



Research and Centre de recherche
Intervention Centre for et d'intervention en santé
Healthy Workplaces des organisations

Hôpital du Sacré-Cœur de Montréal

Programme de recherche intervention REISS 2008 – 2012

« *Stabiliser les équipes de soins et maîtriser les systèmes opérationnels* »

Subventionné par la Fondation canadienne de recherche sur les services de santé

Chef de projet : Joanne Roy, DGA, HSCM

Chercheur principal : Serge Gagnon, PhD, CRISO

Programme « REISS-CRISO »

Rapport descriptif des activités liées au temps zéro

Marie-Anick Duchesne, BSc.

Janvier 2010

Table des matières

Sommaire exécutif	3
Introduction	4
Problématique	5
Méthodologie	7
Le questionnaire de climat psychologique	10
Le ratio effort / reconnaissance.....	11
Le soutien social et équilibre demande / contrôle	11
Relations infirmière/médecin (PES-NWI)	12
Satisfaction des patients	12
Style de Leadership.....	13
Collecte de données.....	14
Environnement psychosocial.....	14
Satisfaction des patients	17
Style de leadership.....	17
Données archivées (données patients et données RH).....	19
Diffusion des résultats	20
Environnement psychosocial de travail.....	20
Satisfaction des patients	20
Résultats.....	21
Discussion.....	25
Questions à aborder au Temps 1 de mesure et recommandations	26
Annexe 1 – Version originale du questionnaire	27
Annexe 2 – Questionnaire satisfaction des patients (QAPSIR)	38
Annexe 3 – Questionnaire d’auto-évaluation du style de leadership des gestionnaires	42
Annexe 4 – Questionnaire d’évaluation du style de leadership pour les subalternes	45

Sommaire exécutif

1. Évaluation de l'environnement psychosocial de travail
 - Rencontres de planification avec les 32 gestionnaires
 - Distribution de 1827 questionnaires sur 63 unités de l'Hôpital du Sacré-Cœur de Montréal
 - Production de rapports de résultats pour les unités avec un taux de réponse suffisant (23 rapports spécifiques et un rapport global par catégorie d'emploi)
 - Rencontre individuelle avec chacun des gestionnaires pour leur présenter le rapport
 - Six rencontres de présentation des résultats aux employés

2. Évaluation de la satisfaction des patients
 - Rencontres de planification avec les sept gestionnaires d'unités de soins
 - Sollicitation de 358 patients pour répondre au questionnaire de satisfaction sur une période de plus de deux mois
 - Production de huit rapports spécifiques et de un rapport global

3. Collecte de données archivées
 - Rencontres de planification avec quatre employés (soit de la Direction des ressources humaines ou de la Direction des soins infirmiers) afin de clarifier nos demandes et de s'assurer de la compatibilité des données avec nos questions de recherche
 - Collecte des données demandées, par courriel

Introduction

En décembre 2008, le Centre de recherche et d'intervention en santé des organisations (CRISO) recevait une importante subvention de recherche de la Fondation canadienne de recherche sur les services de santé (FCRSS), dans le cadre du concours « Recherche, échange et impact pour le système de santé » (REISS). Le CRISO s'est associé avec l'Hôpital du Sacré-Cœur de Montréal afin de mener ce projet à terme à l'intérieur des quatre années allouées (2008 à 2012) pour cette recherche intervention. Le titre suivant désigne le projet de recherche : Stabiliser les équipes cliniques et améliorer la sécurité et la qualité des soins en intervenant directement auprès des leaders responsables d'assurer le développement d'environnements psychosociaux et de systèmes fonctionnels générateurs d'excellents soins de santé.

En résumé, cette étude propose d'examiner le rôle de facteurs psychosociaux de l'environnement de travail dans l'explication de la stabilité des équipes de soins et de la sécurité / qualité des soins offerts par les équipes cliniques, tout en mesurant l'effet d'une intervention simultanée sur le leadership des cadres en matière de pratiques réflexives et de gestion du changement, ainsi que sur la correction des défaillances opérationnelles de systèmes.

Une des premières étapes de ce programme consistait en une première collecte de données évaluant le style de leadership des gestionnaires participants, la qualité de l'environnement psychosocial de travail auprès des employés travaillant sur les unités participantes, la satisfaction des patients hospitalisés sur les unités CINCRO et des données archivées (données patients et données RH).

Ce rapport vise donc une description complète des activités liées à cette première collecte de données, qui nous serviront de mesures de base pour comparer les impacts qu'auront les interventions menées dans le cadre du programme de recherche intervention dont il est question ici.

La première partie du présent rapport rend compte de la problématique autour de la recherche intervention dont il est question ici et des instruments de mesure utilisés. La deuxième partie décrit les aspects plus techniques de la mise en œuvre de la première collecte de données pour le premier temps de mesure, tels que le calendrier complet de la distribution des questionnaires sur les unités, ainsi que le temps consacré par les membres du CRISO dans les activités de diffusion, suite à la réception des rapports de sondage. De plus, cette section aborde les informations disponibles au sujet de l'échantillon des participants lors de

cette première mesure. Finalement, la troisième partie de ce rapport porte sur des constats que le CRISO a pu faire durant la première année du programme, autour de l'engagement des cadres intermédiaires.

Problématique

Le premier objectif de ce projet de recherche consiste à mesurer le rôle de la perception qu'a le personnel du climat psychologique de travail, du ratio effort / reconnaissance et du soutien social dans l'explication de deux résultantes : 1) la stabilité des équipes de soins (mesurée par le pourcentage de personnel d'agences composant les équipes, les taux d'absentéisme (courte durée et assurance salaire) et les taux d'heures supplémentaires et 2) la sécurité / qualité des soins (mesurée par les taux d'erreurs de médication, la satisfaction des patients à l'égard du personnel infirmier ainsi que le nombre et nature des plaintes).

Le second objectif consiste à tester une stratégie d'intervention comportant deux volets principaux et s'échelonnant sur 36 mois. Le premier volet consiste en un programme de co-développement du leadership et des capacités réflexives en situation de gestion du changement des cadres de 40 unités clinique et non cliniques du CH, mixés en petits groupes de huit et fondé sur la méthodologie de l'*Action Learning*. Le but de ce programme consiste à soutenir l'implantation de changements substantiels qui auront un impact positif sur les qualités perçues de l'environnement psychosocial. Le deuxième volet de la stratégie consiste à mettre en place un dispositif de traitement des défaillances opérationnelles de système, selon l'approche des « systèmes complexes adaptatifs » (cybernétique de deuxième ordre), qui permettra de réduire significativement le nombre de défaillances opérationnelles interservices qui compromettent la sécurité / qualité des soins.

Le troisième objectif consiste à vérifier la durabilité (transfert) des impacts des deux interventions sur la perception de l'environnement psychosocial de travail en recourant à une méthode de transfert des acquis de formation.

Les questions de recherche découlant de ces trois objectifs sont les suivantes :

1. Quel est le rôle de l'environnement psychosocial de travail (climat psychologique de travail, ratio effort / reconnaissance et soutien social) dans la prédiction de la stabilité des équipes de soins et la sécurité / qualité des soins ?
2. Quelles sont les contributions d'un programme de co-développement des cadres sur les perceptions de l'environnement psychosocial de travail et quelle en est la durabilité ?
3. Quelles sont les contributions d'un programme de développement de la maîtrise des défaillances opérationnelles de systèmes sur les perceptions de l'environnement psychosocial de travail et quelle en est la durabilité ?

Pour ce qui est de l'objectif du premier temps de mesure, appelé « Temps zéro » par l'équipe de recherche, il est question d'avoir le pouls concernant la perception des employés de l'environnement psychosocial de travail (climat de travail, équilibre entre l'effort et la reconnaissance, équilibre entre la demande psychologique liée à la charge de travail et la latitude décisionnelle et les relations entre les médecins et les infirmières), la satisfaction des patients, le style de leadership des gestionnaires participants et les données archivées, afin d'utiliser ces mesures comme point de départ lors des analyses comparatives avec les données du deuxième et du troisième temps de mesure (« Temps 1 » et « Temps 2 », selon l'appellation de l'équipe de recherche).

Méthodologie

Ce programme de recherche action est constitué de trois projets inter reliés correspondant aux trois objectifs précités. Dans le cadre du **projet 1 (objectif 1, question 1)**, l'Hôpital du Sacré-Cœur de Montréal a procédé à la collecte de données sur la qualité de l'environnement psychosocial de travail et des pratiques de reconnaissance à l'hiver 2008 chez les employés des unités participantes. Plus précisément, une première vague de passation de questionnaires a été effectuée du 16 février au 6 mars 2009, auprès des employés travaillant sur des unités non cliniques (Direction des services professionnels et hospitaliers, Direction des services techniques, Direction des ressources humaines et Direction générale). La deuxième vague de distribution des questionnaires a eu lieu entre le 30 mars et le 24 avril 2009, auprès des employés travaillant sur les unités de soins cliniques (Direction des soins infirmiers). Une dernière passation de questionnaires a été faite pour une dernière unité de soins (dont la gestionnaire était en congé prolongé pendant les deux premières vagues), entre le 1^{er} juin et le 19 juin 2009. Sur un total de 1827 employés visés par le sondage, 588 ont complété le questionnaire.

Tableau 1. Tableaux des participants au début du Programme CINCRO, par direction

Direction	Nom gestionnaire	Unité(s)	Nb emp (tel que remis par les RH)	Nb emp ajusté
DSI	Gestionnaire 1	Unité 1	77	77
		Unité 2	23	23
	Gestionnaire 2	Unité 3	55	43
	Gestionnaire 3	Unité 4	43	36
		Unité 5	45	45
	Gestionnaire 4	Unité 6	74	62
	Gestionnaire 5	Unité 7	133	107
	Gestionnaire 6	Unité 8	78	78
	Gestionnaire 7	Unité 9	56	56
	Gestionnaire 8	Unité 10	80	70
	Gestionnaire 9	Unité 10	34	22
	Gestionnaire 10	Unité 12	13	13
		Unité 13	25	25
	Gestionnaire 11	Unité 14	99	85
Gestionnaire 12	Unité 15	65	50	
TOTAL DSI			900	795

Direction	Nom gestionnaire	Unité(s)	Nb emp (tel que remis par les RH)	Nb emp ajusté
DRH	Gestionnaire 13	Unité 16	10	15
TOTAL DRH			10	15

Direction	Nom gestionnaire	Unité(s)	Nb emp (tel que remis par les RH)	Nb emp ajusté
DG	Gestionnaire 14	Unité 17	5	5
		Unité 18	26	22
	Gestionnaire 15	Unité 19	5	3
TOTAL DG			36	30

Direction	Nom gestionnaire	Unité(s)	Nb emp (tel que remis par les RH)	Nb emp ajusté
DSPH	Gestionnaire 16	Unité 20	19	16
		Unité 21	2	24
		Unité 22	3	
		Unité 23	27	27
		Unité 24	26	22
		Unité 25	24	18
		Unité 26	19	14
		Unité 27	26	26
		Unité 28	2	2
		Unité 29	4	Non sondé
	Gestionnaire 17	Unité 30	14	15
	Gestionnaire 18	Unité 31	7	7
		Unité 32	8	Non sondé
		Unité 33	3	Non sondé
		Unité 34	21	15
		Unité 35	7	4
		Unité 36	1	1
		Unité 37	4	7
		Unité 38	13	13
	Gestionnaire 19	Unité 39	88	80
Unité 40		2	2	
Unité 41		3	3	

