



S'inspirer des meilleures pratiques dans le monde
pour favoriser la santé et la qualité de vie au travail

Webinaire ANDRH 20 novembre 2019

ET SI ON S'OCCUPAIT AUSSI DE LA SANTÉ PSYCHOLOGIQUE DES MANAGERS?

Présenté par : Prof. France St-Hilaire, Ph.D.

Professeure agrégée, École de gestion, Université de Sherbrooke
Directrice de la veille scientifique de Global-Watch

Marie-Claude Pelletier, présidente fondatrice de Global-Watch

NOS PARTENAIRES

Partenariat universitaire pour la veille scientifique



UNIVERSITÉ DE
SHERBROOKE

Avec le soutien de



Desjardins

CGI



SOCIÉTÉ
GÉNÉRALE



Déroulement du webinaire

Un mot sur [Global-Watch.com](https://www.global-watch.com)

Par : Marie-Claude Pelletier, présidente fondatrice

Présentation

Et si on s'occupait aussi de la santé psychologique des managers?

Par : Prof. France St-Hilaire, Ph.D.

Période de questions

Conclusion





RÉSEAU

Global-Watch.com^{MC}

Global-Watch repère et fournit aux employeurs des outils, **bonnes pratiques et connaissances en santé et qualité de vie au travail (SQVT)**, provenant d'experts, chercheurs et leaders dans leurs domaines respectifs dans le monde.

Global-Watch permet le **passage de la science à l'action**, en favorisant l'interaction des employeurs et l'intégration des pratiques.

Partenariat





ET SI ON S'OCCUPAIT AUSSI DE LA SANTÉ PSYCHOLOGIQUE DES MANAGERS?



UNIVERSITÉ DE
SHERBROOKE



RÉSEAU
Global-Watch.com[™]

© France St-Hilaire, 2019

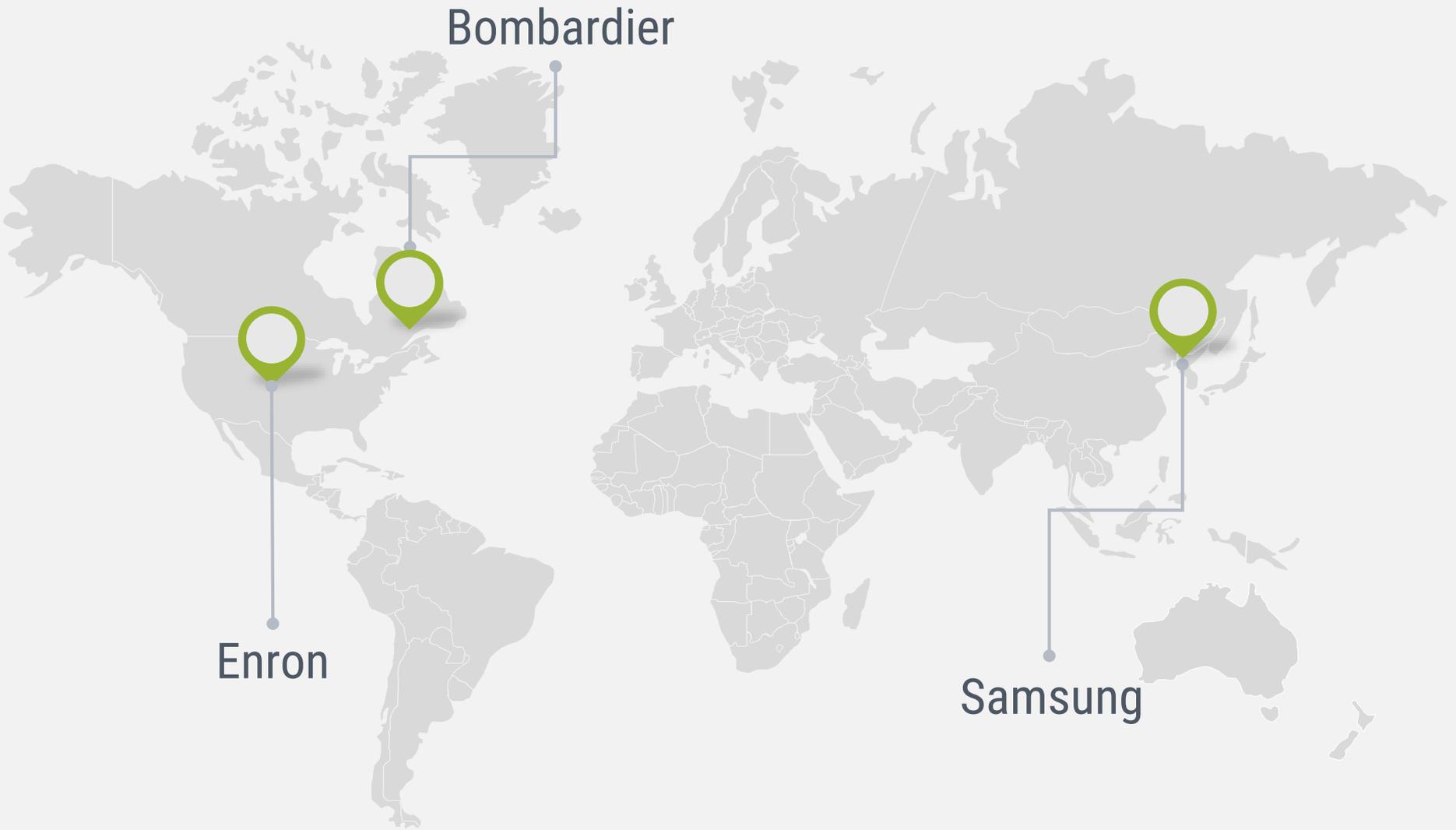
Toute reproduction ou diffusion, en tout ou en partie,
est interdite sans le consentement de l'auteur



