

## INDEX ANALYTIQUE

*Les chiffres renvoient aux numéros des pages.*

### - A -

#### **Absentéisme**

Bonne foi, 179  
Changement organisationnel  
ou opérationnel, 215  
Climat malsain, 178  
Personnalité difficile, 92  
Présentéisme, 179, 180  
Santé mentale, 179  
Satisfaction, 73, 76, 81, 165  
Taux, 16, 176, 178

#### **Accident de travail**

Blessure physique, 180  
Définition, 180  
Lésion psychique, 181  
– Cause, 181  
Norme, 181  
Présentéisme, 180, 181

### - C -

#### **Changement organisationnel ou opérationnel**

Adaptation aux changements,  
209, 210, 214

– Approche dans la mise  
en œuvre, 210-217  
– Capacité, 214, 228, 235  
– Consultation des  
employés, 216, 217  
Difficulté d'adaptation, 2, 210,  
214-217  
– Absentéisme, 215  
– Attachement aux prati-  
ques courantes, 215, 216  
– *Centre intégré universi-  
taire de santé et de  
services sociaux du  
Nord-de-l'Île de Montréal  
(CIUSSNIM)*, 215, 216  
– Faculté intellectuelle,  
214  
– Plainte de harcèlement  
organisationnel, 215  
– Présentéisme, 215  
– Résistance aux change-  
ments, 214-217  
Épuisement professionnel,  
209-217  
– Réintégration au travail,  
209-213  
Perte d'emploi, 236, 237

- Restructuration, 233-239
- Voir aussi* **Perte d'emploi, Restructuration, Sécurité d'emploi**
- Chef d'équipe**
- Autorité limitative, 57-60, 62-65
- Collègues de travail, 56-62, 65
- Compétence relationnelle, 57
- Comportement inacceptable, 59-66
- Communication au gestionnaire, 58-62
  - Impact sur le chef d'équipe, 58-66
  - Intervention du gestionnaire, 58-66
  - Réaction des collègues de travail, 58-62, 65
- Définition, 56
- Gestion, 57, 58
- Premier intervenant, 57
- Prise de décision, 57
- Civilité**
- Affinité, 135, 136
- Antipathie, 136, 137
- Collaboration, 97, 132, 137, 140, 163, 165, 166, 199
- Critique, 63, 83, 90, 135, 140, 141, 164, 183
- Définition, 133, 134
- Diversité, 134
- Incompétence managériale, 135
- Politesse, 137
- Politique contre les incivilités, 131
- Résistance, 135
- Respect, 97, 132, 137, 165, 168, 199
- Responsabilité de l'employé
- Obligation de civilité, 71, 98, 104, 105
- Responsabilité de l'employeur
- Formation et sensibilisation sur la notion de civilité, 71, 129, 159, 198, 202
- Tolérance des incivilités
- Harcèlement psychologique, 133, 166
  - Harcèlement sexuel, 166, 190, 191
  - Personnalité difficile, 58, 64, 65, 71, 116, 119
- Climat de travail**
- Absentéisme, 178, 179
- Analyse, 168, 169, 175, 176
- Correction de problématique, 169
  - Critères pour choisir l'analyste, 169-171
  - Lettre d'avis, 170, 171, 173
  - Lettre de convocation, 171-173
  - Milieu syndiqué 172, 174
  - Processus, 170, 171
  - Rapport, 174, 175

- Recherche de solution, 169, 173, 175
- Refus de participation, 172
- Rencontre de l'employé, 171, 172
- Résistance du gestionnaire, 176-178
- Résultats de l'analyse, 174-178
- Bien-être de l'employé, 17, 54, 81-83, 97, 129-131, 135, 139, 143, 152-155, 163, 166, 192, 199, 212, 218, 219
  - Accomplissement, 138
  - Bien-être physique et psychologique, 153-155, 181
  - Camaraderie, 138
  - Justice, 138, 139
  - Qualité de vie au travail, 81-89
  - Répercussion sur la société, 219
  - Santé, 82, 181, 205-207, 211
- Civilité
  - Affinité, 135, 136
  - Antipathie, 136, 137
  - Collaboration, 97, 132, 137, 140, 163, 165, 166, 199
  - Critique, 63, 83, 90, 135, 140, 141, 164, 183
  - Diversité, 134
  - Incompétence managériale, 135
  - Politesse, 137
  - Politique contre les incivilités, 131
  - Résistance, 135
  - Respect, 97, 132, 137, 165, 168, 199
  - Tolérance des incivilités, 58, 64, 65, 133, 165, 166, 190-192
- Culture de compétition, 166
- Cyberharcèlement, 131, 132
- Cyberintimidation, 131, 132
- Gestionnaire
  - Action en amont, 167, 168
  - Bon fonctionnement de l'équipe, 167, 168
  - Déresponsabilisation, 175-178
  - Présence, 166-168
  - Prévention, 129-132, 159, 165, 168
- Harcèlement psychologique, 109, 156, 182-185
  - Climat de travail malsain, 182
  - Tolérance des incivilités, 133, 166
- Harcèlement sexuel
  - Effet néfaste sur le milieu du travail, 190
  - Norme d'acceptabilité, 191, 192, 195, 198
  - Tolérance, 166, 190, 191