	Gestionnaire 20	Unité 42	131	28
	Gestionnaire 21	Unité 43	112	112
	Gestionnaire 22	Unité 44	29	33
		Unité 45	24	22
	Gestionnaire 23	Unité 46	17	27
	Gestionnaire 24	Unité 47	54	44
	Gestionnaire 25	Unité 48	20	20
		Unité 49	47	47
		Unité 50	107	107
	Gestionnaire 26	Unité 51	83	46
TOTAL DSPH			947	728

Direction	Nom gestionnaire	Unité(s)	Nb emp (tel que remis par les RH)	Nb emp ajusté
DST	Gestionnaire 27 Gestionnaire 28	Unité 52	184	69
		Unité 53	20	
	Gestionnaire 29	Unité 54	43	36
		Unité 55	2	2
	Gestionnaire 30	Unité 56	14	13
		Unité 57	2	26
		Unité 58	4	2
		Unité 59	16	13
	Gestionnaire 31	Unité 60	7	7
		Unité 61	7	7
		Unité 62	12	12
		Unité 63	5	5
		Unité 64	5	5
		Unité 65	4	4
		Unité 66	3	4
TOTAL DST			328	205
TOTAL			2221	1827

Tableau 2. Conseillers et gestionnaire de niveau 1 participant au Programme CINCRO (sans unité)

Direction	Nom
DSI	Dénominalisé
	Dénominalisé
	Dénominalisé
	Dénominalisé
	Dénominalisé
DST	Dénominalisé

Le questionnaire de climat psychologique¹

Le questionnaire de climat psychologique (QCP-CRISO) est constitué de cinq dimensions, 15 sous dimensions ou indicateurs-clé et 60 items (questions). Cet instrument a subi avec succès les tests statistiques relatifs à une validation psychométrique de type confirmatoire². Les analyses de fidélité effectuées pour établir le niveau de cohérence interne des 15 indicateurs montrent des niveaux de fidélité variant entre faibles et très satisfaisant au sein de notre échantillon, les alphas de Cronbach variant entre 0.46 et 0.90.

Le QCP-CRISO évalue si les employés évoluent dans un environnement de travail où ils ont une perception positive ou négative de leur tâche, de leur rôle, de leur superviseur (leadership), de leur équipe de travail et de l'organisation dans son ensemble. Chacune des cinq dimensions est constituée de trois indicateurs : (1) la tâche est constitué de l'importance, l'autonomie et le défi au travail ; (2) le rôle est constitué des indicateurs relatifs à la clarté des rôles, au peu de conflits entre les rôles et à la charge équilibrée de travail ; (3) le leadership contient la confiance et le soutien du superviseur, l'importance accordée aux buts et la facilitation du travail ; (4) l'équipe de travail est évaluée avec les indicateurs de chaleur humaine, de fierté et de coopération et (5) l'organisation contient les possibilités d'innovation, la justice procédurale et le soutien organisationnel.

¹ Vous pouvez consulter les deux versions du questionnaire (version originale et tronquée) en Annexes 1 et 2.

² Paquet, M., Parker, C.P., LaFrenière, A., Gagné, M, Gagnon, S., & Courcy, F. (2007). Cross-validation of the Psychological Climate Questionnaire. *Healthcare Management Forum*, 22(1), 57-65.

Le ratio effort / reconnaissance

Connu sous le nom de « modèle de Siegrist³ », le ratio effort/reconnaissance a été mesuré à l'aide de l'échelle comprenant trois items pour mesurer la perception de l'intensité de l'effort requis par la tâche et sept items pour mesurer les perceptions relatives aux pratiques de reconnaissance⁴. Les analyses effectuées pour établir le niveau de cohérence de chacun des deux facteurs montrent des niveaux de fidélité acceptables (alpha de Cronbach : 0.60 pour facteur « effort » et 0.74 pour le facteur « reconnaissance »). Selon le modèle, lorsqu'un individu perçoit que l'intensité des efforts qu'il doit fournir pour s'acquitter de son travail n'est pas compensée par la reconnaissance qu'il en retire, celui-ci se retrouve dans une situation de travail qui, à long terme, comporte des risques pour sa santé physique et mentale. L'objectif de la mesure consiste à établir si le ratio effort/reconnaissance est ≤ 1 (situation favorable) ou > 1 (situation à risque).

Le soutien social et équilibre demande / contrôle

C'est l'auteur du modèle de santé mentale au travail fondé sur la notion d'intensité de la demande psychologique au travail versus le degré d'autonomie et de contrôle sur son environnement de travail⁵, R.A. Karasek, qui a développé l'échelle de mesure du soutien social⁶. Nous avons utilisé la version française à huit items⁷, soit quatre items mesurant la perception du soutien social entre pairs et quatre items mesurant la perception du soutien social fourni par les superviseurs. Nous considérons cette mesure complémentaire à la mesure du ratio effort/reconnaissance dans le sens où nous postulons que les conséquences d'un ratio effort/reconnaissance défavorable peuvent être en partie compensées par la présence de soutien social. Les analyses effectuées pour établir le niveau de cohérence de chacune des deux échelles montrent des niveaux de fidélité satisfaisants au sein de notre échantillon (alpha de Cronbach : 0.78 pour « soutien social entre collègues » et 0.89 pour « soutien social de la part des superviseurs »).

Pour ce qui est de l'échelle de demande psychologique, celle-ci comporte 9 énoncés. L'échelle de latitude décisionnelle est divisée en deux sous-échelles : l'utilisation des qualifications (6 énoncés) et le contrôle sur la tâche (3 énoncés). Les analyses de cohérence interne pour chacune des deux échelles montrent des

³ Voir notamment : Siegrist, J., Starke, D., Chandola, T., Godin, I., Marmot, M., Niedhammer, I., & Peter, R. (2004). The measurement of effort-reward imbalance at work : European comparisons. *Social Science & Medicine*, 58, 1483-1499.

⁴ Cet instrument de mesure nous a été fourni dans sa version française par Michel Vézina, professeur au Département de médecine sociale et préventive de l'Université Laval, Québec, Québec, Canada.

⁵ Karasek, R.A. (1979) Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign, *Administration Science Quarterly*, 24, 285-307.

⁶ Karasek, R.A. (1985) Job content questionnaire and user's guide. In : Department of industrial and systems engineering. University of Southern California.

⁷ La version française a été traduite par Chantal Brisson et Michel Vézina, professeurs au Département de médecine sociale et préventive de l'Université Laval, Québec, Québec, Canada.

niveaux de fidélité variant d'acceptables à très satisfaisants (alpha de Cronbach : 0.67 pour « demande psychologique » et 0.82 pour « Latitude décisionnelle »).

Relations infirmière/médecin (PES-NWI)

L'échelle « Collegial Nurse – Physician Relations » du PES-NWI a été utilisée dans le but de mesurer les relations entre les infirmières et les médecins. Cette échelle comporte 3 énoncés et possède un niveau de fidélité très satisfaisant (alpha de Cronbach de 0.86 pour l'échelle en question).

Satisfaction des patients⁸

Le Questionnaire d'appréciation des patients sur les soins infirmiers reçus (QAPSIR) vise à connaître la perception des patients sur les soins prodigués par le personnel infirmier (infirmières, infirmières auxiliaires et préposés aux bénéficiaires) durant leur séjour sur une unité de soins. Ce questionnaire a été élaboré par une équipe de la Direction des soins infirmiers du CHUM, à partir des six premiers énoncés descriptifs du document « Perspectives de l'exercice de la profession d'infirmière » de l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec (2004). Ces énoncés descriptifs correspondent aux six échelles du questionnaire : le partenariat infirmières/patient, la promotion de la santé, la prévention de la maladie, le processus thérapeutique, la réadaptation fonctionnelle et la qualité de vie. Les 36 énoncés du QAPSIR (six par échelle) se répondent selon une échelle de type Likert à quatre points, allant de « Fortement en désaccord » à « Fortement en accord ».

Une validation préliminaire du questionnaire a été complétée en 2006, à partir d'une première banque de 55 énoncés. Ayant obtenu des scores de fidélité satisfaisants, la version actuelle du questionnaire est utilisée au CHUM depuis. En ce qui concerne la collecte de données complétée dans le cadre du Programme CINCRO, des coefficients de consistance interne entre 0,81 et 0,92 ont été obtenus.

⁸ Vous pouvez consulter la version complète du questionnaire en Annexe 3.

Style de Leadership⁹

Afin de déterminer le style de leadership de chacun des gestionnaires participant au Programme CINCRO, M. Edward Aronson, animateur des séminaires de leadership et co-animateur des groupes de co-développement, un questionnaire évaluant le style de leadership a été distribué à tous les gestionnaires. Ce questionnaire a été élaboré par M. Aronson¹⁰

Le questionnaire de leadership est constitué de quatre dimensions, contenant chacune un certain nombre de sous-dimensions. Tout d'abord, (1) l'intégrité du leader est constitué de deux sous-dimensions : (a) l'intégrité intellectuelle et (b) l'intégrité morale. Ensuite, (2) le style de leadership contient cinq sous-dimensions : (a) transactionnel, (b) directif, (c) charismatique, (d) risque et (e) transformationnel. Puis, (3) la compétence du leader possède quatre sous-dimensions : (a) axé sur les objectifs, (b) analyse proactive, (c) persévérance et (d) sang-froid. Finalement, (4) les effets sur les subordonnés (qui concerne le questionnaire des subalternes seulement) est constitué de quatre sous-dimensions : (a) l'attitude à l'égard des objectifs, (b) l'intention de travail, (c) la satisfaction de la position et (d) l'engagement envers le leader.

⁹ Vous pouvez consulter les deux versions du questionnaire leadership (la version pour les leaders et celle pour les subalternes) en Annexes 4 et 5.

¹⁰ Aronson, E. (2004). Ethics and leader integrity in the health sector. Doctorate Thesis. Ottawa: National Library of Canada.

Collecte de données

Environnement psychosocial

Tous les gestionnaires ont bénéficié d'une rencontre préparatoire à la distribution des questionnaires sur leurs unités (en personne ou par téléphone) à raison d'une trentaine de minutes par rencontre. Pour les besoins de la cause, l'équipe du CRISO et l'Hôpital du Sacré-Cœur de Montréal a fait la distribution des questionnaires sur l'évaluation de la qualité du milieu de travail sur les unités en deux vagues. Un membre du CRISO se présentait ensuite sur les unités, accompagné du gestionnaire (sauf dans certains cas) afin de présenter le Programme CINCRO, répondre aux questions des employés et distribuer les questionnaires à ceux-ci. La plupart du temps, ces rencontres étaient offertes aux trois quarts de travail, parfois même aux employés de fin de semaine, à raison d'une trentaine de minutes par rencontre. Les unités *non-nursing* ont donc été sondées entre le 16 février et le 6 mars 2009 (vague 1) et les unités de soins ont reçus le questionnaire entre le 30 mars et le 24 avril 2009, sauf une unité qui a reçu les questionnaires le 5 juin (la gestionnaire était en congé de maladie pendant la passation sur les unités de soins).

