Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale

Gracieuseté de la Canada Vie

Série d'ateliers



**Document à l'intention des participants**

# Interactions sécuritaires sur le plan psychologique

**Notes :**

## Interactions sécuritaires sur le plan psychologique

Le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail fait observer « **qu'il est parfois difficile de déterminer s'il y a intimidation au travail et que, selon de nombreuses études, la ligne de démarcation est mince entre une gestion rigoureuse et l'intimidation** ».

De nombreux intimidateurs en milieu de travail, notamment des directeurs et des chefs de syndicat, ne savent pas que leur comportement peut être jugé nocif par des collègues ou des subalternes directs.

L'une des méthodes de sensibilisation consiste à réfléchir à nos propres comportements et à la façon dont ils peuvent être perçus par les autres. L'objectif de la séance est d'amener chaque personne à réfléchir à la manière dont sa propre attitude peut contribuer à créer des comportements non sécuritaires sur le plan psychologique ou à les éliminer. Nous espérons créer des normes qui nous permettront de travailler ensemble de façon professionnelle et sécuritaire.

Bien peu d'entre vous auront un jour l'intention d'intimider ou d'inviter quelqu'un à intimider certains d'entre vous, mais soyez bien conscients que vous pourriez le faire de façon involontaire. Faites preuve d'un maximum d'objectivité et d'honnêteté dans votre réflexion sur vos propres comportements et sur l'incidence des paroles et des actions des autres sur vous.
Communiquez uniquement les réponses que vous êtes à l'aise de communiquer.
Gardez les autres comme pistes de réflexion.

**Veuillez ne pas vous moquer des réponses des autres ou les juger,**
**et gardez confidentielles les discussions qui auront lieu au cours de cette séance.**

## Objectifs d’apprentissage

- Parler en toute sécurité de préoccupations légitimes au travail
- Résoudre la plupart des désaccords de façon efficace
- Intervenir de façon respectueuse lorsqu’on est témoin d’un comportement inapproprié
- Se sentir inclus et valorisés

## Discussions sécuritaires sur le plan psychologique

- Offrir des suggestions constructives aux fins d’amélioration
- Discuter des idées, et non pas des personnes
- Offrir à tout le monde l’occasion de contribuer

## Rendre les interactions plus sécuritaires

### Qu’est-ce qui fait qu’une interaction est sécuritaire sur le plan psychologique?

- Les actions ou les commentaires sont empreints d’un respect mutuel manifeste et sincère.
- Les propositions d’idées différentes sont bien reçues, respectées et fructueuses.
- Il y a un langage commun pour régler les comportements négatifs sans attendre et de manière cohérente.
- Toutes les parties conviennent que l’approche adoptée vise à permettre à chaque personne de donner le meilleur d’elle-même au travail.

Réfléchissez à des façons de rendre chacune des interactions ci-dessous sécuritaires sur le plan psychologique.

**Une personne montre son désaccord en faisant insulte à votre intelligence.**

**Un leader offre une rétroaction négative.**

**Une personne s’attribue le mérite de votre travail.**

**Un client ou un patient est en colère contre vous.**

## La perception par opposition à l’intention

Le premier point que nous allons examiner est la différence entre nos intentions et les perceptions parfois inattendues des autres.

**D’après ce que vous voyez, entendez ou vivez, qu’est-ce qui vous indique qu’une personne est faible ou forte de caractère?**

> On **NE** vous demandera **PAS** de communiquer cette réponse.

Écrivez tous les traits qui vous viennent à l’esprit pouvant caractériser une personne faible ou forte de caractère.

**Faible de caractère**

**Forte de caractère**

## Quand les employés devraient-ils simplement suivre les directives? Quand la collaboration devrait-elle faire partie du processus?

La collaboration peut être utile, mais dans certaines situations, nous devons nous contenter de donner des directives claires et de faire avancer les choses. Parfois, il n'y a pas de place pour la discussion. Cela peut poser problème aux employés lorsqu'ils ne savent pas quelle approche nous adopterons.

Avec votre groupe, écrivez les situations au travail qui exigent la collaboration de façon absolue, celles qui exigent de suivre les directives de façon absolue et celles qui peuvent exiger une collaboration ou le respect des directives.

