



## Gérer une restructuration réussie

La plupart des employés peuvent faire preuve de souplesse lorsque leur employeur lance un nouveau produit, service ou processus, mais éprouvent des difficultés lorsque ce dernier annonce un changement organisationnel important, comme une restructuration ou une fusion. La peur de l'inconnu rend les gens anxieux, mais certaines personnes réagissent en adoptant des comportements négatifs, comme avoir des accès de colère, faire preuve d'apathie, afficher une attitude pessimiste, démontrer un manque de coopération, manifester de l'opposition, et même faire du sabotage. Si ces comportements ne sont pas gérés efficacement, ils peuvent se propager, nuire au moral et à la productivité ainsi qu'entraver le processus de transition.

### Se préparer au changement

Il vous sera plus facile de gérer la multitude d'émotions et de comportements qu'un changement organisationnel majeur peut entraîner si vous savez comment chaque membre de votre équipe risque de réagir. Toutefois, les réactions les plus importantes à gérer sont les vôtres. Personnellement, vous pouvez ne pas aimer ou approuver le changement, mais les employés doivent vous voir optimiste et concentré sur les possibilités qu'il apportera. Toute négativité de votre part augmentera l'opposition des employés et nuira encore plus au moral et à la productivité.

### Gérer le changement

Certains changements organisationnels importants, comme une restructuration, ont peut-être entraîné des mises à pied ou des changements d'emploi, de sorte qu'il n'est peut-être pas réaliste de demander aux employés de souscrire au processus. Cependant, vous pouvez aider vos équipes à s'adapter et à demeurer productives au cours du processus en leur offrant du soutien, en les rassurant, en faisant preuve d'ouverture d'esprit, d'honnêteté et de transparence, et en discutant avec elles. Pour ce faire, essayez ce qui suit :

- **Parlez au plus grand nombre d'employés possible et écoutez-les.** Ne faites pas abstraction de leurs sentiments. Donnez-leur la possibilité d'exprimer leurs frustrations, leurs angoisses, leur deuil et leur colère.

**Laissez-nous vous aider. Accédez à votre programme d'aide aux employés et à la famille (PAEF) en tout temps par téléphone, sur le Web ou à l'aide de votre appareil mobile.**

**1 844 880-9142 ou [travailsantevie.com](http://travailsantevie.com)**



- **Laissez-leur le temps de s'adapter.** Pendant le processus de transition, attendez-vous à une baisse de productivité et à une augmentation du stress.
- **Communiquez.** Une mauvaise communication ou une communication tardive fait tourner le moulin à rumeurs à plein régime et il devient plus difficile pour les gestionnaires de dissiper les idées fausses et de reprendre le contrôle du processus. Ne vous inquiétez pas si vous n'êtes pas au courant de tous les détails du changement : les membres de votre personnel voudront d'abord connaître les raisons du changement et les répercussions qu'il aura sur eux.
- **Incitez vos employés à se concentrer sur les objectifs, les échéances et les tâches à court terme.** Les stratégies à long terme pourront suivre plus tard.
- **Assurez-vous que les membres de votre équipe sont informés des ressources à leur disposition,** y compris de celles offertes par leur programme d'aide aux employés et à la famille.

### Composer avec le changement

Les restructurations sont extrêmement stressantes pour tout le monde, mais surtout pour les gestionnaires qui sont souvent tiraillés entre les besoins de la haute direction et ceux de leur équipe. Il est donc important pour eux de trouver des moyens sains de rester résilients. Voici des suggestions en ce sens :

- **Ayez un réseau de soutien.** Pour passer à travers des moments difficiles sur le plan personnel et professionnel, il est essentiel d'avoir dans votre entourage des personnes à qui vous pouvez exprimer vos sentiments, parler de vos problèmes et faire appel pour obtenir des conseils.
- **Trouvez des moyens sains de gérer le stress.** Évitez l'abus d'alcool, de nourriture, de nicotine ou d'autres substances. Allez plutôt vous entraîner, marcher, méditer, vous faire masser ou prenez simplement le temps de lire un livre ou d'écouter de la musique.
- **Prenez soin de vous.** Manger sainement, faire de l'exercice régulièrement, dormir suffisamment et prendre le temps de vous détendre et de vous amuser aident votre esprit et votre corps à faire face aux situations et aux événements stressants.
- **Continuez de faire ce que vous faites de mieux.** Les changements organisationnels perturbent, sont une source de distractions et drainent notre énergie. Essayez de demeurer concentré sur votre travail et les objectifs de votre équipe.
- **Demandez l'aide d'un professionnel si vous avez de la difficulté à vous adapter au changement.** Ne craignez pas de demander de l'aide. Votre programme d'aide aux employés et à la famille (PAEF) peut vous offrir des ressources et du soutien.