- 
- Harmonieux, 152, 163, 199
    - Agir rapidement, 157
    - Bien-être physique et psychologique, 153-155, 181
    - Communication, 137, 138, 141, 155-159
    - Reconnaissance, 54, 80-83, 131, 152, 166
    - Recul, 12, 137, 157
  - Influence réciproque, 94-97, 107
    - Besoins respectifs, 96
    - Communication, 96, 97
    - Confiance, 93, 95, 246
    - Gestion du déclencheur, 11, 97
    - Méfiance, 95-97
    - Responsabilité, 95-97
  - Intimidation, 76, 112, 131, 132, 135, 166, 181, 182
  - Leadership, 34, 60, 62, 65, 164, 223
    - Appropriation par un employé, 106, 107, 117, 118, 164, 165
  - Malsain, 82, 175-179, 182
    - Facteurs de risque, 163-166
    - Intervention, 168
  - Médiation, 159-163
  - Personnalité difficile
    - Influence négative sur l'équipe, 92, 106, 107, 117, 165, 167, 176
  - Personnalité narcissique, 113, 114, 116, 117
  - Personnalités opposés
    - Type de personnalité, 142-152
  - Présentéisme, 179, 180
  - Productivité, 132, 179, 180, 219
  - Rencontre pour communiquer un inconfort
    - Brève, 137, 138, 157, 158
  - Responsabilité de l'employé
    - Collaboration, 97, 132, 137, 172
    - Conflit touchant les valeurs, 133
    - Obligation de civilité, 71, 98, 104, 105
    - Obligation de convivialité, 93, 97, 98, 132, 159
    - Obligation de dénoncer, 132
    - Respect, 97, 132, 137, 165
  - Responsabilité de l'employeur
    - Code de conduite, 93, 129
    - Formation et sensibilisation sur la notion de civilité, 71, 129, 159, 198, 202
    - Obligation de moyens, 97, 109, 116-119, 129-131, 192, 193, 198

- Obligation de protéger la santé et la sécurité, 129-131, 164, 191, 192, 194, 206, 208
  - Politique contre le harcèlement et la violence, 93, 129, 131, 173, 187, 188, 193
  - Prévention des conflits, 129-132, 159, 165, 168, 198, 201
  - Soutien, 195, 197
- Santé et sécurité, 82, 181, 205
- Norme nationale, 181, 205-207
- Voir aussi* **Absentéisme, Harcèlement psychologique, Harcèlement sexuel, Médiation, Présentéisme, Programme de bien-être et de satisfaction au travail, Type de personnalité**
- Compétence relationnelle du gestionnaire**
- Acceptation, 69, 70
- Besoins de l'employé, 20, 31, 54, 71, 74, 79-89, 93, 96, 99, 123, 139, 140, 153, 183, 221, 222, 244
- Chef d'équipe, 57
- Collaboration, 69, 73
- Communication, 71, 75, 84, 96, 123, 124, 138, 141, 244
- Compétence psychologique, 3, 4, 87-89
- Conduite toxique, 16-18, 75-77
- Carence en compétence relationnelle, 16-18, 75-77, 85, 86
  - Effet sur les employés, 16-18, 75-77
- Confiance, 15, 18, 19, 22, 23, 36, 37, 39, 40, 46, 47, 55, 57, 87, 88, 93, 106, 154, 164, 246
- Connaissance de l'individualité des employés, 154
- Connaissance de soi, 3, 4, 12, 13, 19, 23, 37-40, 88, 98, 153
- Contrôle, 34, 125, 126, 162, 168, 226
- Diagnostic, 84, 85, 88, 89
- Diversité, 20, 22, 48-53, 70, 98
- Écoute, 3, 4, 38, 47, 69-71, 75, 125, 198
- Encadrement, 69, 71-73, 164
- Épuisement professionnel
- Mise en œuvre de changement organisationnel ou opérationnel, 214-217
  - Réintégration au travail, 209-213
- Équité, 18, 61, 69-72, 99, 139
- Formation, 3, 87, 90, 107
- Influence, 1, 2, 10, 18, 22, 23, 44, 62, 71, 72, 106, 154, 164, 223
- Gestionnaire bon
- Autogestion, 69

- Insécurité, 70, 71
- Personnalité difficile, 74
- Stratégie d'évitement, 70, 71
- Gestionnaire de premier niveau, 2-5, 123
  - Agilité intellectuelle, 123
  - Habileté politique, 123
  - Qualité relationnelle forte, 123, 125, 153
- Harcèlement sexuel, 198
- Incompétence managériale, 13, 16, 26, 30, 53, 65, 75, 77, 85, 89, 90, 120, 135, 162, 164, 166, 223, 230-233
  - Climat de travail, 135
  - Conduite toxique, 16-18, 75-77, 85, 86
  - Décision administrative, 226
  - Décision professionnelle, 224, 225, 228-230
  - Déresponsabilisation, 175-178
  - Effet, 36, 53, 84, 85, 227, 228
  - Harcèlement psychologique, 89, 90, 109, 120, 121, 182
  - Insécurité, 47, 70
  - Mutation, 77, 230-233
  - Processus d'amélioration des compétences, 226
  - Productivité, 77
  - Réponse aux exigences, 36, 39, 223-233
  - Restructuration, 233-239
  - Rétrogradation, 224, 228, 229
- Intelligence artificielle, 52
- Intelligence relationnelle, 18-20, 49-51, 87, 106, 120, 245
  - Habileté et qualité, 10, 12, 19, 30, 47, 50, 53-55, 57, 67, 83, 98, 123, 153, 165
- Liberté d'expression, 69, 70, 122, 140
- Limite, 3, 4, 10, 11, 38, 88, 91, 121, 209, 228, 229
- Manipulation, 74, 99, 101, 102, 125, 126
- Pleine conscience, 127
- Reconnaissance du travail, 72
- Résistance de l'employé, 14, 18, 26, 84-89, 98-100, 124, 126, 140, 210
  - Dynamique, 87-89, 140
  - Fondement, 85-89, 210
  - Identification de la source, 87-93, 102, 103, 210
- Respect, 71, 72, 126, 168, 223
- Santé psychologique, 4, 88
- Savoir-ressentir, 12, 13
- Sécurité, 71, 72, 164, 168
- Tolérance, 69, 70, 121