*« Un champion, c'est fait pour être battu.
Quelqu'un qui est au sommet, c'est fait pour tomber.
C'est ça, le mythe d'Icare. »*

Louis Hamelin

LE CÔTÉ SOMBRE DE L'AMBITION ET DU POUVOIR



LE REVERS DU POUVOIR

« *Tout ce que tu fais de toute façon, c'est nul et il y a même des gens dans l'équipe qui ne te le disent pas en face, mais qui trouvent que ce que tu fais, c'est nul.*

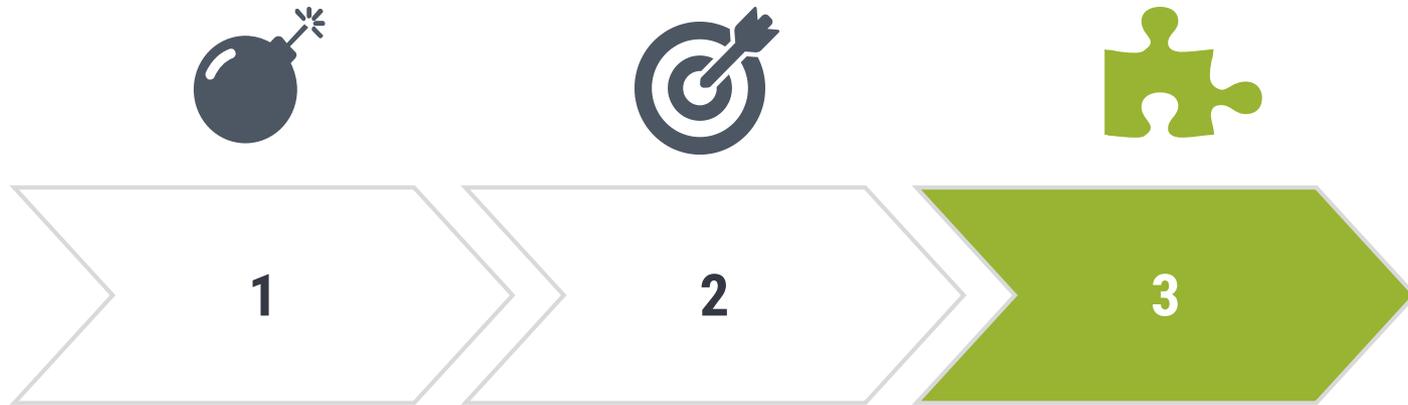
Pendant un jour ou deux, j'avais la boule au ventre, je ne me sentais pas à la hauteur, pas capable. À un moment, il m'a fait vraiment douter de moi-même. »