**Suivre les directives**

**Invitation à la collaboration**

**L'une ou l'autre**

Si nous gérons les attentes des employés en leur précisant quand nous ferons appel à leur collaboration et quand ils devront se contenter de suivre les directives, nous pouvons ainsi réduire le stress et les malentendus qui proviennent des messages ambigus.

## Quand êtes-vous plus fébrile ou passionné? Comment les autres peuvent-ils percevoir votre comportement?

Bon nombre d'entre nous sont enthousiasmés par des idées ou sont persuadés de l'existence de certaines injustices. Ce qui représente pour nous de la passion peut être interprété différemment par d'autres.

**Écrivez ce que les autres pourraient voir, entendre ou vivre lorsque vous êtes enthousiasmé par une idée ou persuadé d'une injustice.**

Par exemple : « Lorsque des idées m'enthousiasment, il se peut que je laisse échapper des paroles regrettables ou que j'interrompe mon interlocuteur. Je me juge passionné, mais d'autres me trouveront impoli, méprisant ou agressif. »

**Explorez comment les autres peuvent mal interpréter votre enthousiasme et ce que vous pouvez faire à cet égard.**

Par exemple, « si je ne suis pas toujours capable de me contenir, je pourrais au moins le reconnaître lorsque cela arrive et m'excuser. »

**Comment interagissez-vous avec les autres lorsque vous éprouvez de la frustration au travail? Qu'est-ce que ces derniers voient ou entendent?**

**Écrivez vos réponses à chacune de ces questions.**

N'écrivez pas et n'indiquez pas ce que vous ressentez ou pensez lorsque vous êtes frustré. Nous voulons nous concentrer sur ce que les autres voient ou entendent.

Lorsque vous aurez tous fini d'écrire vos réponses, communiquez-les à tour de rôle, et demandez-vous comment les comportements que vous avez décrits peuvent être mal interprétés et mettre les autres mal à l'aise.

## De quelle façon pourriez-vous mieux gérer votre frustration au travail?

**Écrivez toutes les réponses que vous pouvez donner à cette question en une minute. Allez-y!**

Ensuite, comparez vos réponses à celles des autres participants de votre groupe. Dans chaque groupe, choisissez deux réponses à communiquer aux autres groupes : celle que vous jugez la plus novatrice et celle que vous jugez la plus pratique.

**Approche la plus novatrice**

**Approche la plus pratique**

## Vérification des suppositions

Nous avons vu qu'il peut y avoir un écart considérable entre nos intentions et la perception de nos comportements. Maintenant, nous allons examiner comment nous pouvons faire des suppositions à l'égard des comportements d'autres personnes.

### Comment réagissez-vous lorsqu'un collègue ou un leader est frustré au travail?

Souvenez-vous d'une fois où un collègue était énervé ou dépassé. Qu'avez-vous pensé, et comment avez-vous réagi?

**Écrivez ci-dessous votre réponse à cette question.**

**Ma réaction à la frustration de mon collègue**

**Ma réaction à la frustration d'un leader**

## À votre avis, qu'est-ce qui constitue un comportement non sécuritaire sur le plan psychologique de la part d'un leader?

Les leaders doivent assurer un juste équilibre entre l'optimisation du rendement personnel et organisationnel et la protection de la sécurité psychologique.

**Lorsqu'il s'agit d'offrir une rétroaction critique, d'attribuer du travail et de communiquer de l'information, quand un leader agit-il de façon non sécuritaire sur le plan psychologique? Écrivez ci-dessous votre réponse à cette question.**

**Avec votre groupe, déterminez les comportements qui pourraient créer le risque d'un préjudice psychologique et ceux qui sont simplement non agréables ou dérangeants.**

## Selon vous, quand les critiques deviennent-elles du harcèlement?

En milieu de travail, les critiques sont nécessaires à la rétroaction et à l'assurance de la qualité, mais il y a une différence entre les critiques constructives et les interactions non sécuritaires sur le plan psychologique.

