites judiciaires

Questions d'évaluation – Appui organisationnel

Comment décririez-vous votre lieu de travail ou votre équipe de travail?
(Choisissez toutes les réponses qui s'appliquent.)

Gestion des risques/politiques et procédures

- Énoncés sur l'éthique, les valeurs et les mesures de protection de la confidentialité de l'entreprise
- Politiques et dispositions concernant les torts causés aux employés (p. ex., harcèlement, discrimination, violence)
- Processus de révision annuelle des politiques, méthodes et procédures
- Tolérance zéro à l'égard des comportements inappropriés

Réponse aux risques/prévention du stress et des torts inutiles

- Application et administration cohérente des politiques et des dispositions concernant le harcèlement, la discrimination et la violence
- Mécanismes de résolution des conflits et mesures correctives
- Formation du personnel sur le harcèlement, la discrimination et la violence au travail

Questionnaire auprès des employés

Veillez répondre aux questions suivantes en fonction de votre lieu de travail.	4 Fortement d'accord	3 Assez d'accord	2 Plus ou moins d'accord	1 Pas du tout d'accord
Notre milieu de travail a à cœur de minimiser le stress inutile au travail.				
Les superviseurs immédiats se soucient du bien-être émotionnel de leurs employés.				
Notre organisation s'efforce de protéger les employés contre les torts causés par le harcèlement, la discrimination et la violence.				
Les employés auraient tendance à décrire notre milieu de travail comme un endroit psychologiquement sain.				
Les situations qui pourraient causer du tort aux employés ou constituer une menace pour les employés (p. ex., le harcèlement, la discrimination, la violence) sont traitées efficacement.				

Résultat : _____ (5 à 20)

Inquiétudes graves : 5 à 9

Inquiétudes importantes : 10 à 13

Inquiétudes minimales : 14 à 16 (bien qu'il s'agisse d'une inquiétude minimale, il est important d'y voir)

Point relativement fort : 17 à 20 (bien qu'il s'agisse d'un point relativement fort, il est important de vérifier s'il n'y a pas d'autres sujets d'inquiétude)

1. Y a-t-il une différence entre les résultats de l'examen organisationnel et ceux du questionnaire auprès des employés? Si oui, qu'est-ce qui explique cette différence (p. ex., le manque de communication)?
2. Est-ce que les inquiétudes relatives à la protection de la sécurité psychologique présentent un plus grand risque pour certains groupes d'employés en particulier (p. ex., les travailleurs de quart, les personnes qui occupent certains postes, les nouveaux employés)?
3. Quels sont les points forts de votre milieu de travail en ce qui concerne la protection de la sécurité psychologique (qu'est-ce que vous réussissez bien et que vous devriez continuer à faire)?
4. Qu'est-ce qui pourrait être fait dans votre milieu de travail pour améliorer cet aspect (qu'est-ce que vous pourriez faire plus souvent ou moins souvent)?

D'autres actions sont-elles nécessaires? Oui Non

Outil d'évaluation des facteurs de risque – Protection de la sécurité physique : Environnement de travail dans lequel la direction prend les mesures nécessaires pour protéger la sécurité physique des employés des dangers et des risques.

Renseignements qu'il peut être utile de recueillir

- Dispositions de la convention collective et normes du travail
- Lois sur les droits de la personne et en matière de santé et de sécurité
- Politiques actuelles sur la sécurité de l'organisation et de l'industrie
- Procès-verbaux des réunions du CSP et du Comité en SST
- Rapports d'inspection de sécurité
- Rapports sur les accidents, les incidents et les blessures liés au travail (y compris les quasi-accidents)

Questions d'évaluation – Appui organisationnel

Comment décririez-vous votre lieu de travail ou votre équipe de travail?
(Choisissez toutes les réponses qui s'appliquent.)

