Nouvelles pratiques sociales

L'étude psychosociale de l'environnement de travail au regard de la santé physique et mentale du personnel concerné par l'application de la *Loi sur la protection de la jeunesse*

Michel Dubois

Volume 9, numéro 2, automne 1996

Résurgence du social en prévention

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/301369ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/301369ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Les Presses de l'Université du Québec

ISSN

0843-4468 (imprimé)

1703-9312 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Dubois, M. (1996). L'étude psychosociale de l'environnement de travail au regard de la santé physique et mentale du personnel concerné par l'application de la *Loi sur la protection de la jeunesse*. *Nouvelles pratiques sociales*, 9(2), 101-116. <https://doi.org/10.7202/301369ar>

Résumé de l'article

Cette recherche quantitative et non expérimentale sur le terrain auprès des employés oeuvrant au service de protection de la jeunesse d'un centre de services sociaux a comme objectif de vérifier les liens entre les diverses variables que sont les sources de stress au travail et en dehors du travail, la personnalité et les conséquences de stress. Les résultats montrent qu'il existe un lien entre un ensemble de stressors et les conséquences personnelles et organisationnelles. La difficulté de concilier le travail et les obligations personnelles et familiales ont des incidences sur la santé des répondants et sur l'organisation. Deux profils de personnalité distincts, l'interne confiant et le pondéré altruiste, perçoivent des conséquences de stress différentes.

Les pratiques sociales au Québec

L'étude psychosociale de l'environnement de travail au regard de la santé physique et mentale du personnel concerné par l'application de la *Loi sur la protection de la jeunesse*

Michel DUBOIS
Département des sciences humaines
Université du Québec à Chicoutimi

Cette recherche quantitative et non expérimentale sur le terrain auprès des employés œuvrant au service de protection de la jeunesse d'un centre de services sociaux a comme objectif de vérifier les liens entre les diverses variables que sont les sources de stress au travail et en dehors du travail, la personnalité et les conséquences de stress. Les résultats montrent qu'il existe un lien entre un

ensemble de stressseurs et les conséquences personnelles et organisationnelles. La difficulté de concilier le travail et les obligations personnelles et familiales ont des incidences sur la santé des répondants et sur l'organisation. Deux profils de personnalité distincts, l'interne confiant et le pondéré altruiste, perçoivent des conséquences de stress différentes.

INTRODUCTION

La pratique du travail social institutionnel a fait l'objet, depuis plus d'une décennie, de recherches qui ont démontré l'effet dommageable sur le moral du personnel de certains éléments de l'organisation du travail. En effet, les facteurs organisationnels tels que les réformes administratives sans consultation des employés, la bureaucratisation et la technocratisation de l'organisation du travail, pour ne mentionner que ceux-là, ont des répercussions directes sur la satisfaction au travail et le remplacement du personnel (*turnover*) chez les travailleurs sociaux (Esposito et Fine, 1985 ; Laforest et Redjeb, 1983, 1991). Au Québec, la Commission d'enquête sur les services de santé et les services sociaux a constaté un désengagement généralisé du personnel et la détérioration de la qualité de vie au travail. Les causes relevées renvoient à la précarisation grandissante des emplois, à la surcharge de travail, à l'alourdissement des problématiques présentées par les bénéficiaires, à la spécialisation et à la parcellisation des tâches et, enfin, au mode de gestion des ressources humaines (Commission d'enquête sur les services de santé et les services sociaux, 1987). Or, il est acquis que les conséquences personnelles du stress psychosocial au travail se répercutent à terme sur l'environnement de travail global, et, par effet d'entraînement, sur la qualité des services (Cherniss, 1980).

Parallèlement, les études portant sur la santé physique et mentale des professionnels de la relation d'aide, en général, et des travailleurs sociaux exerçant en milieu institutionnel, ont mis en lumière certains risques liés au travail¹. La prévalence élevée de l'épuisement professionnel (Larouche, 1987), un indice global de santé mentale deux fois plus faible que celui des travailleurs québécois (Santé Québec, 1988) et l'incidence élevée des agressions verbales et physiques (Paradis, 1989), illustrent que, au-delà des effets sur leur moral, les atteintes à leur santé physique et mentale sont perceptibles. Malgré tout, les sources de stress au travail chez les professionnels de la relation d'aide qui constituent les plus importants

1. Pour le bénéfice du lecteur et la clarté de la démonstration, le travail social institutionnel fait ici référence à la pratique du travail social dans les établissements du réseau de services de santé et de services sociaux québécois.

prédicteurs de la détresse individuelle ont trait à l'organisation du travail elle-même (Kasarek et Theorell, 1990).

