

Identifier les problèmes en milieu de travail

Source: [Stratégies de sante mentale](#)

RÉSUMÉ : Identifier les problèmes en milieu de travail et les aborder en mettant l'accent sur les solutions ou les résultats escomptés favorise la réussite de l'employé sur le plan organisationnel et celui de la sécurité psychologique. Préparez-vous à la conversation en examinant la situation de manière objective.

Questions à vous poser avant de rencontrer l'employé

Voici une liste de questions à vous poser avant d'entamer une conversation avec l'employé :

CONSIDÉREZ VOS PROPRES BESOINS

- Ai-je le temps de bien faire les choses ou suis-je en train d'aller trop vite?
- Est-ce que je réagis à des rumeurs ou à des faits?
- Ai-je le bon état d'esprit ou devrais-je remettre la rencontre à plus tard?
- Est-ce que je tiens compte de mon rôle dans la situation ou je crois que je n'ai rien à améliorer?

ABORDEZ LES PROBLÈMES EN METTANT LES SOLUTIONS EN ÉVIDENCE

- Est-ce que j'essaie de trouver des solutions ou je ne fais que résumer le problème?
- Est-ce que cette démarche amènera un bon comportement ou mettra en évidence un mauvais comportement?
- Est-ce que cette démarche amènera une amélioration à long terme ou seulement des résultats à court terme?

ANALYSEZ LES CONSÉQUENCES POSSIBLES SUR L'EMPLOYÉ ET SES COLLÈGUES

- Est-ce que je vois la situation dans son ensemble ou seulement cette situation particulière?
- Est-ce que la solution envisagée redonne courage à l'employé ou le rend moins sûr de lui?
- Est-ce que je peux préserver la dignité des gens concernés ou est-ce que quelqu'un aura honte ou sera accusé?
- Est-ce que cette démarche encourage l'employé à prendre la responsabilité de son bien-être et de son bien-être ou est-ce que je garde le contrôle?

- Ai-je pris en considération les craintes et les préoccupations des autres, ou vais-je donner l'impression de les minimiser?

AIDEZ L'EMPLOYÉ À RÉUSSIR DANS SON TRAVAIL

- Puis-je, avec l'employé, établir un plan commun, ou aurons-nous une vision différente de ce qu'est la réussite?
- Est-ce que j'aide l'employé à réussir dans le cadre de son travail, ou est-ce que je porte seulement attention aux problèmes de personnalité ou aux préoccupations liées aux tâches?
- Est-ce que je devrai faire de la surveillance et un suivi, ou la conversation sera-t-elle suffisante?

CONSIDÉREZ LES EFFETS DE VOTRE STYLE DE GESTION

- De quelle façon est-ce que je procède habituellement pour fournir des directives? Est-ce que je sais si mon style de gestion fonctionne auprès de l'employé?
- De quelle façon est-ce que je présente habituellement de la rétroaction? Est-ce que je sais quels sont les effets de mon style de gestion sur l'employé?

Adaptation avec l'autorisation de [La santé mentale au travail](#).

La santé mentale et les facteurs de stress au travail

Comme c'est le cas pour toutes les maladies, la façon dont un employé aux prises avec des problèmes de santé mentale choisit de se soigner ne relève ni de l'autorité ni de la responsabilité du lieu de travail. Les problèmes de santé mentale, y compris le stress, peuvent déformer la perception et provoquer une réaction émotionnelle plus forte. Vous devez continuer à vous concentrer sur la gestion des facteurs de stress dans le milieu de travail, la clarification des attentes et le soutien propre à aider l'employé à réussir dans son travail. Cette distinction se trouve à la base même du plan pour le milieu de travail.

Aidez l'employé à identifier les facteurs de stress en milieu de travail – Aidez l'employé à se doter de stratégies d'adaptation. Par exemple, vous pouvez lui demander :

- quelle partie de la journée il trouve la plus stressante
- quelles tâches ou quels éléments de tâches il trouve les plus stressants
- comment il se sent lorsqu'il reçoit de la rétroaction négative
- s'il ressent du stress quant à la façon dont la direction et les directives lui sont fournies
- s'il voit dans les attentes liées au travail une source de stress ou une source de motivation positive
- si les relations de travail sont une source de stress

Collaborez à la recherche de solutions – Ne proposez pas de solutions à l'employé avant de lui avoir donné l'occasion d'en trouver lui-même. Chaque employé aura besoin de solutions

adaptées à sa situation. Si la solution mise de l'avant par l'employé n'est pas réaliste, discutez-en afin d'arriver à un compromis.

