

Les problèmes conjugaux/relationnels : leur impact selon le PAE

Les constatations du Groupe recherche Shepell



Le Groupe Shepell



Les problèmes conjugaux/relationnels : leur impact selon le PAE

SOMMAIRE

La recherche indique que de bonnes relations conjugales chez les employés sont essentielles à leur mieux-être et à leur rendement, ainsi qu'à la performance de l'organisation en général. Cependant, certains groupes d'employés pourraient éprouver plus que d'autres des problèmes relationnels. À la lumière de ces faits, Le Groupe recherche Shepell a analysé les données provenant de plus de 150 000 clients du programme d'aide aux employés, afin d'identifier les groupes d'employés plus vulnérables.

L'analyse des variables démographiques ayant trait à l'âge, au sexe, au niveau hiérarchique, aux années d'expérience et au statut d'emploi a permis de constater que :

- L'âge et le sexe sont les plus importants facteurs démographiques en ce qui concerne les problèmes conjugaux/relationnels.
- Les employés dans la trentaine accèdent au PAE en raison de difficultés conjugales/relationnelles dans une proportion plus élevée (23 %) que les autres groupes d'âges.
- Les hommes (22 %) sont plus nombreux que les femmes (17 %) à accéder au PAE en raison de difficultés conjugales/relationnelles.
- Les superviseurs et les gestionnaires (20 %) sont plus nombreux que les autres employés (18 %) à accéder au PAE en raison de difficultés conjugales/relationnelles.
- Les employés n'occupant pas un poste à temps plein accèdent au PAE pour des raisons de violence familiale 1,5 fois plus souvent que ceux qui occupent un poste à temps plein.

En particulier :

- Les hommes superviseurs et gestionnaires âgés de moins de 40 ans et possédant moins d'années de service accèdent plus souvent au PAE en raison de difficultés relationnelles (39 %, comparativement à 24 % en moyenne chez les employés).
- Les femmes superviseuses et gestionnaires âgées de 30 à 49 ans, occupant un poste à temps plein et comptant moins d'années de service, accèdent plus souvent au PAE en raison de difficultés relationnelles (31 %, comparativement à 24 % en moyenne chez les employées).

De plus :

- En termes de signalement de problèmes conjugaux/relationnels, il existe des différences significatives entre les divers secteurs d'industrie (par ex., les métiers, les organismes sans but lucratif, les communications).

Des interprétations et des recommandations sont présentées afin d'aider les employeurs et les PAE à préciser des stratégies d'intervention et de prévention destinées à cibler les groupes d'employés plus susceptibles d'être affectés par des problèmes relationnels.

Introduction

Les relations personnelles intimes sont essentielles au mieux-être psychologique. La qualité de nos relations a un effet déterminant sur notre développement personnel, notre bien-être et le sens que nous donnons à la vie. Les liens étroits que nous tissons avec d'autres

personnes, y compris la famille, les amis et les groupes d'entraide sociale, nous rendent moins vulnérables aux problèmes de santé physique et à une mort prématurée. Inversement, un faible soutien social est associé, à long terme, à une détérioration de la santé mentale. Des relations saines, en plus de nous procurer un sentiment de bien-être, nous aident à rester en santé et

prolongent notre espérance de vie.

Nous savons depuis longtemps que le stress professionnel peut affecter la qualité de nos relations personnelles. Ceci prête à réflexion :

- Quarante et un pour cent des canadiens signalent que leur travail empiète sur leur vie familiale, en termes de temps consacré à leur conjoint.
- Un stress professionnel élevé a été associé aux conflits entre conjoints, au stress familial et à une mauvaise performance, tant dans le rôle professionnel que familial.
- Les personnes qui éprouvent une grande satisfaction au travail sont émotionnellement et physiquement plus près de leur famille.

Les coûts associés à de mauvaises relations personnelles sont loin d'être négligeables. Des études démontrent que les employeurs pourraient réduire l'absentéisme de 6,5 % et épargner 1 milliard de dollars par année s'ils éliminaient le haut niveau d'interférence qui existe entre le travail et la famille. Les employés chez qui cette interférence est élevée sont 6,7 fois plus susceptibles de dire qu'ils quitteraient leur emploi afin d'obtenir plus de temps pour eux et leur famille.

