

L'ORGANISATION DU TRAVAIL ET LA SANTÉ MENTALE DES PERSONNES ENGAGÉES DANS UN TRAVAIL ÉMOTIONNELLEMENT EXIGEANT

Michel Vézina et Louise Saint-Arnaud

Martin Média | Travailler

2011/1 - n° 25
pages 119 à 128

ISSN 1620-5340

Article disponible en ligne à l'adresse:

<http://www.cairn.info/revue-travailler-2011-1-page-119.htm>

Pour citer cet article :

Vézina Michel et Saint-Arnaud Louise, « L'organisation du travail et la santé mentale des personnes engagées dans un travail émotionnellement exigeant »,
Travailler, 2011/1 n° 25, p. 119-128. DOI : 10.3917/trav.025.0119

Distribution électronique Cairn.info pour Martin Média.

© Martin Média. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

L'organisation du travail et la santé mentale des personnes engagées dans un travail émotionnellement exigeant

Michel VÉZINA
Louise SAINT-ARNAUD

Résumé : Cette étude vise à documenter les liens entre le travail émotionnellement exigeant et la santé mentale des travailleurs lorsqu'il est exécuté avec peu de latitude décisionnelle ou sans soutien social adéquat. Les données sont tirées d'une enquête québécoise qui a rejoint un échantillon représentatif de l'ensemble des travailleurs québécois. La santé mentale a été appréciée par un indice de détresse psychologique et également par un indice de dépression composé de ses deux symptômes clés, soit une humeur dépressive et la perte d'intérêt ou de plaisir pour la plupart des activités habituelles (anhédonie). Les résultats montrent que les prévalences de la détresse psychologique et de symptômes dépressifs élevés sont diminuées de moitié lorsque l'exposition à un travail émotionnellement exigeant s'accompagne d'un bon niveau de latitude décisionnelle et de soutien social au travail. Ces résultats sont interprétés à la lumière des avancées de la psychodynamique du travail. **Summary**, p. 127. **Resumen**, p. 128.

Le travail a connu au cours des dernières décennies de profondes transformations tant dans son contenu que dans son organisation. Par ailleurs, il existe des liens étroits entre les problèmes de santé mentale et certaines dimensions de l'organisation du travail, mesurées notamment par le modèle de Karasek (Bourbonnais *et al.*, 1996 et 1998 ; Niedhammer *et al.*, 1998 ; Moisan *et al.*, 1999 ; Stansfeld *et al.*, 1999 ; Siegrist, 2008 ; Ylipaavalniemi *et al.*, 2005 ; Rugulies *et al.*, 2006 ; Marchand *et al.*, 2006). Ainsi un travail exigeant au

plan psychologique qui est réalisé avec une faible latitude décisionnelle et un faible soutien social est reconnu comme une combinaison à risque de problèmes de santé mentale. Mais qu'en est-il d'un travail émotionnellement exigeant ? L'objectif de cette étude est de documenter les liens entre la faible latitude décisionnelle et le faible soutien social et certains problèmes de santé mentale au Québec, chez les travailleurs ayant à faire un travail émotionnellement exigeant.

Méthodologie

Les données sont tirées de l'enquête québécoise sur les conditions de travail, d'emploi, de santé et de sécurité au travail qui a rejoint, au moyen d'une entrevue téléphonique, un échantillon de 5 034 travailleurs représentatifs de l'ensemble des travailleurs québécois âgés de quinze ans et plus qui, au moment de l'appel, occupaient depuis au moins huit semaines un emploi rémunéré, à titre d'employé ou de travailleur autonome, et ce, à raison de quinze heures par semaine et plus.

L'environnement psychosocial de travail a été mesuré en référence au modèle de Karasek de demande-contrôle-soutien au travail (Karasek *et al.*, 1998). Le travail émotionnellement exigeant a été mesuré par une question tirée du Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ). Les problèmes de santé mentale retenus ont été la détresse psychologique et un indice de dépression.

La détresse psychologique a été mesurée par un indice développé par Kessler et ses collaborateurs (2002). Cet indice est composé des six questions suivantes : *Au cours du dernier mois, à quelle fréquence vous êtes-vous senti : Nerveux/nerveuse, Désespéré(e), Agité(e), ne tenant pas en place, Si déprimé(e) que plus rien ne pouvait vous faire sourire, Que tout était un effort, Bon(ne) à rien.* Les répondants devaient choisir parmi les cinq options suivantes : *Jamais, rarement, parfois, la plupart du temps ou tout le temps.* Le calcul de la valeur de l'indice est fait en attribuant d'abord le pointage suivant à chacune des réponses : 4 points pour tout le temps, 3 pour la plupart du temps, 2 pour parfois, 1 point pour rarement et 0 pour jamais. Par la suite, on fait la somme des points et les répondants dont le score est égal ou supérieur à 7 sont considérés comme ayant un niveau de détresse psychologique élevé (Hilton *et al.*, 2008).

L'indice de symptômes dépressifs liés au travail a été calculé à partir des réponses positives aux deux questions suivantes : *Au cours des douze*

derniers mois, vous êtes vous senti(e) triste, mélancolique ou déprimé(e) pour une période de 2 semaines consécutives ou plus ? Au cours des 12 derniers mois, vous est-il arrivé pendant une période de 2 semaines ou plus de perdre intérêt pour la plupart des choses que vous aimiez faire ou auxquelles vous preniez généralement plaisir comme le travail, un passe-temps ou toute autre chose ?