**Compétence technique du gestionnaire**

## Expertise

- Aptitude technique et pratique, 10, 13, 34, 46, 47, 54, 74, 75, 77, 85

**Connaissance de soi**

Cheminement de carrière, 33-43, 229, 241-244

Force, 10, 11, 13, 37-40, 154, 155, 241

Gestionnaire, 3, 4, 10, 12, 13, 19, 23, 36-40, 54, 88, 98, 153, 229, 232

Limite, 3, 4, 10, 11, 38, 41, 88, 91, 154, 155

Peur, 13, 14, 83, 117, 246

Savoir-ressentir, 12, 13, 39, 54

Talent naturel, 10, 11, 13, 37-40, 241

Valeur, 10, 20, 38-41, 154, 155

**- D -****Définition**

Accident de travail, 180

Capital humain, 79, 80

Chef d'équipe, 56

Civilité, 133, 134

Critique, 141

Harcèlement psychologique, 118, 187

Intelligence émotionnelle, 18

Médiation, 159

Présentéisme, 179, 180

**Diversité, 3**

Civilité, 134

Culturelle, 3, 9, 10, 20, 50-53, 70, 73, 134

Générationnelle, 4, 48-53, 134

Humaine, 3, 22, 23, 50, 53, 98

Intelligence artificielle, 52

Sexuelle, 50, 53

Sociale, 50, 51

**- E -****Employé**

Bien-être de l'employé, 17, 81-83, 97, 129-131, 135, 139, 143, 152-155, 163, 166, 192, 199, 212, 218, 219

– Accomplissement, 138

– Bien-être physique et psychologique, 153-155, 181

– Camaraderie, 138

– Facteurs de réussite, 54, 138

– Justice, 138, 139

– Qualité de vie au travail, 81-89

– Répercussion sur la société, 219

– Santé, 82, 181, 205-207, 211

Capacité, 4

– Adaptation, 2, 4, 9, 15, 19, 38, 124, 134, 176, 177, 210, 214-217, 235

- 
- Carrière en mutation, 11, 12
  - Compétence, 4, 41
    - Talent naturel, 23, 72, 73
  - Connaissance de soi, 154, 155
  - Emploi
    - Choix, 18, 36, 37, 39, 40
  - Employeur
    - Attente, 7
    - Encadrement, 7, 72, 73, 164
    - Obligation légale, 81
    - Offre de service, 7, 8
    - Succès, 8, 54
  - Engagement, 1, 2, 8, 18, 22, 100, 119, 138, 153, 165, 167, 177, 207, 214, 219, 221, 239, 245, 246
  - Génération des milléniaux, 4, 47, 48, 50, 66, 222, 238, 239, 244
  - Harcèlement sexuel
    - Responsabilité de la personne fautive, 193, 194, 199
    - Responsabilité de la victime, 195-199
    - Responsabilité du témoin, 194, 199
  - Performance, 24, 28-31, 42, 43, 76, 77, 80, 85, 87, 90, 120, 124, 126, 153, 154, 167, 182, 222, 235
  - Personnalité difficile
    - Absentéisme, 92
    - Aide professionnelle, 4, 42, 87, 88, 91, 99, 204
    - Détresse psychologique, 88, 102, 203
    - Influence négative sur l'équipe, 92, 106, 107, 117, 165, 167, 176
    - Insubordination, 98-107
    - Personnalité narcissique, 109-119
    - Prestation de travail, 90-93, 99, 182
    - Reconnaissance des besoins, 74, 83, 85-90, 96, 99, 123, 153
    - Résistance, 26, 41, 42, 85, 89-93, 96, 98-100, 102, 103, 109, 111, 121, 124, 126
    - Trouble de la personnalité, 26, 88, 91, 98, 100, 117
  - Personne en difficulté, 41-43, 51, 92, 167, 235
    - Mauvaise volonté ou inaptitude, 41, 42
  - Reconnaissance, 4, 8, 18, 31, 35, 39, 54, 72, 80-83, 88, 89, 93, 131, 152
  - Résistance, 14, 18, 26, 53, 74, 85-89, 98-100, 109, 111, 124, 126, 134, 135, 140, 154, 166, 210, 227
    - Besoins, 85-89, 93, 96, 210
    - Changement organisationnel ou opérationnel, 214-217
    - Civilité, 135
    - Fondement, 85-89, 210