**Écrivez votre réponse de la façon la plus détaillée possible.**

## De quelle façon préférez-vous recevoir une rétroaction critique?

La plupart des gens détestent les critiques, et presque tout le monde déteste les critiques acerbes ou injustes. Pourtant, en milieu de travail, il est inévitable de recevoir des critiques dans le cadre de nos fonctions. En examinant la façon dont vous préférez recevoir une rétroaction critique, vous pouvez déterminer ce qui fonctionne le mieux pour vous.

**Veuillez remplir le formulaire de préférence en matière de rétroaction à la page suivante.**

Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale

Gracieuseté de la Canada Vie

# Préférences en matière de rétroaction

**Nom :**

| Dans chaque rangée, vous avez deux choix. Parmi ces deux choix, sélectionnez la réponse que vous préférez : | |
|---|---|
| ○ Je préfère que tu m'expliques les erreurs que j'ai commises. Par exemple : « Les sommes inscrites dans le rapport sont inexactes; elles doivent correspondre aux ventes de février. » | ○ Je préfère que tu me dises simplement quoi changer. Par exemple : « Pourrais-tu modifier les sommes inscrites dans le rapport pour qu'elles correspondent aux ventes de février? » |
| ○ Permets-moi de reformuler tes commentaires dans mes propres mots. Je pourrai ainsi m'assurer que nous sommes sur la même longueur d'onde. | ○ Tu peux présumer que je comprends tes commentaires et que je te demanderai de me fournir des précisions seulement si c'est nécessaire. |
| ○ Je préfère que tu me fournisses le plus de précisions possible. | ○ Je préfère que tu me fournisses moins d'informations. Si j'ai besoin de précisions, je te le ferai savoir. |
| ○ J'aimerais que tu soulignes mes efforts. | ○ J'aimerais que tu soulignes uniquement mes efforts exceptionnels. |
| ○ Je préfère que tu me donnes de la rétroaction sur-le-champ. | ○ Je préfère que tu me donnes de la rétroaction au moment convenu. |
| ○ Tu peux me donner de la rétroaction à n'importe quel moment, y compris devant d'autres personnes. | ○ Je souhaite seulement recevoir de la rétroaction en privé. |
| ○ Pour moi, le ton utilisé et le langage corporel sont des éléments importants. | ○ Pour moi, le ton utilisé et le langage corporel ne sont pas des éléments importants. |
| ○ J'aime recevoir de la rétroaction. | ○ Parfois, je trouve que c'est stressant de recevoir de la rétroaction. |
| ○ Je préfère qu'on m'explique comment faire les choses. | ○ Je préfère qu'on me montre comment faire les choses. |
| ○ Je préfère corriger mes propres erreurs. | ○ Je préfère que quelqu'un d'autre corrige mes erreurs et me les explique par la suite. |
| ○ J'aime recevoir de la rétroaction par écrit. | ○ Je préfère d'abord recevoir de la rétroaction de vive voix. |

**Répondez à ce qui suit :**

Quels types de commentaires vous démotivent?

Quels types de commentaires favorisent votre croissance et votre perfectionnement?

Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale reconnaît qu'il est impossible de toujours donner une rétroaction parfaite à tout le monde. Cependant, si vous définissez vos préférences à l'avance et les transmettez à votre supérieur, il sera plus facile pour lui de vous émettre des commentaires judicieux. Lors de la période de rétroaction, vous ou votre supérieur pouvez aussi rappeler à l'autre quelles sont les préférences qui avaient été établies.

Toutes les ressources du site Stratégies en milieu de travail sont accessibles à tous, sans frais, gracieuseté de la Canada Vie. Pour en savoir plus, visitez le ssmcv.com.

canada vie MC

Canada Vie et le symbole social sont des marques de commerce de La Compagnie d'Assurance du Canada sur la Vie. F79-00975 PH 09/20

## Selon vous, quand la taquinerie « de bon aloi » dépasse-t-elle les limites?

La plupart d'entre nous savent quand la taquinerie devient de la discrimination fondée sur le sexe, la race ou la religion, mais prenez quelques instants pour réfléchir aux situations où cela peut être moins évident.

Il peut s'agir, par exemple, d'une personne qui aime vous donner des coups de poing sur le bras ou se moquer des personnes stupides. Réfléchissez à des situations où des actions ou des paroles peuvent être nuisibles ou importunes pour vous ou pour les autres.

