

## **Facteur de risque ou facteur de santé : tout est dans les pratiques!**

France ST-HILAIRE, Université Laval

Il est bien démontré que le comportement des gestionnaires influence grandement la santé physique et psychologique des employés : par exemple, une supervision abusive fait augmenter le stress chez les employés (Tepper, 2000), alors que le soutien donné par les gestionnaires à leurs employés a pour effet de réduire le stress (Viswesvaran, Sanchez & Fischer, 1999).

Ainsi, si nous savons que les comportements des gestionnaires ont un effet sur la santé psychologique des employés, nous connaissons peu les pratiques spécifiques de gestion (ex.: créer des occasions pour le travail d'équipe, prioriser les échéances, démontrer de l'ouverture pour les suggestions) qui influencent, positivement et négativement, la santé des employés – à l'exception des travaux de Yarker et collègues (2007; 2008) et de Neilsen et collègues (2008). En revanche, les « pratiques de travail » (ex. : défendre son gestionnaire auprès de ses collègues, donner l'information nécessaire à son gestionnaire) ont reçu peu d'attention de la part des chercheurs. Or, les pratiques des travailleurs ont également une influence sur la santé psychologique (des collègues et des gestionnaires). Ajoutons que les pratiques de gestion et de travail sont nécessairement en interaction; par exemple, un gestionnaire qui réalise des changements de manière positive a plus de chance d'initier des pratiques de travail positives (ex. : soutenir son gestionnaire dans l'intégration de nouveaux procédés de travail) et vice-versa.

À ce jour, les résultats préliminaires font ressortir six catégories de pratiques de gestion et cinq catégories de pratiques de travail qui apparaissent jouer un rôle sur la santé des employés :

### **Pratiques de gestion**

- informationnelles
- relationnelles et interactionnelles
- d'attribution
- de gestion d'équipe
- de supervision
- de leadership

### **Pratiques de travail**

- informationnelles
- relationnelles et interactionnelles
- de subordination
- d'affiliation
- de followership

Chacune de ces catégories se compose de pratiques spécifiques, concrètes. Ainsi, par cet atelier, nous visons, d'une part, à présenter succinctement les résultats d'une recherche doctorale portant sur l'identification des pratiques de gestion et de travail qui s'avèrent les plus salutaires et déterminantes et, d'autre part, à faire réfléchir les participants sur la manière de devenir un facteur de santé dans son milieu de travail.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Pour plus d'informations sur cette présentation, nous vous invitons à communiquer avec France St-Hilaire à l'adresse courriel suivante : france.st-hilaire@fsa.ulaval.ca.

## Références

- Nielsen, K., Randall, R., Yarker, J., & Brenner, S.-O. (2008). The effects of transformational leadership on followers' perceived work characteristics and psychological well-being: A longitudinal study. *Work & Stress*, 22(1), 16-32.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal* 43, 178-190.
- Viswesvaran, C., Sanchez, J. I., & Fisher, J. (1999). The role of social support in the process of work stress: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 314-334.
- Yarker, J., Donaldson-Feilder, E., Lewis, R., & Flaxman, P. E. (2007). *Management competencies for preventing and reducing stress at work: Identifying and developing the management behaviours necessary to implement the HSE Management Standards*. London: HSE Books.
- Yarker, J., Lewis, R., & Donaldson-Feilder, E. (2008). *Management competencies for preventing and reducing stress at work. Identifying and developing the management behaviours necessary to implement the HSE Management Standards: Phase Two*. London: HSE Books.