- Inaptitude, 41, 42
- Manipulation, 74, 99, 101, 102, 125, 126
- Mauvaise volonté, 41, 42
- Problème psychologique, 26, 91, 92
- Santé mentale, 3, 4, 73, 76, 81, 82, 85-88, 99
- Responsabilité
  - Collaboration, 97, 132, 137, 172
  - Conflit touchant les valeurs, 133
  - Harcèlement sexuel, 193-199
  - Obligation de civilité, 71, 98, 104, 105
  - Obligation de convivialité, 93, 97, 98, 132, 159, 193, 194
  - Obligation de dénoncer, 132
  - Réorientation professionnelle, 204, 209
  - Respect, 97, 132, 137, 165
- Satisfaction, 4, 31, 73, 74, 81, 82
  - Absentéisme, 73, 76, 81, 165
  - Besoins, 4, 7, 8, 10, 13, 20, 31, 47, 48, 54, 61, 64, 71, 74, 79-89, 93, 96, 99, 123, 153, 183, 221, 222, 244, 246
  - Détresse psychologique, 2, 3, 73, 82, 102, 229
  - Présentéisme, 73, 76
- Travail
  - Collaboration (*coworking*), 21
  - Méthode ROWE, 20-22
  - Projet, 20, 21
- Valeur, 4, 7, 10, 20, 38, 39, 44, 54, 79, 150, 151, 188, 194, 207, 213, 222
- Voir aussi* **Climat de travail, Connaissance de soi, Évaluation de la performance, Génération des milléniaux, Gestion de personnalité difficile, Planification professionnelle**
- Employeur**
- Employé
  - Attente, 7
  - Besoins, 74, 80, 81
  - Encadrement, 7, 72, 73, 164
  - Obligation légale, 81
  - Offre de service, 7, 8
  - Ressource, 79, 80, 84
  - Succès, 8, 54
- Gestionnaire
  - Besoins, 84
  - Protection, 107, 108, 117-120, 122, 123
- Mission, 7, 84, 154
- Responsabilité
  - Code de conduite, 93, 129

- Épuisement professionnel, 206, 208, 209
  - Formation et sensibilisation sur la notion de civilité, 71, 129, 159, 198, 202
  - Harcèlement psychologique, 118, 119, 129-131, 192
  - Harcèlement sexuel, 187, 188, 191-195, 197, 198, 201, 202
  - Obligation de moyens, 97, 109, 116-119, 129-131, 192, 193, 198
  - Obligation de protéger la santé et la sécurité, 129-131, 164, 191, 192, 194, 206, 208, 209
  - Politique contre le harcèlement et la violence, 93, 129, 131, 173, 187, 188, 193
  - Prévention des conflits, 129-132, 159, 165, 168, 198, 201
  - Soutien, 195, 197
- Valeur, 4, 7, 36-39, 41, 46, 47, 50, 84, 154, 161, 173, 198, 227
- Vision, 7
- Épuisement professionnel**
- Absence
- Cause, 208, 210
  - Changement organisationnel ou opérationnel, 209-213
  - Culpabilité, 207, 208
- Jugement, 208, 210, 211
  - Limite psychique, 209, 211
  - Perception, 208, 210-212
  - Persévérance, 211
  - Réintégration au travail, 209-213
  - Soins professionnels, 213
- Adaptation aux changements
- Approche dans la mise en œuvre, 214-217
  - Attachement aux pratiques courantes, 215, 216
  - Capacité d'adaptation, 214
  - Changement organisationnel ou opérationnel, 209-213
  - Consultation des employés, 216, 217
  - Difficulté d'adaptation, 2, 210, 214-217
  - Faculté intellectuelle, 214
  - Plainte de harcèlement organisationnel, 215
  - Résistance aux changements, 214-217
- Gestionnaire
- Aide professionnelle, 204
  - Détection, 203
  - Personnalité narcissique, 117
- Lien de cause à effet
- Besoin, 203

- Capacité lié au travail, 204, 207, 209
  - Caractéristiques individuelles, 203, 204, 207
  - Cause, 203, 204, 207, 208, 210
  - Détresse psychologique, 203, 208, 210, 211, 219, 227
  - Difficulté d'adaptation aux changements, 2, 210, 214-217
  - Élément déclencheur interne ou externe, 203, 204
  - Facteur extrinsèque ou intrinsèque à la personne, 203, 207
  - Statut professionnel, 204
- Responsabilité de l'employé, 206, 209
- Réorientation professionnelle, 204, 209
- Responsabilité de l'employeur
- Obligation de protéger la santé et la sécurité, 206, 208, 209
- Santé mentale, 205-207
- Degré de compatibilité entre employé et employeur, 206, 207, 211
  - Mesure préventive, 206, 207
  - Norme nationale, 181, 205-207
- Succès sans épuisement, 217
- Programme basé sur le bien-être et la satisfaction au travail, 218-222
  - Récompense, 219-222
- Voir aussi* **Programme de bien-être et de satisfaction au travail**
- Évaluation de la performance**
- Compétence relationnelle du gestionnaire, 30
- Critères d'évaluation
- Habileté relationnelle, 29, 30
  - Qualité du savoir, 29, 30
  - Quantifiables, 29
  - Subjectifs, 29
- Évaluation à intervalles périodiques, 30, 31
- Correction en cours d'année, 30, 31
- Évaluation annuelle, 28, 29
- Correction en cours d'année, 28
  - Élément à corriger, 28
- Reconnaissance, 31
- G -**
- Génération des milléniaux**
- Besoins, 4, 47, 48, 222, 244
- Adaptation de l'employeur, 244
  - Fidélité à la profession, 238, 239