Les gestionnaires ayant un taux de réponse suffisant ($\geq 20\%$ avec un $n \geq 5$) ont pu recevoir un rapport spécifique de leur unité administrative et ont tous été rencontrés par un membre du CRISO afin que les résultats leur soient présentés verbalement. Ces rencontres ont eu lieu entre le mois de juin et le mois de septembre 2009, par téléphone ou en personne, et duraient en moyenne de 30 à 45 minutes. Ensuite, une version électronique du rapport leur était envoyée. Un total de 79 heures a été consacré aux différentes activités de collecte par les membres du CRISO.

Tableau 3. Calendrier des rencontres de distribution des questionnaires sur les unités, par direction

Direction	Nom gestionnaire	Unité(s)	Dates des rencontres	Particularités
DSI	Gestionnaire 1	Unité 1	17 avril 2009 (orientation), 5 mai 2009 (planification) et 5 juin 2009	Membre du CRISO présent
		Unité 2		
	Gestionnaire 2	Unité 3	22 avril 2009	Membre du CRISO présent
	Gestionnaire 3	Unité 4	8 avril 2009	Membre du CRISO présent
		Unité 5		
	Gestionnaire 4	Unité 6	6 avril et 8 avril 2009	Membre du CRISO présent
Gestionnaire 5	Unité 7	6 mai 2009	Membre du CRISO présent	

	Gestionnaire 6	Unité 8	3 mars 2009 (rencontre d'information)	Questionnaires remis par la gestionnaire
	Gestionnaire 7	Unité 9	15 avril 2009	Membre du CRISO présent
	Gestionnaire 8	Unité 10	6 mai 2009	Membre du CRISO présent
	Gestionnaire 9	Unité 10	26 mars, 2 avril et 8 avril 2009	Membre du CRISO présent
	Gestionnaire 10	Unité 12	5 mai et 6 mai 2009	Membre du CRISO présent
		Unité 13	6 mai et 6 mai 2009	
	Gestionnaire 11	Unité 14	21 avril et 23 avril 2009	Membre du CRISO présent
Gestionnaire 12	Unité 15	15 avril 2009	Membre du CRISO présent	

Direction	Nom gestionnaire	Unité(s)	Dates des rencontres	Particularités
DRH	Gestionnaire 13	Unité 16	4 mars 2009	Membre du CRISO présent

Direction	Nom gestionnaire	Unité(s)	Dates des rencontres	Particularités
DG	Gestionnaire 14	Unité 17	24 février 2009	Membre du CRISO présent
		Unité 18		
	Gestionnaire 15	Unité 19	3 mars 2009	Questionnaires remis par la gestionnaire

Direction	Nom gestionnaire	Unité(s)	Dates des rencontres	Particularités
DSPH	Gestionnaire 16	Unité 20	24 mars 2009	Membre du CRISO présent
		Unité 21		
		Unité 22		
		Unité 23		
		Unité 24		
		Unité 25		
		Unité 26		
		Unité 27		
	Unité 28			
		Gestionnaire 17	Unité 29	26 février 2009
Gestionnaire 18	Unité 30	10 mars 2009	Membre du CRISO présent	
	Unité 31			
	Unité 32			
	Unité 33			
	Unité 34			
	Unité 35			
Gestionnaire 19	Unité 36	25 février 2009		
	Unité 37			
	Unité 38	26 février 2009	Membre du CRISO présent	
		Unité 39		

		Unité 40		
	Gestionnaire 20	Unité 41	24 février 2009	Membre du CRISO présent
	Gestionnaire 21	Unité 42	12 mars 2009	Membre du CRISO présent
	Gestionnaire 22	Unité 43	24 février 2009	Membre du CRISO présent
		Unité 44	12 mars 2009	
	Gestionnaire 23	Unité 45	10 mars et 12 mars 2009	Membre du CRISO présent
	Gestionnaire 24	Unité 46	10 mars et 11 mars 2009	Membre du CRISO présent
	Gestionnaire 25	Unité 47	12 mars 2009	Membre du CRISO présent
		Unité 48	16 mars 2009	
		Unité 49	20 mars 2009	
	Gestionnaire 26	Unité 50	3 mars 2009	Membre du CRISO présent

Direction	Nom gestionnaire	Unité(s)	Dates des rencontres	Particularités
DST	Gestionnaire 27 Gestionnaire 28	Unité 51	25 février, 12 mars et 14 mars 2009	Membre du CRISO présent
		Unité 52		
	Gestionnaire 29	Unité 53	4 mars et 14 mars 2009	Membre du CRISO présent
		Unité 54		
	Gestionnaire 30	Unité 55	3 mars 2009	Membre du CRISO présent
		Unité 56	25 février 2009	
		Unité 57		
		Unité 58		
	Gestionnaire 31	Unité 59	12 mars 2009	Membre du CRISO présent
		Unité 60		
		Unité 61		
		Unité 62		
		Unité 63		
		Unité 64		
		Unité 65		

Satisfaction des patients

Entre le 25 mai et le 2 octobre 2009, M. Maxime Paquet a distribué un questionnaire sur la satisfaction à des patients hospitalisés sur les unités CINCRO. Au total, 358 patients ont été sollicités par M. Paquet pour participer au sondage, 211 patients ont accepté d'y répondre et ont retourné leur questionnaire. Les détails de cette passation de questionnaire sont présentés au tableau 4.

Tableau 4. Passation des questionnaires de satisfaction des patients

Gestionnaires	Unité	Nombre visites	Patients sollicités	Acceptations	Retours
Gestionnaire 1	Unité 1	29	39	32	26
Gestionnaire 2	Unité 2	29	51	35	30
Gestionnaire 3	Unité 3	27	32	23	18
	Unité 4	27	43	36	22
Gestionnaire 4	Unité 5	5	51	51	35
Gestionnaire 5	Unité 6	24	65	47	27
Gestionnaire 6	Unité 7	26	32	25	21
Gestionnaire 7	Unité 8	56	45	36	32
TOTAL		223	358	285	211

Style de leadership

M. Edward Aronson et M. Maxime Paquet ont distribué un questionnaire d'auto-évaluation sur leur style de leadership à chacun des gestionnaires participant au Programme CINCRO, ainsi que huit questionnaires d'évaluation, qu'ils devaient distribuer à huit de leurs subalternes. La distribution des questionnaires s'est faite lors de la première séance de co-développement pour chacun des cinq groupes.

Tableau 5. Calendrier de la première séance de co-développement à laquelle ont été remis les questionnaires de leadership

Groupe	Date de la rencontre	Noms gestionnaires	Questionnaires remis
Groupe A	27 janvier 2009	Gestionnaire 1	Non ¹¹
		Gestionnaire 2	Oui
		Gestionnaire 3	Oui
		Gestionnaire 4	Oui
		Gestionnaire 5	Oui
		Gestionnaire 6	Oui
		Gestionnaire 7	Oui
		Gestionnaire 8	Oui
Groupe B	28 janvier 2009	Gestionnaire 9	Non
		Gestionnaire 10	Oui
		Gestionnaire 11	Oui
		Gestionnaire 12	Oui
		Gestionnaire 13	Oui
		Gestionnaire 14	Oui
		Gestionnaire 15	Oui
		Gestionnaire 16	Oui
Groupe C	2 février 2009	Gestionnaire 17	Oui
		Gestionnaire 18	Oui
		Gestionnaire 19	Oui
		Gestionnaire 20	Oui
		Gestionnaire 21	Oui
		Gestionnaire 22	Oui
		Gestionnaire 23	Oui
Groupe D	3 février 2009	Gestionnaire 24	Oui
		Gestionnaire 25	Oui
		Gestionnaire 26	Oui
		Gestionnaire 27	Oui
		Gestionnaire 28	Oui
		Gestionnaire 29	Oui
		Gestionnaire 30	Oui
Groupe E	4 février 2009	Gestionnaire 31	Oui
		Gestionnaire 32	Non
		Gestionnaire 33	Oui
		Gestionnaire 34	Oui
		Gestionnaire 35	Oui
		Gestionnaire 36	Oui
		Gestionnaire 37	Oui
		Gestionnaire 38	Oui

¹¹ Cette gestionnaire étant absente pendant les premières rencontres liées au Programme CINCRO n'a pu répondre ou distribuer le questionnaire de leadership à son équipe.

Données archivées (données patients et données RH)

Lors du démarrage du Programme, une rencontre préparatoire a eu lieu le 2 décembre 2008 avec une employée de la Direction des ressources humaines, afin de cibler les données du Programme et de rediriger les membres du CRISO vers d'autres personnes ressources. Au total, trois personnes ressources ont été ciblées et sensibilisées au fait qu'à l'automne 2009, ils devraient extraire les données des systèmes administratifs, nécessaires au Programme. Le tableau 6 présente les données nécessaires et les personnes-ressources impliquées.

Lorsque le moment de recueillir les données archivées est arrivé, à l'automne 2009, Ressource 1 n'était plus à l'emploi de l'HSCM. Il a donc fallu refaire le contact pour obtenir les données que celle-ci devait nous fournir à l'origine (erreurs de médicaments, ratio infirmière/patient et l'indice de gravité des cas). Sa remplaçante, Ressource 2, est arrivée en poste au moment de la reprise de contact en septembre. Après avoir expérimenté des difficultés à la rejoindre, nous avons pu la rencontrer à la mi-octobre et elle nous a remis les données (erreurs de médicaments). Elle a délégué le reste à Ressource 3 (ratio infirmière/patient).

Les données relatives à la gravité des cas fournies initialement par Ressource 2 étaient inadéquates. En tenant compte du délai nécessaire pour modifier les données, cette variable a été abandonnée (d'autres variables modératrices plus pertinentes étaient disponibles).

Tableau 6. Détails liés à la collecte de données archivées

Direction ciblée	Données nécessaires	Personne-ressource	Date de réception
DRH	Taux d'absentéisme (court terme)	Ressource 4	10 septembre 2009
	Temps supplémentaire		
	Taux de roulement externe		
	Taux d'occupation des postes		
DSI	Pourcentage de personnel d'agence sur les unités de soins	Ressource 3	7 octobre 2009
	Erreurs de médication	Ressource 2	20 octobre 2009
	Ratio infirmière/patient	Ressource 3	19 octobre 2009
	Durée moyenne de séjour des patients		24 septembre 2009
	Taux d'occupation des lits		

Diffusion des résultats

Environnement psychosocial de travail

Des 25 gestionnaires (sur 30) ayant reçu un rapport spécifique pour leur(s) unité(s), six d'entre eux ont présenté les résultats à leurs équipes, avec l'aide d'un des membres du CRISO; 10 d'entre eux ayant manifesté leur intérêt ou intention à faire une présentation à leurs équipes, mais n'ayant pas donné suite aux relances; six d'entre eux n'ayant pas répondu aux communications ou ayant manifesté clairement leur manque d'intérêt à présenter les résultats aux employés; et trois d'entre eux qui ne présenteront pas les résultats à leurs équipes, en raison de situations particulières.

Satisfaction des patients

Présentation des résultats à la DGA, au DRH, ainsi qu'à la DSI et ses adjoints lors d'une rencontre formelle qui a eu lieu le 19 janvier 2010.

Organisation d'une rencontre de groupe avec les infirmières chef pour la présentation du rapport global et la remise des rapports spécifiques.