Il est clair que les employeurs, tant pour des raisons humanistes qu'économiques, doivent prendre les mesures qui s'imposent afin d'améliorer les relations personnelles de leurs employés. Cependant, les employeurs doivent d'abord comprendre quels sont leurs employés ayant un problème relationnel. Les groupes d'employés les plus vulnérables doivent être identifiés afin qu'une intervention et des mesures de prévention appropriées puissent être mises en oeuvre. À la lumière de ces faits, Le Groupe recherche Shepell a effectué une recherche dans le but d'isoler les facteurs démographiques pouvant différencier les clients du PAE qui signalent des problèmes relationnels de ceux qui mentionnent d'autres types de problèmes.

La méthode

L'échantillon se composait de 153 114 personnes ayant accédé au PAE du Groupe Shepell entre les années 2003 et 2005 (63 % étaient des femmes, 37 % des hommes). L'analyse des données a été effectuée sur les variables recueillies à l'accueil lors du premier appel des clients.¹

À l'accueil du PAE, Le Groupe Shepell identifie près de 100 problèmes différents signalés par les clients. Trois d'entre eux, les difficultés conjugales/relationnelles, la séparation et le divorce ainsi que la violence familiale sont classés au rang des problèmes relationnels. Nous avons regroupé tous les autres problèmes et nous avons comparé les pourcentages des problèmes relationnels dans certains groupes démographiques par rapport à l'échantillon total. L'âge, le sexe, le niveau hiérarchique, les années d'expérience et le statut d'emploi étaient au nombre des variables démographiques. Nous avons aussi analysé le stress signalé par le client à l'accueil.

Plusieurs techniques ont été utilisées pour l'analyse des données : le coefficient de corrélation produit-moment de Pearson, l'analyse du chi carré de Pearson, les arbres de classification et de régression (ACR) et la détection automatique d'interactions du chi carré (DAICH). Notre discussion se veut un simple survol facile à comprendre.²

QUI ÉPROUVE DES PROBLÈMES RELATIONNELS?

Les différences démographiques au niveau des problèmes relationnels

L'ÂGE :

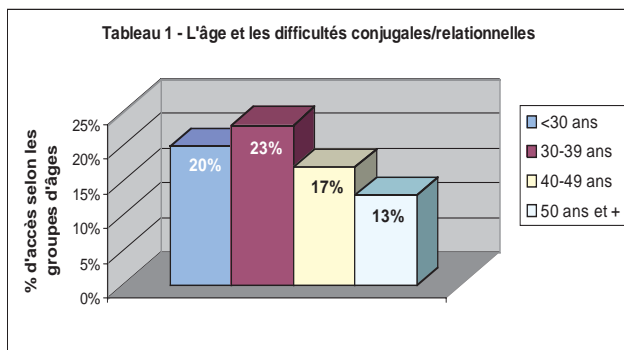
En général, l'âge joue clairement un rôle, car les jeunes canadiens ont davantage de problèmes relationnels. Lorsque des clients dans la trentaine accèdent au PAE, 23 % d'entre eux signalent des difficultés conjugales et ou relationnelles (comparativement à 20 % chez les clients de moins de 30 ans, 17 % chez les clients dans la quarantaine et 13 % chez ceux

1. Soixante-dix pour cent des clients accèdent au PAE une seule fois.

2. Bien que tous les résultats aient été statistiquement significatifs, les niveaux de signification ne seront pas mentionnés parce qu'ils ne sont pas appropriés à ce type de recherche. Les méthodes de recherche et d'analyse des données sont expliquées plus en détail sur un document séparé.

de 50 ans et plus). Ce groupe, ainsi que les clients dans la quarantaine, étaient aussi plus sujets à signaler des problèmes de séparation et/ou de divorce (5 % dans le premier cas et 3 % chez les clients dans la quarantaine).