Nous soumettons ici les résultats d'une recherche de type quantitatif portant sur le stress au travail et ses conséquences pour les employés œuvrant au service de la protection de la jeunesse d'un centre de services sociaux². Par l'utilisation d'un modèle écologique du stress au travail, nous voulions expliquer la relation entre les éléments de l'environnement de travail et les répercussions personnelles et organisationnelles vécues par les employés (hypothèse 1). Nous cherchions également à vérifier l'effet modulateur de certaines variables de la personnalité sur la réaction de stress (hypothèse 2). Pour ce faire, nous avons interrogé, par questionnaire, un échantillon non probabiliste de 70 sujets³, représentant tous les secteurs de l'établissement. Il était composé de 56 % de femmes et de 60 % de travailleurs sociaux.

LE CADRE CONCEPTUEL

Le concept de stress et la fonction de l'adaptation

Le stress tel qu'il est entendu dans le cadre de cette recherche renvoie à « l'ensemble des réactions et des actions mobilisées par l'individu pour préserver son bien-être physique et psychologique » (Laborit, 1990). Ces actions mobilisent l'individu dans son ensemble et mettent ainsi en jeu les systèmes physiologique, psychologique et comportemental et la réaction de stress ne peut véritablement être compréhensible que par l'examen de ces impacts. Le stress est le résultat d'une relation réciproque et complexe entre un événement et une personne. Cette dernière perçoit et interprète la situation comme étant un danger ou une menace, sélectionne une réponse – la lutte ou la fuite – et elle en évalue l'efficacité. Lorsque les comportements de réponse à l'agresseur sont efficaces, il semble que l'on enregistre alors peu de répercussions biologiques, lesquelles sont temporaires ; si s'agit d'une réponse d'adaptation efficace. Par contre, si l'action est inefficace ou impossible, un circuit nerveux nommé le système inhibiteur de l'action intervient alors, et la libération d'hormones de détresse provoque un état d'alerte en tension. Cet état est maintenu tant et aussi longtemps qu'il ne sera pas possible de réaliser une action efficace.

2. Cette recherche a été réalisée avant la dernière réforme administrative en date du mois de juin 1993, qui créa le Centre de protection de l'enfance et de la jeunesse en remplacement du Centre de services sociaux. Cette réforme n'a pas pour autant changé l'organisation du travail.

3. Pour des raisons méthodologiques, les résultats de cette recherche ne peuvent être généralisés à un ensemble plus large que la population auprès de laquelle elle a été réalisée.

Il a été constaté expérimentalement que ce n'est pas tant la réaction commandant la fuite et la lutte, devenue sans objet, qui semble à l'origine des désordres physiopathologiques chroniques, mais plutôt la réaction commandant l'inhibition de l'action, lorsque l'action se révèle inefficace. Cette réaction peut encore être considérée comme adaptative, puisqu'elle peut empêcher la destruction de l'agressé par l'agresseur ; elle permet à l'agressé de se faire oublier, d'éviter la confrontation. Son danger provient du fait de sa durée si les conditions environnementales demeurent inchangées pendant une période de temps prolongé. Contrairement à l'hypothèse de Selye selon laquelle les symptômes de stress proviennent de la victoire de l'agresseur sur l'organisme, il semble plutôt que ce soit la réaction de stress elle-même qui soit dommageable⁴ lorsqu'elle se prolonge trop longtemps. Par ailleurs, sur le plan du travail, le stress psychosocial découle des rapports entre l'individu et l'environnement global dans lequel il cherche à assurer sa survie et à maintenir son intégrité physique et psychologique. Plus précisément, «le stress au travail est un phénomène dynamique où les symptômes de tension de même que les conséquences à long terme sont le résultat net d'une interaction entre un travailleur et les différents aspects de son travail» (Dolan et Arsenault, 1980 : 24).

L'évaluation psychosociale du milieu de travail et les conséquences personnelles et organisationnelles du stress

Le modèle d'étude du stress au travail utilisé dans cette recherche (voir la figure 1), un modèle inspiré du paradigme systémique, étudie l'interaction de trois groupes de variables qui constituent les trois niveaux de l'analyse psychosociale du milieu de travail. Les sources de stress au travail et en dehors du travail sont à l'origine de la séquence. Étant donné que la perception des sources de stress est subjective, nous nous sommes d'abord attachés à circonscrire les éléments qui font partie de la transaction entre l'employé et l'employeur, soit la tâche de travail. Nous avons également étudié les éléments contextuels du travail, soit l'organisation du travail, l'encadrement administratif, le climat social, l'environnement physique et le cheminement de la carrière. Enfin, les stressseurs hors du travail regroupent un ensemble de situations personnelles et familiales que nous avons inventoriées dans le but de décrire l'interface de la vie privée et de la vie professionnelle. La réaction de stress pouvant être modulée par certaines

4. La hausse de la sécrétion du cortisol sanguin est caractéristique de l'état de l'inhibition de l'action. Or, il est connu que le cortisol serait responsable, entre autres choses, de la suppression de la fonction immunitaire. Voir SAPOLSKY (1990).