Appuyez la demande de l'employé pour des ressources susceptibles de lui permettre de mieux gérer ses troubles de santé mentale ou les facteurs de stress au travail. Voyez les nombreuses ressources fiables sur la santé et le mieux-être offertes gratuitement sous l'onglet Ressources pour les employés sur le site <https://www.strategiesdesantementale.com>.

CLARIFIER LES ATTENTES

Le manque de clarté et de compréhension commune au sujet des tâches est un problème souvent soulevé par les personnes aux prises avec des troubles de santé mentale.

Soyez clair quant aux attentes – Cette consigne vaut notamment pour les tâches liées au travail, les échéanciers et les niveaux de qualité acceptables. Les attentes quant aux interactions et aux comportements appropriés dans le milieu de travail doivent également être définies s'il y a lieu. Il importe par ailleurs de veiller à ce que les attentes soient les mêmes à l'égard de tous les employés pour éviter toute apparence de discrimination.

Énoncez clairement les attentes – Les attentes doivent être précises et mesurables afin d'éviter tout risque de confusion ou de mésinterprétation et de fournir une ligne directrice propre à faciliter l'évaluation des progrès réalisés.

- Demandez à l'employé d'aider à décrire les attentes dans des mots qu'il juge clairs.
- Le plan devrait préciser comment le respect des attentes sera mesuré.
- Convenez du processus à suivre dans le cas où les attentes ne sont pas satisfaites.

La ressource intitulée *Promotion de la réussite du personnel* décrit un processus étape par étape pour favoriser la collaboration avec les employés. Il permet d'explorer les problèmes de nature psychologique, émotionnel, cognitif et physique qui ont un impact sur les attentes liées au travail et d'élaborer les stratégies les plus susceptibles d'appuyer la réussite du personnel.

REFORMULER LES PROBLÈMES IDENTIFIÉS EN TANT QUE RÉSULTATS ESCOMPTÉS

Il peut être difficile de savoir quoi dire lorsque vous craignez la réaction émotionnelle de l'employé. En pareil cas, il peut s'avérer utile de reformuler les préoccupations ou les problèmes en tant que résultats escomptés ou solutions. Plutôt que de susciter une attitude défensive de la part de l'employé, la conversation peut favoriser une collaboration axée sur la réussite.

Exemples :

- « *Je veux que les réunions d'équipe soient positives et efficaces.* »
- « *Il faut que les échéances soient respectées ou que les obstacles à l'atteinte des objectifs soient identifiés tôt dans le processus afin que nous puissions trouver des solutions.* »
- « *Idéalement, les rapports ne devraient comporter aucune erreur dans les faits ni faute d'orthographe, de grammaire ou de formatage.* »

Chacune des situations ci-dessus pose la question suivante : « *Qu'est-ce qui doit être fait pour que cela se produise?* »

Servez-vous de la réponse pour amorcer une discussion sur les solutions possibles.

Encouragez un dialogue soutenu avec l'employé en posant des questions comme :

- « *Que trouvez-vous le plus difficile ou stressant dans votre travail?* »
- « *Quel aspect de votre travail vous stimule?* »
- « *De qui dépendez-vous pour accomplir vos tâches?* »
- « *Y a-t-il des compétences ou une formation complémentaire qui vous permettraient de faire votre travail plus efficacement?* »

Donnez suite aux préoccupations – Engagez-vous à prendre des mesures pour donner suite aux préoccupations de l'employé :

- Organisez les tâches de l'employé par ordre de priorité si ce dernier est dépassé.
- Réduisez la pression ou les facteurs de stress autant que faire se peut.
- Demandez à l'employé de se concentrer sur les tâches qu'il trouve stimulantes, dans la mesure du possible.

**Adaptation autorisée du guide Résoudre les problèmes en milieu de travail (source : Baynton, 201, Waterdown, Ontario - autopublié).*

Vous trouverez sous **Élaborer un plan pour le milieu de travail** d'autres mesures propres à favoriser la réussite de l'employé tout en répondant à ses préoccupations.

Le module de formation vidéo gratuit, **La gestion en matière de santé mentale**, une formation sur vidéo pour apprendre comment aider les employés à surmonter leurs préoccupations concernant le retour au travail, les aménagements, les conflits ou le rendement.

