



# *Nouvelles approches sur le stress au travail*

E. Kevin Kelloway, Ph.D.

Professeur de gestion  
et de psychologie



# *Stress*

- Le stress est considéré comme une épidémie par le NIOSH.
- Il est une des 10 principales causes de décès au travail selon le NIOSH.
- Au Canada, on estime la valeur des coûts associés au stress à 16 milliards de dollars par année (ce chiffre peut même atteindre 33 milliards de dollars).



# *Cas d'une entreprise*

- 8 500 employés
- Le taux d'absentéisme est de 10 à 12 jours par année par employé (on estime qu'au moins 40 % de ces absences sont liées au stress).
- L'année dernière, les réclamations d'ILD ont augmenté de 90 %.
- Les réclamations de prestation de maladie ont passé de 4,8 millions de dollars à 6,4 millions de dollars.
- Les principaux coûts sont liés aux médicaments pour une maladie cardiovasculaire (p. ex., bêta-bloquant) et aux anti-dépresseurs.



# *Effets du stress au travail*

- Psychologiques – affect (dépression) et capacité cognitive (problèmes cognitifs)
- Physiques – symptômes bénins, coronaropathie, immunosuppression
- Comportementaux – abus de substance, facteurs du mode de vie, facteurs familiaux
- Organisationnels – absentéisme, présentéisme, roulement du personnel, rendement au travail, sécurité, relations interpersonnelles