Comment expliquer que l'âge entre en ligne de compte? Il est possible que les clients du PAE âgés de moins de 30 ans soient moins sérieusement engagés dans leur relation de couple. En outre, chez les clients de 50 ans et plus, la relation de couple s'est probablement stabilisée au cours des ans. Dans la plupart des



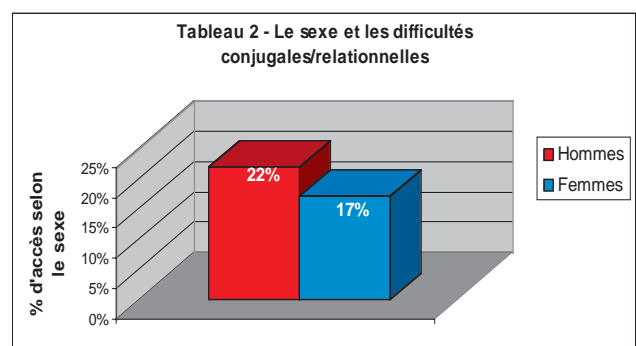
mariages, la séparation et le divorce se présentent habituellement plus tôt que plus tard. En ce qui concerne les clients dans la trentaine, la plus grande prévalence de problèmes relationnels pourrait avoir un lien avec les enfants et le travail. De plus en plus de canadiens attendent d'être dans la trentaine pour avoir des enfants. Cet élément, associé à leurs responsabilités professionnelles croissantes, pourrait placer un stress excessif sur les personnes de ce groupe d'âges.

En ce qui concerne les signalements de violence familiale, l'écart entre les groupes d'âges était infime; les plus jeunes groupes signalaient plus souvent ce type de problème (0,5 % de tous les problèmes signalés par les clients de 30 ans et moins, comparativement à 0,2 % chez les clients de 50 ans et plus). Néanmoins, ces petites différences suggèrent que la violence familiale est un problème qui touche tous les groupes d'âges. Les employeurs et les PAE devraient tenir compte de cet élément lorsqu'ils abordent le problème (par ex., identifier les signes précurseurs, mettre en oeuvre des politiques).

3. Des contrôles de ce genre ont été utilisés partout dans ce rapport.

LE SEXE :

En ce qui concerne les problèmes relationnels, les différences trouvées dans les rapports n'allaient pas dans le sens prévu. Bien que les femmes soient plus nombreuses à accéder au PAE pour des difficultés conjugales/relationnelles (57 %), elles sont aussi plus nombreuses à accéder au PAE en général (63 %). Cette disparité entre les sexes au niveau de l'utilisation du PAE a été limitée afin que les liens entre le sexe et les problèmes relationnels puissent être analysés avec plus de précision.³ En réalité, les hommes ont accédé au PAE pour des difficultés conjugales et/ou relationnelles plus souvent que les femmes (22 % chez les hommes, comparativement à 17 % chez les femmes). Ces résultats sont appuyés par une recherche antérieure. Par exemple, dans une étude, 83 % des hommes signalaient que leur stress professionnel avait un effet dévastateur sur leurs relations personnelles. Si les employeurs ont l'intention de soutenir leurs employés de sexe masculin d'une façon qui favorise de saines relations personnelles, ils pourraient devoir modifier les hypothèses qu'ils entretiennent à ce sujet.



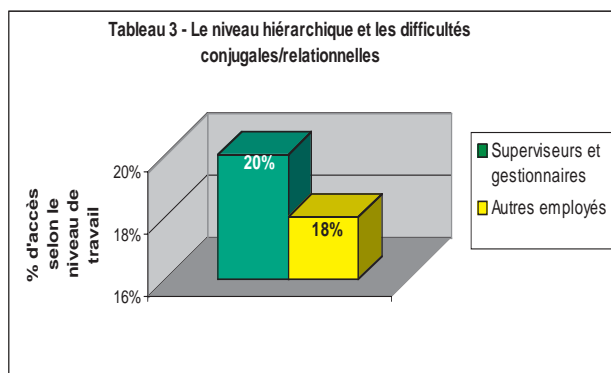
Malgré ces constatations, il est bien documenté que, dans une relation conjugale, la dynamique du pouvoir joue en défaveur des femmes en ce qui concerne une répartition équitable des soins aux enfants et des responsabilités familiales. En outre, lors de leur cheminement de carrière, les femmes sont moins bien appuyées par le conjoint. Chez la femme, ces éléments pourraient accroître la surcharge au niveau du rôle, le stress professionnel et la dépression. Les femmes sont peut-être également affectées par les difficultés conjugales; cependant, elles

accèdent au PAE davantage en raison de problèmes émotionnels.