FIGURE 1
Le modèle cognitif et conditionnel du stress au travail

— Relations théoriques postulées entre les variables

caractéristiques personnelles telles que la capacité d'établir un réseau de soutien social ou l'autonomie personnelle, par exemple, nous avons utilisé un certain nombre de ces variables intermédiaires qui caractérisent les individus, soit le type A de la personnalité, le locus de contrôle, la confiance en soi et le profil de la personnalité. Enfin, nous avons regroupé les conséquences du stress sous deux rubriques, soit les conséquences personnelles (les symptômes physiques, comportementaux et cognitifs) et les conséquences organisationnelles (la satisfaction au travail, le rendement au travail et l'absentéisme au travail). Ces dernières illustrent l'impact des facteurs de l'environnement sur l'individu et sur l'organisation.

LA PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

La pratique du travail social en milieu institutionnel et la santé des professionnels

Les résultats de recherche révèlent qu'il existe un lien significatif entre les sources de stress et les conséquences de stress, ce qui confirme la première hypothèse de recherche. D'une part, les sources de stress liées au contexte du travail (le climat de travail pénible, les dangers physiques au travail et l'emploi détesté) sont liées de façon significative à des conséquences personnelles et organisationnelles chez les répondants (voir le tableau 1)⁵. D'autre part, les sources de stress intrinsèques (retenir un signalement, faire un plan de protection, intervenir en situation de crise, paier l'enfant et la famille d'accueil) sont liées à des symptômes comportementaux et cognitifs, à une baisse du rendement au travail ainsi qu'à une augmentation de l'absentéisme au travail (voir le tableau 2), et cela malgré la longue expérience des employés⁶. Relativement aux stressseurs hors du travail, les difficultés relationnelles, les problèmes émotionnels, les problèmes reliés aux enfants et les problèmes domestiques ainsi que de gestion du temps montrent des liens qui ne sont pas fortuits avec les deux types de conséquences personnelles et organisationnelles (voir le tableau 3).

TABLEAU 1

Coefficients de corrélation entre les stressseurs extrinsèques et les indices de conséquences personnelles et organisationnelles

TEST	CONSÉQUENCES PERSONNELLES			CONSÉQUENCES ORGANISATIONNELLES		
	Symptômes physiques	Symptômes comportementaux	Symptômes cognitifs	Satisfaction	Rendement	Absentéisme
Sources de stress au travail :						
44 – Climat de travail pénible	0,30	0,30	0,26	0,38	0,33	0,13
45 – Dangers physiques au travail	0,17	0,10	0,00	0,33	0,09	-0,03
48 – Emploi détesté	0,25	0,31	0,25	0,70	0,44	0,23

5. Il est à noter que les trois points déjà mentionnés sont liés à l'insatisfaction au travail.

6. La durée moyenne d'ancienneté au travail des répondants est de douze ans, ce qui signifie qu'une grande partie des employés occupe cet emploi depuis l'entrée en vigueur de la *Loi sur la protection de la jeunesse*.

TABLEAU 2
Coefficients de corrélation entre l'échelle de stress intrinsèque et les indices de conséquences personnelles et organisationnelles pour les employés

TEST	CONSÉQUENCES PERSONNELLES			CONSÉQUENCES ORGANISATIONNELLES		
	Symptômes physiques	Symptômes comportementaux	Symptômes cognitifs	Satisfaction	Rendement	Absentéisme
9 – Analyse du signalement	-0,17	-0,36	-0,28	-0,01	-0,23	-0,27
11 – Élaboration du plan de protection	-0,26	-0,40	-0,40	-0,06	-0,32	-0,29
12 – Intervention en situation de crise	-0,10	-0,17	-0,16	-0,28	-0,14	-0,30
14 – Pairage enfant et famille d'accueil	-0,08	-0,38	-0,39	-0,11	-0,22	-0,32
16 – Traitement du jeune et de la famille	-0,27	-0,28	-0,31	-0,21	-0,15	-0,19

En somme, deux scénarios de réponse aux sources de stress se dessinent chez les répondants. D'une part, les sources de stress liées à la tâche prises isolément auraient des liens privilégiés avec des conséquences personnelles (symptômes comportementaux et cognitifs)⁷. D'autre part, les sources de stress hors du travail seraient liées à des conséquences à la fois individuelles et organisationnelles. Dans ce dernier cas, la conciliation de la vie familiale et de la vie professionnelle provoquerait des problèmes de santé qui entraîneraient le retrait de certains employés du travail. Précisons que les répondants ont un taux d'absentéisme au travail, en termes de jours perdus et pour des motifs de santé, près de deux fois plus élevé que la moyenne québécoise (Santé Québec, 1988).