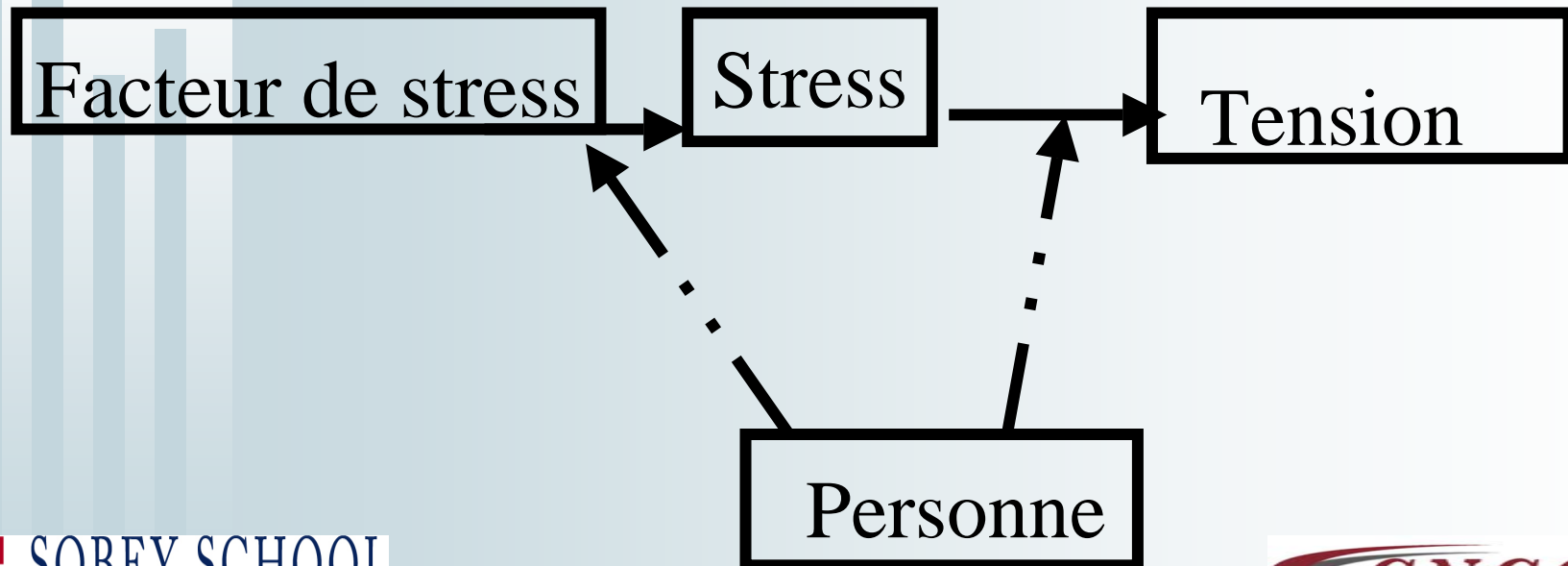


# Sources

- TRADITIONNEL (NIOSH)
  - Charge et rythme de travail
  - Facteurs de stress liés aux rôles
  - Défis professionnels
  - Horaire de travail
  - Relations interpersonnelles
  - Contenu du travail
  - Contrôle sur le travail
  - Conciliation travail-famille
- NOUVEAU (GUIDE)
  - Facteurs de stress liés à Internet
  - Terrorisme
  - Changement
  - Violence au travail
  - Leadership
  - Relations de travail
  - Désastres



# *Modèle de base*





# *Comment gérer le stress au travail?*

Certains modèles





## *Le modèle américain : santé publique (NIOSH)*

- Facteur de stress → Stress → Tension
- Prévention primaire
- Prévention secondaire
- Prévention tertiaire
- Dans certaines juridictions, le stress est une condition indemnisable.
- *« À notre connaissance, aucune épidémie dans l'histoire a été enrayerée par des traitements. »*





## *Le modèle britannique : stress en tant que risque*

- Contrôler/éliminer les risques à la source.
  - Protéger les personnes des expositions – réduire les effets liés à une exposition (ÉPI).
  - Prodiguier des soins aux victimes de lésion.
  - Indemniser les personnes souffrant de stress.
- Tous ces éléments sont nécessaires. Lequel est le plus efficace?



# *Un modèle canadien?*





# *Caractéristiques communes*


- ORIENTATION
- Accent mis sur la prévention (identification des risques et contrôle)
- Nécessité de comprendre le stress et manière de le gérer dans une organisation
- ENGAGEMENT
- Besoin d'effectuer des évaluations régulières – points de référence/ normes
- Besoin en formation des membres de l'organisation
- Besoin lié à la sensibilisation des professionnels au stress au travail
- Besoin lié à l'évaluation



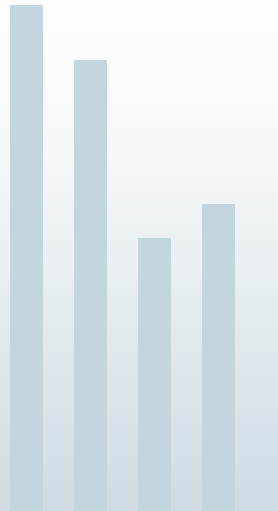
# *Au-delà du stress : pour des organisations en santé*

Absence de stress  $\neq$  santé





*IL N'EST PAS POSSIBLE DE  
COMPRENDRE CE QU'EST LA  
SANTÉ EN ÉTUDIANT LA  
MALADIE.*



On n'obtient pas des travailleurs  
en santé et heureux en mettant  
l'accent sur les facteurs de stress  
au travail.