En ce qui concerne les problèmes de séparation et de divorce, il n'y avait pas de différences entre les hommes et les femmes (4 % de tous les accès chez les uns comme chez les autres). Cependant, comme on pourrait s'y attendre, les femmes sont cinq fois plus nombreuses à accéder au PAE pour des problèmes de violence familiale (0,1 % chez les hommes et 0,5 % chez les femmes).

LE NIVEAU HIÉRARCHIQUE :

À cet égard, les superviseurs et les gestionnaires étaient plus nombreux que les autres employés à accéder au PAE pour des difficultés conjugales et-ou relationnelles (20 %, comparativement à 18 % chez les autres employés). Les superviseurs et les gestionnaires ont souvent de plus longues heures de travail, apportent à la maison plus de travail non rémunéré et signalent un niveau de stress plus élevé. Ils consacrent donc moins de temps à la qualité de leur vie familiale. Par opposition, les employés dont la charge de travail est moins grande sont plus enclins à signaler une grande satisfaction familiale et parentale et une meilleure adaptation à la vie familiale. De plus, il s'est avéré que la satisfaction conjugale s'accroît lorsque les conjoints ne travaillent pas de façon compulsive. Les superviseurs et les gestionnaires sont aussi responsables de la gestion de leurs employés. Un contact social constant (surtout la gestion



d'un mauvais rendement) peut entraîner l'épuisement professionnel. Lorsqu'ils se retrouvent à la maison où ils doivent composer

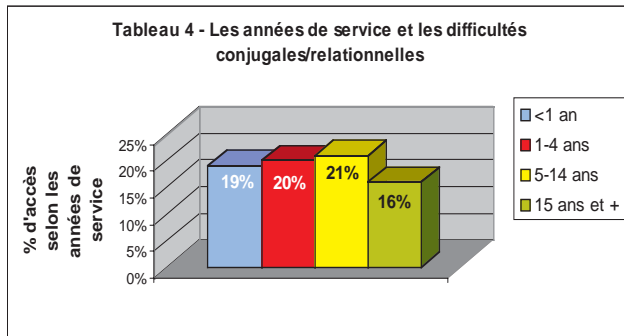
avec des relations plus personnelles, certains superviseurs et gestionnaires ont peut-être déjà épuisé les ressources de leur réservoir social. En raison de leur sphère d'influence et de leur salaire plus élevé, il est particulièrement important de mettre en œuvre des outils de soutien afin de s'assurer que les superviseurs et les gestionnaires fonctionnent bien au travail et à la maison.

LE STATUT D'EMPLOI :

En termes de statut d'emploi, il existe peu de différences entre les employés à temps plein ou non accédant au PAE pour des difficultés conjugales et-ou relationnelles (19 % dans les deux groupes) ou des problèmes de séparation et de divorce (4 % et 5 % respectivement). Cependant, les employés n'occupant pas un emploi à temps plein ont accédé au PAE pour des raisons de violence familiale près d'une fois et demie plus souvent que les employés à temps plein (0,6 % et 0,4 % respectivement). Bien que certains employés à temps partiel fassent partie d'une famille à double revenu, pour les autres, les gains tirés d'un emploi à temps partiel pourraient être la seule source de revenu de la famille. Une sécurité d'emploi et un statut socioéconomique inférieurs pourraient compliquer les relations personnelles de certains employés à temps partiel. Un écart de 0,2 % pourrait ne pas paraître significatif; cependant, si l'échantillon du PAE était représentatif de la population canadienne, nous aurions près de 6 000 employés à temps partiel de plus demandant de l'aide au PAE pour des problèmes de violence familiale. Si les employeurs sont dans l'impossibilité d'offrir à certains d'entre eux un travail à temps plein, ils pourraient devoir trouver des moyens novateurs afin de soutenir leurs employés et leur assurer une vie familiale plus stable.

LES ANNÉES DE SERVICE :

Les signalements de problèmes relationnels étaient différents, selon le nombre d'années de service des employés. Ceux ayant de 5 à 14 ans de service avaient le plus haut taux de difficultés conjugales et-ou relationnelles (21 % de tous les accès), comparativement à 16 % chez les employés ayant 15 ans de service ou plus. Il se



pourrait que les années de service masquent les autres variables pouvant affecter une relation de couple, telles que l'âge (maturité, relation stable) et le revenu.