Enfin, restez positif. Concentrez-vous sur les avantages que vous et les membres de votre équipe pourriez tirer du changement et de la transition.

**Laissez-nous vous aider. Accédez à votre programme d'aide aux employés et à la famille (PAEF) en tout temps par téléphone, sur le Web ou à l'aide de votre appareil mobile.**  
**1 844 880-9142 ou [travailsantevie.com](http://travailsantevie.com)**



## Stratégies en milieu de travail pour une santé mentale positive

L'alourdissement constant de la charge de travail, l'évolution rapide de la technologie, les exigences changeantes du marché, et le manque d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle ont des conséquences psychologiques sur les employés et des conséquences financières sur les organisations. Les problèmes de santé mentale coûtent à l'économie canadienne plus de 16 milliards de dollars par année et la dépression coûte à elle seule plus de 23 milliards de dollars aux employeurs américains. Toutefois, ces coûts s'avèrent beaucoup plus élevés si l'on prend en considération les coûts cachés liés au présentisme (les employés sont présents, mais ont de la difficulté à travailler en raison de problèmes physiques ou mentaux), le remplacement du personnel, les heures supplémentaires et les effets sur le moral des autres membres de l'équipe.

Les troubles de santé mentale sont maintenant une des principales causes d'invalidité de courte durée et de longue durée en Amérique du Nord. Au Canada, 78 % des demandes d'invalidité de courte durée et 67 % des demandes d'invalidité de longue durée sont liées à la santé mentale. Cependant, ce ne sont pas seulement les entreprises nord-américaines qui sont touchées. L'Organisation mondiale de la santé prévoit que, d'ici 2020, la dépression sera la première cause d'invalidité dans le monde.

L'incidence de la santé mentale des employés sur le succès organisationnel est évidente. Mais que peuvent faire les organisations et les gestionnaires pour soutenir la santé psychologique de leurs employés et la santé économique de leur entreprise?

### Soutenir la santé mentale

Une étude nord-américaine a révélé que 80 % des travailleurs éprouvent du stress au travail et que 30 % se sentent extrêmement stressés. Ce qui est encore plus inquiétant est le fait que 26 % affirment qu'ils sont souvent épuisés. Pour les entreprises, le stress et l'épuisement des employés entraînent non seulement une hausse de l'absentéisme et des congés d'invalidité, mais aussi une augmentation du nombre d'erreurs, des accidents, des conflits interpersonnels, du coût des avantages sociaux, ainsi qu'une baisse de productivité, un manque d'innovation et une moins grande qualité du service à la clientèle.

Quelle est la cause exacte de ce stress? Selon une étude américaine, 46 % des répondants ont cité la charge de travail, 29 % ont pointé le doigt sur les problèmes interpersonnels, 20 % ont indiqué la conciliation travail-vie personnelle et 6 % craignent pour leur sécurité d'emploi. Environ la moitié des répondants ont déclaré avoir besoin d'aide pour gérer leur stress et 42 % estimaient que leurs collègues ont besoin d'aide.

Par conséquent, de plus en plus d'organisations se concentrent sur la création d'un milieu de travail qui soutient la santé psychologique des employés.

### Milieus de travail psychologiquement sains

Un milieu de travail psychologiquement sain comporte de nombreux éléments. Il doit notamment :

- favoriser la confiance envers les gestionnaires, les superviseurs et la haute direction;
- expliquer clairement aux employés de tous les niveaux la vision et la stratégie de l'entreprise;

**Laissez-nous vous aider. Accédez à votre programme d'aide aux employés et à la famille (PAEF) en tout temps par téléphone, sur le Web ou à l'aide de votre appareil mobile.**  
1 844 880-9142 ou [travailsantevie.com](http://travailsantevie.com)



- définir clairement les tâches et les responsabilités des employés;
- permettre aux employés d'exprimer leur opinion sur des sujets qui les concernent;
- reconnaître le bon travail et les années de service;
- trouver des façons de s'amuser en équipe;
- gérer les charges de travail;
- favoriser l'équilibre travail-vie personnelle;
- encourager les comportements respectueux;
- mettre en place des pratiques de résolution des conflits;
- fournir une formation professionnelle et des occasions d'apprentissage;
- avoir des programmes en place pour réduire la stigmatisation entourant les problèmes de santé mentale;
- fournir des ressources, comme un programme d'aide aux employés et à la famille, pour ceux qui cherchent de l'aide.

