

DOSSIER



# Stress au travail

## Belgique 2008

## CONTENU

I.	RESUME DES RESULTATS.....	2
II.	INTRODUCTION.....	3
	A. <i>Méthodologie et échantillon</i> .....	3
	B. <i>Objectifs de l'étude</i> .....	3
	C. <i>Preneurs d'initiative</i> .....	3
III.	APERCU DES RESULTATS.....	4
	A. <i>Plus de stress en Belgique qu'aux Pays-Bas et en France</i> .....	4
	B. <i>Autant de stress que l'année passée</i> .....	4
	C. <i>Qui ressent le plus de stress?</i> .....	5
	D. <i>Top 3 des caractéristiques les plus stressantes de « travail et organisation »</i> .....	5
	D.1. Rythme de travail soutenu et forte pression de travail.....	6
	D.2. La charge émotionnelle cause du stress au travail, pas la charge physique.....	7
	D.3. Soutien insuffisant lors de changements.....	8
	E. <i>Les facteurs les plus réducteurs de stress : soutien et communication du supérieur</i> .....	9
	F. <i>Les conséquences négatives du stress</i> .....	10
	F.1. Le stress cause des problèmes psychiques et émotionnels.....	10
	F.2. Le stress rend les gens moins heureux au travail.....	11
	F.3. Le stress diminue la qualité des prestations.....	11
	F.4. Le stress mène à une plus grande rotation du personnel.....	12
IV.	LES CONCLUSIONS LES PLUS IMPORTANTES.....	13
	A. <i>Comment gérer le stress? Quelques conseils pour les managers d'entreprises belges</i> .....	13
	B. <i>Que vous rapporte une telle politique de stress?</i> .....	13
V.	PERSONNES DE CONTACT.....	14

## I. RESUME DES RESULTATS

**Plus de 40% des travailleurs belges sont fréquemment à très fréquemment victimes de stress au travail. Les facteurs qui provoquent le plus souvent le stress sont le rythme et la pression de travail, la charge de travail émotionnelle, un équilibre vie privée-professionnelle insuffisant et trop peu de soutien lors de changements. Il est nécessaire que le supérieur hiérarchique apporte beaucoup de soutien et communique efficacement avec ses subordonnés afin de réduire le stress au maximum. Les conséquences liées au stress sont de différentes natures: un plus grand risque de dépression, de moins bonnes prestations au travail et une plus grande intention de changer d'employeur. Voilà les résultats qui ressortent de l'enquête la plus récente de ZebraZone (Securex Research Center) réalisée sur base d'un échantillon représentatif de 1500 salariés belges.**

Le pourcentage de travailleurs en Belgique qui déclarent souffrir de stress de fréquemment à très fréquemment (42%) est significativement plus élevé qu'en France (36%) et qu'aux Pays-Bas (27%). Par rapport à l'année passée, la quantité de stress professionnel en Belgique n'a ni augmenté, ni baissé.

Les jeunes de moins de 25 ans et les travailleurs avec moins d'un an d'ancienneté souffrent le moins du stress. A l'inverse, les travailleurs à temps plein, les travailleurs de grandes entreprises, les universitaires et les cadres souffrent le plus de stress professionnel.

Un rythme de travail trop soutenu et trop de pression de travail sont les facteurs les plus importants à l'origine du stress. En effet, 63% des travailleurs ayant un rythme de travail soutenu souffrent de stress. La charge de travail émotionnelle peut également être une source importante de stress. Plus de la moitié des travailleurs ayant une lourde charge émotionnelle, rapportent un haut niveau de stress, alors que ce taux n'atteint que 27% chez les travailleurs n'ayant pas ou peu de charge émotionnelle au travail.