Le profil général de réaction au stress

Les variables de la personnalité sous étude dans cette recherche – le site de contrôle, la confiance en soi, le type A de personnalité, le coping ou la stratégie pour affronter le stress et le profil de la personnalité – permettent de tracer le portrait type des réponses au stress chez les répondants.

Ces derniers manifestent une tendance plus marquée au type A de la personnalité qu'à son opposé le type B, les femmes étant légèrement plus

7. Selon TESSIER et ses collaborateurs, ces deux types de symptômes sont considérés comme des précurseurs de la maladie physique (TESSIER, FILION, MUCKLE et GENDRON, 1990).

TABLEAU 3

Coefficients de corrélation entre l'échelle de stress hors travail et les indices de conséquences personnelles et organisationnelles

TEST	CONSÉQUENCES PERSONNELLES			CONSÉQUENCES ORGANISATIONNELLES		
	Symptômes physiques	Symptômes comportementaux	Symptômes cognitifs	Satisfaction	Rendement	Absentéisme
Problèmes relationnels :						
4 – Manque de solitude	0,36	0,18	0,22	0,24	0,21	0,20
12 – Violence à la maison	0,06	0,45	0,36	0,19	0,32	0,43
14 – Présence de quelqu'un qui surveille	0,22	0,29	0,24	0,18	0,19	0,03
15 – Aventures extraconjugales	0,18	0,45	0,26	0,08	0,10	0,51
19 – Manque de support affectif	0,35	0,45	0,44	0,32	0,47	0,10
24 – Solitude non désirée	0,29	0,35	0,27	0,13	0,27	0,28
25 – Espace insuffisant	0,50	0,47	0,24	0,22	0,14	0,38
30 – Disputes avec le conjoint	0,22	0,35	0,37	0,10	0,32	0,34
31 – Manque de valorisation personnelle	0,32	0,44	0,42	0,16	0,32	0,19
40 – Impatiences envers l'entourage	0,21	0,29	0,35	0,11	0,33	0,27
Problèmes émotionnels :						
6 – Vie sexuelle insatisfaisante	0,29	0,27	0,22	0,19	0,32	0,17
10 – Peur pour la santé des proches	0,15	0,29	0,36	0,15	0,27	0,18
13 – Sentiment que le temps file	0,05	0,18	0,29	0,18	0,19	0,03
16 – Difficulté à décider	0,19	0,34	0,41	0,14	0,49	0,14
29 – Problèmes de santé	0,32	0,32	0,27	0,35	0,21	0,35
36 – Injustices répétées	0,36	0,14	0,13	-0,21	-0,07	0,05
Enfants et problèmes domestiques :						
8 – Problèmes domestiques	0,17	0,16	0,04	0,22	0,28	0,06
32 – Inquiétudes pour le succès des enfants	0,28	0,34	0,44	0,26	0,33	0,07
34 – Mécontentes sur les tâches domestiques	0,31	0,26	0,18	0,06	0,08	0,20
38 – Responsabilité d'enfant assumée seul	0,21	0,30	0,29	0,30	0,19	0,19
Temps :						
3 – Échéances à respecter	0,36	0,28	0,34	0,32	0,37	0,17
33 – Manque de temps	0,11	0,13	0,19	0,21	0,31	0,01
35 – Avoir à faire la file	0,33	0,20	0,11	0,14	0,26	0,17
37 – Avoir moins de sept heures de sommeil	0,42	0,32	0,17	0,21	0,23	0,17

du type A que les hommes. Les recherches antérieures ont montré que les individus de type A ont tendance à maintenir un effort soutenu dans la poursuite d'un but mal défini. Ils sont préoccupés par le temps, sont impatients et compétitifs ; ils sont souvent d'ailleurs désignés comme

ergomanes ou toxicomanes du travail. Ce pattern de comportement assez répandu concernerait 50 % des employés dans les milieux de travail (Hurrell, 1985). La principale conséquence pour le type A consiste en un risque accru de mortalité par une maladie cardio-vasculaire⁸.

Le coping représente un effort cognitif et comportemental pour composer avec (maîtriser, réduire ou tolérer) les situations stressantes. Il implique un processus d'évaluation de la situation en deux temps. L'évaluation primaire consiste à répondre à la question « Qu'est-ce que c'est ? » Il s'agit de déterminer si l'événement est insignifiant, bénin ou stressant. L'évaluation secondaire consiste ensuite à répondre à la question « Qu'est-ce que je fais ? » (Folkman et Lazarus, 1985) Les résultats de cette recherche montrent que, face à des situations difficiles, les employés expriment leurs émotions, maintiennent des pensées positives et utilisent des stratégies actives de coping, prenant la forme de lutte ou de fuite. Les employés occupant des postes de soutien administratif ont plus tendance à s'inhiber que les intervenants à la protection de la jeunesse.