Combien d'éléments de cette liste ont été mis en place dans votre milieu de travail?

### **Soutenir les employés**

Il n'y a pas de modèle type pour créer un milieu de travail psychologiquement sain, car chaque milieu de travail est différent. La première étape à suivre pour une organisation ou un gestionnaire consiste à comprendre ses employés, c'est-à-dire les données démographiques, les exigences des postes et les sources de stress professionnelles et personnelles, pour ensuite trouver des moyens uniques et novateurs de les soutenir. Microsoft est une société qui a longtemps été un chef de file en matière de création d'un milieu de travail psychologiquement sain. En plus d'offrir des horaires flexibles, un excellent régime de soins médicaux (comprenant des visites de médecin à domicile sans frais!), d'excellents congés parentaux, un abonnement gratuit à un centre de conditionnement physique, un programme de bénévolat et de dons de contrepartie, son siège social situé dans la région de Seattle fournit un service de navette gratuit (avec Wi-Fi) pour l'aller-retour des employés entre la maison et le travail. On trouve également au siège social des cafés et des cuisines qui sont respectueux de l'environnement, ainsi qu'un spa, un terrain de soccer, une banque, un nettoyeur, un salon de coiffure, des boutiques et 11 restaurants.

La plupart des entreprises n'ont pas les ressources ou l'espace nécessaires pour fournir autant de services, mais elles peuvent montrer qu'elles se soucient du bien-être de leurs employés même avec de petites initiatives comme des horaires flexibles ou le télétravail. À l'Université Simon Fraser à Burnaby, en Colombie-Britannique, les employés ont accès à une salle de repos où ils peuvent se détendre lors d'une journée occupée ou stressante.

Les programmes en milieu de travail sont importants, mais la véritable clé de toute stratégie efficace en matière de santé mentale au travail est d'avoir des gestionnaires qui savent quoi faire lorsque les employés sont en détresse.

**Laissez-nous vous aider. Accédez à votre programme d'aide aux employés et à la famille (PAEF) en tout temps par téléphone, sur le Web ou à l'aide de votre appareil mobile.**

**1 844 880-9142 ou [travailsantevie.com](http://travailsantevie.com)**



## Rôle des gestionnaires

Quarante-quatre pour cent des gestionnaires n'ont reçu aucune formation sur la façon de gérer les employés aux prises avec un trouble de santé mentale. Les gestionnaires veulent suivre plus de formation en milieu de travail, car ils en ont besoin afin de combler cette lacune. Cette formation devrait comprendre ce qui suit :

- Identifier les conflits et la détresse en milieu de travail
- Être en mesure de résoudre des conflits
- Reconnaître les comportements qui contribuent à un environnement toxique
- Encourager une conduite professionnelle appropriée et respectueuse (sans élever la voix, ridiculiser ou intimider les autres)
- Savoir où diriger les employés pour un soutien et des renseignements supplémentaires

## La santé des employés contribue à la santé organisationnelle

L'entreprise et ses gestionnaires doivent pouvoir s'adapter et faire preuve de souplesse pour maintenir un milieu de travail psychologiquement sain. En Amérique du Nord, la main-d'œuvre est multigénérationnelle et culturellement diversifiée. Une approche unique en matière de santé organisationnelle et de productivité ne fonctionne donc plus. Il faut continuellement évaluer et modifier les programmes afin de tenir compte de l'évolution démographique et des besoins changeants.

**Laissez-nous vous aider. Accédez à votre programme d'aide aux employés et à la famille (PAEF) en tout temps par téléphone, sur le Web ou à l'aide de votre appareil mobile.**  
1 844 880-9142 ou [travailsantevie.com](http://travailsantevie.com)

