

## Comprendre le stress au travail – volet 1

### Vous trouvez que votre travail est stressant?

Ne présumez pas que vous êtes le seul dans ce cas. Interrogez différentes personnes pour savoir d'où provient leur stress : une grande majorité risque de vous répondre : « mon travail ». Un salarié sur trois déclare souffrir de troubles liés au stress au travail. Le phénomène, en constante augmentation n'épargne plus aucun secteur d'activités, ni aucun type de poste à l'intérieur d'une entreprise. Une hausse que certains expliquent par la précarisation de l'emploi, la mondialisation des marchés, les changements rapides en technologies informatiques et le vieillissement de la population (Soares cité dans Passeportsanté.net)

Les sources de stress professionnel sont multiples : des clients impossibles, un patron ou des collègues difficiles, des échéances déraisonnables, des conditions de travail inadéquates, etc. Pour naviguer dans cet environnement de pression et ne pas s'effondrer sous le stress, plusieurs solutions, concernant autant les travailleurs que les patrons, existent.

Le présent article veut surtout aider le lecteur à bien comprendre ce qu'est le stress au travail et quels en sont les coûts.

### Des études qui parlent

Si le stress au travail est un problème de santé, il est aussi devenu un problème économique pour bon nombre d'individus, d'organisations et pour la société en général. À ce sujet, Tangri (2003) rapporte que le coût total de la santé mentale pour l'industrie canadienne se chiffre à 35 milliards de dollars annuellement. En effet, les études démontrent que les employeurs ont avantage à réduire la pression sur leurs employés, car ils en essuient des contrecoups financiers importants.

À ce sujet, nous croyons que l'absentéisme et le présentéisme méritent une attention particulière. Des enquêtes montrent que 11% des absences non planifiées sont relatives aux stress (*CCH Unscheduled Absence Survey* cité dans Santé Canada, 2006). Les coûts assumés par l'organisation résultant de l'absentéisme sont variés. Citons, par exemple : les primes d'invalidité payées par l'employeur, les cotisations à la CSST pour l'indemnisation des travailleurs, le retour au travail (progressif, rechute), les travailleurs remplaçants (coûts des ressources humaines et matérielles), la surcharge quantitative de travail pour les collègues, la perte de capital intellectuel, les absences pour les maladies qui peuvent être causées par le stress (les maladies cardio-vasculaires) (Santé Canada, 2006).

Cet indicateur (le taux d'absentéisme), utilisé par les organisations, se calcule habituellement en fonction du nombre de jours perdus ou du nombre d'événements d'absence. « Ce taux inclut généralement les courtes et longues invalidités et, dans certains cas, les congés de maladie ». (Brun et Lamarche, 2006).

Quant au présentéisme, il coûte 36 milliards de dollars par année aux organisations canadiennes, à peu près trois fois plus que les coûts liés à l'absentéisme. Une étude dévoile que de 2 à 3 % d'individus s'absentent du travail pour des troubles d'ordre psychologique alors que 40 % de ceux qui restent au travail présentent des signes de détresse psychologique élevée (Brun, Biron, Martel et Ivers, 2003). Hemp (2004) signale également que la productivité d'un employé peut être réduite de 33 % ou plus en raison du présentéisme.

« L'on pourrait mesurer le présentéisme en fonction des coûts liés à la réduction ou la modération du rendement, au défaut de maintenir une norme relative à la production, à la formation supplémentaire, aux erreurs de travail, à un rendement inférieur aux normes et à d'autres activités. » (Burton, Conti, Chen, Schultz et Edington, 1999).

Les spécialistes en gestion affirment que, si les gestionnaires calculaient les coûts directs et indirects liés à la santé, ils seraient convaincus des avantages qu'apporterait un investissement destiné à corriger ce problème. Cependant, les écrits rapportent que seulement 13 % d'entre eux font ce calcul. Ces constatations justifient l'importance de sensibiliser les chefs d'entreprise au fait qu'ils ont une part de responsabilité et qu'ils peuvent intervenir dans la problématique du stress au travail.

### **Définition et facteurs de stress liés au travail**

L'expérience du stress au travail suppose une exposition à des conditions physiques et psychosociales, accompagnées de la prise de conscience du travailleur selon laquelle il compose difficilement avec certains aspects de sa situation de travail (Santé Canada, 2006). On parle donc de stress au travail quand une personne ressent un déséquilibre entre ce qu'on lui demande de faire dans le cadre professionnel et les ressources dont elle dispose pour y répondre (INRS).