**Écrivez vos réponses ci-dessous.**

| Sujet de la moquerie / blague | Comment cela pourrait-il être offensant? |
|---|---|
| Personnes âgées | Si une personne âgée qui nous est chère éprouve des difficultés ou est décédée récemment. |

## Quels comportements sont tout simplement inacceptables?

**Écrivez les comportements que vous signaleriez ou auxquels vous mettriez fin immédiatement, sans hésiter ou sans réfléchir à ce qui peut les motiver.**

**Écrivez ci-dessous vos réponses à cette question de la façon la plus détaillée possible.**

**Avec votre groupe, déterminez les comportements qui ne devraient jamais être acceptables.**

## Courage moral

Nous avons vu comment les autres peuvent mal interpréter nos intentions. Nous avons également examiné comment nous pouvons faire des suppositions à propos des comportements d'autrui. Cette prise de conscience peut nous aider à améliorer nos relations de travail.

Mais que feriez-vous si vous étiez témoin d'un comportement inapproprié et de son incidence sur sa victime? Seriez-vous capable de prendre la défense de cette dernière? Deviendriez-vous en colère et agressif vous aussi, adoptant alors le même comportement que celui auquel vous tentez de mettre fin? Vous contenteriez-vous de garder le silence? Chacune de ces deux réactions risque de permettre que les comportements négatifs ou nocifs se poursuivent ou s'aggravent.

Il faut avoir le courage moral non seulement de prendre la défense de la victime, mais aussi d'intervenir en adoptant une attitude respectueuse.

En comprenant qu'il est possible que notre interprétation de l'incident soit erronée et que les intentions des deux parties ne sont peut-être pas celles que nous percevons, nous sommes davantage en mesure d'être objectifs et de réagir en adoptant une attitude coopérative et ferme pour transformer une situation potentiellement nocive en une situation susceptible de favoriser de bonnes relations de travail.

**À quoi pensez-vous et que ressentez-vous après avoir été témoin d'un incident d'intimidation au travail?**

On **NE** vous demandera **PAS** de communiquer cette réponse.

**Écrivez la réponse à cette question le plus honnêtement et objectivement possible. Incluez votre réaction si vous étiez en mesure d'intervenir, ainsi que votre réaction si vous n'étiez pas en mesure d'intervenir.**

**Lorsque vous entendez quelqu'un qui hurle après un collègue de travail : vous intervenez, vous l'ignorez ou vous restez là sans rien faire?**

On **NE** vous demandera **PAS** de communiquer cette réponse.

**Indiquez le plus honnêtement et objectivement possible comment vous réagissez généralement lorsque vous êtes témoin de ce type de comportement. Écrivez ci-dessous votre réponse à cette question.**

## Votre réaction serait-elle différente si la personne qui hurle était un leader?

On **NE** vous demandera **PAS** de communiquer cette réponse.

**Écrivez ci-dessous votre réponse à cette question le plus honnêtement et objectivement possible. Incluez ce que vous feriez différemment, ainsi que ce que vous ne feriez pas, s'il s'agissait d'un leader.**

On **demandera** à votre groupe de communiquer cette réponse.

**De quelle façon croyez-vous qu'un leader devrait intervenir s'il est témoin d'un collègue hurlant après un autre? Décrivez le plus précisément possible les mots, les gestes, le langage corporel et le niveau d'intensité que, selon vous, un leader devrait utiliser.**

**Selon vous, quelle est une approche moralement courageuse pour intervenir lorsque vous ou vos collègues êtes témoins d'un comportement empreint d'émotions ou inapproprié?**

**Écrivez autant de réponses à cette question que vous le voulez. Réfléchissez à la façon dont vous réagiriez si l'on s'adressait à vous ainsi. Auriez-vous l'impression d'être appuyé ou attaqué?**

**Réponses de votre groupe qui sont peu susceptibles de provoquer une attitude défensive :**

**Réponses des autres groupes qui sont peu susceptibles de provoquer une attitude défensive :**

## Réponse sélectionnée

**Écrivez la réponse sélectionnée ci-dessous.**

## Règles d’engagement

Voici les règles d’engagement pour utiliser cette approche à l’avenir :