Possibilité de courtes rencontres avec les infirmières chef pour répondre à des questions spécifiques à leurs unités.

Résultats

Tableau 7. Tableaux taux de réponse temps zéro Programme CINCRO, par direction

Direction	Nom gestionnaire	Unité(s)	Nb emp sur l'unité	Taux de réponse
DSI	Gestionnaire 1	Unité 1	77	22.1 %
		Unité 2	23	-
	Gestionnaire 2	Unité 3	43	39.5 %
	Gestionnaire 3	Unité 4	36	33.3 %
		Unité 5	45	24.4 %
	Gestionnaire 4	Unité 6	62	27.4 %
	Gestionnaire 5	Unité 7	107	45.8 %
	Gestionnaire 6	Unité 8	78	16.7 %
	Gestionnaire 7	Unité 9	56	12.5 %
	Gestionnaire 8	Unité 10	70	67.1 %
	Gestionnaire 9	Unité 11	22	45.5 %
	Gestionnaire 10	Unité 12	13	23.1 %
		Unité 13	25	32.0 %
Gestionnaire 11	Unité 14	85	20.0 %	
Gestionnaire 12	Unité 15	50	30.0 %	
TOTAL DSI			248¹²	31.2 %

Direction	Nom gestionnaire	Unité(s)	Nb emp sur l'unité	Taux de réponse
DRH	Gestionnaire 13	Unité 16	15	13.3 %
TOTAL DRH			15	13.3 %

Direction	Nom gestionnaire	Unité(s)	Nb emp sur l'unité	Taux de réponse
DG	Gestionnaire 14	Unité 17	5	-
		Unité 18	22	54.5 %
	Gestionnaire 15	Unité 19	3	33.3 %
TOTAL DG			30	43.3 %

¹² Veuillez prendre note que 5 répondants ont omis de préciser à quelle unité ils appartenait.

Direction	Nom gestionnaire	Unité(s)	Nb emp sur l'unité	Taux de réponse
DSPH	Gestionnaire 16	Unité 20	16	25.0 %
		Unité 21	24	-
		Unité 22		
		Unité 23	27	33.3 %
		Unité 24	22	22.7 %
		Unité 25	18	16.7 %
		Unité 26	14	28.6 %
		Unité 27	26	19.2 %
		Unité 28	2	-
	Gestionnaire 17	Unité 29	15	33.3 %
	Gestionnaire 18	Unité 30	7	14.3 %
		Unité 31	15	40.0 %
		Unité 32	4	> 100 %
		Unité 33	1	-
		Unité 34	7	28.6 %
		Unité 35	13	30.8 %
	Gestionnaire 19	Unité 36	80	30.0 %
		Unité 37	2	-
		Unité 38	3	-
	Gestionnaire 20	Unité 39	28	60.7 %
	Gestionnaire 21	Unité 40	112	22.3 %
	Gestionnaire 22	Unité 41	33	81.8 %
		Unité 42	22	45.5 %
	Gestionnaire 23	Unité 43	27	-
	Gestionnaire 24	Unité 44	44	36.4 %
	Gestionnaire 25	Unité 45	20	-
Unité 46		47	19.1 %	
Unité 47		107	23.4 %	
Gestionnaire 26	Unité 48	46	91.3 %	
TOTAL DSPH			782¹³	33.1 %

¹³ Veuillez prendre note que 4 répondants ont omis de préciser à quelle unité ils appartenait.

Direction	Nom gestionnaire	Unité(s)	Nb emp sur l'unité	Taux de réponse
DST	Gestionnaire 27	Unité 49	Jour = 45	-
	Gestionnaire 28	Unité 50	Soir = 24	52.0 %
	Gestionnaire 29	Unité 51	36	27.8 %
		Unité 52	2	100 %
	Gestionnaire 30	Unité 53	13	46.2 %
		Unité 54	26	-
		Unité 55	2	50.0 %
		Unité 56	13	-
	Gestionnaire 31	Unité 57	7	57.1 %
		Unité 58	7	57.1 %
		Unité 59	12	33.3 %
		Unité 60	5	100.0 %
		Unité 61	5	20.0 %
		Unité 62	4	50.0 %
Unité 63		4	25.0 %	
TOTAL DST			205	25.9 %
TOTAL			1827	32.2 %

Sur les 30 gestionnaires participant au Programme CINCRO, cinq d'entre eux ont eu un taux de réponse au-delà de 50.0 % (ce qui permet une généralisation des résultats à l'ensemble des employés de l'unité – voir unités soulignées en vert dans le tableau 7). Les taux de réponse pour l'ensemble des autres unités CINCRO sont généralement bas, pour un taux de réponse total de 32.2 %, permettant seulement d'indiquer des tendances de groupe face aux résultats obtenus au sondage.

Tableau 8. Tableau taux de réponse du questionnaire sur le style de leadership au temps zéro

Groupe	Noms gestionnaires	Auto-évaluation reçue	Nb questionnaires subalternes reçus
Groupe A	Gestionnaire 1	-	-
	Gestionnaire 2	Oui	6
	Gestionnaire 3	Oui	6
	Gestionnaire 4	Oui	4
	Gestionnaire 5	Oui	3
	Gestionnaire 6	Oui	5
	Gestionnaire 7	Oui	5
	Gestionnaire 8	Oui	8
Groupe B	Gestionnaire 9	-	-
	Gestionnaire 10	Oui	4
	Gestionnaire 11	Oui	4
	Gestionnaire 12	Oui	8
	Gestionnaire 13	Oui	5
	Gestionnaire 14	Oui	8
	Gestionnaire 15	Oui	4
	Gestionnaire 16	Oui	5
Groupe C	Gestionnaire 17	Oui	6
	Gestionnaire 18	Oui	7
	Gestionnaire 19	Oui	8
	Gestionnaire 20	Oui	5
	Gestionnaire 21	Oui	7
	Gestionnaire 22	Oui	5
	Gestionnaire 23	Oui	5
Groupe D	Gestionnaire 24	Oui	3
	Gestionnaire 25	Oui	5
	Gestionnaire 26	Oui	5
	Gestionnaire 27	Oui	4
	Gestionnaire 28	Oui	7
	Gestionnaire 29	Oui	4
	Gestionnaire 30	Oui	6
Groupe E	Gestionnaire 31	Oui	5
	Gestionnaire 32	-	-
	Gestionnaire 33	Oui	8
	Gestionnaire 34	Oui	7
	Gestionnaire 35	Oui	8
	Gestionnaire 36	Oui	4
	Gestionnaire 37	Oui	4
	Gestionnaire 38	Oui	6
TOTAL		35	194

Discussion

En regardant le niveau d'engagement des gestionnaires perçu par les membres du CRISO pour le Temps 0 de mesure, on remarque qu'il ne semble pas y avoir de tendance nette (par direction ou secteur). On dénombre 11 gestionnaires sur 27 avec un niveau d'engagement qualifié d'élevé pour le premier temps de mesure. Sept gestionnaires ont semblé moyennement engagés et six d'entre eux nous ont semblé faiblement engagés.

De plus, si l'on compare le niveau d'engagement des gestionnaires dans le processus de prise de mesure de l'environnement psychosocial de travail chez les employés, avec le niveau d'engagement des gestionnaires dans les séminaires de co-développement, on remarque qu'il n'y a pas de tendance claire. La seule chose digne de mention est le fait que dans la plupart des cas, l'engagement des gestionnaires est similaire pour chacune des activités du Programme.

Questions à aborder au Temps 1 de mesure et recommandations

Premièrement, les membres du CRISO devront se questionner sur la pertinence de rencontrer les gestionnaires, au Temps 1 de mesure de l'environnement psychosocial de travail, pour leur présenter le rapport de résultats puisqu'ils devraient être à l'aise avec le format et les conclusions à tirer des résultats. Il serait peut-être pertinent de faire une seule rencontre avec tous les gestionnaires afin de leur présenter les résultats globaux, leur remettre leur rapport de résultats et les inviter à prendre un rendez-vous téléphonique avec un des membres du CRISO, au besoin.

Deuxièmement, il serait peut-être intéressant de faire une analyse de différence de moyennes entre les données psychosociales du Temps 0 et celles du Temps 1. Ceci permettrait aux gestionnaires de voir s'il y a eu des améliorations, ou non, dans la perception de l'environnement psychosocial de travail chez leurs employés et, ainsi, cibler davantage leurs interventions.

Troisièmement, lors de la préparation du Temps 1 de mesure de l'environnement psychosocial de travail, il sera important de demander aux gestionnaires de valider le nombre d'employés travaillant sur leurs unités, ainsi que de nous fournir le nombre d'employés par groupe d'emploi. Ceci nous permettra d'être plus précis dans nos résultats et évitera certains malentendus, comme nous avons vécu avec Mme Mireille Laberge.

Quatrièmement, le CRISO devra se demander, avec les dirigeants de l'Hôpital du Sacré-Cœur de Montréal, si nous explorerons l'idée de donner le choix aux employés de répondre au sondage évaluant la qualité de l'environnement psychosocial du milieu de travail en ligne pour le Temps 1.

Cinquièmement, il serait peut-être intéressant de recueillir les données archivées (RH et patients) pour toutes les unités de l'Hôpital du Sacré-Cœur de Montréal afin de faire des comparaisons entre les unités ayant un gestionnaire qui participe aux séminaires de co-développement et les unités ayant un gestionnaires qui ne participe pas aux séminaires de co-développement (groupe contrôle).

Sixièmement, étant donné le nombre de gestionnaires ayant soit interrompu leur participation au Programme, soit quitté leur poste ou l'Hôpital du Sacré-Cœur de Montréal, il faudrait considérer l'option de recruter de nouveaux participants pour s'assurer une puissance statistique adéquate lors de calculs ultérieurs. Le recrutement pourrait se faire de manière spécifique; approcher les gestionnaires remplaçant ceux ayant quitté leur poste ou l'Hôpital du Sacré-Cœur de Montréal, ou de manière aléatoire; c'est-à-dire inviter tous les gestionnaires de l'Hôpital du Sacré-Cœur de Montréal à participer au Programme.

Annexe 1 – Version originale du questionnaire



Centre de recherche
intervention en santé
des organisations

Hôpital du Sacré-Cœur de Montréal
Programme de recherche intervention « CINCRO »
Subvention FCRSS-REISS 2008-2012
Chef de projet : Johanne Roy, DGA, HSCM
Chercheur intervenant principal : Serge Gagnon, PhD,
CRISO

Évaluation de la qualité de l'environnement psychosocial de travail

© 2008 CRISO/www.criso.ca

Formulaire de consentement

Votre participation à ce programme de recherche intervention permettra de valider et de compléter les résultats du sondage sur le climat de travail qui a eu lieu en février 2008. Cela explique pourquoi les questions relatives au climat de travail vous sont à nouveau posées, un an après le dernier sondage. Vos réponses permettront d'orienter les objectifs d'intervention du programme, ce qui explique pourquoi votre participation est si importante.

Ce questionnaire est anonyme. Vos réponses demeureront strictement confidentielles. La saisie des données et la production des rapports de sondage seront effectuées à l'extérieur de votre organisation par notre équipe de recherche. Conséquemment, votre employeur n'aura pas accès à votre questionnaire et le rapport de sondage qui lui sera remis ne contiendra aucune information permettant de vous identifier.

