

# Faire face au stress au travail

Ces dernières années, un nombre grandissant de cas ont illustré combien le travail de beaucoup de Dt.P. est devenu stressant. Ces cas sont relatés dans les appels et rapports transmis à l'Ordre, dans des tables rondes organisées dans toute la province et dans les conversations privées avec des membres du personnel et du Conseil de l'Ordre.

**3 points clés**

- 🔑 Pour bien gérer les risques, apprenez à déceler :
  - votre stress ; et
  - le stress mal géré qui entraîne un mauvais rendement et la prestation de soins médiocres aux clients.
- 🔑 Prenez la responsabilité de soulager le stress lié au travail : utilisez des stratégies de lutte contre le stress qui reposent sur les problèmes.
- 🔑 Demandez de l'aide quand vous en avez besoin.

L'environnement actuel de travail dans les hôpitaux est tel qu'il est très difficile de 'protéger la santé du public' ... À titre de diététiste qui rédige toutes les ordonnances de NPT et de nutrition entérale, j'ai fini par réaliser que mes activités comportaient de nombreux risques et que, Dieu m'en garde, si je faisais une erreur, personne ne m'appuierait et, le pire, qu'un autre être humain souffrirait.

## LA GESTION DES RISQUES

La façon de gérer les risques est un élément clé de l'exercice responsable de la diététique<sup>1</sup>. En tant que professionnels réglementés, les Dt.P. ont un certain nombre de responsabilités. Pour s'en acquitter, ils doivent être conscients de leur devoir envers leurs clients, la profession, la société (obligations légales) et eux-mêmes. Être professionnel signifie faire des choix, accepter la responsabilité de notre santé et de notre bien-être, et optimiser notre rendement et notre efficacité ainsi que ceux de l'organisation. La bonne gestion des risques oblige les professionnels à avoir un certain degré de conscience de soi afin de reconnaître :

**La bonne gestion des risques oblige les professionnels à avoir un certain degré de conscience de soi afin de reconnaître les risques du stress.**

- ✓ le stress chez soi;
- ✓ les risques de devenir stressé;
- ✓ les conséquences du stress non surveillé; et
- ✓ les situations où le stress mal géré conduit à un mauvais rendement et à des conséquences négatives pour les clients.

## DÉFINITION DU STRESS PROFESSIONNEL

Quoique les définitions varient, il est largement admis que le stress est la réaction physiologique et psychologique à une « situation dangereuse ». Ce qui semble « dangereux » au travail est un point de vue très personnel. C'est un processus où des facteurs amènent certaines personnes à penser qu'elles sont incapables de faire face à la situation dans laquelle elles se trouvent. Les sentiments comme l'anxiété, la tension, la frustration et la colère, découlent de l'admission que nous échouons à certains égards et que nous perdons le contrôle de la situation<sup>3</sup>.

Le concept du « stress au travail » est relativement récent. Le terme s'est glissé dans les médias où les syndicats, les universitaires et certains chercheurs l'ont mis à la mode. Le *United States National Institute for Occupational Health and Safety* offre cette définition :

«Le stress au travail peut se définir comme les réactions physiques et émotionnelles nuisibles qui surviennent lorsque les exigences de l'emploi ne concordent pas avec les capacités, les ressources ou les besoins du travailleur ».

Même après plus de 20 ans de recherche, la définition et les relations de cause à effet du stress au travail et de la maladie demeurent floues. Les conséquences du stress des professionnels de la santé sur les clients ou sur le rendement, la qualité des soins, la sécurité des patients ou l'exercice de la profession sont encore moins connues.

## LE STRESS AU TRAVAIL EST UN FAIT

De nombreuses preuves montrent que, collectivement, les travailleurs de la santé sont victimes de stress professionnel et personnel qui peuvent entraîner l'épuisement, des troubles de santé mentale et des problèmes dans les relations. Pourtant, souvent, les professionnels de la santé ne recourent pas à des services quand ils en ont besoin. Il peut être difficile d'admettre que les pressions du travail commencent à nous user.