LES GROUPES D'EMPLOYÉS ET LES PROBLÈMES RELATIONNELS : UN EXAMEN ATTENTIF

Jusqu'ici, le lien entre les données démographiques et les problèmes relationnels semble minime. Il faut donc peaufiner l'analyse afin de voir de quelle façon l'association de plusieurs variables démographiques peut affecter la santé des relations de couple. L'être humain est complexe. Il ne suffit pas de savoir que les femmes signalent un moins grand nombre de problèmes relationnels. Il est plus important de comprendre les circonstances qui les incitent à signaler ces problèmes relationnels (par exemple, un âge plus jeune, un poste de superviseur ou de gestionnaire). Ces éléments permettent aux employeurs et aux PAE d'identifier les groupes d'employés plus susceptibles d'avoir des problèmes relationnels et d'élaborer des programmes de prévention qui ciblent ces groupes.

L'utilisation des algorithmes statistiques DAICH et ACR a permis au Groupe recherche Shepell d'isoler des groupes complexes d'employés susceptibles d'éprouver des problèmes relationnels. Ces analyses nous ont aussi permis de donner un rang aux principaux facteurs démographiques qui différencient ces groupes en nous fondant sur les accès au PAE pour des problèmes relationnels.⁴

Pour les besoins de ces analyses, les difficultés conjugales et/ou relationnelles ainsi que la

séparation et le divorce ont été regroupés. Vingt-quatre pour cent des accès au PAE étaient associés à cet ensemble de problèmes relationnels. Voici un résumé condensé de nos constatations.

Quels sont les employés les plus susceptibles de souffrir d'un problème relationnel?

Par rapport à l'échantillon total, ces groupes d'employés signalent un taux **plus élevé** de problèmes relationnels (c.-à-d., plus de 24 % des accès) :

- **Les hommes de moins de 40 ans, ayant moins de cinq années de service, qui sont des superviseurs ou des gestionnaires et qui signalent un stress de modéré à élevé** (39 % de leurs accès au PAE). Le lien entre la gestion, le stress et les problèmes relationnels a été discuté précédemment.
- **Les hommes de moins de 30 ans ayant cinq années de service ou plus** (31 % de leurs accès au PAE). Certains hommes plus jeunes pourraient avoir l'impression que leur cheminement de carrière ne s'effectue pas assez rapidement, soit en obtenant une promotion au sein de leur organisation ou chez un nouvel employeur. Cette situation pourrait entraîner des problèmes d'estime de soi et de la détresse, lesquels pourraient avoir des répercussions sur leurs relations de couple.
- **Les femmes de 30 à 49 ans, ayant moins de cinq années de service et occupant un poste à temps plein, comme superviseuses ou gestionnaires** (31 % de leurs accès au PAE). Les femmes demeurent les premières interpellées par les soucis domestiques. Un travail de supervision à temps plein peut entraîner un épuisement émotionnel et drainer l'énergie requise pour ses rôles sociaux dans sa vie privée. Il est intéressant de noter que les femmes dans des situations similaires, ayant moins d'une année ou plus de cinq années de service, signalent un moins grand nombre de problèmes relationnels. Dans le cadre de leurs fonctions de superviseuses et/ou de gestionnaires, elles sont peut-être toujours en

4. Pour des raisons théoriques et méthodologiques, la violence familiale a été exclue de cet ensemble de problèmes.

lune de miel avec leurs employés. Il est possible qu'elles soient tout à fait acclimatées à leur rôle et à leur organisation et qu'elles aient accès à des services de soutien fournis par l'organisation. Ceci indique aux employeurs qu'ils doivent créer des outils additionnels de soutien à l'intention des femmes qui décident de faire carrière dans la supervision.

En général, ces constatations suggèrent que les employeurs pourraient s'assurer que leurs employés ont une compréhension plus réaliste de leurs tâches avant leur entrée en fonction et mettre en oeuvre de meilleurs programmes d'initiation. Bien que 15 années dans un poste donnent amplement le temps de s'acclimater, les employeurs pourraient peut-être identifier des facteurs de protection associés à l'ancienneté et trouver des moyens d'en accélérer l'acquisition chez les nouveaux employés.

Quels sont les employés les moins susceptibles de souffrir d'un problème relationnel?