« Plutôt que de comprendre les difficultés que je vis, ils vont appuyer le clou. Ils vont dire « Arrête! Tu n'es pas là. Tu es où? » Même, ils m'ont donné un surnom, c'est Casper. Vous savez qui c'est, non?

Intervieweur : Oui, le fantôme.

Voilà. Parce qu'ils ne me voyaient jamais. Donc ça, ce n'est pas... enfin, voilà. Quand je les vois, mon surnom, c'est Casper... »

PLAN DE LA PRÉSENTATION



Quels
stresseurs pour
les managers?
**Les risques
psychosociaux**

Comment
intervenir sur la
santé des
managers?
**La santé en
pratique(s)**

Ce qu'il faut retenir
Messages clés



QUELS STRESSEURS POUR LES MANAGERS?

LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

LES RISQUES ET LES FACTEURS DE PROTECTION

Contrôle



Contexte organisationnel



Tâche



Relation



Reconnaissance



PORTRAIT DES CONDITIONS DE TRAVAIL ET DES FACTEURS DE RISQUE POUR LES MANAGERS

✓ Surcharge de travail



✓ Manque de reconnaissance



✓ Conflits travail/vie privée



✓ Latitude décisionnelle limitée



✓ Rôles ambigus



✓ Faible soutien social



Pression pour être performant



Sentiment d'échec



Sentiment de ne pas faire un assez bon travail 😞



**COMMENT INTERVENIR SUR LA
SANTÉ DES MANAGERS?**
LA SANTÉ EN PRATIQUE(S)



PORTRAIT DES LEVIERS À L'INTERVENTION

01

L'exposition aux facteurs de risque et les effets sur la santé ont été maintes fois démontrés

- Trouble de santé mentale
- Maladies cardiovasculaires
- Troubles musculosquelettiques

02

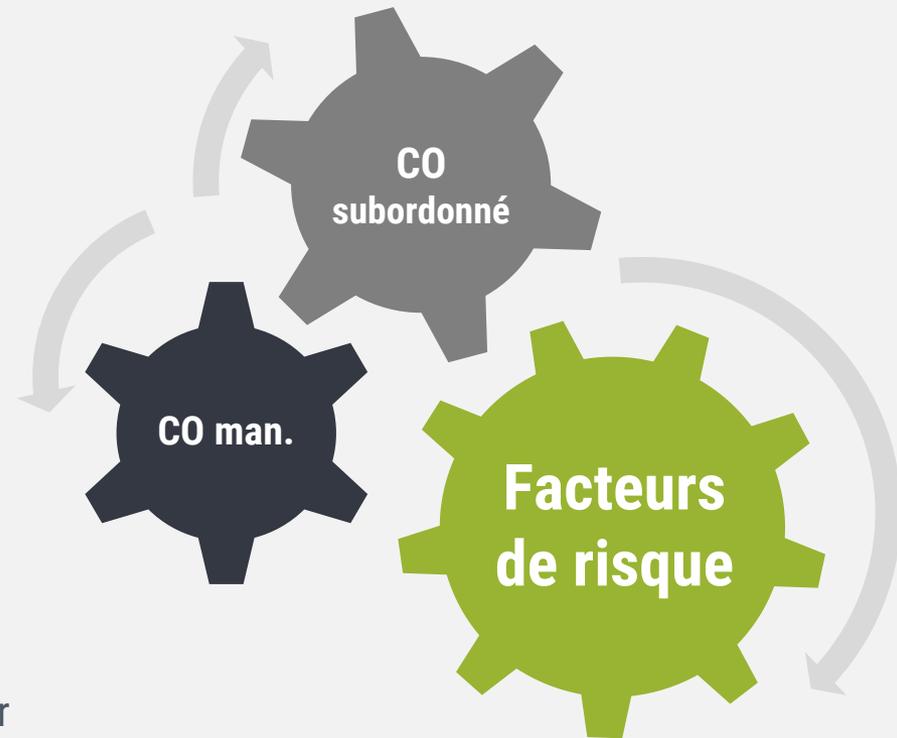
Le comportement du manager et la santé

- Le développement du leadership : une voie prometteuse en santé psychologique au travail