Évidemment, nous ne réagissons pas tous de la même façon face à une situation stressante. Notre réaction dépend notamment de la façon dont nous percevons l'enjeu et les ressources à notre disposition pour y faire face. Malgré ces différences de perception, certaines caractéristiques des situations de travail sont reconnues comme pouvant engendrer du stress (INRS). On peut les rassembler en cinq grandes catégories.

#### **1. Les facteurs liés à tâche ou au contenu même du travail à effectuer :**

- surcharge ou sous-charge de travail ;
- exigences qualitatives excessives (précision, qualité, vigilance...);
- difficultés liées à la tâche (monotonie, absence d'autonomie, répétition...);
- risques inhérents à l'exécution même de la tâche (par exemple, erreur fatale due à un moment d'inattention d'un contrôleur aérien).

## **2. Les facteurs liés à l'organisation du travail :**

- répartition et planification des tâches imposées ou inadaptées;
- imprécision des missions confiées (l'employé ne sait pas ce que l'on attend de lui, sur quelles bases il sera évalué);
- exigences contradictoires du poste (par exemple, comment faire vite et bien en même temps);
- mauvaise communication;
- instabilité de contrats de travail (comme la sous-traitance);
- inadaptation des horaires de travail au rythme biologique, à la vie sociale et familiale.

## **3. Les facteurs liés aux relations interpersonnelles au travail :**

- les relations avec les supérieurs (recevoir peu de considération de la part de son patron; recevoir de son patron des critiques ne comportant pas d'éléments constructifs; reconnaissance insuffisante du travail réalisé; style de gestion autoritaire, peu participatif) ;
- les relations avec les employés (avoir de la difficulté à déléguer) ;
- les relations avec les collègues (être en compétition, avoir un conflit de personnalité avec un collègue).

## **4. Les facteurs liés à l'environnement physique et technique:**

- nuisances physiques au poste de travail telles que le bruit, la chaleur, etc.;
- mauvaise conception des lieux ou des postes de travail comme le manque d'espace, un mauvais éclairage, etc.

## **5. Les facteurs liés à l'environnement socio-économique de l'entreprise :**

- mauvaise santé économique de l'entreprise ou incertitude sur son avenir;
- compétitivité, concurrence accrue.

## **Symptômes et pathologies liés au stress**

Quand nous jugeons que nous n'avons pas les capacités, ni les ressources nécessaires pour faire face à une situation X, c'est tout notre corps qui réagit. Lorsque nous sommes stressés, notre première réaction est physiologique : notre cœur se met à battre plus rapidement, notre respiration s'accélère, nos muscles se tendent, nos pupilles se dilatent, etc. Les mécanismes physiologiques mis en jeu pour faire face à une situation de stress peuvent être néfastes pour l'organisme. En quelques semaines, peuvent apparaître des symptômes physiques, émotionnels, intellectuels et comportementaux. (INRS)

- Symptômes physiques : douleurs (coliques, maux de tête, etc.), troubles du sommeil, de l'appétit et de la digestion, sueurs inhabituelles, hausse de la tension artérielle et du taux de cholestérol, etc.
- Symptômes émotionnels : sensibilité et nervosité accrues, crises de larmes, tristesse, irritabilité, impatience, pessimisme, etc.

- Symptômes intellectuels : pertes de mémoire, difficultés de concentration, erreurs, indécision, etc.
- Symptômes comportementaux : troubles alimentaires, absentéisme, productivité ralentie, consommation de produits calmants ou excitants (café, tabac, alcool, somnifères), comportements violents, repli sur soi, difficultés à coopérer, etc.

Les situations stressantes qui perdurent occasionnent toujours un coût pour la santé des individus qui les subissent. Elles ont également des répercussions négatives sur le fonctionnement des entreprises.

Dans le prochain article, nous aborderons les diverses interventions que l'entreprise peut mettre en place pour éliminer le stress à la source ou, quand ce n'est pas possible, limiter les conséquences du stress au travail.

### **Pour vous outiller**

Quatre spécialistes de la santé psychologique au travail proposent [diverses solutions](#) pour s'attaquer à huit sources de stress fréquentes au travail.

### **Quel est votre niveau de stress?**

L'échelle Holmes-Rahe est utilisée pour [calculer le niveau de stress](#) et déterminer la probabilité que la santé soit affectée au cours de l'année qui vient.

### **Références**

Brun et Lamarche. 2006. Évaluation des coûts du stress au travail.

Passeportsanté.net. [Surmonter le stress au travail : enfin des solutions](#).