60% des travailleurs belges qui ne reçoivent que peu ou pas de soutien de leur supérieur sont fréquemment à très fréquemment stressés au travail, alors que ce taux n'atteint que 32% pour les travailleurs qui reçoivent beaucoup d'aide et de soutien de leur supérieur. Un dirigeant qui aide ses subordonnés au moment opportun et qui communique suffisamment diminuera donc le niveau de stress de son équipe. Le soutien des collègues et une bonne organisation du travail sont également des aspects auxquels il faut consacrer de l'attention lorsqu'on désire mener une politique de stress dans l'organisation.

Les conséquences liées au stress sont nombreuses: plus on souffre de stress lié au travail, plus on risque d'être victime de dépression. Presque 3 travailleurs belges sur 10 souffrant de stress indiquent se sentir plus déprimés ces derniers temps et seuls 40% des travailleurs stressés se sentent heureux au travail. Le stress n'est pas uniquement nuisible à l'individu même, l'organisation peut, elle aussi, en souffrir. Ainsi, plus d'un tiers des travailleurs stressés ont l'intention de quitter leur organisation à court ou à long terme. 18% des travailleurs souffrant de stress considérable indiquent prêter moins bien ces derniers temps, alors que ce taux n'atteint que 7% chez les non stressés.

## II. INTRODUCTION

### A. Méthodologie et échantillon

L'étude est basée sur un échantillon (non lié à l'entreprise) représentatif de 1500 répondants, tous salariés en Belgique. Les caractéristiques sociodémographiques qui ont été considérées pour garantir la représentativité de l'échantillon sont: le sexe, l'âge, l'ancienneté, la profession, le type de société, la région, la taille de l'entreprise, le régime de travail et le diplôme. L'échantillon a été construit de façon à ce que la répartition corresponde à celle du marché belge du travail et ce, en fonction des données de l'INS et de l'ONSS.

### B. Objectifs de l'étude

Cette étude a été réalisée dans le cadre du benchmark le plus récent de ZebraZone. Cette étude Benchmark annuelle donne une image claire de la satisfaction, du stress, de la motivation et de l'engagement des travailleurs salariés belges. Cela permet aux entreprises de comparer leurs résultats propres aux données récentes du marché.

### C. Preneurs d'initiative

Cette étude a été effectuée par le **Securex Research Center**, le département R&D de Securex.

Securex, qui compte 1.535 travailleurs en Belgique et 24 bureaux régionaux, soutient ses clients dans le développement du Social & People Management proactif, réaliste et multidimensionnel. Elle offre une expertise, des connaissances, des solutions et des outils nécessaires à l'optimisation des prestations d'individus, d'entreprises et d'organisations. En ce faisant, elle maintient son attention permanente sur l'équilibre entre l'économie et le social, tout en tenant compte de toutes les obligations légales.

Le **Securex Research Center** utilise son savoir-faire pour développer des solutions RH telles que **ZebraZone**. ZebraZone permet aux entreprises d'évaluer et d'optimiser, entre autres, la satisfaction du personnel, le stress et le bien-être sur le lieu du travail. Grâce à des graphiques faciles à interpréter, qui reflètent les résultats de modèles de mesure développés de manière scientifique, ZebraZone offre au décisionnaire des RH une base optimale pour prendre des dispositions adéquates en termes de formation, de coaching, de politique salariale, de gestion de carrière, entreprendre en tenant compte de l'âge, d'outplacement, etc.

### III. APERCU DES RESULTATS<sup>1</sup>

#### A. Plus de stress en Belgique qu'aux Pays-Bas et en France

42% des travailleurs belges déclarent être fréquemment à très fréquemment victimes de stress au travail. En France et aux Pays-Bas, ces taux sont considérablement plus faibles (respectivement 36% et 27%).



En outre, 21% de travailleurs supplémentaires déclarent souffrir de stress au travail de temps en temps. Cela signifie qu'au total, 63% des travailleurs souffrent parfois à très fréquemment de stress au travail en Belgique<sup>2</sup>.