- Sécurité d'emploi, 47, 48, 66, 244
- Diversité générationnelle, 50
- Effectif sur le marché du travail, 244
- Gestion de personnalité difficile**
- Aide professionnelle, 4, 42, 87, 88, 91, 99, 204
- Approche disciplinaire, 25, 27, 41, 42, 92, 100, 102-104
  - Congédiement, 41-43, 104
  - Discipline progressive, 104
- Appropriation du leadership, 106, 107, 117, 118, 164, 165
- Contestation devant une instance arbitrale ou judiciaire, 26, 27, 101
- Détection de la détresse, 88, 203
- Dossier, 29, 42, 43, 92, 93, 104, 172
- Employé
  - Reconnaissance des besoins, 74, 83, 85-90, 99, 123, 153
- Exercice des droits de gestion, 76, 77, 91, 92, 99-101, 107, 120, 121, 124, 162, 163
- Expertise médicale, 4, 88, 91-93, 99, 100
- Formation, 90, 91, 101, 102, 107, 162, 163
  - Manque, 25, 109, 116-118, 120, 162, 164
- Gestionnaire
  - Compétence relationnelle, 19, 98
  - Inaptitude à gérer la situation, 26, 30, 65, 85, 89, 90, 162, 177
  - Légitimité et crédibilité, 25, 163
  - Premier niveau, 2-5, 109, 120, 123-125
  - Présence, 167
  - Principal acteur, 25-27, 163
  - Tolérance des incivilités, 58, 64, 65, 71, 116, 119
- Harcèlement psychologique, 89, 90, 109, 116, 118-124
- Influence réciproque, 89, 90, 94-97
  - Besoins respectifs, 96
  - Communication, 96, 97
  - Confiance, 93, 95, 246
  - Gestion du déclencheur, 11, 97
  - Intervention d'un tiers, 96
  - Méfiance, 95-97
  - Responsabilité, 95-97
- Insubordination, 98-107
  - Détresse psychologique, 102
  - Intervention rigoureuse, 102-107
  - Manipulation, 74, 99, 101, 102, 125
  - Milieu syndiqué, 103

- Productivité de l'employé, 99
- Renvoi temporaire, 102-106
- *Syndicat professionnel des ingénieurs d'Hydro-Québec (SPIQ) et Hydro-Québec*, D.T.E. 2006T-539, 104, 105
- Manipulation, 74, 99, 101, 102, 125
  - Contrôle de l'entretien, 125, 126
- Médiation entre gestionnaire et employé, 161-163
  - Protection de la crédibilité, 161-163
  - Soutien au gestionnaire, 162, 163
- Nouveau gestionnaire, 44
- Obligation de civilité, 98, 104, 105
- Obligation de convivialité, 93, 97, 98, 132, 159
- Personnalité narcissique, 109-119
- Personne en difficulté, 41-43, 51, 92, 167, 235
  - Mauvaise volonté ou inaptitude, 41, 42
- Plainte, 182
- Prestation de travail, 90-93
- Protection du gestionnaire de premier niveau, 107, 108, 117-120
  - Administrateur et haut dirigeant, 108
- Obligation de moyens de l'employeur, 107-109, 116-119
- Perception de la haute direction, 116, 118, 119
- Plainte de mauvaise foi, 122, 123
- *Prud'homme c. Prud'homme*, 2002 CSC 85, REJB 2002-36356, 122, 123
- Tolérance de la haute direction, 116, 119
- Renvoi temporaire, 102-106
  - Appui de la direction et du service des ressources humaines, 105
  - Autorité, 102-106
  - Gravité de l'acte, 102, 106
  - Intervention immédiate, 102, 103, 105, 106
  - Mesure exceptionnelle, 105
- Résistance, 26, 41, 42, 85, 89-93, 96, 98-100, 109, 111, 121, 124, 126
  - Identification de la source, 90-93, 102, 103
- Service des ressources humaines
  - Conseil et de soutien professionnels, 27, 45, 91, 162
  - Équité et cohérence des mesures disciplinaires, 27