Programmes et politiques sur la sécurité

- Les comités de santé et de sécurité sont actifs et se réunissent régulièrement.
- Tous les travailleurs peuvent avoir accès aux représentants désignés en santé et sécurité.
- Les dispositions, les programmes et les politiques sur la sécurité sont révisés à intervalles réguliers (une attention particulière est portée à leur incidence sur la santé psychologique des employés).
- Les exigences, les programmes et les politiques sur la sécurité sont mis à jour et transmis à tout le personnel, y compris aux nouveaux employés.
- Des inspections régulières et bien documentées sont réalisées pour déterminer les dangers physiques (une attention particulière est portée à leur incidence sur la santé psychologique des employés).
- Des mesures sont prises pour éliminer ou contrôler les dangers cernés.
- Le personnel et/ou ses représentants ont leur mot à dire quant à la mise en place des politiques et pratiques sur la sécurité.

Les descriptions de postes contiennent des détails sur les dangers physiques auxquels les travailleurs pourraient être exposés (une attention particulière est portée à ceux qui pourraient poser un risque pour la santé psychologique des employés).

Matériel et formation

L'environnement de travail n'a pas d'incidence négative sur la santé psychologique (p. ex., forte densité, isolement, bruit, éclairage).

Les employés suivent une formation pour comprendre les répercussions possibles des dangers physiques sur leur santé et leur sécurité psychologiques.

Le personnel reçoit une formation pour déterminer les dangers physiques, les signaler et mener des enquêtes à leur sujet.

Le personnel a le matériel nécessaire pour réduire l'incidence des risques physiques sur la santé psychologique (p. ex., éclairage adéquat, réduction du bruit, alarmes de panique, ventilation).

Réaction aux incidents de sécurité

Les protocoles d'enquête sur les accidents, incidents et blessures liés au travail sont révisés régulièrement et mis à jour au besoin.

Les protocoles d'enquête sur les accidents et incidents sont efficaces.

Lorsque les comités de santé et de sécurité font des recommandations, des mesures sont prises rapidement.

La direction reconnaît les conséquences des incidents et des blessures liés au travail sur la santé psychologique et physique des employés.

Les politiques, le matériel et la formation sont examinés et révisés, le cas échéant, en réaction aux incidents de sécurité.

Des mesures de soutien efficaces sont prises rapidement après un incident critique (p. ex., désamorçage, bilan, programme d'aide aux employés et à leur famille, traitement psychologique).

Questionnaire auprès des employés

Veillez répondre aux questions suivantes en fonction de votre lieu de travail.	4 Fortement d'accord	3 Assez d'accord	2 Plus ou moins d'accord	1 Pas du tout d'accord
La direction prend les mesures nécessaires pour protéger la sécurité physique des employés lorsqu'ils sont au travail.				
On offre suffisamment de formation pour assurer la sécurité physique des employés lorsqu'ils sont au travail (p. ex., planification d'urgence, comment soulever des objets en toute sécurité, prévention de la violence).				
Notre milieu de travail réagit efficacement lorsque des accidents physiques surviennent ou que des risques physiques sont repérés.				
Les employés ont le matériel et les outils nécessaires pour bien faire leur travail, en toute sécurité (p. ex., vêtements de protection, éclairage suffisant, sièges ergonomiques).				
On réagit efficacement lorsque des travailleurs soulèvent des				

inquiétudes à propos de la sécurité physique ou psychologique.				
--	--	--	--	--

Résultat : _____ (5 à 20)

Inquiétudes graves : 5 à 9

Inquiétudes importantes : 10 à 13

Inquiétudes minimales : 14 à 16 (bien qu'il s'agisse d'une inquiétude minimale, il est important d'y voir)

Point relativement fort : 17 à 20 (bien qu'il s'agisse d'un point relativement fort, il est important de vérifier s'il n'y a pas d'autres sujets d'inquiétude)

1. Y a-t-il une différence entre les résultats de l'examen organisationnel et ceux du questionnaire auprès des employés? Si oui, qu'est-ce qui explique cette différence (p. ex., le manque de communication)?
2. Est-ce que les inquiétudes relatives à la protection de la sécurité physique présentent un plus grand risque pour certains groupes d'employés en particulier (p. ex., les travailleurs de quart, les personnes qui occupent certains postes, les nouveaux employés)?
3. Quels sont les points forts de votre milieu de travail en ce qui concerne la protection de la sécurité physique (qu'est-ce que vous réussissez bien et que vous devriez continuer à faire)?
4. Qu'est-ce qui pourrait être fait dans votre milieu de travail pour améliorer cet aspect (qu'est-ce que vous pourriez faire plus souvent ou moins souvent)?

