

Démystifier la santé mentale au travail

Julie Dextras-Gauthier, Ph. D.
Professeure adjointe,
Faculté des sciences de l'administration,
Université Laval



INSTITUT DE RECHERCHE
EN SANTÉ PUBLIQUE



Figure 1. Qu'est ce que la santé mentale au travail?

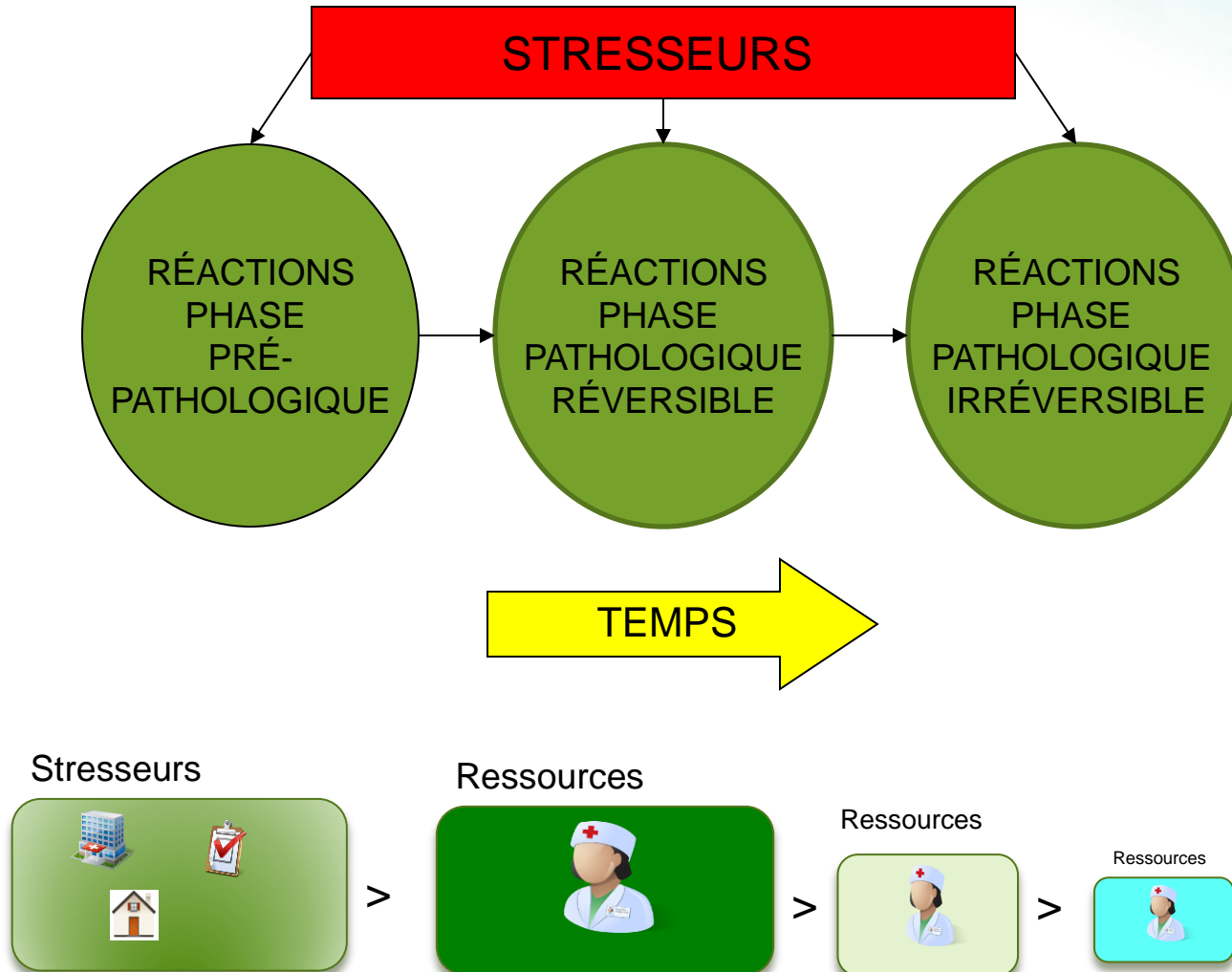
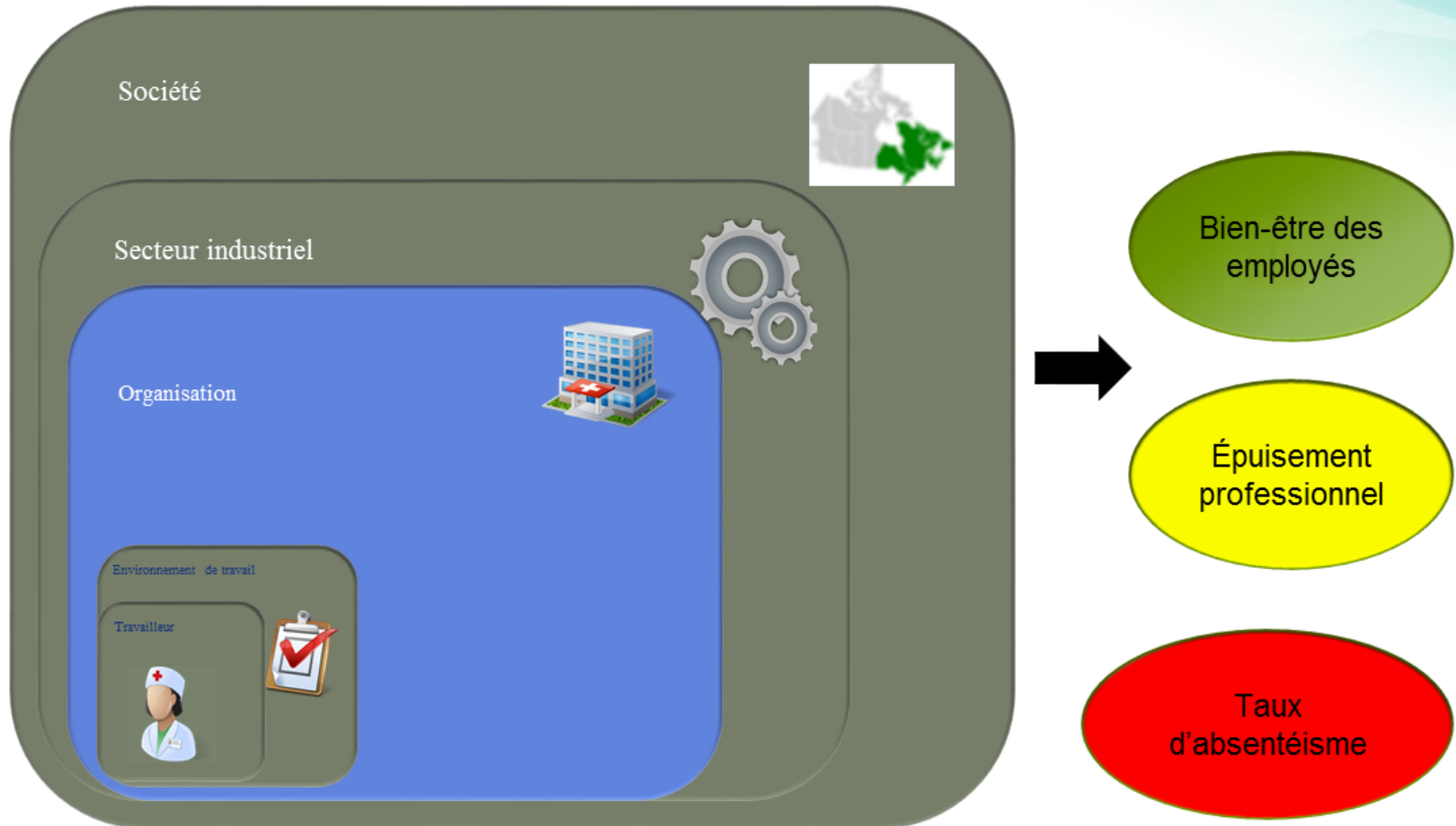