- Incidence de la prise en charge, 25, 26
  - Légitimité et crédibilité du gestionnaire, 25
  - Prise en charge, 24-27, 45
  - Problème psychologique, 26, 91
  - Renvoi temporaire, 105
  - Santé mentale, 26
- Trouble de la personnalité, 26, 88, 91, 98, 100, 117
- Voir aussi* **Employé, Harcèlement psychologique, Personnalité narcissique, Plainte, Service des ressources humaines**
- Gestion du personnel**
- Méthode de gestion, 33, 34, 72, 73
- Organisation scientifique du travail (OST), 34
- Productivité, 34, 38, 72
- Qualité, 72, 73
- Taylorisme/fordisme, 33, 34
- Principes directeurs, 33
- Transformation du monde du travail, 1-3, 5, 7-9, 19, 21, 38, 72, 73, 153, 204, 216, 223, 245
- Capacité d'adaptation, 2, 8, 9, 15, 19, 36, 134, 177, 204, 223-233
- Voir aussi* **Gestionnaire**
- Gestionnaire**
- Autorité, 15-18, 34, 73, 96, 102-106, 163, 164, 226
- Abus, 73, 76, 89, 90, 109, 116, 118, 124, 166, 182
  - Limitative, 57-60, 62-65
- Bien-être au travail, 126
- Besoins, 45, 84
  - Principal acteur, 164
  - Reconnaissance, 84
  - Santé et sécurité, 107-109, 118-120
- Capacité d'adaptation, 8, 15, 38, 134, 228
- Chef d'équipe
- Communication de comportement inacceptable, 58-62
  - Impact sur le chef d'équipe, 58-66
  - Intervention du gestionnaire, 58-66
  - Réaction des collègues de travail, 58-62, 65
- Choix professionnel, 36-40
- Climat de travail
- Action en amont, 167, 168
  - Bon fonctionnement de l'équipe, 167, 168
  - Déresponsabilisation, 175-178
  - Présence, 166-168
  - Prévention, 129-132, 159, 165, 168

- Compétence
- Incompétence managériale, 13, 16, 26, 30, 36, 39, 53, 65, 75, 77, 84, 85, 89, 90, 120, 135, 162, 164, 166, 223-239
  - Relationnelle, 69-127, 223-239
  - Technique, 10, 13, 34, 46, 47, 54, 74, 75, 77, 85
- Conduite toxique, 16-18, 75-77, 85, 86
- Connaissance de la législation, 3, 4, 19, 100, 101
- Connaissance de soi, 3, 4, 10, 12, 13, 19, 23, 36-40, 54, 88, 98, 153, 229, 232
- Gestion de personnalité difficile, 18, 19, 24-28, 86, 89-124
- Influence, 1, 2, 10, 18, 22, 23, 44, 62, 71, 72, 106, 154, 164, 223
- Leadership, 34, 60, 62, 65, 164, 223
- Appropriation par un employé, 106, 107, 117, 118, 164, 165
- Méthode de gestion, 33, 34, 72, 73
- Organisation scientifique du travail (OST), 34
  - Productivité, 34, 38, 72
  - Qualité, 72, 73
  - Taylorisme/fordisme, 33, 34
- Nouveau gestionnaire
- Intégration à l'équipe, 43-45
  - Provenance, 46-56
  - Soutien du service des ressources humaines, 45
- Porte-parole, 8
- Premier niveau, 2-5, 35, 38, 45, 48, 108, 109, 116, 120, 123-125, 230
- Exercice des droits de gestion, 120, 121, 124
  - Liaison entre l'employé et la direction, 2, 3, 123, 124, 214
  - Milieu syndiqué, 3, 124
  - Position hiérarchique exigeante, 123, 124
  - Protection par l'employeur, 107, 108, 117-120, 122, 123
  - Qualité relationnelle forte, 123, 125, 153
  - Transformation organisationnelle, 124
- Sélection par l'employeur
- Année d'ancienneté, 35
  - Compétence, 34-37
  - Compétence relationnelle, 49-55
  - Potentiel à la direction, 34, 35
  - Promotion à l'interne, 34, 43, 44, 46, 47, 55
  - Promotion intérimaire, 66, 67
  - Provenance, 46-56

Valeur, 4, 7, 38-41, 44, 46,  
47, 50, 79, 84, 154, 161,  
225, 227, 229

*Voir aussi* **Chef d'équipe, Climat de travail, Compétence relationnelle du gestionnaire, Compétence technique du gestionnaire, Connaissance de soi, Gestion de personnalité difficile, Intégration d'un nouveau gestionnaire, Promotion d'un nouveau gestionnaire, Restructuration**

**- H -**

**Harcèlement psychologique**

Cause

- Climat de travail malsain, 182
- Conflit non géré, 132, 133, 135, 182, 183
- Cyberharcèlement, 131, 132
- Cyberintimidation, 131, 132
- Incompétence managériale, 109, 120, 121, 182
- Manque de formation du gestionnaire, 109, 120

Conflit entre collègues

- Manque d'action, 182, 183
- Plainte réciproque, 183
- Tolérance des incivilités, 133, 166

Critères, 118, 120, 121

- Discernement, 121
- Perception, 121, 188

Définition, 118, 187

Enquête formelle, 182-185

- Conséquence professionnelle et personnelle, 184
- Perturbation du milieu du travail, 184
- Recherche des besoins sous-jacents, 182, 183

Personnalité difficile

- Gestion, 109, 116, 118-124
- Surveillance, 182

Plainte, 76, 109, 116, 118-124, 156, 182-185

Responsabilité de l'employeur

- Harcèlement psychologique chez le gestionnaire, 118, 119
- Obligation de moyens, 129-131, 192
- Politique contre le harcèlement et la violence, 93, 129, 131, 173, 187, 188, 193