D'autres actions sont-elles nécessaires? Oui Non

Adapté du site Web de Protégeons la santé mentale au travail
guardingmindsatwork.ca/fre/info/gmaw_resources/assessment_tools

Outil d'évaluation des facteurs de risque – Tout autre facteur de stress chronique relevé par les travailleurs. Veuillez décrire.

Quels renseignements pourrait-il être utile de recueillir pour étayer vos inquiétudes?

Questions d'évaluation – Appui organisationnel

Comment décririez-vous votre lieu de travail ou votre équipe de travail compte tenu de ce qui vous préoccupe? (*Indiquez toutes les conditions en milieu de travail qui s'appliquent.*)

Tâches, outils et mécanismes d'appui :

Atmosphère de travail :

Relations de travail :

Questionnaire auprès des employés

Veillez rédiger cinq énoncés précis qui décrivent un milieu de travail qui traiterait efficacement le facteur de risque qui vous préoccupe, puis notez chacun d'entre eux selon que l'employeur répond ou non aux attentes formulées.	4 Fortement d'accord	3 Assez d'accord	2 Plus ou moins d'accord	1 Pas du tout d'accord
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				

Résultat : _____ (5 à 20)

Inquiétudes graves : 5 à 9

Inquiétudes importantes : 10 à 13

Inquiétudes minimales : 14 à 16 (bien qu'il s'agisse d'une inquiétude minimale, il est important d'y voir)

Point relativement fort : 17 à 20 (bien qu'il s'agisse d'un point relativement fort, il est important de vérifier s'il n'y a pas d'autres sujets d'inquiétude)

1. Y a-t-il une différence entre les résultats de l'examen organisationnel et ceux du questionnaire auprès des employés? Si oui, qu'est-ce qui explique cette différence (p. ex., le manque de communication)?
2. Est-ce que les inquiétudes relatives au facteur que vous avez cerné présentent un plus grand risque pour certains groupes d'employés en particulier (p. ex., les travailleurs de quart, les personnes qui occupent certains postes, les nouveaux employés)?
3. Quels sont les points forts de votre milieu de travail en ce qui concerne le facteur que vous avez cerné (qu'est-ce que vous réussissez bien et que vous devriez continuer à faire)?
4. Qu'est-ce qui pourrait être fait dans votre milieu de travail pour améliorer cet aspect (qu'est-ce que vous pourriez faire plus souvent ou moins souvent)?

D'autres actions sont-elles nécessaires? Oui Non

Adapté du site Web de Protégeons la santé mentale au travail
guardingmindsatwork.ca/fre/info/gmaw_resources/assessment_tools

Employeurs et syndicats : des préoccupations divergentes

EMPLOYEURS	SYNDICATS
Trouver des solutions peu coûteuses.	Des efforts soutenus peuvent nécessiter des investissements.
Trouver des solutions faciles et rapides afin de limiter le plus possible la baisse de productivité.	Miser sur la consultation et la collaboration pour concevoir des solutions pertinentes qui seront avantageuses à long terme.
Mettre en cause les travailleurs.	Insister pour qu'on apprenne aux travailleurs qu'ils ne sont pas à mettre en cause (jeter le blâme sur une partie ou sur l'autre n'est pas une solution).
Mettre en cause les traits de caractère de la personne.	Mettre l'accent sur les facteurs du milieu de travail.
Exemples	Ce que cela signifie concrètement
<p>Des programmes d'aide aux employés qui sont conçus pour aider le personnel à résister aux exigences de la direction.</p> <p>Des programmes de gestion du stress qui sont faciles à mettre en place, mais dont on peut difficilement mesurer l'efficacité.</p> <p>Des programmes de bien-être qui mettent en relief l'obligation des employés d'assumer la responsabilité de leur santé mentale.</p>	<p>Le rôle des syndicats est de trouver des solutions axées sur la prévention (avec la contribution des travailleurs) de manière à protéger l'ensemble du personnel.</p> <p>De telles solutions sont plus durables et plus efficaces que des mesures individuelles ponctuelles.</p> <p>Les syndicats veulent s'attaquer aux causes profondes.</p>