#### B. Autant de stress que l'année passée

En 2007, près de 45% des travailleurs belges déclaraient être fréquemment à très fréquemment victimes de stress au travail. La quantité de stress semble donc avoir baissée, cependant, la différence n'est pas significative.



<sup>1</sup> Toutes les questions mentionnées dans ce dossier ont été posées selon une échelle à 6 points (1= pas du tout d'accord, 2= pas d'accord, 3= plutôt pas d'accord, 4= plutôt d'accord, 5= d'accord, 6= tout à fait d'accord).

<sup>2</sup> Dans la suite de ce dossier, lorsque nous parlons de "travailleurs stressés", nous faisons allusion aux travailleurs qui le sont fréquemment à très fréquemment ou en d'autres termes, qui souffrent de beaucoup de stress. Ceux qui ne souffrent de stress que de temps en temps n'en font donc pas partie.

### C. Qui ressent le plus de stress?

Il existe quelques différences importantes au niveau du stress professionnel en fonction du profil sociodémographique du travailleur<sup>3</sup>:

- Les travailleurs de moins de 25 ans souffrent significativement moins de stress au travail que les travailleurs plus âgés (30% par rapport à 44%).
- 33% des travailleurs avec moins d'un an d'ancienneté souffrent de stress alors que ce taux est considérablement plus élevé chez les travailleurs avec plus d'années d'ancienneté (44%).
- Les travailleurs à temps plein souffrent significativement plus de stress que les temps partiels (43% par rapport à 36%).
- Il existe une différence entre les universitaires et les personnes avec un diplôme moins élevé: 51% des universitaires ressentent beaucoup de stress par rapport à 40% des autres.
- Les cadres souffrent significativement plus de stress professionnel que les ouvriers (respectivement 51% par rapport à 41% d'entre eux). 42% des employés souffrent fréquemment à très fréquemment de stress.
- Enfin, on relève plus de stress professionnel dans les grandes organisations: 46% des travailleurs des organisations de plus de 500 personnes en souffrent, tandis que ce taux est de 39% dans des entreprises plus petites. De plus, nous constatons que la quantité de stress professionnel augmente de manière linéaire avec la taille de l'entreprise<sup>4</sup>.

Nous ne constatons aucune différence en fonction du sexe, du secteur (privé/ public) et du type de contrat des travailleurs. Le fait d'exercer une fonction dirigeante n'a pas non plus d'influence sur la mesure avec laquelle ce stress est ressenti.

### D. Top 3 des caractéristiques les plus stressantes de « travail et organisation »<sup>5</sup>

Le top 3 des éléments les plus stressants au travail pour le travailleur belge est le suivant:

1. Intensité du travail
2. Politique de changement
3. Charge de travail

Plus spécifiquement, ce sont surtout les facteurs suivants qui causent beaucoup de stress: un *rythme de travail* trop élevé (RI = .32)<sup>6</sup>, une *charge de travail émotionnelle* trop élevée (RI = .17), trop de *pression au travail* (RI = .16), une stimulation insuffisante de la part de l'organisation concernant l'équilibre *vie privée-professionnelle* (RI = .14) et un *soutien insuffisant lors de changements* dans l'organisation (RI = .13).

Les résultats semblent également indiquer que le facteur le plus réducteur de stress soit le supérieur direct du travailleur. En d'autres termes, le supérieur direct peut donc faire en sorte que l'influence négative des stressseurs soit limitée. Ce sont surtout les facteurs *aide et soutien* (RI = -0.18) et *communication* (RI = -0.17) de la part du *dirigeant* qui peuvent limiter le stress. Une bonne *organisation du travail* et des *collègues offrant du soutien* sont également des éléments réducteurs de stress.

<sup>3</sup> Résultats basés sur une ANOVA (Analyse de Variance) et des t-tests pour échantillons indépendants.

<sup>4</sup> Résultat basé sur une analyse de régression linéaire.

