

« Travailler et être bien »

- la base d'un milieu de travail sain et efficace -

Martin Shain D.S.J.

Neighbour at Work Centre®

et

Département des sciences de la santé publique

Université de Toronto

Initiative relative au milieu de travail sain

Journées d'échange du savoir

Le 18 mars 2008

La base d'un milieu de travail sain et efficace se trouve dans la qualité des relations qui y sont établies et entretenues.

Sans relations saines, toute l'expertise technique du monde ne pourra créer une organisation à l'efficacité durable.

Et sans relations saines, les programmes et les politiques de promotion de la santé seront beaucoup moins efficaces, quelle que soit leur valeur inhérente.

Afin d'arriver aux points les plus importants en ce qui concerne les relations au travail, commençons par la fin, avec le résultat que nous voulons atteindre et posons-nous la question suivante :

À quoi ressemblent les gens dans un milieu de travail sain et efficace, comment s'y sentent-ils et comment s'y comportent-ils?

« A »

À quoi ressemblent les gens dans un milieu de travail sain et efficace, comment ils s’y sentent et y agissent

Stimulés

Engagés

Enthousiastes

Sereins

Créatifs

Joyeux

Serviables

Attentionnés

« B »

À quoi ressemblent les gens dans un milieu de travail *malsain* et *inefficace*, comment ils s’y sentent et y agissent

Démoralisés

Non engagés

Déprimés

Anxieux

Amers

Fâchés

Peu serviables

Indifférents

Q. Comment en arriver à « A » et éviter « B »?

R. En étant axé sur des *relations* saines et efficaces au travail.

Q. Comment accomplir cela?

R. En mettant l'accent sur les *principes fondamentaux* des relations au travail.

Q. Quels *sont* ces principes fondamentaux?

R. Voyons ce que nous savons.....

La pratique clinique, l'expérience pratique, la science et le droit nous ont appris qu'il existe **3 impératifs de base** qui, si on en tient compte, contribuent grandement à l'obtention de relations saines et efficaces au travail.....

Les trois impératifs des relations saines et efficaces au travail

1. « conscience »

être conscient des *personnes* qui sont influencées par nos paroles et nos actions et de la *manière* dont elles sont influencées

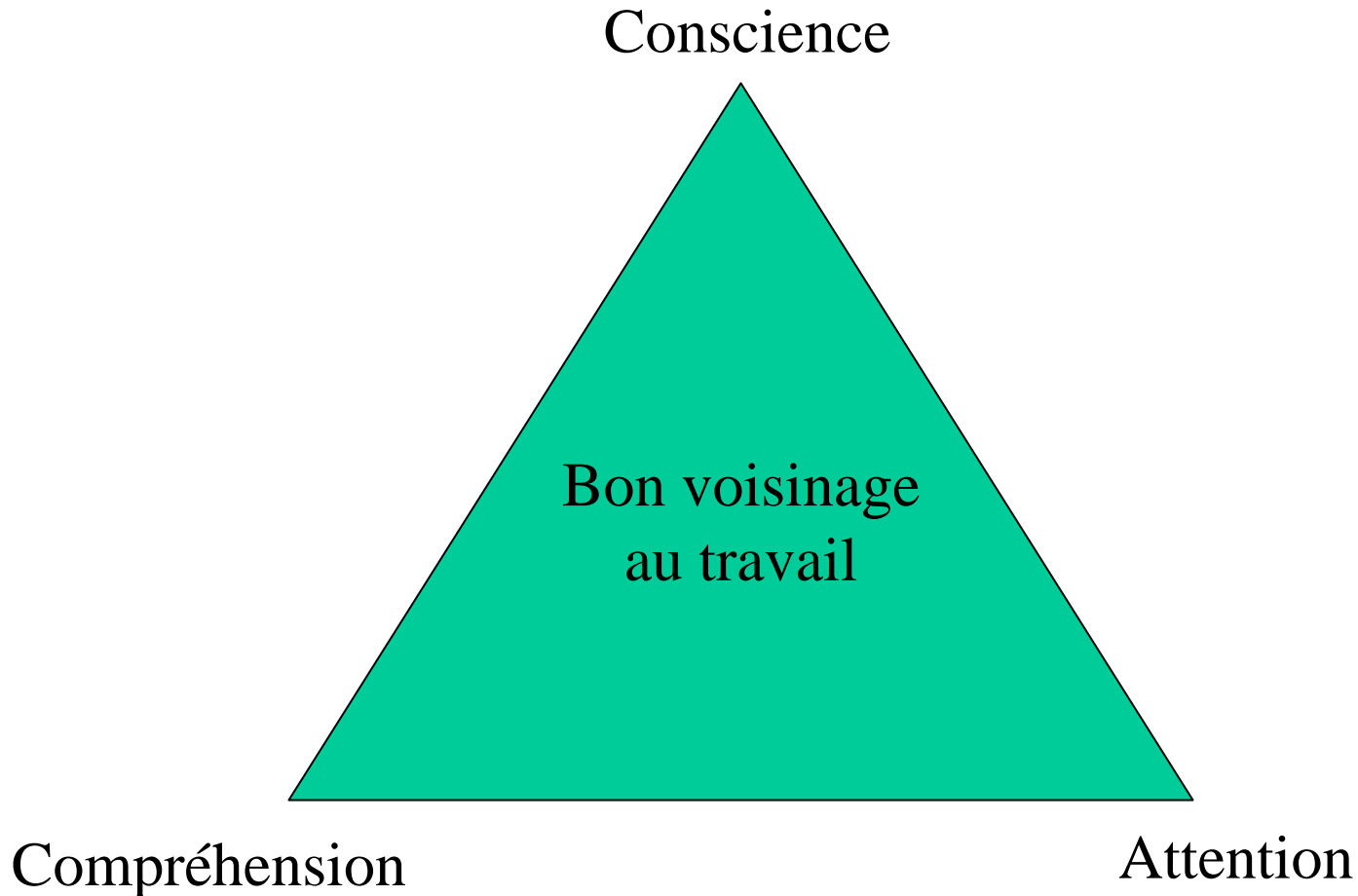
2. « compréhension »