- Nous devons utiliser cette solution de façon cohérente et sans attendre lorsque nous sommes témoins d’un comportement qui peut être inapproprié.
- Nous devons convenir que notre intention en utilisant cette solution est d’appuyer des interactions sécuritaires pour tous sur le plan psychologique.
- Notre approche doit consister à accorder à une personne le bénéfice du doute et à lui permettre de réessayer en reformulant ce qu’elle voulait dire.
- Notre approche devrait sembler d’un grand soutien et respectueuse plutôt qu’accusatrice.
- Nous devrions éviter de nous mettre sur la défensive si une personne utilise cette approche avec nous et reconnaître qu’elle nous soutient. Autrement dit, elle essaie d’éviter que nos intentions soient mal interprétées. Nous devrions répondre ainsi : « Merci, laissez-moi me reprendre. »

## Que feriez-vous différemment?

**Veuillez écrire au moins une chose que vous ferez différemment au travail par suite de ce dont nous avons discuté aujourd'hui, en plus de l'approche que nous venons de sélectionner. Nous recueillerons les réponses une fois que vous aurez terminé.**

**Notes :**

**Notes :**

Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale

Gracieuseté de la Canada Vie

**Les ressources de Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale sont :**

- offertes aux employeurs, aux leaders et aux employés;
- disponibles en français et en anglais;
- fondées sur des données probantes ou sur la pratique;
- mises gratuitement à la disposition de tous.

Voici des exemples des ressources que vous pouvez trouver à l'adresse www.strategiesdesantementale.com/formation-et-outils-gratuits/materiel-outils-et-ressources :

### Avant de dire non, demandez le pourquoi

Découvrez le besoin qui se cache derrière la demande avant de dire non. Vous pourriez répondre au besoin sans accepter la demande initiale.

### Être un employé consciencieux

Aidez les employés à comprendre leur responsabilité et les possibilités qu'ils ont de contribuer à un milieu de travail sain sur le plan psychologique comme il est décrit dans la Norme nationale du Canada sur la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail.

### Gestion de l'épuisement professionnel

Apprenez les étapes qui peuvent vous aider à reconnaître, à prévenir ou à réduire les effets néfastes de l'épuisement professionnel sur les employés ou vous-même.

### Aider les collègues en difficulté

Cet article explique comment les employés peuvent aider leurs collègues à surmonter les diverses sources de stress dans la vie quotidienne, y compris les problèmes de santé mentale, sans devenir eux-mêmes stressés.

### Des idées pour résoudre les conflits au travail

Utilisez ces idées pour aider les personnes à résoudre leurs propres conflits au travail.

### Se protéger contre l'intimidation

Les personnes ciblées par l'intimidation doivent faire face à ce problème jusqu'à ce qu'il soit résolu. Ces stratégies peuvent réduire le stress, améliorer les perceptions et augmenter l'autonomie en matière de santé.

### Facteurs de stress importants

Utilisez cette ressource pratique pour vous aider à composer avec des facteurs de stress importants (p. ex. divorce, problèmes financiers, rôle d'aidant et situations d'abus).

### Outil de gestion du stress

Ciblez la source de votre stress grâce à *Stratégies sur le stress* – un outil en ligne gratuit qui fait appel à des méthodes pratiques de résolution des problèmes.

### Pourquoi le blâme et l'humiliation sont inefficaces

Apprenez à éviter le blâme et l'humiliation pour réduire la négativité et les conflits.

**Toutes les ressources du site Stratégies en milieu de travail pour la santé mentale sont accessibles à tous, sans frais, gracieuseté de la Canada Vie.**

canada vie MC

# Nous aimerions beaucoup savoir comment vous avez utilisé cette ressource gratuite!

Communiquez avec nous par le biais des médias sociaux ou à www.strategiesdesantementale.com/

Twitter LinkedIn YouTube

Toutes les ressources du site Stratégies en milieu de travail sont accessibles à tous, sans frais, gracieuseté de la Canada Vie. Pour en savoir plus, rendez-vous à strategiesdesantementale.com.

Canada Vie et le symbole social sont des marques de commerce de La Compagnie d'Assurance du Canada sur la Vie