Le site ou le locus de contrôle est assimilable au concept d'autonomie. Ainsi, les individus dont le site de contrôle est interne, c'est le cas de la majorité des répondants, se définissent comme autonomes plutôt qu'hétéronomes. Ils considèrent les événements de leur vie comme étant sous leur contrôle, alors que les individus ayant un site de contrôle externe considèrent que l'avenir est peu prévisible et s'en remettent à la chance ou à la fatalité. Les sites internes auraient aussi une meilleure connaissance de leur environnement de travail et de leur tâche et utiliseraient des stratégies actives de coping (Rotter, 1966). Enfin, les répondants se situent plus près du pôle de la confiance en soi que de la méfiance.

Les traits de la personnalité prédicteurs des conséquences du stress

Nous avons pu dégager deux profils de personnalité distincts chez les employés qui manifestent des symptômes de stress ; nous les avons dénommés le style interne-confiant et le style pondéré-altruiste.

Le style interne-confiant

Les résultats de recherche illustrent que l'interne-confiant, un style de personnalité au site de contrôle interne et qui fait preuve de confiance en

8. Dans le cas d'une maladie cardio-vasculaire mortelle, le risque est 2,2 fois plus élevé pour le type A que pour le type B (HAYNES, FEINLEIB et KANNEL, 1980).

soi, serait lié de façon significative à l'insatisfaction et à l'absentéisme au travail. Sa santé physique n'est pas affectée, au contraire, elle a plutôt tendance à s'améliorer. Lesage, dans le cadre d'une étude québécoise, attribue au style de personnalité interne-confiant les traits suivants : il est foncièrement optimiste face à la vie et capable de tirer satisfaction de ses expériences ; il contrôle son destin et est prêt à accepter les risques et les responsabilités de ses propres décisions ; il collabore avec ses collègues de travail. En somme, il n'a pas peur de vivre des transactions sociales d'interdépendance puisqu'il a confiance aux autres. Il aime être soumis à des critères de succès explicites, ce qui lui permet d'apprendre à partir de ses erreurs. Grâce à son imagination, il mène à bien les projets qu'il entreprend. Il résout lui-même ses difficultés au travail, mais il demande de l'aide s'il le faut. Il recherche plus que les autres styles des tâches qui représentent des défis à ses compétences techniques et interpersonnelles et des possibilités de collaborer avec les autres, de progresser et de bâtir. S'il est contraint de n'exécuter que des tâches déjà maîtrisées, il est alors porté à s'ennuyer et à se sentir sous-utilisé. S'il ne peut donner le meilleur de lui-même, il ne le supporte pas et il quittera son travail (Lesage et Rice-Lesage, 1986).

Cette description s'appliquerait à une partie du personnel au service de protection de la jeunesse qui semble sous-stimulé par sa tâche de travail. Ces employés développeraient alors le sentiment d'être sous-utilisés et ils y réagiraient par de l'insatisfaction et de l'absentéisme au travail. Ils rapportent malgré tout une amélioration sur les indicateurs de symptômes physiques. Le profil interne-confiant se distribue également sur les deux sexes.

L'issue pour l'employé au style interne-confiant consiste à trouver dans son environnement de travail des éléments de stimulation, soit par la nouveauté des tâches ou leur enrichissement, ce qui lui permettrait d'utiliser ses capacités à défaut de quoi, les problèmes de santé pourraient surgir par le biais de l'insatisfaction au travail (Eisenstat et Felner, 1984). Il se peut également qu'à cause de sa fuite du travail, il se trouve alors pris dans une spirale qui l'amènerait à vivre encore plus de conflits interpersonnels (Appelberg *et al.*, 1991). Sans prétendre que l'absentéisme au travail du style interne-confiant soit injustifié à la vue de l'absence de symptômes, il peut masquer d'autres motifs. Les absences répétées peuvent témoigner d'un véritable désir de se retirer du milieu de travail. Par contre, il est connu que certaines absences sont plutôt associées à de l'absentéisme d'évasion dans le but d'échapper momentanément à une situation insatisfaisante. Enfin, compte tenu du régime des conventions collectives de travail, les absences peuvent aussi être motivées par des obligations personnelles ou familiales (Côté-Desbiolles, 1985). Il est

permis de penser que c'est par la fuite que l'interne-confiant éviterait des conséquences plus graves sur sa santé physique et mentale.

