



Répondre aux besoins en santé mentale pour améliorer la gestion de conflits au travail.

Les communautés et les organisations traversent une phase tendue et conflictuelle. Une étude récente de TELUS Santé (auparavant Solutions Mieux-être LifeWorks) a révélé qu'un travailleur sur cinq est confronté à une augmentation des conflits ou de l'agressivité lorsqu'il interagit avec des clients/le public.

Le phénomène de héros dans sa communauté et la mentalité d'entraide qui prédominaient au début de la pandémie se sont dissipés au fil des cycles de confinements et de restrictions. En cette troisième année de pandémie, combinée à une hausse de l'inflation, un ralentissement de l'économie et l'impact de la guerre en Ukraine, les Canadiens sont passés d'un état d'alerte et de compassion à un d'épuisement et d'apathie. Il n'est pas surprenant que, dans de telles circonstances, nous assistions à une augmentation des tensions sur le lieu de travail. Dans ce qui aurait normalement pu être qualifié d'inconvénients mineurs, l'escalade des conflits devient fréquente dans les interactions personnelles. Un quart des employés vivent des tensions/conflits accrus au travail et pour près de la moitié, des conflits avec des collègues en sont la cause. Les gens réagissent, les équipes se divisent et le leadership devient réactif. Bien que les conflits sur le lieu de travail soient inévitables, lorsqu'ils sont correctement gérés, ils peuvent susciter des discussions constructives et alimenter la créativité et l'innovation. Cependant, lorsqu'un conflit s'intensifie ou s'envenime sans être résolu, il a un impact néfaste sur la productivité au travail, l'engagement, les relations interpersonnelles et, au bout du compte, sur la santé mentale. Pour atténuer les conflits, nous devons nous concentrer sur les causes sous-jacentes.

Sensibilité accrue au stress.

Lors d'un sondage auprès de la population canadienne en avril 2022, TELUS Santé a constaté que 46 % des travailleurs se sentaient plus sensibles au stress et près de la moitié (49 %) ont remarqué que leurs collègues étaient plus sensibles au stress qu'avant la pandémie. Fondamentalement, les humains ont évolué pour réagir au stress et être prêts au combat ou à fuir – c'est la réponse de lutte ou de fuite. Ce mécanisme complexe, qui active les régions du cerveau qui contrôlent la peur, la motivation, la mémoire et l'humeur, est généralement auto-limitant, ce qui signifie qu'une fois que la menace n'est plus présente, le corps et l'esprit reviennent à la normale. Cependant, lorsque les facteurs de stress persistent, la réponse au stress reste activée et une exposition à long terme aux hormones libérées par le stress entraîne une perturbation de la plupart des processus corporels. Le stress chronique induit des changements macroscopiques dans des zones cérébrales spécifiques. Lorsqu'il est soumis à un stress prolongé, notre système de réponse au stress devient hypersensible, ce qui nuit à notre capacité d'adaptation. Dans la vie quotidienne, cela entraîne une augmentation des conflits, car chaque élément du quotidien est traité par un système cognitif qui s'apprête à répondre à une menace.

Épuisement professionnel

L'épuisement professionnel est une réaction à un stress excessif et prolongé. Bien qu'il ne s'agisse pas d'un diagnostic clinique, l'épuisement professionnel se caractérise par trois symptômes principaux : un sentiment intense d'épuisement, le cynisme et l'inefficacité au lieu de travail. Des résultats récents de l'Indice de santé mentale par TELUS Santé ont révélé que plus de deux Canadiens sur cinq (42 %) se sentent mentalement et/ou physiquement épuisés lorsqu'ils quittent le travail et plus du quart (27 %) ont plus de difficulté à se concentrer. La santé mentale de ces groupes est bien inférieure à la moyenne nationale. Lorsqu'on se sent épuisé, la gestion des émotions négatives est un défi. Le contrôle des impulsions devient précaire et l'empathie chute tandis que la colère, l'irritabilité et le cynisme augmentent. Les tâches autrefois agréables et stimulantes ne le sont plus et l'amertume abonde. Ceux qui ressentent les effets de l'épuisement professionnel réagissent de manière négative et dans ces circonstances, les conflits dans les relations personnelles, sociales et professionnelles sont souvent inévitables.



sont à l'aise avec moins d'interaction sociale qu'avant la pandémie.



des travailleurs se sentent plus sensibles au stress.



se sentent mentalement et/ou physiquement épuisés lorsqu'ils quittent le travail.

Impact à long terme de l'isolement social.