Vous êtes entièrement libre de remplir ce questionnaire. Le fait de le compléter et de nous le retourner sera considéré comme votre consentement à participer au programme de recherche intervention au sein de votre établissement. Si vous avez des questions à propos de ce sondage, vous pouvez communiquer avec le co-chercheur principal du CRISO, monsieur Maxime Paquet, au 514 934 1934 #32137. Nous vous remercions de votre participation !

CONSIGNES

Ce questionnaire est constitué d'énoncés décrivant positivement ou négativement différents aspects de votre expérience personnelle au travail. En moyenne, les répondants terminent le questionnaire en une trentaine de minutes. En référant à votre expérience personnelle dans votre emploi et votre environnement de travail au cours de la dernière année, indiquez votre degré d'accord ou de désaccord face à chacun des énoncés du questionnaire en utilisant l'échelle de réponse ci-dessous.

1	2	3	4	5
Fortement en désaccord	Plutôt en désaccord	Neutre	Plutôt en accord	Fortement en accord
▼	▼	▼	▼	▼

Il est très important de choisir parmi les choix de réponses suggérés. Si vous hésitez entre deux choix (par exemple, 4 ou 5), nous vous demandons d'opter pour celui qui semble le plus conforme à votre réalité quotidienne, plutôt que d'encercler deux choix ou de créer un point milieu par vous-même. Finalement, il est très important de répondre individuellement à toutes les questions de manière spontanée.

Les termes suivants sont employés tout au long du questionnaire et signifient :

Superviseur	Votre cadre hiérarchique, c'est-à-dire la personne de qui vous relevez selon la structure administrative de l'établissement.
Équipe	Votre équipe de travail, c'est-à-dire les collègues avec lesquels vous travaillez habituellement. (Exception : les gestionnaires sont invités à se référer à leurs pairs, c'est-à-dire aux autres gestionnaires relevant du même cadre hiérarchique).
Organisation	L'établissement qui vous emploie, l'Hôpital du Sacré-Cœur de Montréal.

Veillez retourner votre questionnaire complété dans l'enveloppe-réponse affranchie d'ici deux semaines
Vous pouvez maintenant débiter le questionnaire

En référant à votre expérience personnelle dans votre emploi et votre environnement de travail au cours de la dernière année, indiquez jusqu'à quel point vous êtes en accord ou en désaccord avec les énoncés qui suivent.

	1	2	3	4	5
	Fortement en désaccord ▼	Plutôt en désaccord ▼	Neutre ▼	Plutôt en accord ▼	Fortement en accord ▼
1. Mon superviseur souligne l'importance d'un rendement de haute qualité.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Il y a un sentiment de fierté dans mon équipe de travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Il m'appartient de décider de la meilleure façon de faire mon travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. J'ai plusieurs interruptions et distractions dans la réalisation de mes tâches, avant que celles-ci soient terminées.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Je peux obtenir des informations supplémentaires lorsque les décisions relatives à mon travail ne sont pas claires.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Dans mon travail, je dois faire des choses qui vont à l'encontre de mon jugement.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Mon superviseur s'empresse de reconnaître et de récompenser le bon rendement.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. On m'encourage à développer mes idées.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Mon superviseur m'aide à résoudre mes problèmes reliés au travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. On m'encourage à essayer de nouvelles façons de faire mon travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Souvent, ce n'est pas clair qui a autorité pour prendre les décisions relatives à mon travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Vu tous mes efforts et réalisations, je reçois le respect et l'estime que je mérite à mon travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Avant que l'on prenne une décision par rapport à mon travail, on prend soin d'entendre toutes mes préoccupations.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Les membres de mon équipe de travail se font confiance.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. J'ai beaucoup de liberté pour choisir comment faire mon travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Au cours des dernières années, mon travail est devenu de plus en plus exigeant.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Les responsabilités inhérentes à mon travail sont clairement définies.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Beaucoup de talent et d'efforts sont requis pour bien faire mon travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Mes opinions sont importantes pour cette organisation.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Mon superviseur traite son personnel avec respect.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. Ma sécurité d'emploi est faible.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Avez-vous répondu à toutes les questions de cette page ?

En référant à votre expérience personnelle dans votre emploi et votre environnement de travail au cours de la dernière année, indiquez jusqu'à quel point vous êtes en accord ou en désaccord avec les énoncés qui suivent.

	1	2	3	4	5
	Fortement en désaccord ▼	Plutôt en désaccord ▼	Neutre ▼	Plutôt en accord ▼	Fortement en accord ▼
22. La plupart des membres de mon équipe de travail ne voudraient pas changer d'équipe.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23. Trop de règlements font entrave à la qualité de mon travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. Mon superviseur souligne l'importance des objectifs de travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. Je sais ce que l'on attend de moi dans mon travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26. Vu tous mes efforts et réalisations, mes perspectives de promotion sont satisfaisantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27. Le moral est bon au sein de mon équipe de travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28. La quantité de tâches à accomplir dépasse ce qu'il m'est possible de faire.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
29. Il y a un esprit de coopération entre les membres de mon équipe de travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
30. Cette organisation se soucie de ma satisfaction générale au travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
31. Vu tous mes efforts et réalisations, mon salaire est satisfaisant.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
32. Les décisions relatives à mon travail sont prises de façon équitable.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
33. Je reçois le respect que je mérite de mes supérieurs.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
34. Les membres de mon équipe de travail coopèrent pour accomplir le travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
35. J'ai la liberté d'accomplir les tâches qui me sont assignées sans être supervisé à l'excès.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
36. Je suis en train de vivre ou je m'attends à vivre un changement indésirable dans ma situation de travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
37. Les membres de mon équipe se soucient les uns des autres.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
38. Je sens que mon travail apporte une contribution significative.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
39. Mon superviseur m'indique comment améliorer mon rendement.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
40. Il règne une atmosphère amicale au sein de mon équipe de travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
41. Je pense que mon travail est très important.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
42. Mes perspectives de promotion sont faibles.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Avez-vous répondu à toutes les questions de cette page ?

En référant à votre expérience personnelle dans votre emploi et votre environnement de travail au cours de la dernière année, indiquez jusqu'à quel point vous êtes en accord ou en désaccord avec les énoncés qui suivent.

	1	2	3	4	5
	Fortement en désaccord ▼	Plutôt en désaccord ▼	Neutre ▼	Plutôt en accord ▼	Fortement en accord ▼
43. Il y a des tensions entre les membres de mon équipe de travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
44. L'organisation se soucie très peu de moi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
45. Mon travail exige une grande variété de compétences.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
46. On me tient responsable de choses sur lesquelles je n'ai aucun contrôle.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
47. La quantité de travail à accomplir m'empêche de faire du bon travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
48. Cette organisation m'encourage à trouver de nouvelles façons de régler de vieux problèmes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
49. Il y a trop de personnes qui me disent quoi faire.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
50. Mon superviseur me donne l'aide dont j'ai besoin pour effectuer mon travail à temps.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
51. Mon travail met à l'épreuve mes capacités.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
52. Mon superviseur m'écoute lorsque j'ai des problèmes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
53. Les membres de mon équipe de travail ont une attitude chaleureuse entre eux.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
54. Mon superviseur me fixe des objectifs précis (ex. : échéanciers, normes de qualité, etc.).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
55. Les membres de mon équipe de travail sont fiers de leur travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
56. Mon travail me permet de mettre à contribution toutes mes connaissances et mes compétences.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
57. Je suis constamment sous trop de pression à mon travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
58. Plusieurs personnes, à l'extérieur de cette organisation (ex. : les patients, les clients), sont affectées par la façon dont je fais mon travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
59. Cette organisation a vraiment mon bien-être à cœur.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
60. Je peux faire confiance à mon superviseur.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Avez-vous répondu à toutes les questions de cette page ?

En référant à votre expérience personnelle dans votre emploi et votre environnement de travail au cours de la dernière année, indiquez jusqu'à quel point vous êtes en accord ou en désaccord avec les énoncés qui suivent.

	Fortement en désaccord ▼	Plutôt en désaccord ▼	Neutre ▼	Plutôt en accord ▼	Fortement en accord ▼
61. Les buts et les objectifs de mon équipe de travail sont définis clairement.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
62. Mon superviseur donne le bon exemple en travaillant fort.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
63. Je sens que mon travail est important pour le bon fonctionnement de mon équipe de travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
64. Des informations précises et complètes sont recueillies avant que des décisions soient prises relativement à mon travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
65. Mon équipe de travail a des objectifs d'amélioration précis et mesurables.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
66. Le contrôle est instauré de façon telle que je peux prendre des décisions à l'intérieur de ma propre zone de travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
67. J'ai trop de travail à faire.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
68. Le climat de travail au sein de l'équipe est détendu et convivial.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
69. Cette organisation m'encourage à perfectionner les méthodes de travail proposées par mon superviseur.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
70. J'ai une pression constante à cause de ma charge de travail élevée.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 Très détérioré	2 Détérioré	3 Neutre	4 Bon	5 Excellent
71. De manière générale, comment percevez-vous le climat de travail dans lequel vous évoluez ? Référez-vous aux 12 derniers mois.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 Fortement en désaccord ▼	2 Plutôt en désaccord ▼	3 Plutôt en accord ▼	4 Fortement en accord ▼
72. On ne me demande pas de faire une quantité excessive de travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
73. Les gens avec qui je travaille sont amicaux.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
74. Il y a beaucoup de travail d'équipe entre infirmières et médecins.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
75. Mon travail me permet de prendre des décisions de façon autonome.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
76. Mon superviseur prête attention à ce que je dis.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
77. Dans mon travail, je dois faire preuve de créativité.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
78. Je suis souvent ralenti dans mon travail parce que je dois attendre que les autres aient terminé le leur.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Avez-vous répondu à toutes les questions de cette page ?

En référant à votre expérience personnelle dans votre emploi et votre environnement de travail au cours de la dernière année, indiquez jusqu'à quel point vous êtes en accord ou en désaccord avec les énoncés qui suivent.

	Fortement en désaccord ▼	En désaccord ▼	D'accord ▼	Fortement d'accord ▼
79. Au travail, j'ai la possibilité de développer mes habiletés personnelles.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
80. Les gens avec qui je travaille s'encouragent mutuellement à travailler ensemble.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
81. Mon travail exige de travailler très fort mentalement.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
82. Les médecins et les infirmières ont de bonnes relations de travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
83. J'ai suffisamment de temps pour faire mon travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
84. Mon travail consiste à refaire toujours les mêmes choses.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
85. Mon superviseur réussit à faire travailler les gens ensemble.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
86. Mon travail exige d'aller très vite.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
87. Mon travail est très mouvementé.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
88. Les gens avec qui je travaille s'intéressent personnellement à moi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
89. J'ai passablement d'influence sur la façon dont les choses se passent à mon travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
90. Mon travail exige que j'apprenne des choses nouvelles.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
91. Mon superviseur se soucie du bien-être des travailleurs qui sont sous sa supervision.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
92. Les gens avec qui je travaille sont qualifiés pour les tâches qu'ils accomplissent.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
93. Au travail, j'ai l'opportunité de faire plusieurs choses différentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
94. Mon superviseur facilite la réalisation du travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
95. Je ne reçois pas de demandes contradictoires de la part des autres.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
96. J'ai la liberté de décider comment je fais mon travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
97. Ma tâche est souvent interrompue avant que je ne l'aie terminée, je dois alors y revenir plus tard.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
98. Il y a une bonne collaboration entre infirmières et médecins.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 Excellente	2 Très bonne	3 Bonne	4 Mauvaise	5 Très mauvaise
99. En général, diriez-vous que votre santé est ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Avez-vous répondu à toutes les questions de cette page ?