Le style pondéré-altruiste

Le profil de la personnalité du second groupe d'employés à enregistrer des symptômes de stress est le résultat de l'association des styles pondéré et altruiste (Oldham et Morris, 1990). La recension des écrits a permis de constater que le style pondéré est avant tout axé sur la recherche d'une certaine quiétude personnelle, ce qui se traduit par un rythme de travail qu'il n'aime pas voir bousculer. Tout en étant fidèle à ses engagements et respectueux de l'autorité, il a tendance à résister à la pression dans le milieu de travail. Le style altruiste, par ailleurs, est fondamentalement axé sur le service aux autres et peut même, si le style est poussé à l'extrême, leur sacrifier sa vie.

L'amalgame de ces deux styles chez les répondants produirait un travailleur généreux à l'égard des autres par l'activité professionnelle qu'il a choisie d'exercer. Sa générosité serait, cependant, tempérée par l'autre pôle de sa personnalité qui le porte à veiller également sur ses intérêts et à résister s'il le faut à l'envahissement, à la pression et à l'agitation. Nos résultats indiquent que le style pondéré-altruiste est lié à une baisse du rendement au travail et à l'utilisation de la pensée magique pour maîtriser ses émotions. Cette stratégie paraît inefficace puisqu'elle s'accompagne de symptômes comportementaux⁹. Fondamentalement, la pensée magique incarne cette double polarité de la fuite dans l'imaginaire et d'une action bloquée (Lazarus et Launier, 1978).

Le style pondéré-altruiste apparaît, pour d'autres raisons que celles attribuables au style interne-confiant, tout aussi mésadapté au travail. Il ne s'absenterait pas outre mesure mais il manifesterait des perturbations comportementales qui affectent ses relations avec ses collègues. Ce qui le distingue du style interne-confiant, c'est son moins grand recours au soutien social, un facteur modérateur de stress (Cohen et Edwards, 1989).

Le style interne-confiant n'entraîne que des conséquences organisationnelles et celui qui possède ce style réussit même à améliorer sa santé physique. Il ne semble donc pas encore engagé sur la voie de l'épuisement professionnel, la fuite par l'absentéisme lui permettant de préserver sa santé physique. Cependant, son insatisfaction au travail peut, à terme, engendrer des symptômes et déclencher le processus de l'épuisement ou

9. Les symptômes comportementaux seraient, avec les symptômes cognitifs, annonciateurs d'atteintes à la santé physique (LEFEBVRE et SANDFORD, 1985).

l'amener à quitter définitivement son travail. Quant au style pondéré-altruiste, il vit des symptômes comportementaux, ce qui signifie qu'il est déjà engagé dans la voie de l'épuisement professionnel. Dans les deux cas, l'organisation est privée et se prive de l'apport de ces employés et il y a risque, si rien n'est fait, que l'absentéisme au travail déjà élevé et la baisse de rendement aillent en s'aggravant proportionnellement à la détérioration de l'état de santé d'une partie de ces employés.

Les travailleurs à l'abri des effets nocifs du stress au travail

S'il est possible d'identifier des profils de personnalité qui comportent des risques pour la santé des individus et l'efficacité de l'organisation, l'analyse des données de la recherche permet d'isoler des groupes de travailleurs qui paraissent relativement à l'abri de ces effets. Deux profils se dégagent de l'ensemble ; il s'agit des styles sensible et fonceur.

Le style sensible et la recherche de la sécurité

Nos résultats indiquent que le style sensible n'est lié à aucune forme de conséquence personnelle et organisationnelle. La recherche antérieure a établi que le style sensible privilégie la sécurité émotive que lui apporte la connaissance approfondie de son milieu (Oldham et Morris, 1990). Il peut donc plus que tout autre style de personnalité vivre la routine et la répétition des mêmes tâches puisqu'elles lui fournissent l'environnement favorable à son développement. En effet, c'est dans un environnement bien maîtrisé qu'il pourra affirmer ses capacités d'imagination et de créativité. Lorsque le milieu de travail et les humains qui l'occupent seront devenus sa deuxième famille, il donnera sa pleine mesure. Il est tout de même sensible à la critique et aux reproches et prompt à se remettre en cause pour se conformer au désir d'autrui. Dans un environnement où les tâches de travail et les procédures sont relativement programmées, il n'est pas étonnant qu'un style comme le sensible soit plus à l'aise que quiconque.