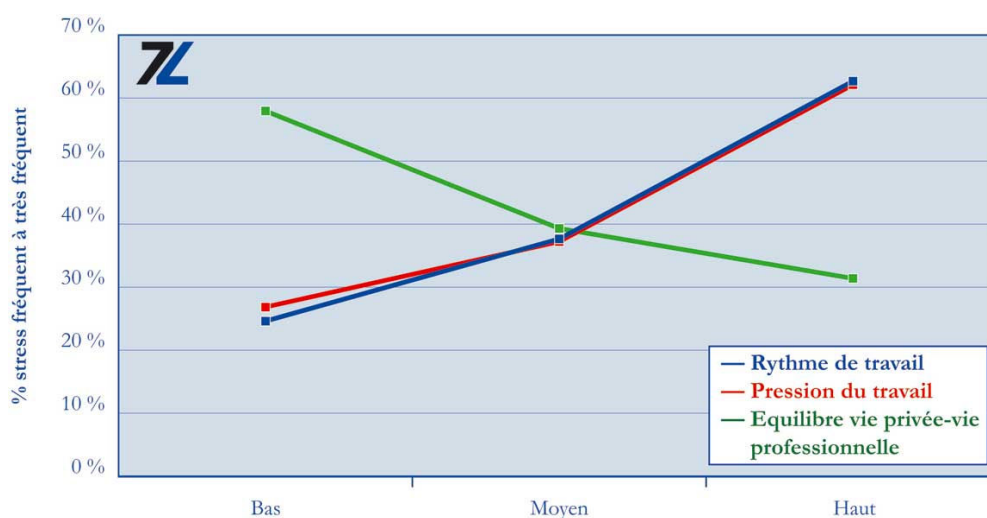
<sup>5</sup> Résultat basé sur une analyse d'impact relatif

<sup>6</sup> RI = Impact relatif.

### D.1. Rythme de travail soutenu et forte pression de travail

Un rythme de travail soutenu<sup>7</sup> et beaucoup de pression de travail<sup>8</sup> donnent lieu à du stress. Les travailleurs avec un moins bon équilibre vie privée-professionnelle<sup>9</sup> souffrent également plus de stress<sup>10</sup>.

- Les travailleurs ayant un rythme de travail faible, moyen et élevé diffèrent de manière significative en matière de stress professionnel: seuls 25% des travailleurs avec un rythme de travail faible souffrent fréquemment à très fréquemment de stress au travail. Chez les travailleurs ayant un rythme de travail moyen et élevé, ces taux atteignent respectivement 38% et 63%.
- Près de 27% des travailleurs avec une pression de travail faible souffrent fréquemment à très fréquemment de stress. Chez les travailleurs avec une pression de travail moyenne, ce taux est significativement plus élevé (37%). Les travailleurs ayant une grande pression de travail souffrent le plus de stress (62%).
- Le stress professionnel diminue en fonction de l'augmentation du sentiment d'équilibre vie privée-professionnelle: 58% de stress lors d'un mauvais équilibre vie privée-professionnelle, 39% pour un équilibre moyen et 31% pour un bon équilibre.



<sup>7</sup> Le facteur "rythme de travail" mesure si le travailleur dispose de suffisamment de temps pour exercer sa fonction.

<sup>8</sup> "Pression de travail" détermine en quelle mesure la quantité de travail et la pression de travail du travailleur sont acceptables.

<sup>9</sup> "Equilibre vie privée-professionnelle" mesure si l'organisation stimule un bon équilibre entre le travail et la vie privée.

<sup>10</sup> Résultats basés sur une ANOVA (Analyse de Variance) avec analyses post-hoc.

## D.2. La charge émotionnelle cause du stress au travail, pas la charge physique

Une charge de travail émotionnelle<sup>11</sup> élevée cause du stress au travail. Ce n'est pas le cas pour la charge physique<sup>12</sup>.

