



LA SANTÉ PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL... LA DÉFINITION DU PROBLÈME

Extrait de « *La santé psychologique au travail... La définition du problème* » de la Chaire en gestion de la santé et de la sécurité du travail, Université Laval.

L'ampleur du problème

Les problématiques reliées au stress en milieu de travail ont augmenté de façon considérable depuis les trois dernières décennies. Celles-ci constituent un enjeu majeur auquel les organismes publics et les entreprises sont actuellement confrontés.

La situation au Canada

Au Canada, l'impact économique annuel des problèmes de santé psychologique au travail est estimé à 14,4 milliards de dollars (Stephens & Joubert; 2001)

Les problèmes de santé psychologique au travail sont les principaux responsables de l'augmentation de l'absentéisme.

En plus d'occasionner de nombreuses absences, les problèmes de santé psychologique au travail ont un impact sur la performance des travailleurs. Il s'écoule parfois un certain temps avant qu'une personne qui vit de tels problèmes ne s'absente du travail. On constate souvent, au cours de cette période, que son efficacité et sa productivité sont grandement affectées. Il est alors question de présentéisme. On entend par présentéisme la période au cours de laquelle la personne qui souffre d'un problème de santé psychologique demeure présente au travail mais voit son efficacité et sa performance réduites.

Une définition du stress

Le stress survient lorsque l'individu perçoit que les exigences de son environnement excèdent ses capacités à y faire face et par conséquent, son bien-être est menacé (Lazarus et Folkman, 1984). En termes simples, la manifestation du stress dépend de comment l'individu perçoit l'événement ou la situation qui se présente à lui et sa capacité de lui faire face.

Les sources de stress

Les principaux facteurs de risque portant atteinte à la santé mentale en milieu de travail sont :

- **La surcharge de travail quantitative**

La surcharge de travail constitue un fardeau de plus en plus lourd pour la grande majorité des travailleurs. L'employé vit une surcharge quantitative de travail lorsqu'il est confronté à une trop grande quantité de travail à accomplir en un temps restreint. Cependant, cette charge excessive de travail n'est pas toujours prise en considération par l'organisation. En fait, les organisations disposent de peu d'outils pour évaluer la charge réelle de travail de ses employés. La non prise en compte d'une part importante du travail a conduit les organisations vers l'intensification générale du travail qu'on connaît aujourd'hui.



Il existe un deuxième type de surcharge de travail, soit la surcharge qualitative. C'est lorsqu'un employé se sent incapable d'effectuer convenablement son travail parce que les tâches qu'il doit accomplir sont complexes. On considère alors qu'il est confronté à une surcharge qualitative de travail. Pour satisfaire aux standards élevés du marché, les organisations augmentent sans cesse leurs critères de performance et d'efficacité. Les employés doivent donc constamment se dépasser, ce qui explique pourquoi ils sont de plus en plus confrontés à des problèmes liés à la surcharge qualitative de travail. De plus, l'évolution rapide des technologies confrontent sans cesse des employés à de nouveaux procédés ce qui contribue inévitablement à augmenter les risques de surcharge qualitative.

- **Le peu de reconnaissance de l'entourage organisationnel**

Trop souvent le travail est perçu uniquement à travers sa dimension utilitaire et on délaisse ces aspects plus humains du travail dont la quête identitaire, le besoin de réalisation et d'appréciation. Le soutien social si important pour l'équilibre psychologique se fait donc de plus en plus rare.

L'absence de reconnaissance a un impact majeur au niveau de la santé psychologique. En fait, un manque important de reconnaissance au travail multiplie par quatre le risque de vivre une détresse psychologique élevée.

- **Les pauvres relations avec le supérieur**

L'environnement de travail, autrefois considéré comme un lieu de socialisation, devient un lieu d'individualité où les échanges entre les personnes prennent un caractère utilitaire. Aux prises avec la tyrannie de l'urgence (Laidi, 1999), les individus n'ont plus le temps de se parler, d'établir un lien relationnel avec autrui; on assiste à l'effritement des conditions relationnelles au travail. Le partage, le souci de l'autre, la solidarité ne sont plus les valeurs premières : elles ont été écartées au profit de valeurs marchandes telles l'efficacité, la rapidité, la certitude, l'assurance, l'intrépidité et l'individualisme.

Le supérieur qui préconise une gestion participative et qui s'efforce d'être disponible, d'offrir de la reconnaissance, de la rétroaction et du soutien à ses employés peut contribuer à améliorer considérablement leur bien-être psychologique, leur satisfaction et leur motivation. Finalement, la qualité de la relation avec le supérieur immédiat est un facteur déterminant de la performance de l'employé.

- **La faible participation aux décisions et le manque de communication**

Les travailleurs ont une volonté grandissante de contribuer à la gouvernance et le développement des organisations. Cependant, leur contribution à l'orientation du travail est souvent mal ou peu utilisée. Nous nous retrouvons dans un contexte où il y a « séquestration de son expérience » (Giddens, 1991) et cloisonnement des champs de pratique, les décideurs décidant seuls à partir de leur rationalité limitée par la méconnaissance des réalités quotidiennes du travail. L'individu n'est donc plus seulement isolé des autres par l'effritement des conditions relationnelles, il est aussi exclu des conditions éthiques associées au pouvoir et au partage d'expériences. Or les décisions prises sur l'organisation ont également des impacts majeurs sur la vie de l'individu. Cet isolement entraîne certains phénomènes : la montée de la méfiance envers les dirigeants, l'isolement et le désengagement des projets organisationnels et l'individualisme.

Être bien dans sa tête
ÇA REGARDE TOUT LE MONDE



www.acsm.qc.ca

Somme toute, la consultation avant la prise de décision et la circulation de l'information sont considérées, depuis plusieurs décennies, comme la pierre angulaire de l'efficacité organisationnelle et leur présence est essentielle à la santé mentale des individus (Karasek, Brisson et al. 1998)

Pour parvenir à un équilibre entre la santé mentale des employés, la productivité et l'efficacité organisationnelle, il doit y avoir une reconnaissance du problème et une volonté d'agir tant de la part des individus que de l'organisation.

Pour en savoir plus

Rapport de recherche. Brun, J.P., Biron, C., Martel, J., et Ivers, H. (2003) *Évaluation de la santé mentale au travail : Une analyse des pratiques de gestion des ressources humaines* (Études de recherche/Rapport No. R-342). Québec : Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et sécurité au travail.

Trousse en santé psychologique. Brun, J.P. (2003). *La santé psychologique au travail...de la définition du problème aux solutions*. Québec : Chaire en gestion de la santé et de la sécurité, Université Laval.



www.acsm.qc.ca

Texte intégral de « *La santé psychologique au travail... La définition du problème* » par la Chaire en gestion de la santé et de la sécurité au travail, Université Laval