100. Laquelle des intentions suivantes décrit le mieux vos intentions pour la prochaine année (choisir une seule réponse)

<input type="radio"/>	Je ne quitterai pas mon poste actuel à l'HSCM. (passer à la question 102)
<input type="radio"/>	Je vais quitter mon poste actuel et me relocaliser dans un autre poste à l'HSCM
<input type="radio"/>	Je vais définitivement quitter l'HSCM pour (s.v.p., préciser un choix) : <input type="radio"/> travailler dans un autre établissement de santé <input type="radio"/> travailler pour une agence <input type="radio"/> réorienter ma carrière (changer de profession) <input type="radio"/> autres _____

101. Veuillez classer par ordre d'importance vos trois principales raisons liées à votre intention (question 100). Veuillez choisir parmi les choix suivants et les inscrire le chiffre correspondant pour chacune de vos raisons.

Raison #1	
Raison #2	
Raison #3	

1. Retraite
2. Retour aux études
3. Déménagement (dans une autre ville)
4. Raisons familiales
5. Emplacement de l'hôpital (temps de déplacement domicile-travail, stationnement, sécurité, etc.)
6. Avancement ou développement de carrière
7. Nature du travail dans ce poste
8. Type de patients ou de clientèle
9. Horaires de travail
10. Charge de travail trop importante et / ou temps supplémentaire obligatoire
11. Manque de compétence de mon supérieur immédiat
12. Conflit personnel avec mon supérieur immédiat
13. Cohésion ou dynamique de l'équipe
14. Manque de reconnaissance
15. Rémunération et avantages sociaux
16. Autres :

Avez-vous répondu à toutes les questions de cette page ?

RAPPEL. Ce questionnaire est anonyme. Vos réponses demeureront strictement confidentielles. La saisie des données et la production des rapports de sondage seront effectuées à l'extérieur de votre organisation par notre équipe de recherche. **Conséquemment, votre employeur n'aura pas accès à votre questionnaire et le rapport de sondage qui lui sera remis ne contiendra aucune information permettant de vous identifier.**

Pour terminer, veuillez répondre aux questions qui suivent

102. Quel est votre sexe ?

- féminin
 masculin

103. Quel est votre quart de travail?

- Jour
 Soir
 Nuit
 Rotation

104. Quelle est votre scolarité ?

- Secondaire - DEP
 Collégial
 Universitaire 1^{er} cycle (Bacc ou certificat)
 Universitaire 2^e cycle (Maîtrise)
 Universitaire 3^e cycle (Doctorat)

105. Quel est votre âge ?

106. Depuis combien de temps travaillez-vous sur cette unité (années) ?

107. Depuis combien de temps travaillez-vous à l'Hôpital du Sacré-Cœur de Montréal (années) ?

108. Quel est votre type d'emploi ? (une seule réponse)

- | | |
|-----------------------|-----------------------------|
| <input type="radio"/> | Temps complet permanent |
| <input type="radio"/> | Temps partiel permanent |
| <input type="radio"/> | Temps complet temporaire |
| <input type="radio"/> | Temps partiel temporaire |
| <input type="radio"/> | Liste de rappel |
| <input type="radio"/> | Autre, veuillez spécifier : |

109. Quel est votre groupe d'emploi ? (une seule réponse et s.v.p. spécifier votre fonction parmi le groupe ex : infirmière)

- | | |
|-----------------------|---|
| <input type="radio"/> | Groupe 1 : personnel en soins infirmiers et des services cardio-respiratoires (ex : assistantes infirmières-chef, infirmières cliniciennes, infirmières, infirmières auxiliaires, inhalothérapeutes). Spécifier votre fonction : _____ |
| <input type="radio"/> | Groupe 2 : personnel para technique, des services auxiliaires et de métiers (ex : préposés aux bénéficiaires, employés de métier, assistants techniques, préposés à la salubrité, préposés à la buanderie). Spécifier votre fonction : _____ |
| <input type="radio"/> | Groupe 3 : personnel de bureau, techniciens et professionnels rattachés à l'administration (ex : commis, bibliothécaire, personnel des services informatiques, préposés à l'admission, préposés aux dossiers médicaux). Spécifier votre fonction : _____ |
| <input type="radio"/> | Groupe 4 : professionnels et techniciens de la santé (ex : éducateurs, techniciens en diététique, éducation spécialisée, électrophysiologie, génie biomédical, technologues en radiologie, physiothérapeutes, travailleurs sociaux). Spécifier votre fonction : _____ |
| <input type="radio"/> | Personnel non syndiqué |
| <input type="radio"/> | Personnel d'encadrement |

110. À quelle unité administrative êtes-vous rattaché(e) ? (une seule réponse) (voir possibilités de réponse aux pages 10, 11 et 12)

DIRECTION DES SOINS INFIRMIERS

- | | | | |
|-----------------------|---|-----------------------|---------------------------------------|
| <input type="radio"/> | 605603 – 3 ^{ième} F | <input type="radio"/> | 706001 – Clinique hémato-oncologie |
| <input type="radio"/> | 679100 – Hémodialyse hospitalière | <input type="radio"/> | 605601 – 4 ^{ième} H |
| <input type="radio"/> | 605613 – 4 ^{ième} D | <input type="radio"/> | 605600 – 5 ^{ième} D |
| <input type="radio"/> | 605302 – Soins intensifs | <input type="radio"/> | 636500 – Maternité et soins |
| <input type="radio"/> | 605617 – Hospitalisation transitoire | <input type="radio"/> | 605604 – 3 ^{ième} A |
| <input type="radio"/> | 602304 – Liste disponibilité PAP | <input type="radio"/> | 605606 – Équipe volante |
| <input type="radio"/> | 605607 – Liste disponibilité soins infirmiers | <input type="radio"/> | 730309 - Normalisation |
| <input type="radio"/> | 605602 – 4 ^{ième} AC | <input type="radio"/> | 605616 – 4 ^{ième} F |
| <input type="radio"/> | 605605 – 2 ^{ième} C | <input type="radio"/> | 602300 – 2 ^{ième} PAP |
| <input type="radio"/> | 602302 – 1 ^{er} PAP | <input type="radio"/> | 602303 – Équipe volante PAP |
| <input type="radio"/> | 633200 – Clinique externe psychotique | <input type="radio"/> | 633201 – Clinique externe mal affect. |
| <input type="radio"/> | 633202 – Clinique externe appro spec | <input type="radio"/> | 633203 – Clinique externe lithium |
| <input type="radio"/> | 633204 – Clinique externe eva liaison | <input type="radio"/> | 617201 – Project Charl |
| <input type="radio"/> | 624001 – Urgence psy utt | <input type="radio"/> | 602305 – Service cons. Sismothe |
| <input type="radio"/> | 628001 – Hôpital de jour | <input type="radio"/> | 601200 – Centre adolescents |
| <input type="radio"/> | 602200 – Soins intensifs PAP | <input type="radio"/> | 602301 – Cda urgence PAP |
| <input type="radio"/> | 606000 – 4 ^{ième} DG / 3 ^{ième} D | <input type="radio"/> | 605301 – 2 ^{ième} A |

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

- Activités de remplacement

DIRECTION GÉNÉRALE

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> 730702 – Infographie-Imprimerie <input type="radio"/> 730105 - Communications | <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> 730701 – Entretien réception des marchandises |
|--|---|

DIRECTION DES SERVICES PROFESSIONNELS

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> 660400 – Anatomo-cytologie <input type="radio"/> 660700 – Hema-bq sag-labo multi <input type="radio"/> 660702 – Microbiologie te labo multi <input type="radio"/> 660706 – Laboratoire multi tech <input type="radio"/> 662000 – Sec tran / pr sang <input type="radio"/> 755401 – Diététique PAP <input type="radio"/> 665000 – Chambre hyperbare <input type="radio"/> 661000 – Physio pathologie respiratoire <input type="radio"/> 915902 – Clinique anti-tabac <input type="radio"/> 677000 - Endoscopie <input type="radio"/> 720100 – Résidents pharmacie <input type="radio"/> 755400 - Diététique <input type="radio"/> 656500 – Service social <input type="radio"/> 755300 – Nutrition clinique <input type="radio"/> 678000 – Médecine nucléaire <input type="radio"/> 683101 – Radiodiagnostic | <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> 660600 – Prélèvements ech <input type="radio"/> 660701 – Biochimie et labo multi <input type="radio"/> 660703 – Laboratoire multi administration <input type="radio"/> 660707 – Prélèvements unités soins <input type="radio"/> 630210 – Laboratoire vasculaire <input type="radio"/> 661001 – Module pneumologie <input type="radio"/> 633206 – Clinique du sommeil <input type="radio"/> 630207 - Pneumologie <input type="radio"/> 709005 – Médecine-pneumo <input type="radio"/> 680000 - Pharmacie <input type="radio"/> 980001 – Centre inf pharmacie <input type="radio"/> 626000 – Salle d'opération <input type="radio"/> 656501 – Service social PAP <input type="radio"/> 632200 – Centre ster. distr. <input type="radio"/> 683100 – Imagerie médicale <input type="radio"/> 753200 – Archives médicales |
|--|---|

DIRECTION DES SERVICES TECHNIQUES
--

- | | |
|---|---|
| <input type="radio"/> 764400 – Salubrité operat. PP
<input type="radio"/> 760400 - Buanderie
<input type="radio"/> 753500 – Centrale téléphonique
<input type="radio"/> 950000 – Parc, stationnement
<input type="radio"/> 770300 – Centrale thermique
<input type="radio"/> 780101 – Secteur bâtiment
<input type="radio"/> 780104 – Expl. entretien immeubles PAP
<input type="radio"/> 780108 – Exploit.- sect. technique | <input type="radio"/> 764401 – Salubrité operat. PAP
<input type="radio"/> 760600 – Cueillette, distribution
<input type="radio"/> 771000 - Sécurité
<input type="radio"/> 771001 – Sécurité PAP
<input type="radio"/> 780100 – Expl. entretien immeubles
<input type="radio"/> 780102 – Mécanique électrique
<input type="radio"/> 780107 – Secteur électrique |
|---|---|

111. Si vous n'aviez qu'une seule priorité d'amélioration de la qualité de votre milieu de travail à formuler, quelle serait-elle et quelles seraient vos pistes d'actions ?

Merci de votre participation !