Comparativement à l'échantillon total, ces groupes d'employés signalent un plus **faible** taux de problèmes relationnels (c.-à-d., moins de 24 % des accès) :

- **Les femmes de 50 ans ou plus occupant un poste à temps plein** (12 % de leurs accès).
- **Les hommes de 50 ans ou plus occupant un poste à temps plein** (19 % de leurs accès).

L'âge et la maturité professionnelle sont des facteurs de protection contre les problèmes de bien-être en général. En ce qui concerne les femmes, la présente recherche indique que leur bien-être est plus élevé lorsqu'elles assument de multiples rôles dans la vie, y compris une carrière à temps plein. Même les femmes de cet âge qui n'occupent pas un poste à temps plein signalent un plus faible pourcentage de problèmes relationnels (16 % de tous les accès de ce groupe).

Il peut être intéressant de noter que lors de l'analyse indépendante du problème de séparation-divorce, les signalements à l'égard de

ce problème étaient similaires à l'échantillon total chez une variété de groupes complexes d'employés (répartis selon l'âge, le sexe, les années de service, etc.). Nous constatons ici que les problèmes de séparation et de divorce semblent affecter chacun de la même façon. Tout moyen de soutien mis en oeuvre par les employeurs et les PAE devrait tenir compte de ces problèmes.

Quels sont les plus importants facteurs de problèmes relationnels?

Toutes ces analyses nous ont permis de classer les variables démographiques par ordre d'importance quant à leur impact sur l'apparition de problèmes relationnels, comparativement à d'autres facteurs d'influence. Les variables démographiques ont été classées selon une mise en rang standardisée sur une échelle de 100 % :

1. L'âge (100 %)
2. Le sexe (40 %)
3. Les années de service (24 %)
4. Le niveau hiérarchique (3 %)
5. Le statut d'emploi (2 %)

Bien que dans l'ensemble le niveau hiérarchique et le statut d'emploi ne semblent pas jouer un rôle dans l'accès au PAE pour des problèmes relationnels, tel que nous l'avons vu précédemment, ces variables peuvent avoir un impact sérieux sur les relations de couple de certains groupes d'employés. Ce classement est fondé sur l'échantillon total.⁵

Quels sont les secteurs d'industrie signalant le plus et le moins de problèmes relationnels?

Comment différents types d'industries peuvent-ils se comparer en termes de problèmes relationnels chez leurs employés? Puisque Le Groupe Shepell regroupe ses données d'accès au PAE en fonction de plus de 40 secteurs d'activités, l'algorithme DAICH (détection automatique d'interactions du chi carré) a été utilisé pour classer ces secteurs en groupes plus petits ayant des similarités au niveau du signalement des problèmes relationnels chez les

5. De plus, notre analyse a porté uniquement sur les variables démographiques recueillis par le PAE du Groupe Shepell.

employés. Une fois de plus, pour l'échantillon total, 24 % de tous les accès au PAE ont été associés à un ensemble de problèmes relationnels.

- Les secteurs où les employés avaient le **taux le plus élevé** de problèmes relationnels étaient les associations, l'automobile, le divertissement, les syndicats et la construction (30 % de tous leurs accès).
- Les secteurs où les employés avaient le **deuxième taux le plus élevé** de problèmes relationnels étaient l'éducation, les gouvernements municipaux, le secteur public, les services publics/l'électricité, l'agriculture, les produits chimiques ainsi que les logiciels et le matériel informatique (27 % de tous leurs accès).
- Les secteurs où les employés avaient le **plus faible taux** de problèmes relationnels étaient les communications et les médias, la publicité, les organisations religieuses, les cosmétiques et l'Internet (19 % de tous leurs accès).

Dans certains de ces secteurs, il existe des similarités (les métiers dans le premier, les organismes sans but lucratif dans le deuxième et les communications dans le troisième). Ceci suggère donc qu'il existe des facteurs individuels (attrait, sélection) et/ou organisationnels (critères d'évaluation, culture) dignes de confiance qui reposent sur la qualité des relations entre les employés, permettant ainsi aux PAE de personnaliser leurs services en fonction de ces caractéristiques. Ces constatations suggèrent aussi la possibilité que le personnel des ressources humaines chez les clients de PAE participent à des rencontres leur permettant d'échanger des idées sur la façon de promouvoir de saines relations chez leurs employés.