La santé des personnes et la santé des organisations sont interdépendantes

### Le saviez-vous?

● **L'enquête nationale sur la santé de la population de Statistique Canada (1998-1999) révèle que 17 % des hommes et 37 % des femmes disent avoir un degré élevé de stress au travail.**

● **10 % de la population sera victime d'épuisement professionnel ou de troubles importants liés au stress au cours de sa vie. Le taux observé chez les femmes est de 4-5 %.**

● **Dans l'ensemble, le stress est aussi présent chez les médecins que dans la population en général.**

en ce sens que les dangers présents dans l'organisation peuvent entraîner une dégradation de la santé des employés qui, à leur tour, peuvent causer un dysfonctionnement substantiel de l'organisation. Les restrictions du lieu de travail, le trop-plein d'informations, les interruptions et la surcharge de travail contribuent tous au stress qui nous assaille<sup>4</sup>. Les personnes et les organisations réagissent différemment au stress. Certains chercheurs examinent des systèmes afin de comprendre les différences entre les approches individuelles et de l'organisation pour gérer le stress au travail. En plus des facteurs personnels comme l'emploi et le rôle au travail, les facteurs socio-démographiques et les ressources personnelles, certains facteurs au travail contribuent au stress, par exemple :

- ✓ Rigidité ou manque de choix; les employés qui ont une grande marge de contrôle et de prise de décision ont un degré élevé de satisfaction professionnelle même si la charge de travail est élevée.
- ✓ Ambiguïté des rôles; les résidents en médecine sont moins sujets au stress quand les attentes et responsabilités sont clairement articulées.<sup>5</sup>
- ✓ Activités constamment interrompues; nous semblons prêts à les accepter sans chercher de stratégies pour faire face efficacement ou énergiquement à ces interruptions.<sup>6</sup>
- ✓ La charge excessive de travail n'est

pas reconnue. Les longues heures de travail sont largement acceptées et font partie des attentes.

Un sondage auprès de cadres professionnels de la santé a révélé que ces personnes ne trouvent pas que les heures supplémentaires sont un facteur de stress même s'il est bien établi qu'au-delà de 40 heures par semaine, le travail est de plus en plus improductif. Ces questionnaires délèguent peu et admettent qu'ils se sentent obligés de vérifier le travail attribué à d'autres au lieu de leur faire confiance. Ils perdent du temps à essayer de tout faire, même les tâches qu'ils ont déjà attribuées, et sont moins libres de faire face aux tâches à fort potentiel de stress<sup>6</sup>

Des chercheurs australiens explorent en ce moment l'influence du stress sur l'exercice de la profession. Les résultats préliminaires de leurs recherches sur Internet suggèrent que les facteurs de stress de différents groupes professionnels sont semblables mais n'ont pas le même poids dans chaque discipline. Leur échantillon est encore petit et il ne contient pas assez de réponses de diététistes pour qu'elles soient présentées séparément. L'intimidation et le harcèlement sur le lieu de travail, les perturbations dans la dotation en personnel, les pénuries, les pressions du temps et le travail qui empiète sur le temps personnel figurent tous dans les notes personnelles des professionnels de la santé recueillies l'an dernier pour cette étude.<sup>7</sup>

suite...

## Facteurs de stress dans l'environnement de travail de la santé

- Personnel insuffisant
- Ambiguïté des rôles
- Clients critiques et ingrats ou perturbateurs
- Violence verbale de la part de clients ou collègues
- Manque de réponse de la direction de l'organisation
- Conflit entre fournisseurs de soins
- Aucune voix au chapitre sur les questions revêtant une importance personnelle
- Manque de soutien pour régler les questions éthiques
- Demandes physiques
- Interruptions
- Surcharge de travail
- Contraintes de temps
- Tâches conflictuelles
- Isolement d'autres travailleurs
- Rigidité ou manque de choix

## DÉCELER LE STRESS

Les sentiments sont probablement les meilleurs indicateurs du stress. Bien entendu, la plupart, sinon tous les diététistes sont constamment confrontés au stress, surtout dans le milieu de travail concurrentiel moderne. Dès le stage, la capacité de tolérer le stress constitue un critère d'embauche.<sup>8</sup>

La famille et les amis sont habituellement les premiers à remarquer des changements persistants du comportement. Chacun a ses « mauvais jours », des oublis occasionnels, de la fatigue ou des sautes d'humeur. Lorsque ces revers deviennent de plus en plus fréquents et ne sont plus des épisodes isolés, ils peuvent finir par passer inaperçus, sauf chez les personnes qui connaissent bien nos comportements habituels.

## STRATÉGIES FONDÉES SUR LES ÉMOTIONS OU AXÉES SUR LES PROBLÈMES

Dans la culture actuelle du milieu de travail, on s'attend souvent à ce que les professionnels de la santé gèrent leur stress et reprennent seuls le dessus. En majeure partie, on leur demande ainsi de gérer les sentiments négatifs qui accompagnent des événements stressants<sup>6</sup>. La démarche fondée sur les émotions est personnelle et fait appel à de nombreuses techniques éprouvées de soulagement du stress comme la visualisation (s'imaginer dans un cadre relaxant), la relaxation consciente des muscles et la respiration profonde. Les sports, les loisirs, le repos et la spiritualité en sont d'autres exemples.