Figure 2. Modèle systémique de l'organisation

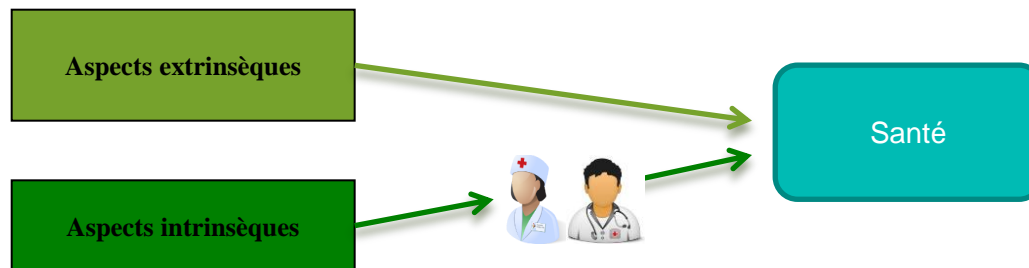


L'environnement de travail comme déterminant de la santé mentale au travail : principes de bases

L'environnement de travail comme déterminant de la santé peut prendre deux chemins différents pour expliquer les variations de santé chez la main-d'œuvre :

- Aspects extrinsèques du travail (*chemin objectif*)
- Aspects intrinsèques du travail (*chemin subjectif*)

Figure 1. Différents chemins empruntés par l'environnement de travail sur la santé



1. La culture organisationnelle

Pertinence

Pourquoi s'intéresse-t-on à la culture organisationnelle?