comprendre les besoins légitimes, les intérêts, les motifs et les points de vue des autres personnes dans nos cercles d'influence

3. « attention »

exercer notre conscience et notre compréhension en faisant attention aux autres personnes dans nos cercles d'influence et en ne leur causant aucun tort raisonnablement prévisible

Le bon voisinage au travail : Trois impératifs



Le bon voisinage au travail offre un exemple de
« *super-identité* »

Qu'arrive-t-il lorsque nous faisons fausse route?

c.-à-d. lorsque nous ne tenons pas compte des 3 impératifs.....?

La **science** nous dit que l'omission systématique de reconnaître et de satisfaire, selon une norme raisonnable, les intérêts et les besoins légitimes de nos collègues de travail mène à une *culture du manque d'équité et de l'injustice* en vertu de laquelle les personnes sont dans leur apparence, leurs sentiments et leurs actions :

Démoralisées

Non engagées

Déprimées

Anxieuses

Amères

Fâchées

Peu serviables

Indifférentes

Les problèmes de relation découlant du manque d'équité expliquent *jusqu'au tiers* des préjudices liés à la santé mentale et des pertes de productivité en milieu de travail. *Ces pertes sont en grande mesure évitables.*

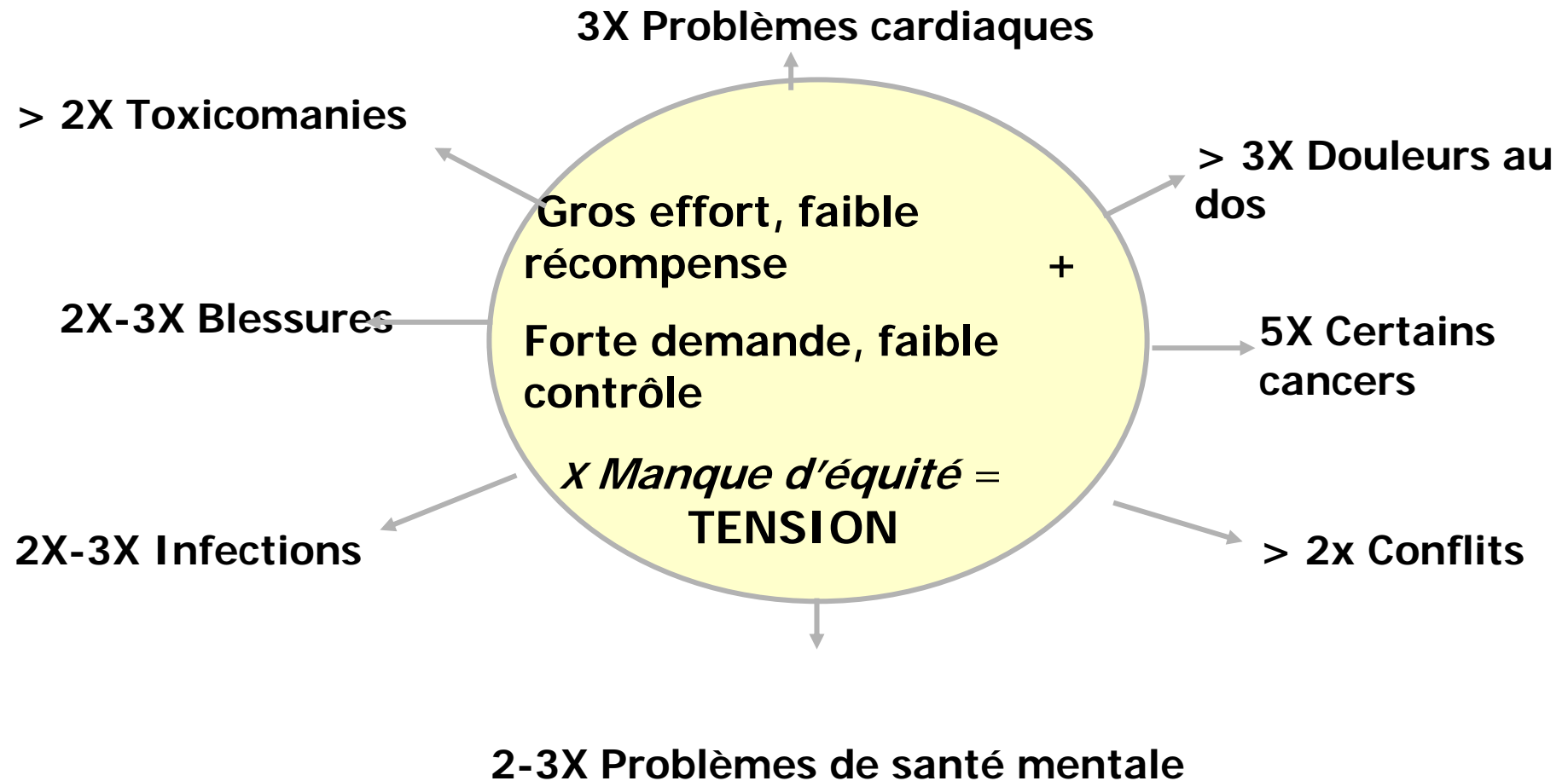
Le **droit** nous dit que l'omission systématique de reconnaître et de satisfaire, selon une norme raisonnable, les intérêts et les besoins légitimes de nos collègues de travail crée *un « milieu de travail psychologiquement dangereux »*.

Ce lieu de travail psychologiquement dangereux engendre un nombre rapidement grandissant d'actions en justice contre les employeurs et leurs agents.