03

La boucle de rétroaction de la santé

- Des subordonnés en santé seront davantage en mesure de percevoir les pratiques de soutien de leur manager



PRÉSENTATION DE L'ÉTUDE

210 entrevues semi-dirigées

2008-2009

Phase 1

70 entrevues

- 25 managers
- 45 subordonnés



2013-2015

Phase 2

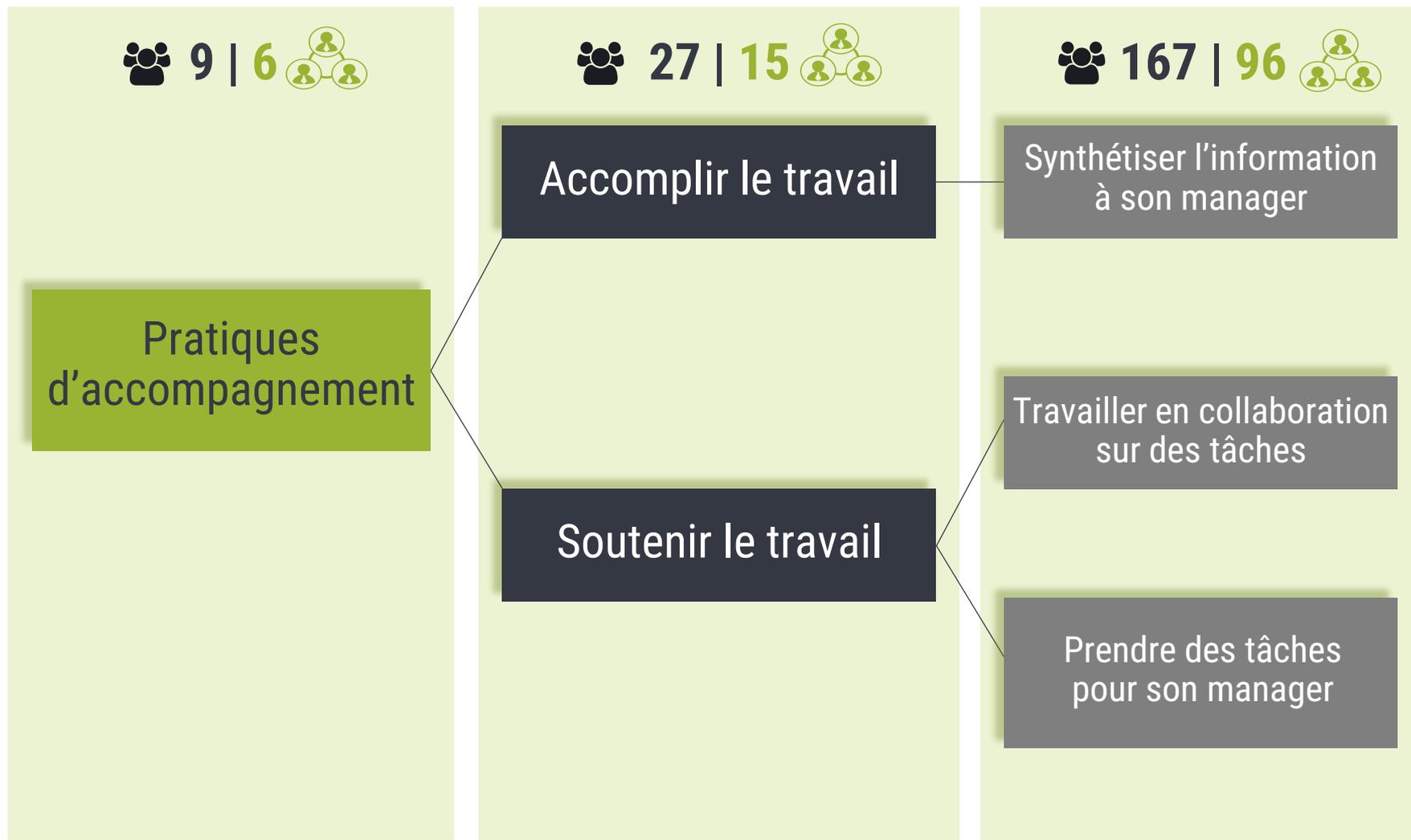
140 entrevues

- 49 managers
- 91 subordonnés



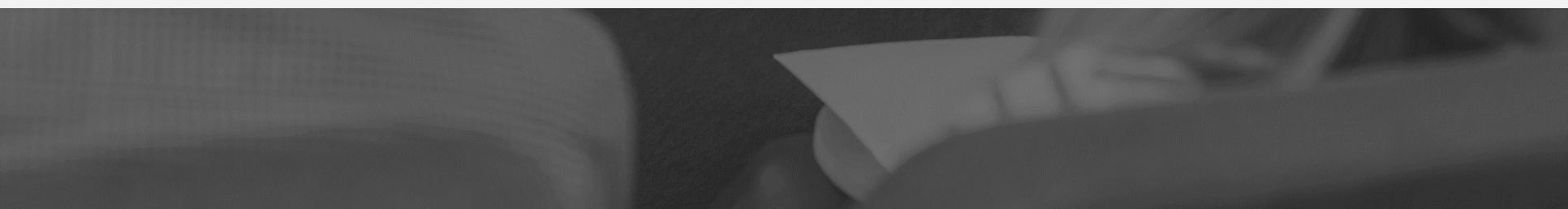
- St-Hilaire F., Gilbert, M-H, Lefebvre R. (2018, OnlineFirst). Managerial practices to reduce psychosocial risks exposure: A competency-based approach, *Canadian Journal of Administrative Sciences*.
- St-Hilaire F, Gilbert M-H, Brun J-P. (2017, OnlineFirst). What if subordinates took care of managers' mental health at work ?, *The International Journal of Human Resource Management*.

LA SANTÉ PSYCHOLOGIQUE EN PRATIQUE(S)