S.V.P., retourner votre questionnaire dans l'enveloppe-réponse affranchie **d'ici deux semaines**

Annexe 2 – Questionnaire satisfaction des patients (QAPSIR)



Research and Centre de recherche
Intervention Centre for et d'intervention en santé
Healthy Workplaces des organisations

Hôpital du Sacré-Cœur de Montréal
Programme de recherche intervention « CINCRO »
Subvention FCRSS-REISS 2008-2012
Chargée de projet : Joanne Roy, DGA, HSCM
Chercheur principal : Serge Gagnon, PhD, CRISO

Questionnaire d'appréciation des patients sur les soins infirmiers reçus

© 2009 DSI – CHUM
www.criso.ca





Vous quittez l'hôpital et le personnel infirmier aimerait connaître votre satisfaction par rapport aux soins infirmiers que vous avez reçus. Votre participation à remplir ce questionnaire est très importante, vos réponses nous aideront à améliorer les soins infirmiers que nous donnons aux patients.

Ce questionnaire est anonyme. Vos réponses demeureront strictement confidentielles. La saisie des données et la production des rapports de sondages seront effectuées à l'extérieur de votre organisation par notre équipe de recherche. Les rapports contiendront l'ensemble des réponses de tous les participants, il sera donc impossible de retracer vos réponses.

Vous êtes entièrement libre de compléter ce questionnaire. Si vous acceptez de participer, nous vous invitons à signer le formulaire de consentement qui accompagne le questionnaire. Si vous avez des questions à propos de ce sondage, vous pouvez communiquer avec le co-chercheur principal du CRISO, monsieur Maxime Paquet, au 514 934 1934 #32137. Nous vous remercions de votre participation !

CONSIGNES





En moyenne, les répondants terminent le questionnaire en 10 à 15 minutes. En référant à votre expérience personnelle lors de votre séjour à l'hôpital, indiquez votre degré d'accord ou de désaccord face à chacun des énoncés du questionnaire en utilisant l'échelle de réponse ci-dessous. Vous devez répondre en pensant au personnel infirmier, c'est-à-dire aux infirmières, aux infirmières auxiliaires et aux préposés.

			
Fortement en désaccord	Plutôt en désaccord	Plutôt en accord	Fortement en accord
▼	▼	▼	▼

Il est très important de choisir parmi les choix de réponses suggérés. Si vous hésitez entre deux choix (par exemple, « Plutôt en accord » ou « Fortement en accord »), nous vous demandons d'opter pour celui qui semble le plus conforme à votre expérience, plutôt que d'encercler deux choix ou de créer un point milieu par vous-même. Finalement, il est très important de répondre toutes les questions de manière spontanée, même si certaines semblent se répéter.

Vous pouvez maintenant débiter le questionnaire

**Vous devez répondre en pensant au personnel infirmier,
c'est-à-dire aux infirmières, aux infirmières auxiliaires et aux préposés.**

Le personnel infirmier ...				
	Fortement en désaccord ▼	Plutôt en désaccord ▼	Plutôt en accord ▼	Fortement en accord ▼
1. A respecté mes valeurs, ma culture et mes croyances.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. M'a encouragé à utiliser mes capacités pour améliorer mon état de santé.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. M'a mis en confiance par sa politesse, son écoute et sa compréhension.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. A été respectueux de la confidentialité et ce qui touche ma maladie et mes soins.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. M'a dit clairement à qui m'adresser lorsque j'avais besoin d'aide ou d'information pendant que j'étais à l'hôpital.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. A pris en considération mes besoins, même lors des changements d'équipe (fin d'un quart de travail).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. S'est informé de mes attentes par rapport à ma santé.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. M'a encouragé à discuter de ce qui pourrait être changé pour améliorer ma santé et m'aider à me sentir mieux.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. M'a guidé sur les choix à faire pour me reprendre en mains.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. A discuté avec moi des moyens disponibles pour améliorer mes habitudes de vie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. S'est préoccupé de mes capacités et de celles de mes proches pour m'aider à prendre soin de ma santé.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. A complété mes informations en vue de mon retour à la maison.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. M'a informé des risques pouvant survenir à l'hôpital (ex. risque d'infection, de chute, de complication, de plaie, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. M'a demandé mon avis sur les moyens que l'équipe pouvait mettre en place pour me protéger des accidents à l'hôpital.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. M'a informé des précautions que je pouvais prendre pour prévenir les accidents à l'hôpital.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Était disponible lorsque j'avais besoin d'aide.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. M'a fait sentir en sécurité à l'hôpital.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Avez-vous répondu à toutes les questions de cette page ?

**Vous devez répondre en pensant au personnel infirmier,
c'est-à-dire aux infirmières, aux infirmières auxiliaires et aux préposés.**

Le personnel infirmier ...				
	Fortement en désaccord ▼	Plutôt en désaccord ▼	Plutôt en accord ▼	Fortement en accord ▼
18. M'a aidé à tenir compte de mes capacités afin de prévenir les accidents lorsque je serai de retour chez moi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. M'a donné des soins avec attention et délicatesse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. M'a demandé mon opinion sur les soins et traitements que l'on me donnait.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. M'a laissé exprimer ce que je ressentais (mes sentiments) par rapport à ma maladie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. M'a expliqué les soins, traitements et médicaments ainsi que les réactions que je devais rapporter à mon infirmière.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23. M'a réconforté et rassuré lorsque je me sentais triste, préoccupé, stressé ou en crise.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. A tenu compte de mes limites et de mon rythme.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. M'a aidé à m'adapter aux changements dus à ma maladie et aux situations de stress.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26. M'a enseigné (ou à mes proches) des moyens précis pour progresser durant ma convalescence à la maison.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27. M'a donné l'aide requise pour reprendre progressivement mes activités quotidiennes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28. M'a encouragé à persévérer dans les moments plus difficiles.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
29. A donné, avec mon accord, de l'information à mes proches pour qu'ils puissent m'aider après mon congé de l'hôpital.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
30. M'a fait confiance et a suscité de l'espoir chez moi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
31. M'a considéré comme une personne et m'a mis à l'aise dès mon arrivée.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
32. M'a informé des mesures disponibles pour soulager, autant que possible, ma douleur et mes autres symptômes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
33. A favorisé la présence de mes proches lorsque je l'ai demandé.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
34. A respecté mon intimité.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
35. S'est soucié de ce que je pensais des conséquences de ma maladie sur ma vie après mon hospitalisation.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
36. A joué un rôle positif pour moi et mes proches durant mon hospitalisation.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Avez-vous répondu à toutes les questions de cette page ?

RAPPEL. Ce questionnaire est anonyme. Vos réponses demeureront strictement confidentielles. La saisie des données et la production des rapports de sondage seront effectuées à l'extérieur de l'hôpital par notre équipe de recherche. **Conséquemment, personne n'aura accès à votre questionnaire et le rapport de sondage qui sera produit ne contiendra aucune information permettant de vous identifier.**

Pour terminer, veuillez répondre aux questions qui suivent :

37. Quel est votre sexe ?

- féminin
- masculin

38. Quel est votre âge ?

39. Quel est votre niveau d'éducation ?

- Secondaire - DEP
- Collégial
- Universitaire 1^{er} cycle (Bacc ou certificat)
- Universitaire 2^e cycle (Maîtrise)
- Universitaire 3^e cycle (Doctorat)

40. Si vous avez des commentaires ou des suggestions qui pourraient améliorer la qualité des soins, écrivez-les ci-dessous :

Merci de votre participation !

Annexe 3 – Questionnaire d’auto-évaluation du style de leadership des gestionnaires

QUESTIONNAIRE SUR LES ATTITUDES AU TRAVAIL – LEADERS (AUTO-ÉVALUATION) *

* Le genre masculin est utilisé uniquement pour alléger le texte.

Avant de remplir le questionnaire, veuillez fournir les informations suivantes :

Âge: _____

Sexe : F ____ M ____

Années d’expérience de travail _____

Le présent questionnaire contient des énoncés décrivant les gestionnaires de l’organisation. En considérant votre position de gestionnaire dans votre organisation, indiquer votre opinion sur la justesse de chaque énoncé relativement à vos propres comportements dans l’exercice de vos fonctions. Encercler la bonne réponse qui peut aller de *pas représentatif du tout* à *très représentatif*.

Il est très important de répondre à toutes les questions

Les résultats du questionnaire seront gardés strictement confidentiels.

Les catégories de réponse sont :

- ① = pas représentatif du tout
- ② = très peu représentatif
- ③ = peu représentatif
- ④ = modérément représentatif
- ⑤ = assez représentatif
- ⑥ = très représentatif

1. Je cherche la clarté sur tous les aspects d’une situation avant de décider.

① ② ③ ④ ⑤ ⑥

2. Je fournis une mission et des objectifs organisationnels inspirants.

① ② ③ ④ ⑤ ⑥

3. J’informe mes subordonnés de mes attentes quant à la manière de travailler et m’attends à ce qu’ils respectent mes consignes.

① ② ③ ④ ⑤ ⑥

4. Quand un collègue soulève un problème, je dirige la conversation vers un autre sujet.

① ② ③ ④ ⑤ ⑥

5. Lorsqu’un subordonné demande une faveur, je lui dis quoi faire au travail pour l’obtenir.

① ② ③ ④ ⑤ ⑥

6. Je profiterais d’une erreur d’un subordonné pour l’attaquer personnellement.

① ② ③ ④ ⑤ ⑥

7. J’assure les subordonnés qu’ils obtiendront ce qu’ils veulent si leur performance atteint les normes établies.

① ② ③ ④ ⑤ ⑥

8. Je pense qu’il faut utiliser les positions d’autorité formelle pour amener d’autres à faire ce que je veux.

① ② ③ ④ ⑤ ⑥

9. Je m’assure de faire la bonne chose dans toutes les décisions que je prends.

① ② ③ ④ ⑤ ⑥

10. Je consacre du temps à la formation et à l’accompagnement professionnel.

① ② ③ ④ ⑤ ⑥

11. Je ferais porter le risque par mes subordonnés pour me protéger au

① ② ③ ④ ⑤ ⑥

travail.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
12. Je n'aime pas les gens trop déterminés à respecter l'échéancier.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
13. Je parle avec enthousiasme de ce que l'on doit accomplir.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
14. Je permets à mes subordonnés de se rencontrer sans moi et de prendre des décisions à leur guise.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
15. Lorsque mes subordonnés le désirent, ils peuvent négocier avec moi les avantages possibles pour compenser leurs efforts.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
16. Devant un problème troublant, je me concentre sur ce qui je dois faire au lieu d'être vexé.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
17. Je ne prendrais pas de décision qui compromettrait mes principes.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
18. Je suggère de nouvelles façons de considérer la manière de travailler de mes subordonnés.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
19. Je fais exprès pour alimenter les conflits entre les employés.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
20. Je fais toujours un effort pour analyser les composantes d'un objectif à réaliser.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
21. Le bien de l'organisation me coûte souvent beaucoup sur le plan personnel.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
22. J'informe mes subordonnés des objectifs que je fixe pour eux et ne me sens pas obligé de leur expliquer pourquoi.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
23. Je mets l'accent sur l'importance d'avoir un sentiment de mission commune.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
24. J'ai tendance à analyser les raisons de mes réussites ou de mes échecs.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
25. Je précise avec clarté le bon chemin à suivre en ce qui a trait aux enjeux importants.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
26. Je vise le développement des points forts des subordonnés.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
27. Je ferais porter par mes subordonnés la responsabilité de mon erreur.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
28. Lorsque je trouve qu'une tâche est trop difficile, j'ai tendance à chercher du soulagement en prenant un verre ou un goûter ou en parlant avec un collègue.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
29. Je suis une source d'inspiration; je peux motiver les autres en expliquant efficacement l'importance du travail de chaque membre de l'organisation.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
30. Je dis à mes subordonnés ce qu'ils doivent faire et comment s'améliorer.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
31. Je suis un orateur passionnant.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
32. J'ai tendance à m'arrêter ou à hésiter en travaillant quand je rencontre des difficultés majeures.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
17. Je respecte toujours mes valeurs.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
18. Je prends d'importants risques personnels au nom de l'organisation.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
19. Je restreindrais les occasions des subordonnés de se former pour les empêcher d'avancer.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
20. Pendant que je travaille, si un travail plus intéressant se présente, j'ai tendance à le faire en premier.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
21. Je présente une vision fascinante de l'avenir.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥

22. J'informe mes subordonnés (ou je leur rappelle) de leurs objectifs, en précisant qu'il est très important de les réaliser.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
23. J'amène les subordonnées à considérer les problèmes sous plusieurs angles différents.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
40. À l'approche d'une échéance quand je n'ai pas fini de préparer une présentation ou une réunion, je m'énerve tellement au sujet de l'échéance que j'ai de la difficulté à me concentrer.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
41. Je réfléchis à toutes les conséquences avant de décider.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
42. J'ai de la vision; j'apporte souvent des idées sur les possibilités de l'avenir.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
43. Je prendrais du crédit pour les idées de mon subordonné.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
44. Souvent, je suis emporté par l'émoi quand la réussite du projet de travail est à portée de main.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
45. J'offre mon aide en retour de l'effort fourni par mon subordonné.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
46. Je permets à mes subordonnés de décider eux-mêmes comment faire leur travail.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
47. Mes gestes font grandir le respect que mes subordonnés ont pour moi.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
48. L'échec personnel me déprime trop.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥

Annexe 4 – Questionnaire d'évaluation du style de leadership pour les subalternes

QUESTIONNAIRE SUR LES ATTITUDES AU TRAVAIL *

* Le genre masculin est utilisé uniquement pour alléger le texte.

Avant de remplir le questionnaire, veuillez fournir les informations suivantes :

Âge: _____

Sexe : F ____ M ____

Années d'expérience de travail _____

SECTION A.

La présente section contient des énoncés décrivant des comportements chez les gestionnaires de l'organisation. En vous référant aux comportements de votre supérieur immédiat, indiquez votre opinion sur la justesse de chaque énoncé pour le décrire. Encercler la bonne réponse qui peut aller de *pas représentatif du tout* à *très représentatif*.

Il est très important de répondre à toutes les questions

Les résultats du questionnaire seront gardés strictement confidentiels.

Les catégories de réponse sont :

- ① = pas représentatif du tout
- ② = très peu représentatif
- ③ = peu représentatif
- ④ = modérément représentatif
- ⑤ = assez représentatif
- ⑥ = très représentatif

1. Il cherche la clarté sur tous les aspects d'une situation avant de décider.	①	②	③	④	⑤	⑥
2. Il fournit une mission et des objectifs organisationnels inspirants.	①	②	③	④	⑤	⑥
3. Il informe ses subordonnés de ses attentes quant à la manière de travailler et s'attend à ce qu'ils respectent ses consignes.	①	②	③	④	⑤	⑥
4. Quand je soulève mon problème, il nous amène sur un autre sujet.	①	②	③	④	⑤	⑥
5. Lorsque je demande une faveur, il me dit quoi faire au travail pour l'obtenir.	①	②	③	④	⑤	⑥
6. Il profiterait de mes erreurs pour m'attaquer personnellement.	①	②	③	④	⑤	⑥
7. Il m'assure que j'obtiendrai ce que je veux si ma performance atteint les normes établies.	①	②	③	④	⑤	⑥
8. Il pense qu'il faut utiliser les positions d'autorité formelle pour amener d'autres à faire ce qu'il veut.	①	②	③	④	⑤	⑥
9. Il s'assure de faire la bonne chose dans toutes les décisions qu'il prend.	①	②	③	④	⑤	⑥
10. Il consacre du temps à la formation et à l'accompagnement professionnel.	①	②	③	④	⑤	⑥
11. Il me ferait porter le risque pour se protéger au travail.	①	②	③	④	⑤	⑥
12. Il n'aime pas les gens trop déterminés à respecter l'échéancier.	①	②	③	④	⑤	⑥
13. Il parle avec enthousiasme de ce que l'on doit accomplir.	①	②	③	④	⑤	⑥
14. Il permet aux subordonnés de se rencontrer sans lui et de prendre des décisions à leur guise.	①	②	③	④	⑤	⑥
15. Lorsque je le désire, je peux négocier avec lui les avantages que je peux obtenir pour compenser mes efforts.	①	②	③	④	⑤	⑥
16. Devant un problème troublant, il se concentre sur ce qu'il doit faire au lieu d'être vexé.	①	②	③	④	⑤	⑥

17. Il ne prendrait pas de décision qui compromettrait ses principes.	①	②	③	④	⑤	⑥
18. Il suggère de nouvelles façons de considérer notre manière de travailler.	①	②	③	④	⑤	⑥
19. Il fait exprès pour alimenter les conflits entre les employés.	①	②	③	④	⑤	⑥
20. Il fait toujours un effort pour analyser les composantes d'un objectif à réaliser	①	②	③	④	⑤	⑥
21. Le bien de l'organisation lui coûte souvent beaucoup sur le plan personnel.	①	②	③	④	⑤	⑥
22. Il informe ses subordonnés des objectifs qu'il fixe pour eux et ne se sent pas obligé de leur expliquer pourquoi.	①	②	③	④	⑤	⑥
23. Il met l'accent sur l'importance d'avoir un sentiment de mission commune.	①	②	③	④	⑤	⑥
24. Il a tendance à analyser les raisons de ses réussites et de ses échecs.	①	②	③	④	⑤	⑥
25. Il précise avec clarté le bon chemin à suivre en ce qui a trait aux enjeux importants.	①	②	③	④	⑤	⑥
26. Il vise le développement de mes points forts.	①	②	③	④	⑤	⑥
27. Il me ferait porter la responsabilité de son erreur.	①	②	③	④	⑤	⑥
28. Lorsqu'il trouve qu'une tâche est trop difficile, il a tendance à chercher du soulagement en prenant un verre ou un goûter ou en parlant avec un collègue	①	②	③	④	⑤	⑥
29. Il est une source d'inspiration; il peut motiver les autres en expliquant efficacement l'importance du travail de chaque membre de l'organisation.	①	②	③	④	⑤	⑥
30. Il dit à ses subordonnées ce qu'ils doivent faire et comment s'améliorer.	①	②	③	④	⑤	⑥
31. Il est un orateur passionnant.	①	②	③	④	⑤	⑥
32. Il a tendance à s'arrêter ou à hésiter en travaillant quand il rencontre des difficultés majeures.	①	②	③	④	⑤	⑥
33. Il respecte toujours ses valeurs.	①	②	③	④	⑤	⑥
34. Il prend d'importants risques personnels au nom de l'organisation.	①	②	③	④	⑤	⑥
35. Il restreindrait mes occasions de me former pour m'empêcher d'avancer.	①	②	③	④	⑤	⑥
36. Pendant qu'il travaille, si un travail plus intéressant se présente, il a tendance à le faire en premier.	①	②	③	④	⑤	⑥
37. Il présente une vision fascinante de l'avenir.	①	②	③	④	⑤	⑥
38. Il informe ses subordonnés (ou il leur rappelle) de leurs objectifs, en précisant qu'il est très important de les réaliser.	①	②	③	④	⑤	⑥
39. Il m'amène à considérer les problèmes sous plusieurs angles différents.	①	②	③	④	⑤	⑥
40. À l'approche d'une échéance quand il n'a pas fini de préparer une présentation ou une réunion, il s'énerve tellement au sujet de l'échéance qu'il a de la difficulté à se concentrer.	①	②	③	④	⑤	⑥
41. Il réfléchit à toutes les conséquences avant de décider.	①	②	③	④	⑤	⑥
42. Il a de la vision; il apporte souvent des idées sur les possibilités de l'avenir.	①	②	③	④	⑤	⑥

43. Il prendrait du crédit pour mes idées.	①	②	③	④	⑤	⑥
44. Souvent, il est emporté par l'émoi quand la réussite du projet de travail est à portée de main.	①	②	③	④	⑤	⑥
45. Il offre son aide en retour de l'effort que je fournis.	①	②	③	④	⑤	⑥
46. Il permet à ses subordonnés de décider eux-mêmes comment faire leur travail.	①	②	③	④	⑤	⑥
47. Ses gestes font grandir mon respect pour lui.	①	②	③	④	⑤	⑥
48. L'échec personnel le déprime trop.	①	②	③	④	⑤	⑥

<p>SECTION B.</p> <p>La présente section contient des énoncés décrivant ce que les gens pensent de leur situation au sein de l'organisation. Prière d'indiquer le niveau d'accord ou de désaccord avec chaque énoncé en encerclant la réponse qui convient.</p>	<p>Les catégories de réponse sont :</p> <p>① = Fortement en désaccord</p> <p>② = modérément en désaccord</p> <p>③ = un peu en désaccord</p> <p>④ = un peu d'accord</p> <p>⑤ = modérément d'accord</p> <p>⑥ = Fortement d'accord</p>
1. Il est important pour moi que l'organisation réalise ses objectifs.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
2. Mes efforts futurs seront axés sur la réalisation des buts de l'organisation.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
3. Je suis content de mon travail et de relever de mon gestionnaire actuel.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
4. Je suis content de recevoir des consignes de mon gestionnaire.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
5. Ma réussite personnelle au sein de l'organisation est liée à la réalisation des buts de mon gestionnaire.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
6. Il est plus probable que je réalise mes propres objectifs si l'organisation réalise les siens.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
7. Je ferai tout ce qui est possible pour prévenir des incidents qui pourraient nuire à la réalisation des objectifs de l'organisation.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
8. En général, j'aime mon travail sous la direction de mon gestionnaire actuel.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
9. Mon gestionnaire m'inspire et je tiens à participer à la réalisation des ses objectifs pour l'organisation.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
10. J'ai pris à mon compte la vision de mon gestionnaire pour la réussite de l'organisation.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
11. Il est essentiel pour ma réussite que l'organisation réalise ses objectifs.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
12. Je ferai tout ce qui est possible pour empêcher d'autres d'agir à l'encontre des objectifs de l'organisation.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
13. Globalement, je n'aime pas mon travail à cause de mon gestionnaire actuel.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
14. J'attache de la valeur à l'opinion de mon gestionnaire en ce qui concerne mon travail et l'intérêt de l'organisation.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
15. Je respecte mon gestionnaire et je respecterai ses consignes même si je ne suis pas toujours d'accord avec lui.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
16. La réalisation des buts de l'organisation est primordiale pour moi.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
17. Je ferai tout ce qui m'est possible pour m'assurer que l'organisation réalise ses objectifs.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
18. De manière globale, je suis satisfait de mon travail sous la direction mon gestionnaire actuel.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
19. Je respecte les consignes de mon gestionnaire même quand je ne suis pas d'accord avec celles-ci.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
20. J'admire mon gestionnaire et je suis fier de travailler avec lui.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