En plus des techniques fondées sur les émotions, beaucoup de professionnels de la santé pourraient envisager de recourir à des stratégies fondées sur les problèmes pour soulager le stress au travail. Prendre la responsabilité de réduire ce stress peut souvent s'avérer l'approche la plus productive. Des stratégies efficaces axées sur les problèmes se trouvent dans l'encadré.

*Je pensais que je maîtrisais la situation mais je ployais en fait sous la charge de travail... Je me sentais tellement coupable. Les scénarios défilaient à toute vitesse dans ma tête. Si seulement j'avais vérifié... Peut-être que j'aurais dû... Je me suis dit que j'aurais dû... Je ressentais de la culpabilité, du stress et de la frustration vis à vis de cette patiente et des autres qui l'avaient précédée, et tout cela bouillonnait en moi.*

### STRATÉGIE AXÉE SUR LES PROBLÈMES AU TRAVAIL

- Parlez tout d'abord à votre superviseur ou aux ressources humaines des questions qui vous préoccupent.
- Acceptez les possibilités d'obtenir du counselling quand il est recommandé.
- Participez à la détermination des causes du stress et indiquez-les au chef de la section ou du personnel.
- Soyez courtois et prévenant envers vos collègues et aidez-les pendant les périodes de tension et stressantes.
- Signalez les domaines où la gestion du stress pourrait être améliorée.
- Signalez les cas d'incidents, de harcèlement, etc.
- Veillez à avoir un comportement approprié.

## ENGAGEMENT DE L'ORGANISATION

La haute administration peut jouer un rôle vital dans le soulagement du stress lié au travail. Une administration prévoyante est consciente qu'il est avantageux d'agir au niveau du facteur de stress en utilisant une approche axée sur les problèmes<sup>6</sup>. Elle peut offrir un précieux soutien en employant des stratégies comme des réunions de personnel, la supervision, des entretiens, le travail en équipe, la formation et le

repos. Ce type de démarche axée sur les problèmes semble mieux adaptée au lieu de travail que celle fondée sur les émotions.<sup>5</sup>

L'employeur doit être déterminé à offrir un environnement de travail et des pratiques de gestion propres à promouvoir la santé de tous les employés. En partie, cet engagement consiste à réduire les effets négatifs du stress en :

- Instaurant des politiques et procédés faisables.
- Faisant connaître et comprendre les questions liées au stress au moyen de séances de formation.
- Enquêtant sur tous les cas qui créent ou peuvent créer du stress lié au travail.
- Assurant l'accès à des services confidentiels de counselling aux personnes qui peuvent être stressées.

## Les Dt.P. en tant qu'employeurs et la vigilance au travail

Le stress lié au travail relève du domaine de la santé et de la sécurité, et une bonne gestion peut réduire les risques. En tant qu'employeurs, les Dt.P. ont le devoir de protéger la santé et la sécurité de leurs employés, même si ceux-ci s'attirent eux-mêmes des problèmes. Il est commun de nier les conséquences du stress professionnel, mais les Dt.P. en situation d'autorité doivent faire attention de ne pas accepter d'emblée ce démenti.

Les employeurs doivent créer un environnement où chacun peut facilement s'exprimer en toute sincérité. Lorsque leurs employés ont un mauvais rendement, ils doivent surveiller la situation et tenir compte d'éléments étrangers au lieu de travail qui contribuent au stress (divorce, soucis financiers, etc.). Il leur revient également de prendre des mesures raisonnables pour soulager les situations stressantes au travail. Quant aux personnes qui reviennent au travail après un congé lié au stress, les employeurs. Quant aux personnes qui reviennent au travail après un congé lié au stress, les employeurs ont la responsabilité de les aider à se réadapter et à reprendre leurs fonctions.

suite ...

## DEMANDEZ VOUS : " QUELLE EST MA SITUATION? "

Les charges de travail et le rendement attendu sont plus élevés que jamais. Les nouveaux modèles de prestation des soins ont donné lieu à un nombre accru d'emplois à temps partiel et contractuels qui isolent les Dt.P. des équipes de travail et des réseaux de soutien. Certaines personnes font de plus longues journées au travail; les nouvelles technologies en incitent d'autres à apporter leur travail à la maison. Les pratiques éthiques qui soutiennent les Dt.P. en période de stress reflètent ce qui suit :

- ❑ Nous finissons par nous connaître et il faut prendre les moyens pour agir en professionnel;
- ❑ La capacité d'équilibrer les pressions et responsabilités concurrentielles;
- ❑ La capacité d'accéder à la multitude de ressources de promotion de la santé à notre disposition et les utiliser;

Cet article est affiché sur le site Web de l'Ordre. Il contient des hyperliens et est le fruit du travail du Comité de l'aptitude professionnelle de l'Ordre. Il se fonde sur l'article *Aptitude professionnelle* paru dans résumé au printemps 2002 (vol. 7, no 5).