- 27% des travailleurs qui ne souffrent pas ou peu de charge émotionnelle au travers de leur travail souffrent fréquemment à très fréquemment de stress. Pour une charge émotionnelle moyenne, ce taux est de 41% et pour une charge émotionnelle élevée, 55%.
- Le degré de charge de travail physique par contre n'a pas d'influence significative sur la quantité de stress lié au travail. 40% des travailleurs avec une faible charge physique rapportent beaucoup de stress, les taux pour une charge physique moyenne et élevée s'élèvent respectivement à 43% et 45%.<sup>13</sup>



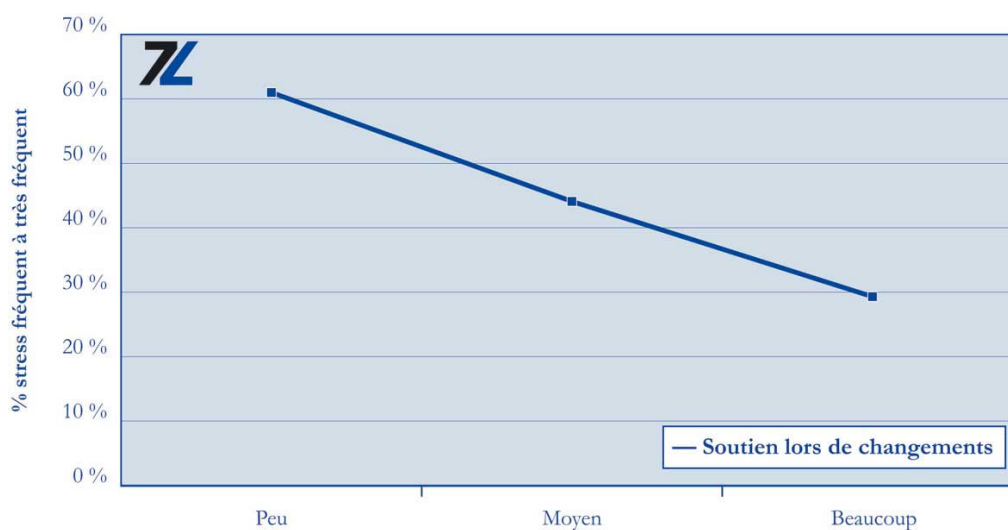
<sup>11</sup> “Charge de travail émotionnelle” fait référence à la quantité de charge émotionnelle à laquelle le travailleur est confronté dans l’exécution de sa fonction.

<sup>12</sup> “Charge de travail physique” fait référence à la quantité de charge physique à laquelle le travailleur est confronté dans l’exécution de sa fonction.

<sup>13</sup> Résultats basés sur une ANOVA (Analyse de Variance) avec analyses post-hoc.

### D.3. Soutien insuffisant lors de changements

Le degré de soutien fourni lors de changements<sup>14</sup> dans l'organisation a un impact important sur le stress professionnel.<sup>15</sup> Les travailleurs qui déclarent bénéficier de beaucoup de soutien souffrent le moins de stress: 29% d'entre eux ressentent fréquemment à très fréquemment du stress. Chez les travailleurs recevant peu de soutien lors de changements, le niveau de stress s'élève à non moins de 61%.