LES PROBLÈMES RELATIONNELS ET LE STRESS

Certains groupes d'employés signalent des taux

plus élevés de problèmes relationnels. Cependant, ces employés sont-ils davantage stressés par leurs problèmes relationnels? Voici ce que nos données indiquent :

- Parmi les clients ayant accédé au PAE pour des problèmes autres que relationnels, 80 % ont signalé souffrir d'un stress de modéré à élevé.

En comparaison...

- Dans les cas de difficultés conjugales et/ou relationnelles, 83 % ont signalé des niveaux de stress similaires.
- Dans les cas de séparation et/ou de divorce, 86 % ont signalé des niveaux de stress similaires.
- Dans les cas de violence familiale, 92 % ont signalé des niveaux de stress similaires.

Donc, les problèmes relationnels sont associés à un niveau de stress plus élevé. Une recherche antérieure l'avait démontré. Une étude indiquait que les hommes s'éloignent de leurs conjointes lorsqu'ils ont eu une journée de travail très stressante. Tant les hommes que les femmes réagiront vraisemblablement à des émotions professionnelles négatives en déchargeant leur colère sur leur conjoint, et ce comportement sera plus marqué si le conjoint a lui-même vécu une journée de travail similaire.

Comment s'effectue ce changement?

Les clients du PAE signalant un problème relationnel mentionnent aussi d'une année à l'autre de plus faibles niveaux de stress. Plus précisément :

- Chez les clients ayant signalé des difficultés conjugales et/ou relationnelles, le pourcentage ayant aussi mentionné un niveau de stress élevé est passé de 44 % à 38 % et à 33 % sur une période de trois ans.
- Chez les clients ayant signalé des problèmes de séparation et/ou de divorce, le pourcentage ayant aussi mentionné un niveau de stress

élevé est passé de 52 % à 46 % et à 40 % sur une période de trois ans.

- Chez les clients ayant signalé de la violence conjugale, le pourcentage ayant aussi mentionné un niveau de stress élevé est passé de 71 % à 69 % et à 60 % sur une période de trois ans.

Comment expliquer ce résultat? Un nombre croissant de clients accèdent au PAE en raison de problèmes relationnels de façon préventive, bien avant que ceux-ci se transforment en problèmes physiques et psychologiques plus sérieux. En accédant au PAE alors que leur niveau de stress est peu élevé, ils sont plus aptes à se concentrer de manière constructive à la recherche d'une solution.

En général, nos constatations ne suggèrent pas que les signalements de problèmes relationnels ou les niveaux de stress qui y sont associés s'accroissent avec le temps. Cependant, ces analyses ont été effectuées sur notre échantillon total (c'est-à-dire, toutes les organisations clientes). Nos analyses pourraient toutefois révéler l'émergence de difficultés relationnelles et de problèmes liés au stress dans des secteurs d'activités précis, chez des organisations clientes et chez des groupes spécifiques d'employés.

CONCLUSIONS

Puisque le bien-être de l'employé a un impact significatif sur le rendement de l'employé et la performance de l'organisation, les employeurs feraient bien d'explorer des moyens d'aider les employés à bâtir et à maintenir des relations personnelles hors des lieux de travail. Si les employeurs ne prennent pas des mesures concrètes pour créer des structures favorisant ces relations, les effets négatifs du déséquilibre travail et vie personnelle peuvent se répercuter au travail et nuire à la fois au bien-être de l'employé et de l'organisation.

Que peuvent faire les employeurs?

Voici des mesures que pourraient prendre les employeurs afin de favoriser de bonnes relations personnelles entre les employés et les membres

de leur famille et/ou les être chers :

Redéfinir les emplois

- Analyser avec les employés leur rôle, leurs tâches et leurs responsabilités. Trouver des moyens de réduire la charge de travail et le temps supplémentaire (surtout chez les superviseurs et les gestionnaires).

Offrir des possibilités de formation et de perfectionnement

- Alors que la redéfinition de l'emploi prend en considération l'impact du poste sur les relations personnelles hors des lieux de travail, la formation et le perfectionnement tiennent compte de ce que les employés peuvent faire différemment pour effectuer leur travail avec plus d'efficacité.