Le style fonceur, un dominant dans son environnement

Le style fonceur est le seul autre style de personnalité chez nos répondants à n'être lié à aucune forme de conséquence. Selon les concepteurs de cette typologie, le style fonceur est un style de personnalité qui est fait pour commander (Oldham et Morris, 1990). Rien ne l'effraie, ni les responsabilités ni l'échec. Il est compétitif, aime l'aventure et préfère gagner. Sa manière d'utiliser le pouvoir dépend de son style secondaire. Il est à

l'aise au pouvoir et fonctionne mieux dans une structure pyramidale. Il fait valoir le pragmatisme plutôt que les principes dans toute situation. Le monde du travail lui permet de s'épanouir et d'acquérir du pouvoir. Il ne craint pas la contestation de son autorité et ne se sent pas facilement culpabilisé. Il peut poursuivre plusieurs projets simultanément sans se sentir désorganisé. Ses sources de stress lui viennent de la déloyauté de ses subordonnés et de l'ennui. Il vit des émotions fortes, mais sait les canaliser et il n'est pas stressé par la compétition qui lui apporte plutôt du plaisir. Cette description correspond généralement aux rôles et aux responsabilités des gestionnaires. Les résultats de notre recherche montrent que les gestionnaires ont des motifs certains d'être satisfaits de leur travail, puisqu'ils considèrent avoir un meilleur contrôle sur le contenu de leur travail, bien davantage que les employés.

Selon Kasarek, qui a étudié plusieurs catégories d'emploi au regard de leur latitude décisionnelle et de la tension psychologique qu'ils créent, les travailleurs sociaux œuvrant en milieu institutionnel occuperaient des emplois actifs, c'est-à-dire des emplois qui leur procurent des degrés de satisfaction élevés et une faible tension, en contrepartie de leur engagement au travail et de l'autonomie dont ils disposent pour réaliser leurs tâches (Kasarek et Theorell, 1990). Au contraire, nos résultats indiquent qu'une partie des répondants considèrent qu'ils occupent des emplois à haute tension, c'est-à-dire des emplois extrêmement exigeants sur le plan psychologique et qui leur procurent une faible latitude décisionnelle au travail ou encore « la responsabilité sans le pouvoir », d'où les conséquences sur leur santé et sur l'organisation. De fait, l'autonomie professionnelle et la participation aux décisions paraissent des éléments peu stimulants de leur travail.

CONCLUSION

Les résultats de cette recherche corroborent les études qui font état d'une sensibilité particulière des travailleurs sociaux aux éléments de leur contexte de travail (Barrett et McKelvey, 1980). Les intervenants sont également sensibles à des éléments du contenu de leur tâche que nous avons identifiés. Les effets se font alors sentir sur le rendement et l'absentéisme au travail. Les résultats montrent également qu'une partie des répondants a des difficultés à concilier les impératifs de la vie professionnelle et de la vie privée. Les mésententes au sujet des tâches domestiques et du soin des enfants en témoignent. C'est d'ailleurs à cette conclusion qu'aboutissent d'autres études montrant que le stress familial et le stress au travail ont des effets multiplicateurs menant à la tension, à l'insatisfaction au travail et à des sentiments dépressifs, et que les femmes qui ont

des enfants et qui occupent des emplois de bureau présentent un risque plus élevé de maladie cardio-vasculaire (Burke, 1986 ; Haynes, Feinleib et Kannel, 1980).

Relativement aux variables modératrices de stress, les deux styles de personnalité qui sont liés à des conséquences représentent les deux pôles extrêmes du continuum tension-stimulation. Le premier groupe, l'interne-confiant recherche davantage de stimulation et une marge de manœuvre plus grande, tandis que le pondéré-altruiste se sentirait surstimulé par sa tâche de travail. Dans les deux cas, le niveau de stimulation obtenu ne correspond pas à celui qui est recherché.

En définitive, ce projet a voulu contribuer à développer et à tester des instruments de mesure du milieu de travail qui permettent de relever des facteurs de risque sur lesquels intervenir, la majorité des programmes d'intervention sur le stress au travail étant de type secondaire (les programmes d'aide aux employés) ou tertiaire (la promotion de la santé) et ayant pour cible le changement de l'individu. En effet, c'est toujours ce dernier qui doit s'adapter à son environnement de travail et rarement l'inverse. Ces programmes ont certainement leur utilité mais, en un sens, ils sont également l'aveu d'un échec. La véritable prévention consiste à s'attaquer aux facteurs qui sont sources de stress. Les indicateurs d'un environnement de travail sain, en plus des taux de maladie, d'absentéisme et de changement de personnel en dessous des moyennes nationales, d'un taux peu élevé d'accidents de travail, de bonnes relations de travail et d'une fréquence peu élevée de conflits de travail, incluent un taux de stress peu élevé (Cooper et Cartwright, 1994).

Bibliographie

- APPELBERG, K., ROMANOV, K., HONKASALO, M.-L. et M. KOSKENVUS (1991). « Interpersonal Conflicts at Work and Psychosocial Characteristics of Employees », *Social Science and Medicine*, vol. 32, 1051-1056.
- BARRETT, M. C. et J. MCKELVEY (1980). « Stresses and Strains on the Child Care Worker : Typologies for Assessment », *Child Welfare*, vol. 59, n° 5, 277-285.
- BURKE, R. J. (1986). « Occupational and Life Stress and the Family : Conceptual Frameworks and Research Findings », *International Review of Applied Psychology*, vol. 35, n° 3, 35-62.
- CHERNISS, C. (1980). *Professional Burnout in Human Service Organizations*, New York, Praeger.
- COHEN, S. et J.R. EDWARDS (1989). « Personality Characteristics as Moderators of the Relationship Between Stress and Disorders », dans NEUFELFD, R.W.J. (sous la direction de), *Advances in the Investigation of Psychological Stress*, New York, Wiley.

