Travail et santé

Mai 2019

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 présentéisme (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.

Accédez à votre programme d'aide en tout temps à travailsantevie.com

© Morneau Shepell ltée, 2019. Bulletin offert par Morneau Shepell, le plus grand fournisseur de programmes d'aide aux employés et à la famille (PAEF) du monde. Ce bulletin est fourni à titre informatif et son contenu pourrait ne pas nécessairement représenter les opinions des particuliers ou des organisations. Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec votre PAEF ou consulter un professionnel.

Milieux 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;
- 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.

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 :

Accédez à votre programme d'aide en tout temps à travailsantevie.com

© Morneau Shepell ltée, 2019. Bulletin offert par Morneau Shepell, le plus grand fournisseur de programmes d'aide aux employés et à la famille (PAEF) du monde. Ce bulletin est fourni à titre informatif et son contenu pourrait ne pas nécessairement représenter les opinions des particuliers ou des organisations. Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec votre PAEF ou consulter un professionnel.

- 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.

Accédez à votre programme d'aide en tout temps à travailsantevie.com

© Morneau Shepell ltée, 2019. Bulletin offert par Morneau Shepell, le plus grand fournisseur de programmes d'aide aux employés et à la famille (PAEF) du monde. Ce bulletin est fourni à titre informatif et son contenu pourrait ne pas nécessairement représenter les opinions des particuliers ou des organisations. Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec votre PAEF ou consulter un professionnel.

Gestionnaire multitâches : Donnez le bon exemple

Le travail d'un gestionnaire est exigeant. Pour atteindre les objectifs organisationnels et la résoudre les problèmes inattendus tout en jonglant avec les exigences de la haute direction et les besoins de l'équipe, on doit parfois sauter d'une activité à l'autre et on a le sentiment de ne pas avoir accompli grand-chose. Un gestionnaire efficace doit travailler intelligemment et inspirer son équipe à faire de même.

Donnez l'exemple
Plusieurs techniques peuvent vous aider à mieux gérer votre temps. Essayez celles-ci :

- **Appliquez la règle des 80/20.** Selon cette règle, environ 80 pour cent de nos résultats sont le fruit de 20 pour cent de nos efforts. Le meilleur moyen de mieux utiliser notre temps et d'accroître notre efficacité consiste à nous concentrer davantage sur les 20 pour cent de nos efforts qui donnent des résultats. Ces tâches risquent d'être complexes, exigeantes, longues, mais elles devraient être en tête de notre liste de tâches quotidiennes.

- **Organisez vos réunions par plages horaires.** Les réunions sont habituellement parsemées tout au long de votre journée et dépassent toujours le temps prévu, ce qui vous empêche de vous consacrer à vos 20 pour cent. Si vous convoquez les réunions, répartissez-les en plages horaires consécutives. Ainsi, elles commenceront et se termineront à l'heure prévue.

- **Planifiez tous les jours des moments précis pour rappeler les personnes qui ont laissé un message dans votre boîte vocale et répondre à vos courriels.** Utilisez votre messagerie vocale pour dire que vous rappellerez à un certain moment ou à la fin de la journée. De cette façon, vous ne serez pas interrompu constamment.

- **Planifiez des moments de tranquillité.** Vous avez besoin de temps pour vous concentrer sur vos tâches prioritaires qui, comme nous l'avons mentionné, sont souvent complexes et difficiles. En même temps, vous souhaitez avoir une politique de porte ouverte pour votre personnel. Dites aux membres de votre équipe que lorsque votre porte est fermée, vous travaillez sur un projet qui exige une grande concentration et vous désirez ne pas être interrompu, sauf s'il s'agit d'une urgence. Et, si votre porte est ouverte, ils sont invités à vous poser leurs questions et vous parler de leurs préoccupations.

- **Déléguez.** Vous aurez plus de temps à consacrer aux urgences si vous déléguez certaines tâches. Vous démontrerez également que vous évaluez les capacités de vos employés et que vous êtes prêt à les aider à développer leurs compétences.

Diriger ne consiste pas seulement à gérer
Les grands leaders sont non seulement avisés et compétents; ils sont perçus comme étant justes et dignes de confiance. Ils montrent l'exemple que les autres doivent suivre.

Accédez à votre programme d'aide en tout temps à travailsantevie.com

© Morneau Shepell ltée, 2019. Bulletin offert par Morneau Shepell, le plus grand fournisseur de programmes d'aide aux employés et à la famille (PAEF) du monde. Ce bulletin est fourni à titre informatif et son contenu pourrait ne pas nécessairement représenter les opinions des particuliers ou des organisations. Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec votre PAEF ou consulter un professionnel.

- **Assumez vos erreurs.** Admettez que vous vous êtes trompé et faites-le avec élégance. Vous devez également comprendre que les autres font également des erreurs. Le gestionnaire qui se préoccupe davantage d'être juste que d'avoir raison risque moins que des membres de son équipe blâment les autres et camouflent leurs erreurs.

- **Prenez le temps de communiquer clairement.** Vous ne voulez pas que vos employés vous demandent constamment des éclaircissements ou passent des heures à essayer de comprendre ce que vous voulez. Au départ, prenez le temps de communiquer l'information et écoutez toutes leurs questions ou préoccupations. Efforcez-vous de résoudre les conflits rapidement et efficacement.

- **Impliquez les employés.** Demandez aux membres de votre équipe des idées pour simplifier les processus, améliorer les ressources et réduire leur charge de travail (participer à de longues réunions qui ne touchent pas votre service). Vous comprendrez mieux les défis que vos employés doivent surmonter et vous leur donnerez de l'autonomie.

- Efforcez-vous de résoudre les conflits rapidement et efficacement. Les conflits, désaccords et malentendus font perdre du temps et sapent la productivité.

Parmi les talents, les aptitudes et les traits de personnalité essentiels à un bon gestionnaire, des compétences supérieures en gestion de temps sont peut-être les plus importantes. Un gestionnaire qui est capable de gérer son propre temps et le temps des membres de son équipe obtient des résultats sans mettre de pression inutile. Il peut ainsi compter sur une équipe plus productive, plus engagée et plus heureuse.

Accédez à votre programme d'aide en tout temps à travailsantevie.com

© Morneau Shepell ltée, 2019. Bulletin offert par Morneau Shepell, le plus grand fournisseur de programmes d'aide aux employés et à la famille (PAEF) du monde. Ce bulletin est fourni à titre informatif et son contenu pourrait ne pas nécessairement représenter les opinions des particuliers ou des organisations. Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec votre PAEF ou consulter un professionnel.