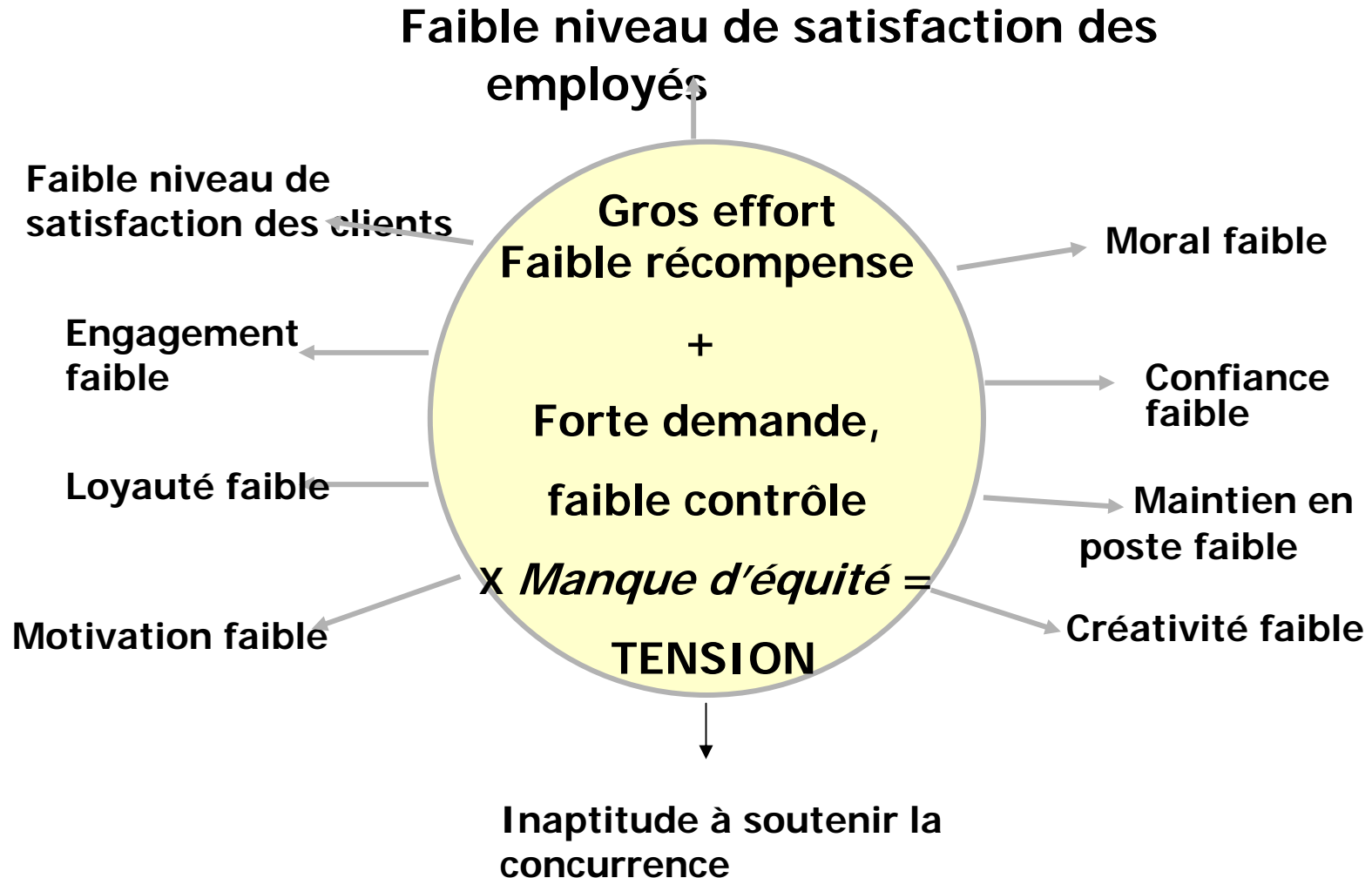
La perturbation, la souffrance humaine et les coûts associés à ce genre d'actions en justice sont en grande mesure évitables.

« Un milieu de travail psychologiquement sûr ne permet pas que les employés subissent des préjudices liés à la santé mentale par suite de négligence, de témérité ou de mesures délibérées. » Shain 2007

Coûts liés à la santé mentale et physique dans un milieu de travail psychologiquement dangereux



Coûts liés à la productivité et à la reprise de la productivité dans un milieu de travail psychologiquement dangereux



- Les 3 impératifs sont également les composantes essentielles de *l'intelligence émotionnelle*.
- Nous devons intégrer les 3 impératifs dans les *cultures de milieu de travail*.
- Cela signifie que nous faisons partie du *système de valeurs et de convictions communes de l'effectif*.

Par « communes » j'entends propres à chacun, du président du conseil d'administration au chef de la direction, au concierge.

Q. Comment les 3 impératifs deviennent-ils intégrés à une culture de milieu de travail?

R. En *recrutant* les employés, en les *sélectionnant*, en les *éduquant*, en les *formant*, en leur *offrant des promotions et des récompenses* en fonction de l'intelligence émotionnelle, c'est-à-dire le désir et l'aptitude voulus pour :

- *être conscient* des personnes qui sont influencées par nos paroles et nos actions et de la manière dont elles sont influencées
- *comprendre* les besoins légitimes, les intérêts, les motifs et les points de vue des autres personnes dans nos cercles d'influence
- Exercer notre conscience et notre compréhension en faisant attention aux autres personnes dans nos cercles d'influence et en ne leur causant aucun tort raisonnable prévisible

- La responsabilité de la création et du maintien d'une culture de milieu de travail fondée sur les 3 impératifs incombe principalement à la haute direction, notamment au conseil d'administration.
- Cette responsabilité rejaillit sur chaque personne du milieu de travail, de l'échelon le plus élevé au plus bas.
- De plus en plus, cette responsabilité se transforme en *fonction* du point de vue du droit.

Résumé

Une condition essentielle d'un milieu de travail sain et efficace est un environnement agréable, respectueux, équitable et psychologiquement sûr.

La base de ce genre d'environnement repose sur des relations de grande qualité fondées sur les 3 impératifs de conscience, de compréhension et d'attention qui sont les éléments essentiels de l'intelligence émotionnelle.

Les 3 impératifs doivent être intégrés à la culture d'une organisation grâce à la bonne volonté, à l'orientation et à la facilitation de l'administration.