Offrir d'autres possibilités de travail

- La disponibilité d'horaires de travail variables est associée à un meilleur engagement envers l'organisation, à une satisfaction professionnelle et à une productivité supérieures, ainsi qu'à une baisse de l'absentéisme, des retards et du roulement de personnel.
- Le travail à distance peut entraîner une plus grande autonomie, des heures de travail plus flexibles et plus de temps passé avec le partenaire de vie, si ce dernier est lui aussi à la maison.

Créer des programmes souples de perfectionnement professionnel

- Travailler de concert avec les employés à la création de cheminements de carrière souples et correspondant mieux à leurs valeurs et/ou à leurs relations personnelles.

Former les superviseurs et les gestionnaires en les sensibilisant aux besoins des employés en matière de relations personnelles

- Les employés dont le superviseur est plus sensible à leurs besoins personnels éprouvent une plus grande satisfaction à l'égard de leur travail et s'absentent moins que les employés qui ne sont pas soutenus par leur superviseur.

Organisez des événements qui contribuent à solidifier les relations personnelles des employés

- Ayez un calendrier de rencontres sociales afin de donner aux employés l'occasion de tisser au travail des liens vraiment serrés. La qualité des relations entre les employés se mesure au niveau de la satisfaction des clients, de la profitabilité et de la productivité.

Offrez des services de PAE

- Les PAE offrent plusieurs formes de soutien spécialement conçues pour aborder

les problèmes relationnels. Les PAE peuvent aussi présenter des séminaires sur le mieux-être, ciblant des facteurs qui affectent les relations personnelles des employés, tels que le travail par quarts ou composer avec un adolescent difficile. Il s'agit d'un moyen économique de rejoindre un grand nombre d'employés et de prévenir l'apparition ultérieure de problèmes relationnels. En général, les PAE sont reconnus par les psychologues du travail comme des initiatives appropriées pour la promotion d'un équilibre travail et vie personnelle.

RÉFÉRENCES GÉNÉRALES

- Duxbury, L., Higgins, C. (2003). Le conflit entre le travail et la vie personnelle au Canada durant le nouveau millénaire : État de la question. Ottawa : Ministère de la santé
- Phillips-Miller Dianne L., N Jo Campbell, Charles R Morrison. Work and Family: Satisfaction, Stress, and Spousal Support. Journal of Employment Counseling. Alexandria: Mar 2000. Vol. 37, Iss. 1; pg. 16, 15 pages
- Schulz, Marc-Steward. Coping with Negative Emotional Arousal: The daily spillover of work stress into marital interactions. Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering. Vol 55 (9-B) Mar 1995, 4133
- Robinson, E Bryan., Flowers Claudia, Carrol Jane. Work Stress and Marriage: A Theoretical model examining the relationship between workaholism and marital cohesion. International Journal of Stress Management. Vol 8(2) Apr 2001, pgs. 165-175
- Weeks, D. (1995). Cooling Off Your Office Affair. Northwest Airlines World Traveler Magazine, 59-62

LE GROUPE RECHERCHE SHEPELL

Le Groupe recherche Shepell a été formé pour recueillir, analyser et fournir des observations sur les tendances qui affectent, dans le domaine de la santé organisationnelle, nos clients, leurs employés et leurs familles. Le Groupe recherche a pour mandat d'aider nos clients et le monde des affaires à mieux comprendre les subtilités d'une mauvaise santé mentale, d'un déséquilibre travail et vie personnelle et des problèmes qui y sont liés, ainsi que leur impact sur nos milieux de travail et nos communautés. Pour ce faire, le Groupe recherche collecte et diffuse des données sur les problèmes de santé mentale, établit des liens avec certains chercheurs et instituts de recherche les mieux cotés et puise dans notre expertise acquise au cours de 25 années au service des entreprises.

Les résultats indiqués dans ce rapport sont fondés sur des données exclusives au Groupe Shepell. Ces données sont corroborées par de l'information provenant recherches effectuées par des organismes universitaires, gouvernementaux et privés. La plupart des références ont été omises en raison de leur ampleur. Elles peuvent être fournies sur demande.

Cette étude de recherche a été effectuée par Paul Fairlie, directeur du Groupe recherche Shepell. Le Groupe recherche Shepell est dirigé par Karen Seward, vice-présidente à la recherche et au développement. Veuillez soumettre vos questions ou vos commentaires à Karen Seward, au 1 800 461-9722.