Le module vidéo **Gestion des émotions** propose des stratégies fondées sur des données probantes propres à influencer positivement sur les niveaux de stress au travail.

Créez votre propre liste de ressources en santé mentale

Préparez une liste personnalisée de ressources en santé mentale qui comprend les ressources organisationnelles que les organismes communautaires pouvant offrir de l'aide aux employés aux prises avec des problèmes de santé mentale ou qui sont en période de crise. Transmettez le formulaire à tous les employés et gardez-le à jour et à portée de main lorsque quelqu'un a besoin d'aide.

Vous pouvez utiliser **notre liste des ressources en matière de santé mentale** ou inscrire les renseignements et les ressources dans une liste ou une base de données existante de votre organisation. Communiquez régulièrement avec ces ressources pour vérifier si les coordonnées sont exactes.

RESSOURCES ORGANISATIONNELLES

Elles comprennent des précisions sur les programmes d'aide aux employés (PAE), les avantages sociaux ou les autres ressources de votre entreprise, et elles indiquent le nom des personnes de votre organisation (professionnels de la santé au travail, du mieux-être ou des Ressources humaines, responsables de la diversité, etc.) qui pourraient venir en aide à un employé aux prises avec des problèmes de santé mentale au travail.

RESSOURCES COMMUNAUTAIRES

Services en matière de santé mentale - Bien des provinces fournissent maintenant des liens vers des services en santé mentale (Voir les ressources supplémentaires ci-dessous). Lorsque vous établissez votre liste, nous vous recommandons de communiquer avec les fournisseurs de services pour vous assurer que leur ajout à votre liste est approprié. Si tel est le cas, demandez-leur de vous recommander d'autres ressources.

Soutien à la dépendance - Les services d'aide aux personnes qui abusent de l'alcool ou d'autres drogues ou qui ont d'autres dépendances sont habituellement distincts des services offerts aux personnes atteintes de problèmes de santé mentale. Dans bien des provinces, il existe un registre centralisé des services de soutien à la dépendance. Lorsque vous établissez votre liste, communiquez avec les fournisseurs de services pour vous assurer que leur ajout à votre liste est approprié. Si tel est le cas, demandez-leur de vous recommander d'autres ressources.

Services de soutien communautaires - Cherchez des organismes locaux qui offrent des services comme des thérapies de groupe, du soutien par les pairs, de la formation sur les maladies mentales et du soutien aux membres de la famille.

Soutien professionnel - Parfois il peut être difficile de trouver un soutien professionnel adéquat. Préparez une liste des personnes ou des organismes de votre localité qui se spécialisent dans l'offre de services de traitement relatifs aux maladies mentales, notamment la dépression, les troubles alimentaires, les troubles bipolaires, l'état de stress post-traumatique, l'anxiété et les dépendances. Il s'agit de problèmes de santé mentale répandus dans le lieu de travail. Or, ce ne sont pas tous les psychologues, travailleurs sociaux ou médecins qui se spécialisent dans ces domaines.

Intervention en temps de crise - Lorsqu'il s'agit d'une urgence provoquée par une personne ayant un problème de santé mentale, il serait préférable de faire appel à une équipe d'intervention d'urgence en santé mentale au lieu des forces de l'ordre. Sachez, à l'avance, qui offre ce service dans votre localité, les heures de disponibilité, la région desservie et le moment où il est approprié de les appeler. Si vous ne savez pas à qui vous devriez téléphoner pour vous informer sur les services d'intervention d'urgence en santé mentale offerts dans votre région, adressez-vous d'abord au service des urgences de l'hôpital régional. On pourra habituellement vous indiquer qui dispense ce type de services.

En cas de danger immédiat, composez le 911 ou le numéro des services d'urgence de votre région.

Ces ressources de même que d'autres ressources permettant de répondre à une vaste étendue de préoccupations liées à la santé mentale se trouvent dans la section [Dépression, anxiété et autres affections](#).

RESSOURCES SUPPLÉMENTAIRES

Services de santé mentale par province

[Colombie-Britannique](#)

[Alberta](#)

[Saskatchewan](#)

[Manitoba](#)

[Ontario](#)

[Nouveau-Brunswick](#)

[Île-du-Prince-Édouard](#)

[Nouvelle-Écosse](#)

[Terre-Neuve et Labrador](#)

[Liens vers des services à l'échelle du Canada](#)

Ces ressources ne sont d'un échantillon de ce qui est disponible dans certaines provinces et cette liste n'est pas exhaustive.