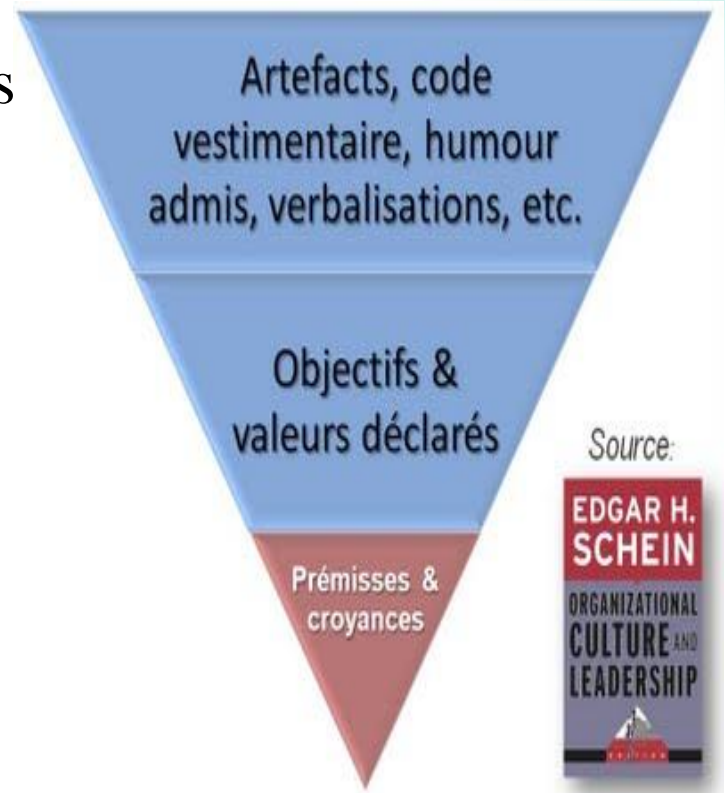
1. Oriente les comportements et les attitudes autour de normes et de valeurs partagées par les membres d'une organisation donnée;
2. La culture est une caractéristique contextuelle de la réalité organisationnelle qui est collectivement partagée;
3. La culture est un processus permettant la production des extrants au sein de l'organisation.

Figure 3. Le modèle de Schein

Niveau 1. Les produits et les créations

Niveau 2. Les valeurs explicites

Niveau 3. Les croyances tacites



Les conditions de l'organisation du travail

- **1- La conception des tâches:** l'utilisation des compétences, la latitude décisionnelle.
- **2-Les demandes du travail:** physique, psychologique, émotionnelle et contractuelle.
- **3- Les relations sociales:** soutien des collègues et du superviseur.
- **4-Les gratifications:** rémunération, sécurité d'emploi, perspective de carrière, reconnaissance, motivation

Santé mentale et culture organisationnelle

Type de cultures	Détresse psychologique	Épuisement émotionnel	Cynisme	Efficacité professionnelle
Clanique	--	--	--	++
Hiérarchique	ns	ns	ns	ns
Développementale	ns	--	--	++
Rationnelle	++	++	++	ns

Santé mentale et travail

Facteurs	Détresse	Dépression	Épuisement
Utilisation des compétences			
Autorité décisionnelle			
Demandes physiques			
Demandes psychologiques			
Nombre d'heures de travail			
Horaire de travail irrégulier			
Soutien des collègues			
Soutien des superviseurs			

Santé mentale et travail

Facteurs	Détresse	Dépression	Épuisement
Supervision abusive			
Comportements agressifs			
Harcèlement			
Reconnaissance			
Perspective de carrière			
Insécurité d'emploi			

Santé mentale et facteurs individuels

Facteurs	Détresse	Dépression	Épuisement
Être une femme	Red	Red	White
Âge	White	Green	Green
Problèmes de santé	Red	Red	Red
Consommation d'alcool	Red	Red	White
Tabac	White	Red	White
Activités physiques	Green	Green	White
Estime de soi	Green	Green	White
Centre de contrôle	Green	Green	Green
Évènements stressants dans l'enfance	White	Red	White

Santé mentale et facteurs hors travail

Facteurs	Détresse	Dépression	Épuisement
Vivre en couple			
Présence d'enfants mineurs			
Revenus du ménage			
Tensions maritales			
Tensions parentales			
Conflit Travail-Famille			
Soutien à l'extérieur du travail			

Applications en prévention : le cas de la santé mentale

Actions préventives :

- **Actions sur des facteurs de risques :**
 - **Ex. de problèmes:** surcharge de travail, ambiguïté de rôles, manque de soutien du supérieur, manque de perspective de carrière, climat d'équipe détérioré, culture organisationnelle déficiente.
 - **Ex. de moyens de solutions:** analyse de tâches ou de postes, réorganisation du travail, formation des superviseurs, réunion/consolidation d'équipe, clarification des rôles, inclure la culture organisationnelle dans les interventions.
- **Actions auprès des personnes impliquées:**
 - **Superviseurs:** sensibilisation plus générale aux problèmes de santé mentale, profil et dépistage des personnes en difficultés, bonnes pratiques d'organisation du travail et de soutien social.
 - **Employés à risque:** formation en gestion du temps et du stress, horaire flexible, congés mobiles, promotion de la santé/saines habitudes de vie et conditionnement physique, PAE.
 - **Concertation avec les délégués sociaux (syndicat).**

En somme, la santé mentale au travail

- La santé mentale au travail est un phénomène **multidimensionnel**;
- dont les causes explicatives sont **multifactorielles** (plusieurs facteurs pouvant influencer le développement et l'aggravation de ces problèmes)
- Ainsi que **multiniveaux** (micro-, méso-, et macro)

