



## Promouvoir la santé psychologique du personnel en période de changement organisationnel

Le changement au sein d'une organisation peut se produire de plusieurs façons. Au fil de l'évolution de notre société, chaque organisation doit mieux faire face à une complexité et à une composition différentes de son personnel. <sup>1</sup> Ces changements peuvent toucher plusieurs aspects de votre organisation, notamment sa diversité, son inclusivité, la santé et le mieux-être de son personnel, sa structure et ses développements technologiques.

La plupart des employeurs gèrent maintenant trois ou quatre générations d'employés\* en même temps, ce qui peut s'avérer problématique lorsqu'il s'agit d'aider chacune d'elles à adopter une nouvelle méthode ou structure de travail. <sup>2</sup> Une organisation se doit d'aider son personnel à s'adapter à ces changements en lui donnant les moyens de s'ouvrir à de nouvelles façons de développer ses talents, d'exécuter les tâches et de communiquer.

### Préparer ses employés au changement

Le changement au sein de votre organisation peut avoir un effet considérable sur la santé physique et psychologique de vos employés. Des changements soudains et imprévus peuvent provoquer du stress ou des problèmes de santé mentale chez certains d'entre eux. C'est pourquoi il est vital que les cadres de votre organisation informent à l'avance vos employés de tout changement.

Pour bien préparer vos employés au changement, suivez les conseils ci-dessous :

1. **Exprimez vos attentes.** Dites à vos employés ce que vous attendez d'eux, notamment vos attentes concernant leurs nouveaux rôles et les nouvelles technologies et formations.



2. **Reconnaissez leurs efforts** : Félicitez vos employés pour le travail accompli et faites-leur voir les avantages des changements apportés. Vous pourriez également recadrer ces changements comment étant en soi la récompense de leur travail.
3. **Soyez précis**. Dites à vos employés exactement à quels changements ils doivent s'attendre afin de ne pas les prendre par surprise.
4. **Procédez par étapes**. Donnez à votre personnel la possibilité de s'adapter aux changements avant qu'ils ne prennent pleinement effet.
5. **Soyez ouvert à la rétroaction et aux opinions**. Certains employés peuvent avoir plus de difficultés que d'autres à s'adapter aux changements. Préparez-vous à répondre à leurs préoccupations ou suggestions.

En plus d'être bien préparés au changement, il est important pour vos employés de connaître les raisons du changement apporté. Des changements organisationnels peuvent survenir en raison de facteurs internes ou externes, notamment la croissance de l'entreprise, la conjoncture économique (p. ex. une récession), un changement dans la politique de l'entreprise ou la nomination d'un nouveau dirigeant (p. ex. le PDG).

## Prévention et résolution de conflits

Même s'ils sont bien préparés aux changements, certains employés peuvent ne pas les accueillir favorablement, ce qui risque de créer des tensions au sein de votre organisation. C'est pourquoi une organisation doit pouvoir d'abord compter sur un programme d'aide aux employés et à leur famille (PAEF) viable et bien établi pour prévenir ou traiter tout conflit pouvant survenir à la suite d'un changement.<sup>3</sup>

Lorsque vous opérez des changements, le fait d'écouter vos employés et de prendre en compte leurs préoccupations sont des étapes essentielles à l'établissement d'un climat de confiance au sein de votre organisation. En plus de se tenir prêt à faire appel aux RH, les cadres de votre organisation doivent être disposés à cerner tout malentendu ou problème de communication, et à y apporter des solutions dans la mesure du possible.

Dans la négociation d'un conflit, il est recommandé de nommer un médiateur lorsqu'on n'arrive pas à adopter rapidement une solution. Il demeure que ce sont aux RH et aux cadres de votre organisation qu'il incombe d'aider

le personnel à adopter un changement et à résoudre tout conflit que celui-ci peut entraîner.

## Promouvoir le bien-être psychologique du personnel pendant un changement organisationnel

Un employé aux prises avec un problème de santé mentale risque de ressentir une anxiété accrue face à des changements majeurs et, dans certains cas, se sentir traumatisé. Afin de réduire le risque de problèmes de santé mentale chez vos employés, vous devez mettre l'accent sur leur bien-être.