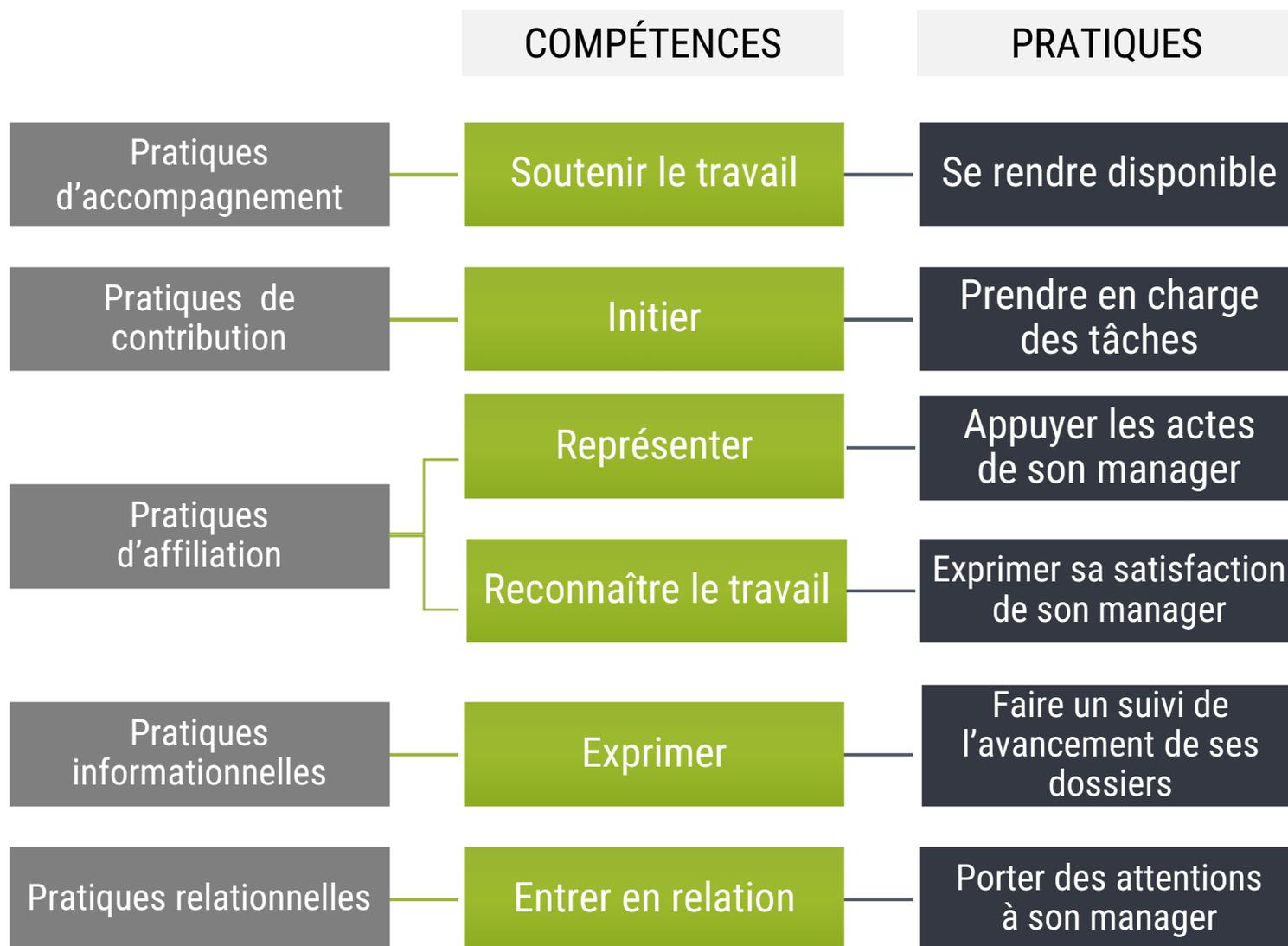




QUE FAIRE POUR MON MANAGER?



LES PRATIQUES POUR SON MANAGER



LES PRATIQUES LES PLUS FRÉQUENTES



Donner les informations
nécessaires à
son manager



Se proposer
pour des tâches



Préserver le temps de
travail de son manager



Appuyer les actes de
son manager



Préserver les moments de
répit de son manager



Offrir une prestation
de travail efficace



Se rendre disponible

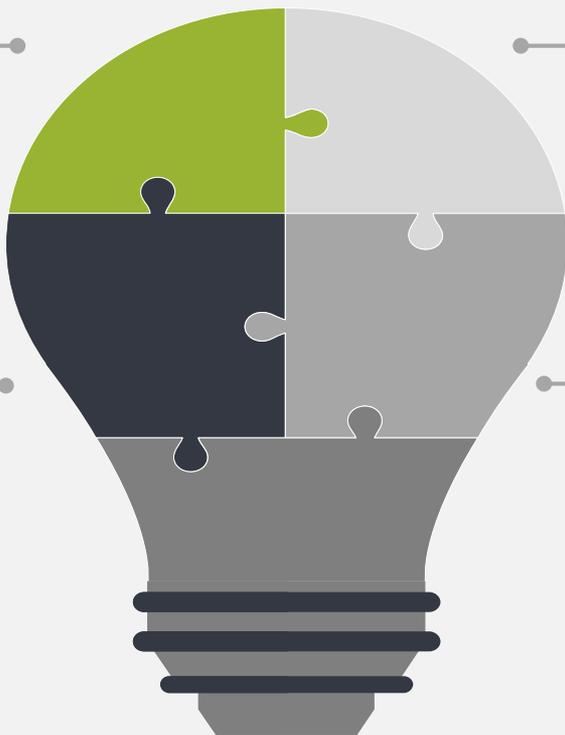
QUE DEVONS-NOUS RETENIR?