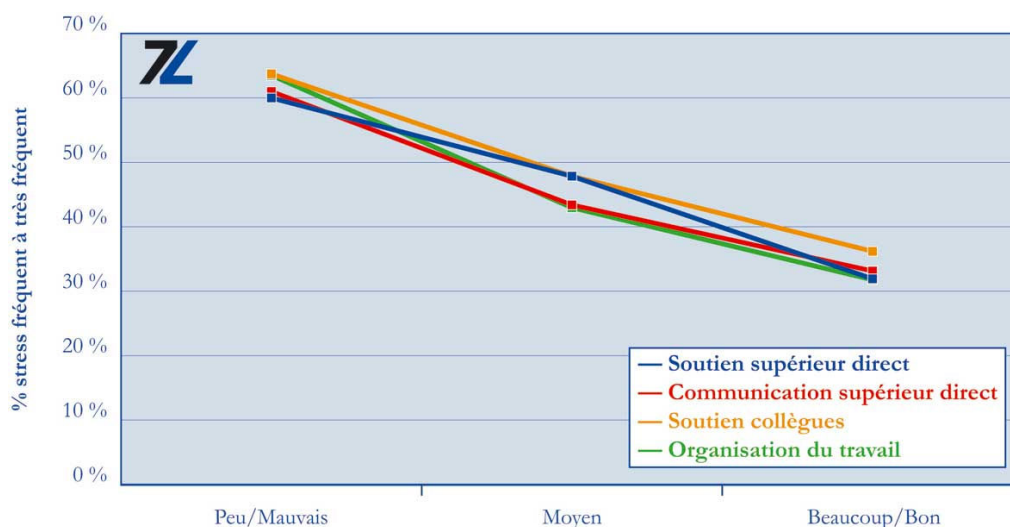
<sup>14</sup> Le facteur "soutien" fait référence à la mesure dans laquelle le travailleur est soutenu lors de changements dans son organisation.

<sup>15</sup> Résultats basés sur une ANOVA (Analyse de Variance) avec analyses post-hoc.

## E. Les facteurs les plus réducteurs de stress : soutien<sup>16</sup> et communication<sup>17</sup> du supérieur

Les supérieurs directs sont en mesure de diminuer considérablement la quantité de stress professionnel chez leurs subordonnés, d’une part, en les aidant et en leur offrant un soutien lorsque celui-ci s’avère nécessaire et d’autre part, en communiquant efficacement. Nous relevons un effet clair et significatif: plus le soutien est présent et plus la communication est efficace, moins les travailleurs ressentent de stress. Le soutien des collègues est également un élément essentiel dans la limitation du stress professionnel. En outre, nous constatons que plus le travail est structuré dans l’entreprise, moins les travailleurs souffrent de stress.

- 60% des travailleurs belges qui bénéficient de peu d’aide et de soutien de leur supérieur sont fréquemment à très fréquemment stressés au travail. Ces taux sont considérablement inférieurs chez les travailleurs qui reçoivent un soutien moyen ou élevé de la part de leur supérieur, notamment respectivement 48% et 32%.<sup>18</sup>
- Les travailleurs qui pensent que leur supérieur communique mal, souffrent significativement plus de stress que les travailleurs qui estiment que leur supérieur communique bien:<sup>19</sup> respectivement 61% et 33%.



- Les travailleurs qui bénéficient du soutien et de l’aide nécessaire de la part de leurs collègues, souffrent moins de stress que ceux qui ne peuvent pas faire appel à ceux-ci: respectivement 36% et 64%.
- 31% des travailleurs qui estiment que le travail dans leur organisation est bien structuré, souffrent de beaucoup de stress alors que ce taux atteint 64% chez les travailleurs qui doivent gérer une mauvaise organisation du travail.

<sup>16</sup> “Soutien” fait référence à la mesure dans laquelle le supérieur direct offre de l’aide et du soutien à ses collaborateurs lorsque cela s’avère nécessaire.

<sup>17</sup> “Communication” porte sur la qualité de la communication entre le travailleur et son supérieur direct.

<sup>18</sup> Résultats basés sur une ANOVA (Analyse de Variance) avec analyses post hoc.

<sup>19</sup> Résultats basés sur une ANOVA (Analyse de Variance) avec analyses post hoc.