- COMMISSION D'ENQUÊTE SUR LES SERVICES DE SANTÉ ET LES SERVICES SOCIAUX (1987). *Rapport de la commission d'enquête sur les services de santé et les services sociaux*, Gouvernement du Québec, Les Publications du Québec.
- COOPER, C.L. et S. CARTWRIGHT (1994). «Healthy Mind; Healthy Organization – A Proactive Approach to Occupational Stress», *Human Relations*, vol. 47, n° 4, 455-471.
- CÔTÉ-DESBIOLLES, L.H. (1985). *L'absence du travail*, Centre de recherche de statistiques sur le marché du travail, Gouvernement du Québec.
- DOLAN, S. et A. ARSENAULT (1980). *Stress, santé et rendement au travail*, Université de Montréal.
- EISENSTAT, R.A. et R.D. FELNER (1984). «Toward a Differentiated View of Burnout: Personal and Organizational Mediators of Job Satisfaction and Stress», *American Journal of Community Psychology*, vol. 12, 27-53.
- ESPOSITO, G. et M. FINE (1985). «The Field of Child Welfare as a World of Work», dans LAIRD J. et A. HARTMAN (sous la direction de), *A Handbook of Child Welfare: Context, Knowledge and Practice*, New York, The Free Press.
- FOLKMAN, S. et R.S. LAZARUS (1985). «If It Changes, It Must Be a Process: Study of Emotion and Coping During Three Stages of a College Examination», *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 48, n° 1, 150-170.
- HAYNES, S.C., FEINLEIB, M. et W.B. KANNEL (1980). «The Relationship of Psychosocial Factors to Coronary Heart Disease. In The Framingham Study: Eight-year Incidence of Coronary Heart Disease», *American Journal of Epidemiology*, vol. 3, 37-58.
- HURRELL, J.J. (1985). «Machine-paced Work and the Type A Behaviour Pattern», *Journal of Occupational Behaviour*, vol. 58, 15-25.
- KASAREK, R.W. et T. THEORELL (1990). *Healthy Work, Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*, New York, Basics Books.
- LABORIT, H. (1990). *Les récepteurs centraux et la transduction des signaux*, Paris, Masson.
- LAFOREST, M. et B. REDJEB (1983). «Le Service social dans les Centres de services sociaux», *Service social*, vol. 29, n° 3, 425-437.
- LAFOREST, M. et B. REDJEB (1991). «Le Service social, les conditions de sa pratique: un rapport à examiner», *Service social*, vol. 40, n° 2, 89-104.
- LAROCHE, L.M. (1987). «Le diagnostic différentiel de l'épuisement professionnel», *Le Clinicien*, août-septembre, 99-107.
- LAZARUS, R.S. et R. LAUNIER (1978). «Stress-related Transactions Between Person and Environment», dans PERVIN L.A. et M. LEWIS (sous la direction). *Perspectives in Interactional Psychology*, New York, Plenum.
- LEFEBVRE, R.C. et S.L. SANDFORD (1985). «Multi-Modal Questionnaire for Stress», *Journal of Human Stress*, 11: 69-95.
- LESAGE, P.B. et J.-A. RICE-LESAGE (1986). «Deux traits de personnalité et leur influence sur la difficulté d'être le supérieur idéal», *Revue québécoise de psychologie*, vol. 7, nos 1-2, 84-110.

- OLDHAM, J.M. et L. MORRIS (1990). *The Personality Self-Portrait*, New York, Bantam.
- PARADIS, C. (1989). « Les agressions physiques faites aux intervenants sociaux par les bénéficiaires », *Intervention*, vol. 82, 22-28.
- ROTTER, J.B. (1966). « Generalized Expectancies for Internal Versus External Control of Reinforcement », *Psychological Monographs*, vol. 80, 1-28.
- SANTÉ QUÉBEC (1988). *Et la santé, ça va ? Enquête Santé Québec*, Québec, Éditeur officiel du Québec.
- SAPOLSKY, R.M. (1990). « Stress in the Wild », *Scientific American*, janvier, 116-123.
- TESSIER, R., FILION, L., MUCKLE, G. et M. GENDRON (1990). « Quelques mesures-critères de stress et la prédiction de l'état de santé physique. Une étude longitudinale », *Revue canadienne des sciences du comportement*, vol. 22, n° 3, 271-281.