*Voir aussi* **Plainte**

**Harcèlement sexuel**

Changement de mentalité

- Changement de culture, 201, 202
- Modification législative, 187, 188, 201, 202



- Effet psychologique
- Effet sur la victime, 188, 190-192
  - Évitement, 192
- Faire face à l'agresseur, 195
- Aide à la victime pour confronter son agresseur, 192, 193, 200
  - Approche immédiate, 195, 196
  - Approche ultérieure, 195-197
  - Difficulté, 197, 198
- Formes, 189
- Harcèlement psychologique, 187, 192
- Motif illicite, 187, 188
- Perception, 188, 189
- Notion subjective, 189
  - Valeur, 188, 194
- Personne en autorité, 191, 192, 194, 195, 198, 200
- Plainte, 191, 199-202
- Responsabilité de l'employeur, 199
- Aide à la victime pour confronter son agresseur, 192, 193, 200
  - Dénonciation par un tiers, 192, 194, 195
  - Formation et sensibilisation, 198, 202
  - Obligation d'instaurer une politique contre le harcèlement sexuel, 187, 188
  - Obligation de moyens, 192, 193, 198
  - Obligation de protéger la santé et la sécurité des employés, 191, 192, 194
  - Politique contre le harcèlement et la violence, 93, 129, 131, 173, 193
  - Prévention, 198, 201
  - Soutien, 195, 197
- Responsabilité de la personne fautive, 199
- Obligation de convivialité, 193, 194
- Responsabilité de la victime, 199
- Inacceptabilité, 195-198
- Responsabilité du témoin, 199
- Collaboration, 194
  - Complicité, 194
  - Obligation de dénoncer, 194
- Santé mentale, 190
- Statistiques, 189, 190, 201
- Tolérance
- Contraire aux lois, 190, 191
  - Effet néfaste sur le milieu de travail, 166, 190
  - Norme d'acceptabilité, 191, 192, 195, 198
- Voir aussi* **Plainte**

**- I -****Intégration d'un nouveau gestionnaire**

Prédécesseur, 44

- Discernement, 44

Promotion à l'interne

- Même unité de travail, 43

Rencontre individuelle, 43

- Attente réciproque, 43
- Plan personnel et professionnel, 43

**- M -****Médiation**

Conditions de réussite, 160, 161

Définition, 159

Entre employés, 159-161

Entre gestionnaire et employé, 161-163

- Protection de la crédibilité, 161-163
- Soutien au gestionnaire, 162, 163

Objectifs, 160

- Collaboration, 160
- Respect, 160
- Responsabilité, 160
- Solution, 160

Processus volontaire, 159, 160

Règles de fonctionnement, 160, 161

**- O -****Organisation**

*Voir* **Employeur**

**- P -****Personnalité difficile**

*Voir* **Gestion de personnalité difficile**

**Personnalité narcissique**

Caractéristiques

- Antisocial, 111-115
- Narcissique, 110-115

Impact sur le climat de travail, 113, 114, 116, 117

Impact sur le gestionnaire, 116, 117

- Épuisement professionnel, 117

Obligation de moyens de l'employeur

- Formation, 109, 116-118
- Harcèlement psychologique, 118, 119
- Soutien, 109, 117, 118

Plainte de harcèlement psychologique, 109, 116

Productivité, 115, 119

**Perte d'emploi**

Phase d'ascension émotive, 236

- Acceptation, 236, 237
- Essai, 236, 237
- Pardon, 236

- Quête de renouveau, 236
- Phase de descente émotive, 236, 237
  - Colère, 236, 237
  - Dénî, 236, 237
  - Dépression, 236, 237
  - État de choc, 236 237
- Plainte**
- Conflit entre collègues
  - Manque d’action, 183
  - Plainte réciproque, 183
- Enquête formelle, 182-185, 201
  - Conséquence professionnelle et personnelle, 184
  - Perturbation du milieu du travail, 184
  - Recherche des besoins sous-jacents, 182, 183
- Harcèlement psychologique, 120, 156, 182-185
  - Abus d’autorité, 76, 109, 116, 124, 182
  - Allégation, 76, 120, 182, 183
  - Impact sur le gestionnaire, 109, 122
  - Intimidation, 76, 182
  - Mauvaise foi, 122, 123, 182
  - Menace, 116
  - Non fondé, 120-122, 182, 183
  - Recherche des besoins sous-jacents, 182, 183
- Harcèlement sexuel
  - Augmentation du nombre de plainte, 202
  - Décision de porter plainte, 191, 199, 200
  - Difficulté, 191, 199, 200
  - Enquête, 201
- Impact sur le gestionnaire, 109
  - Crédibilité, 122
  - Protection par l’employeur, 122
  - Réputation, 122
- Personnalité difficile
  - Prestation de travail, 182
  - Surveillance, 182
- Planification professionnelle**
- Choix professionnel
  - Carrière en mutation, 11, 12
  - Cheminement de carrière, 33-43, 229, 241-244
  - Connaissance de soi, 37-40
- Incompétence managériale, 224, 225, 228-230
- Réorientation professionnelle
  - Épuisement professionnel, 204, 209
  - Restructuration, 236
- Transformation du monde du travail
  - Atout transférable, 241, 243, 244

- Compétence, 241-243
- Exploration de nouvelles avenues, 11, 12, 242, 243
- Habileté, 241-243
- Positionnement professionnel, 243
- Réponse aux exigences, 36, 39, 223-233
- Talent naturel, 154, 179, 241-243
- Valeur, 154, 225, 227, 229

*Voir aussi* **Changement organisationnel ou opérationnel, Connaissance de soi, Épuisement professionnel, Perte d'emploi, Restructuration, Sécurité d'emploi**