Pour ce faire, votre organisation doit protéger leur sécurité physique et mentale pendant un changement. Cela favorise souvent une meilleure productivité et une plus grande créativité pendant la transition.

Les services préventifs du PAEF sont très importants à cet égard.<sup>4</sup> Voici quelques exemples d'initiatives préventives :

1. **Nutrition** : Assurez à vos employés l'accès à des collations et à des repas sains et nutritifs, ainsi qu'à des consultations éventuelles avec une nutritionniste, si possible.
2. **Santé et mieux-être** : Offrez des services comme une adhésion à prix réduit à un centre de conditionnement ou des cours de formation en ligne ou sur place.
3. **Counseling** : Des services de counseling sur place sont essentiels pour tout employé qui a besoin d'un accès immédiat à ces services, surtout en cas de crise.

## Il est possible de prévenir les troubles de santé mentale

Selon quelque 47 % des travailleurs canadiens, le travail est l'aspect le plus stressant de leur vie.<sup>5</sup> Aux États-Unis, ce pourcentage est de 25 %.

De plus, moins de 23 % des employés disent se sentir à l'aise de parler à leur employeur ou aux RH de la nature de ce stress, ce qui est relativement faible compte tenu du grand nombre de travailleurs. En cas de changement au sein de l'organisation, ce stress peut augmenter considérablement.

Des mesures préventives offrent aux employés la possibilité de réaliser leur potentiel et leur fournissent la motivation nécessaire pour atteindre un rendement maximal.<sup>6</sup>

Elles exigent de cerner les déclencheurs psychologiques potentiels et de surveiller l'évolution du stress et des troubles de santé mentale au sein du personnel pour vérifier toute aggravation éventuelle à la suite des changements apportés.

Il est essentiel de promouvoir un milieu de travail psychologiquement sécuritaire et sain et d'habiliter la direction à bien informer son personnel afin d'assurer une transition harmonieuse pour tous les employés, y compris ceux qui pourraient souffrir d'un trouble de santé mentale.

## Conclusion

Malgré les défis que peuvent présenter certains changements organisationnels majeurs, il est important d'en faire l'expérience la plus positive possible pour les employés, quels que soient leur âge et leurs fonctions.

La transparence aide tous les employés à se préparer au changement et fournit un soutien supplémentaire à ceux qui pourraient avoir besoin d'une préparation psychologique. Votre respect pour le bien-être mental, physique et émotionnel de vos employés, que ce soit avant, pendant et après une transition organisationnelle majeure, favorise un environnement de travail sain et productif.

**Médiagraphie** (disponible en anglais seulement)

1. <https://www.workplacestrategiesformentalhealth.com/managing-workplace-issues/helping-employees-manage-change>
2. <https://www.inc.com/peter-economy/resolved-you-will-help-yur-employees-deal-with-change-in-2014.html>
3. <https://www.thebalancecareers.com/build-support-for-effective-change-management-1917807>
4. <https://www.officespacesoftware.com/blog/7-ways-to-promote-health-and-well-being-in-the-workplace>
5. <https://www.businessnewsdaily.com/8744-changes-at-work-stress.html>
6. [https://www.ccohs.ca/oshanswers/psychosocial/mentalhealth\\_checklist\\_phs.html](https://www.ccohs.ca/oshanswers/psychosocial/mentalhealth_checklist_phs.html)



 Nous attendons vos questions, commentaires ou suggestions. N'hésitez pas à nous écrire à l'adresse : [vitalite@homewoodsante.com](mailto:vitalite@homewoodsante.com)

Pour obtenir plus d'information, veuillez vous adresser à nos représentants des Services aux clients, à votre disposition 24 heures sur 24, sept jours par semaine, en français ou en anglais. Tous les appels sont strictement confidentiels.

### Contactez-nous

1 866 398-9505 | 1 800 663-1142 **(Toll-Free English)**

1 866 433-3305 **(ATS)** | 514 875-0720 **Appels internationaux (frais virés acceptés)**

Suivez-nous sur Twitter **@HomewoodSante**

**HomewoodSante.com**



Homewood Santé est accréditée  
auprès du Council on Accreditation.



**Homewood**  
**Santé | Health**