01

Intervenir directement sur les risques psychosociaux

02

Développer les compétences des managers et des collaborateurs en santé psychologique au travail



L'importance de la réciprocité

03

Intervenir à tous les niveaux de management

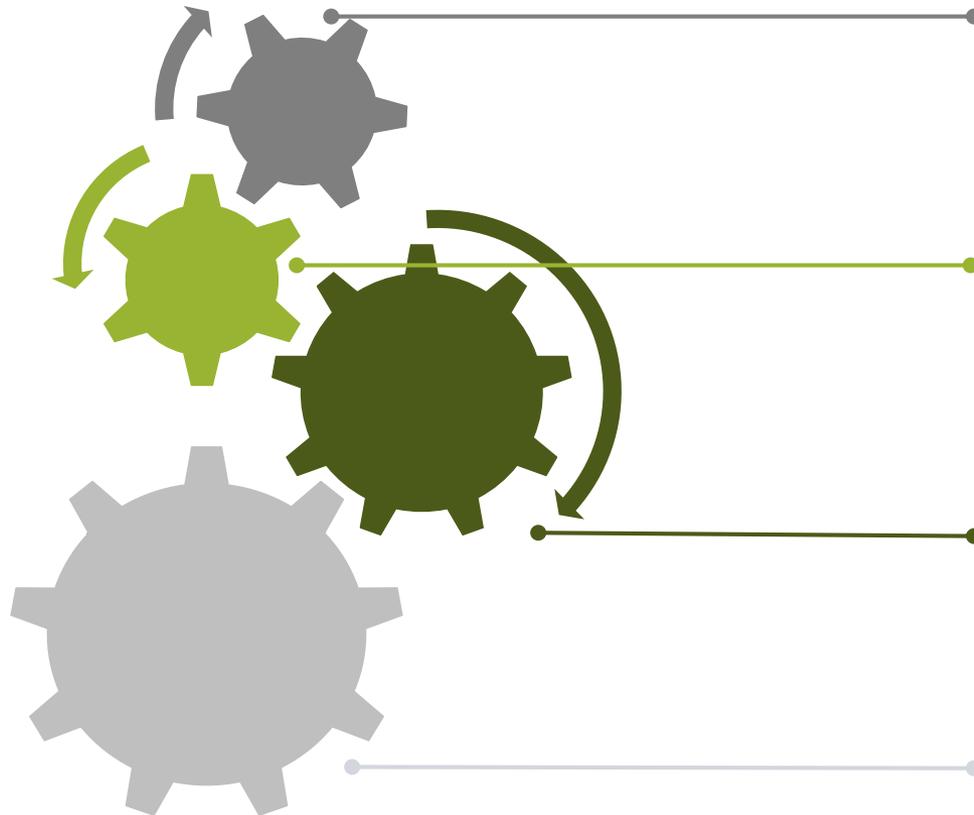
04



CE QU'IL FAUT RETENIR
MESSAGES CLÉS



LES MESSAGES CLÉS



Percevoir de saines pratiques de son manager pour une meilleure santé et des pratiques de travail saines : **introduire le cercle vertueux**

Un manager en santé pour des **pratiques de management saines**

Se préoccuper de la **santé des managers**

Culture qui offre des **ressources** pour promouvoir la santé psychologique au travail



MERCI DE VOTRE ATTENTION

France St-Hilaire, Ph. D. CRHA

Professeure agrégée

Directrice des programmes de 3^e cycle en administration
Directrice de [l'Équipe sur les organisations en santé \(ÉOS\)](#)
Directrice de la veille scientifique de Global-Watch

Département de management et
gestion des ressources humaines
École de gestion
Université de Sherbrooke

france.st-hilaire@usherbrooke.ca





RÉSEAU

Global-Watch.com™

Période de questions

MERCI!