**Pleine conscience**, 127

### **Présentéisme**

Accident de travail, 180, 181  
 Changement organisationnel ou opérationnel, 215  
 Climat malsain, 179  
 Définition, 179, 180  
 Productivité, 179, 180  
 Satisfaction, 73, 76

### **Programme de bien-être et de satisfaction au travail**

Bien-être de l'employé, 219, 221  
 Bien-être sociétal, 218  
 Bon citoyen corporatif, 218

### *Chief Happiness Officer* (CHO)

- Responsable du bonheur, 220
- Employé-citoyen influent, 219  
 Employeur de choix, 218  
 Récompense, 219-222
- Effet sur la performance de l'employé, 222
- Reconnaissance pour favoriser la motivation, 219
- Nouveau bénéfice, 219, 220
- Répercussion sur la société, 218, 219

### **Promotion d'un nouveau gestionnaire**

- Compétence relationnelle, 49-55
- Intégration à l'équipe, 43-45
- Promotion à l'interne, 43, 46, 55
- Avantage, 46, 47
  - Compétence relationnelle, 47
  - Compétence technique, 46, 47
  - Défi, 55, 56
  - Même unité de travail, 43, 44, 55, 56
- Promotion intérimaire, 66, 67
- Avantage, 67
  - Enjeu relationnel, 67
- Provenance à l'externe, 43, 47-49
- Avantage, 47

- Défi, 47, 48
- Intégration à l'équipe, 43-45
- Programme d'insertion pour diplômé en gestion, 48, 49

Soutien du service des ressources humaines, 45

### - R -

#### **Restructuration**

Capacité d'adaptation, 228, 235

Départ volontaire, 233, 234

- Personne devenue volontaire, 235, 236

Génération des milléniaux

- Fidélité à la profession, 238, 239

Mise à pied

- Évaluation, 235
- Incitatif, 236
- Perte d'identité, 234, 235, 238
- Phases émotives, 236, 237
- Qualité requise, 234, 235

Réduction des effectifs, 233, 234

Service de transition de carrière, 235, 238

- Réorientation professionnelle, 236

Transformation du monde du travail, 134

*Voir aussi* **Changement organisationnel ou opérationnel, Perte d'emploi**

### - S -

#### **Santé mentale**

Absentéisme, 179

Aide professionnelle, 4, 87, 88, 204

Détresse psychologique, 2, 3, 49, 73, 82, 102, 229

- Détection, 88, 203
- Épuisement professionnel, 203, 208, 210, 211, 219, 227
- Harcèlement sexuel, 190

Épuisement professionnel, 205-207

- Degré de compatibilité entre employé et employeur, 206, 207, 211
- Mesure préventive, 206, 207
- Norme nationale, 181, 205-207

Pleine conscience, 127

Préoccupation pour l'employeur, 3, 26, 82

Présentéisme, 180, 181

Prévention, 129-131, 168, 206, 207

Prise en charge par le service des ressources humaines, 26

Résistance, 3, 4, 73, 76, 81, 82, 85-88, 99

Service des ressources humaines, 26

*Voir aussi* **Harcèlement psychologique, Harcèlement sexuel, Service des ressources humaines**

### **Sécurité d'emploi**

Besoins, 71-74

Carrière en mutation, 11, 12

Développement du sentiment de sécurité, 242

Génération des milléniaux, 47, 48, 66, 244

Notion transformée, 241, 242

- Offre de services, 242, 243
- Sollicitation d'un emploi, 242

Transformation du monde du travail

- Atout transférable, 241, 243, 244
- Compétence, 241-243
- Exploration de nouvelles avenues, 11, 12, 242, 243
- Habileté, 241-243
- Planification professionnelle, 241-244
- Positionnement professionnel, 243
- Talent naturel, 241-243

### **Service des ressources humaines**

Gestion de personnalité difficile, 24-26

- Incidence de la prise en charge, 25, 26
- Légitimité et crédibilité du gestionnaire, 25
- Prise en charge par le service, 24-27, 45

Gestionnaire

- Crédibilité, 25, 45
- Inaptitude à gérer une situation, 26
- Nouveau gestionnaire, 45
- Principal acteur, 25-27
- Renvoi temporaire, 105
- Responsabilité d'intervention auprès de l'employé, 26

Prise en charge d'une personnalité difficile, 24-27, 45

- Conseil et de soutien professionnels, 27, 45, 91, 162
- Contestation devant une instance arbitrale ou judiciaire, 26, 27
- Équité et cohérence des mesures disciplinaires, 27
- Problème psychologique, 26, 91
- Santé mentale, 26

**- T -****Type de personnalité**

Acceptation de la différence,  
142, 151, 152

Conflit de personnalités, 152

Défi de gestion, 152

Outil Indicateur Typologique  
de Myers-Briggs (MBTI),  
142, 143

Types psychologiques, 142,  
143

- Échelle d'intensité des  
caractéristiques de per-  
sonnalité, 151

- Extraversion, Intuition,  
Sentiment, Perception,  
143
- Extraverti-introverti, 144,  
145
- Introvertie, Sensation,  
Pensée, Jugement, 143
- Jugement-perception,  
148-150
- Pensée-sentiment, 147,  
148
- Sensation-intuition, 145,  
146

*Voir aussi* **Gestion de person-  
nalité difficile, Personna-  
lité narcissique**