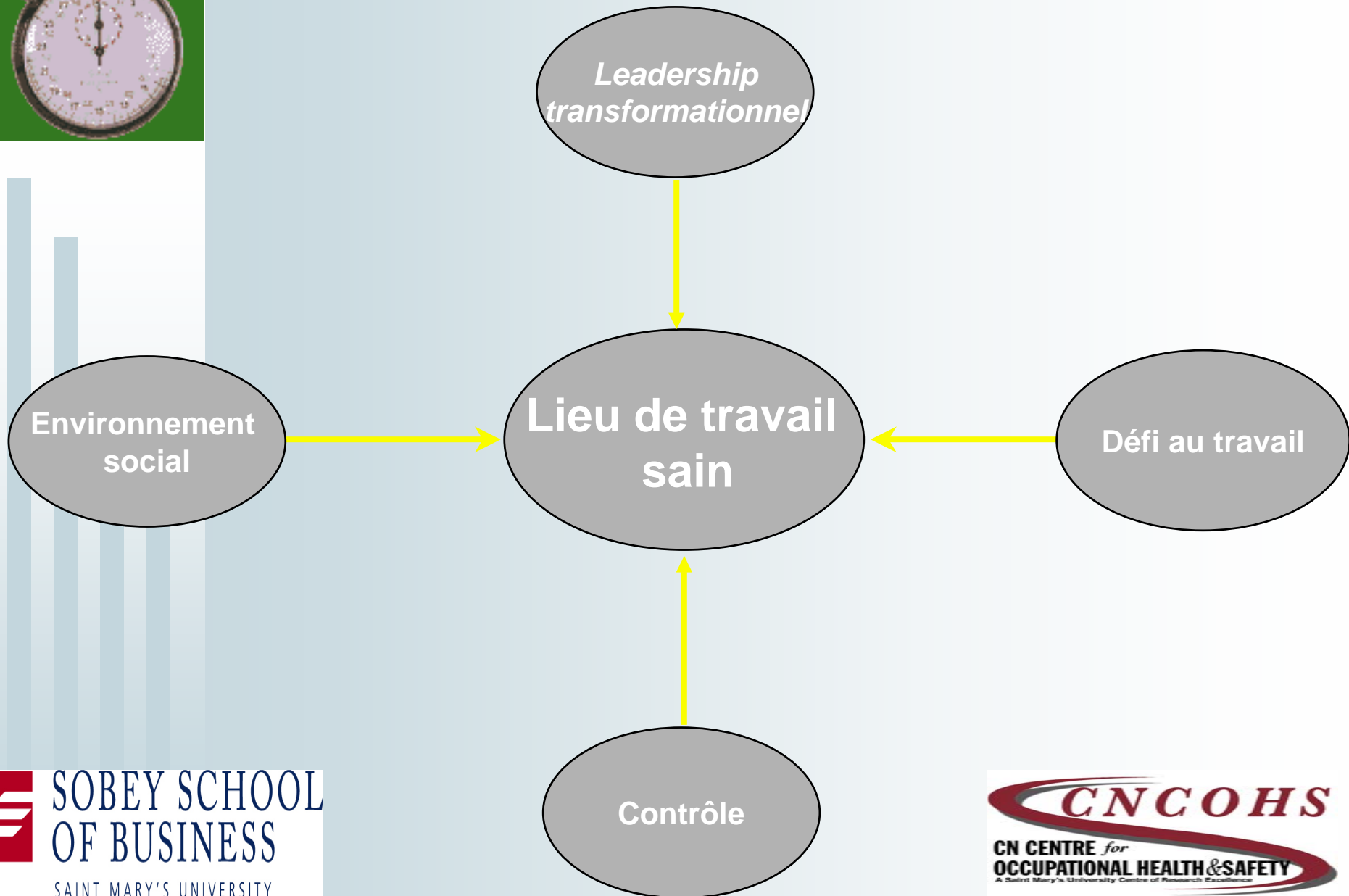
# *Certains exemples d'enjeux positifs*

- *Sondages Gallup* – Le degré d'engagement des employés est lié à la productivité, à la loyauté envers les clients, à la rentabilité de l'organisation, au roulement de personnel et à la sécurité.
- *VanKatwyk, Spector, Fox & Kelloway* - Nouvelles attentes en matière d'attitude au travail : l'éveil – non pas un employé satisfait, mais un employé motivé, énergique et enthousiaste.
- *Barling, Kelloway & Francis* - Employé qui AIME son travail (ENGAGEMENT ENVERS L'ORGANISATION, PASSION POUR SON TRAVAIL, RELATIONS ÉTROITES ENTRE LES PERSONNES)



Comment arriver à obtenir de tels résultats?

# MODÈLE DE TRAVAIL SAIN







# *Comment ces éléments se combinent-ils pour produire les effets voulus?*

**Éléments d'un lieu de travail sain**

**J'aime mon travail!**

**Résultats positifs**

**Défi au travail**

**Contrôle**

**Environnement social**

**Leadership transformationnel**

**Engagement**

**Passion**

**Intimité**

- Bien-être mental
- Bien-être physique
- Productivité
- Moins d'absence
- Moins de congé de maladie de longue durée
- Maintien en fonction des employés
- Qualité des services



Merci!