## F. Les conséquences négatives du stress

### F.1. Le stress cause des problèmes psychiques et émotionnels

Il existe des différences significatives entre les travailleurs non stressés et les travailleurs stressés au niveau des problèmes psychiques et émotionnels. Les travailleurs confrontés à une grande quantité de stress au travail sont de mauvaise humeur<sup>20</sup>, plus rapidement fâchés (en colère)<sup>21</sup> et plus dépressifs<sup>22</sup> en comparaison avec les travailleurs peu stressés.<sup>23</sup>

- Les travailleurs belges souffrant de stress considérable, déclarent être plus secs envers les gens de leur entourage que les travailleurs peu stressés (15% par rapport à 8%).
- 16% des travailleurs belges stressés indiquent se fâcher plus facilement ces derniers temps (par rapport à 9% chez les non stressés).
- Respectivement 28,50% et 10% des travailleurs belges avec beaucoup et peu de stress indiquent être plus déprimés ces derniers temps que d’habitude.



<sup>20</sup> “Humeur” essaie de déterminer si le travailleur est plus sec envers les gens de son entourage (par exemple collègues, famille, etc.) que dans le passé.

<sup>21</sup> Le facteur “colère” mesure si le travailleur se fâche rapidement ces derniers temps.

<sup>22</sup> Le facteur “dépression” mesure l’état d’esprit du travailleur et vérifie si le travailleur est plus déprimé que d’habitude ces derniers temps.

<sup>23</sup> Nous parlons d’un problème si la personne a répondu “D’accord” ou “Tout à fait d’accord” à la question.

### F.2. Le stress rend les gens moins heureux au travail

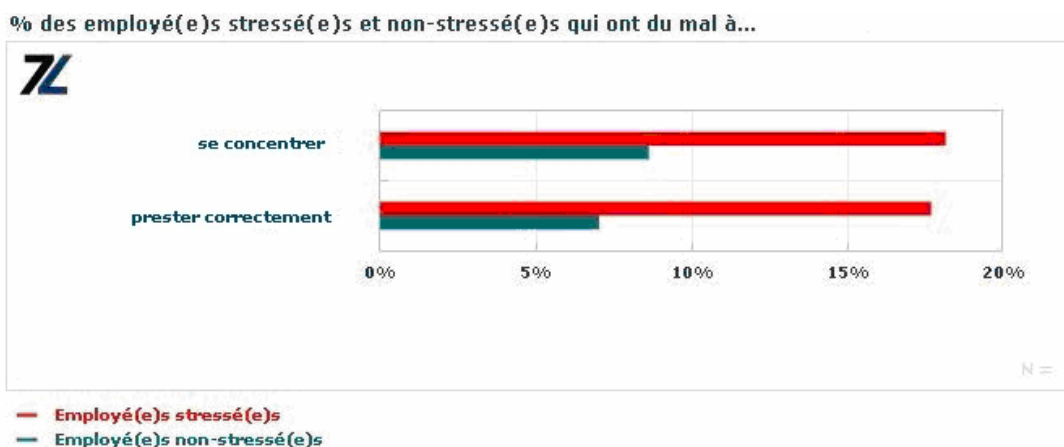
Des travailleurs stressés, 40% se sentent heureux au travail alors que ce taux est beaucoup plus élevé chez les non stressés (69%).



### F.3. Le stress diminue la qualité des prestations

Les travailleurs souffrant de beaucoup de stress éprouvent plus de difficultés à se concentrer<sup>24</sup> et prestent<sup>25</sup> moins bien que les travailleurs peu stressés.

- 18% des travailleurs stressés ont du mal à se concentrer alors que ce taux est significativement plus faible chez les non stressés (presque 9%).
- Le taux des travailleurs stressés ne pouvant plus bien travailler ces derniers temps est considérablement plus élevé que le taux des travailleurs non stressés ne pouvant plus bien travailler (18% par rapport à 7%).