### Bibliographie

1. Kelly, P. et Colquhoun, D. (juillet 2003). *Workplace Change & the Care of the Self: Health and Wellbeing as a Professional Duty of Care? Making Sense of Health Illness and Disease*. St. Hilda's College, Oxford, London.  
<http://www.interdisciplinary.net/mso/hid/hid2/hid03ac.htm>.
2. Girdino, D.A., Everly, G.S. et Dusek, D.E.. *Controlling Stress and Tension*. Allyn & Bacon, Needham Heights, MA, 1996.
3. Sharp, K, Murray, G. et McKenzie, K. (2002). " Stress busters ". *Learning and*

- ❑ La capacité de réfléchir;
- ❑ Le développement d'un sentiment de responsabilité pour la santé et le bien-être personnels et de l'organisation.

Les Dt.P. se doivent de veiller à ce que le stress n'ait pas d'effet néfaste sur leur santé, leur rendement au travail et les soins aux clients. Ils doivent travailler avec leurs employeurs (ou employés) pour créer des environnements qui aident à gérer les facteurs de stress et solliciter de l'aide au besoin.

## LE STRESS ET L'INCAPACITÉ

Le stress excessif et prolongé conduit à un état de fatigue mentale et physique qui définit l'épuisement<sup>2</sup>. Les stratégies négatives peuvent conduire à l'incapacité. Dans un prochain article sur le stress qui sera publié dans résumé, nous explorerons le lien entre le stress au travail, l'incapacité et l'aptitude à exercer.

*Disability Practice* 5(6), p. 12-16.

4. Erlen, K.A. et Sereika, S.M. (1997). " Critical care nurses, ethical decision-making and stress ". *Journal of Advanced Nursing*, 26, p. 953-961.
5. Schaefer, J.A. et Moos, R.H. (1993). " Work stressors in health care: context and outcomes ". *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 3, p. 235-242.
6. Rodham, K. et Bell, J. (2002). " Work stress: an exploratory study of the practices and perceptions of female junior health care managers ". *Journal of Nursing Management*, 10, p. 5-11.
7. Harris, L., Cumming, S. et Campbell, A. (2005). *Stress, Anxiety and Health in Professional Practice Research Project*, University of Sydney, Australia.  
<http://www2.fhs.usyd.edu.au/bach/sahpp/>.
8. Voir la documentation sur le site Web des Diététistes du Canada  
<http://www.dietitians.ca/>

## ÉVALUATION DE L'EXERCICE DE LA PROFESSION DISTRICTS 3, 5 ET 6

La prochaine Évaluation de l'exercice de la profession aura lieu au printemps 2006 dans les Districts 3, 5 & 6. Les membres qui ont demandé une dispense au printemps 2005 devront s'y soumettre ainsi que tout membre qui n'a pas soumis l'OA.

Les membres sélectionnés pour passer à l'évaluation recevront un avis en janvier 2006 et des renseignements concernant le processus de l'ÉEP de sorte qu'ils puissent se préparer.

## DOSSIERS RELATIFS À L'EXERCICE DE LA PROFESSION

### Réponses à vos questions

L'Ordre a sollicité vos commentaires sur un projet de règlement concernant les dossiers relatifs à l'exercice de la profession. Nous vous remercions de votre soutien et de vos suggestions. Dans vos commentaires, vous avez été nombreuses à demander des clarifications sur les responsabilités des Dt.P. individuels et des employeurs.

### Qui est responsable de la confidentialité et de la protection des renseignements personnels, de la conservation des dossiers, de l'accès aux dossiers et de la correction des renseignements?

Pour répondre à cette question, il faut consulter la *Loi de 2004 sur la protection des renseignements personnels de la santé* (LPRPS) de l'Ontario qui fait la distinction entre un " dépositaire de renseignements personnels " (DRP) et un " mandataire ". Un DRP a la garde et le contrôle des renseignements personnels sur la santé et, selon la loi, il a aussi la responsabilité d'établir et de superviser les politiques et procédés de tenue des renseignements sur la santé conformément aux dispositions de la LPRPS. Voici des exemples de DRP :

- ❑ Établissements de soins et organismes de prestation de soins comme des hôpitaux, des maisons de soins infirmiers, des CASC et des services de santé publique;
- ❑ Une ou un Dt.P. autonome;
- ❑ Les Dt.P. exerçant en groupe peuvent

*suite...*