Les humains sont des êtres sociaux par nature. Les relations interpersonnelles et les interactions sociales sont nécessaires à notre développement et contribuent à former des communautés fortes et résilientes. Pourtant, pendant une grande partie des deux dernières années, des restrictions et un isolement physique ont été nécessaires pour limiter la propagation du virus de la COVID-19. Des précédents à de telles circonstances existent. Lors de l'épidémie de syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS) de 2003, des quarantaines affectant des villes entières ont été imposées en Chine et au Canada. Des mesures similaires ont été prises pour des villages entiers dans les pays d'Afrique de l'Ouest lors de l'épidémie d'Ébola de 2014. De ce fait, un ensemble de recherches robustes sur l'impact psychologique de l'isolement démontre que des périodes aussi courtes que 10 jours peuvent avoir des conséquences psychologiques négatives importantes avec possibilité d'effets à long terme. Le stress post-traumatique, la confusion et la colère peuvent perdurer jusqu'à trois ans. Après de telles périodes de restriction, certains continuent d'adopter des comportements d'évitement, renforçant l'impact de la privation sociale et augmentant le potentiel de colère et d'irritabilité persistantes. Une étude de TELUS Santé a révélé que 66 % des travailleurs canadiens sont à l'aise avec moins d'interaction sociale qu'avant la pandémie. Une absence prolongée de socialisation au cours des deux dernières années a mené à une population repliée sur elle-même, moins flexible dans ses interactions et plus irritable lorsqu'elle est remise en question. Le tout déclenche des réponses interpersonnelles inadaptées et l'escalade des conflits. Alors que les Canadiens retournent sur le lieu de travail, les émotions et les réactions négatives suscitées par les restrictions liées à la pandémie ouvrent la voie à une augmentation des conflits.



Les conflits sont naturels et inévitables lorsque des personnes d'horizons variés et avec des perspectives différentes travaillent côte à côte. Cependant, les circonstances socio-économiques actuelles ont exacerbé de multiples facteurs de risque se manifestant par une augmentation des conflits au travail. C'est en s'attaquant à ces facteurs de risque, les causes fondamentales des conflits, et non aux conflits en soi, que les organisations feront la promotion d'un milieu de travail psychologiquement sécuritaire où les conflits sont gérés sagement.



Que peuvent faire les dirigeants et les organisations pour soutenir une saine gestion des conflits?



Renforcer les relations avec les pairs.

Créez intentionnellement des opportunités pour que les employés et les dirigeants se réunissent en personne. Ces opportunités sont essentielles pour aider à briser le cycle des comportements d'évitement. De solides relations avec les pairs favorisent la résilience et donc, la présence d'un réseau social auquel faire appel lors de moments difficiles au travail est essentiel. Les interactions sociales au lieu de travail améliorent le mieux-être mental, l'engagement et la productivité.



Offrez une formation aux gestionnaires.

De saines différences d'opinion ne doivent pas être supprimées et sont le moteur de l'innovation et de la créativité. Cultiver une culture de tolérance et de respect dans laquelle chacun contribue sans crainte de jugement signale un milieu de travail équilibré et psychologiquement sécuritaire. Apprendre à reconnaître les premiers signes d'épuisement professionnel et de problèmes de santé mentale est essentiel pour fournir un soutien adéquat au moment opportun avant que les problèmes ne s'aggravent ou n'affectent le lieu de travail. [Formation en milieu de travail](#) propose des programmes de leadership qui aident les gestionnaires et les dirigeants à développer leurs compétences et leurs aptitudes en mettant l'accent sur la santé mentale et le mieux-être.



Améliorer la littératie en santé mentale et la résilience.

La littératie en santé mentale n'est pas seulement une question de connaissances. Cela réduit la stigmatisation et facilite l'obtention du soutien requis. Développer des mécanismes d'adaptation sains est nécessaire pour faire face au stress et à l'incertitude. Les programmes [AbilitiTCCi](#) utilisent la thérapie cognitivo-comportementale pour aider à comprendre et à modifier les pensées, les sentiments et les comportements négatifs avec le soutien continu d'un thérapeute dédié.



Références

L'Indice de santé mentale par TELUS Santé, 2022

Mariotti, 2015, The effects of chronic stress on health: new insights into the molecular mechanisms of brain-body communication, Future Science OA .

Vyas et al., 2004, Recovery after chronic stress fails to reverse amygdaloid neuronal hypertrophy and enhanced anxiety-like behavior, Neuroscience.

Morey et al., 2012, Amygdala volume changes with posttraumatic stress disorder in a large case-controlled veteran group, Archives of General Psychiatry.

Brooks et al., 2020, The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review of the evidence, Lancet.

Pietrabissa and Simpson, 2020, Psychological consequences of social isolation during COVID-19 outbreak, Frontiers in Psychology.