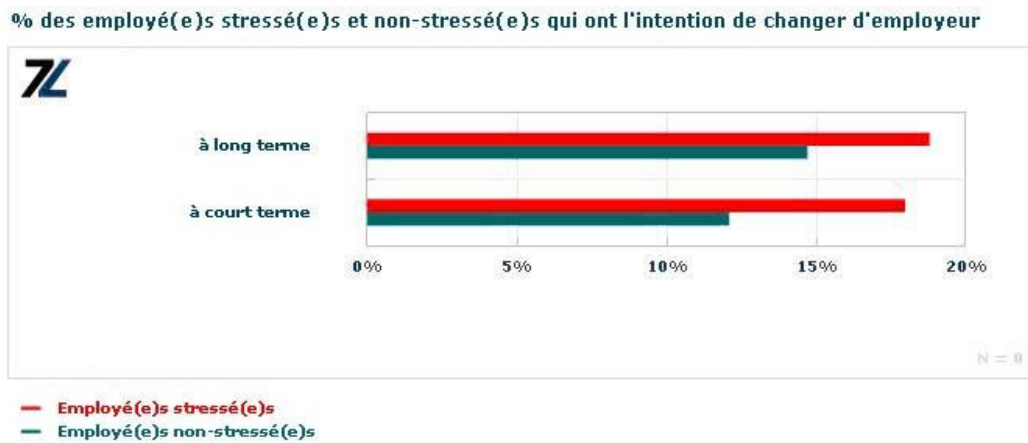


<sup>24</sup> Le facteur "concentration" mesure si le travailleur a du mal à se concentrer.

<sup>25</sup> "Performance" fait allusion à la qualité des prestations du travailleur.

#### *F.4. Le stress mène à une plus grande rotation du personnel*

Plus d'un tiers (37%) des travailleurs très stressés ont l'intention de changer d'employeur, soit à long terme (19%), soit à court terme (18%). Ce taux ne s'élève qu'à 27% pour les travailleurs peu stressés (15% à long et 12% à court terme).



#### IV. LES CONCLUSIONS LES PLUS IMPORTANTES

##### A. **Comment gérer le stress? Quelques conseils pour les managers d'entreprises belges**

- Soyez attentifs aux signaux des travailleurs quant à la pression de travail trop élevée ou à un rythme de travail trop soutenu. Soyez proactifs et prenez des dispositions afin de limiter la pression de travail et le rythme de travail au sein de l'organisation, par exemple en recrutant suffisamment de personnel ou du personnel supplémentaire.
- Prenez des dispositions pouvant améliorer l'équilibre vie privée-professionnelle (par exemple: travail à domicile, temps de travail flexible, etc.).
- Communiquez suffisamment.
- Offrez votre soutien au moment où cela s'avère nécessaire. Certainement lorsque des changements ont lieu au sein de l'organisation ou pour des fonctions où le travailleur souffre d'une lourde charge émotionnelle.
- Faites en sorte que le travail dans l'organisation et/ou dans l'équipe soit bien structuré.
- Essayez de mettre en place un bon esprit d'équipe où les collègues s'entraident et se soutiennent.

##### B. **Que vous rapporte une telle politique de stress?**

Si les managers parviennent à gérer le stress professionnel au travail, les travailleurs souffriront moins de problèmes émotionnels et psychiques et ils se sentiront dès lors beaucoup plus heureux au travail. Les travailleurs non stressés prestent mieux. De plus, ils sont moins enclins à quitter l'organisation. Ensemble, ces facteurs conduisent à une productivité croissante de l'organisation et un profit important à plus long terme.



## V. PERSONNES DE CONTACT

Si vous désirez obtenir plus d'informations sur ce dossier, vous pouvez toujours vous adresser aux personnes suivantes:

**Pierre Eggermont**

Manager HR Measurement

ZebraZone

Brouwerijstraat 1

B - 9031 Gent (Drongen)

Tel: +32 9 280 40 73

[pierre.eggermont@zebrazone.be](mailto:pierre.eggermont@zebrazone.be)

**Diane Hulsbosch**

Managing Consultant

100, Boulevard du Souverain

B-1170 Bruxelles

Tel: +32 2 674 20 20

[diane.hulsbosch@grhmanagement.com](mailto:diane.hulsbosch@grhmanagement.com)

Visitez notre site Internet: [www.zebrazone.eu](http://www.zebrazone.eu)