Ces questions proviennent du questionnaire de Statistique Canada utilisé pour l'Escc 1.2 (Statistique Canada, 2007). Il a été démontré qu'une réponse positive à ces deux questions a une sensibilité de 96 % et une spécificité de 57 % de dépister des personnes avec un diagnostic de dépression grave parmi la clientèle d'un service hospitalier d'urgence (Whooley *et al.*, 1997). De plus, la même étude a montré que cet instrument avait les mêmes caractéristiques que plusieurs autres tests de dépistage de la dépression, tels l'inventaire de dépression de Beck ou l'échelle de dépression du centre américain des études épidémiologiques (CESDS), tout en étant moins long à compléter. Pour évaluer le lien entre cet état dépressif et le travail, la question suivante était posée : *Croyez-vous que ce problème était partiellement, complètement ou pas du tout relié à votre emploi principal actuel ?*

Un ensemble de caractéristiques professionnelles et personnelles ont également été mesurées.

Des analyses multivariées ont été réalisées pour déterminer le risque relatif de détresse psychologique et de symptômes dépressifs en fonction de la latitude décisionnelle et du soutien social, en prenant en compte l'effet de l'âge, du sexe, de la demande psychologique, de la reconnaissance et du fait d'avoir à vivre des tensions avec le public au travail.

Résultats

Au total, ce sont 48 % des travailleurs échantillonnés qui estiment avoir à faire un travail émotionnellement exigeant. Parmi eux, 21,3 % sont exposés à une faible latitude décisionnelle, 24,6 % à un faible soutien social et 14,9 % à un cumul de faible latitude décisionnelle et de faible soutien social. Concernant la santé mentale, les résultats montrent que la prévalence de la détresse psychologique au cours du mois précédant l'enquête est de 18,2 % dans l'ensemble de la population, mais qu'elle monte à 33,7 % chez les travailleurs exposés au travail émotionnellement exigeant avec un faible soutien social comparativement à 20,8 % avec un soutien social élevé. Pour la faible autonomie décisionnelle, les

prévalences passent de 21,3 % avec autonomie à 33,5 % sans autonomie. Lorsqu'on combine faible autonomie et faible soutien, la prévalence de la détresse psychologique passe alors à 38,6 %. Pour ce qui est de l'indice de dépression lié en tout ou en partie au travail au cours des douze derniers mois, les résultats montrent que la prévalence dans l'ensemble de la population étudiée est de 7,4 %, mais qu'elle monte à 16,2 % lorsque les travailleurs en situation de travail émotionnellement exigeant ne peuvent pas bénéficier d'un bon soutien social au travail, comparativement à 8,6 % lorsqu'ils le peuvent. De même, la prévalence passe de 8,9 % à 15,8 % lorsque ces travailleurs sont exposés à une faible autonomie au travail et à 20 % lorsqu'ils sont exposés à la fois à une faible autonomie et à un faible soutien social au travail. Le risque de développer une détresse psychologique ou des symptômes dépressifs est environ quatre fois plus élevé chez les travailleurs ayant à faire un travail émotionnellement exigeant sans pouvoir bénéficier de latitude décisionnelle ou de soutien social adéquat, alors qu'il est deux fois moins élevé lorsque ces travailleurs peuvent bénéficier de latitude décisionnelle (voir tableau 1).

Tableau 1 – Prévalence des indicateurs de santé pour les travailleurs engagés dans un travail émotionnellement demandant.

Facteurs psychosociaux	Indicateurs de santé	
	Détresse psychologique élevée % (Pop. réf. : 18 % vs 27 %)	Dépression % (Pop. réf. : 7 % vs 16 %)
Latitude décisionnelle faible	33,5 (31,3 - 35,2)	15,8 (12,7 - 18,3)
Latitude décisionnelle élevée	21,3 (17,8 - 25,1)	8,9 (6,9 - 11,2)
Soutien social faible	33,7 (28,8 - 38,2)	16,2 (12,4 - 19,7)
Soutien social élevé	20,8 (17,4 - 23,6)	8,6 (5,7 - 11,0)
Soutien social faible + Latitude décisionnelle faible	38,6 (34,6 - 42,0)	20,0 (16,3 - 23,1)
Soutien social élevé + Latitude décisionnelle élevée	22,4 (18,4 - 26,0)	9,2 (6,2 - 11,9)

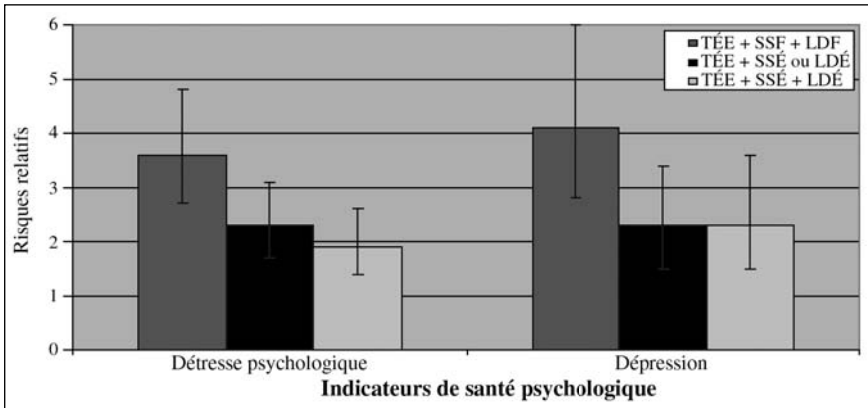


Figure 1 – Risques relatifs ajustés¹ de détresse psychologique et de symptômes dépressifs parmi les travailleurs ayant à faire un travail émotionnellement exigeant en fonction de la latitude décisionnelle et du soutien social.

Discussion

Nos résultats montrent que les prévalences de détresse psychologique et de symptômes dépressifs élevés sont diminuées de moitié lorsque l'exposition à un travail émotionnellement exigeant s'accompagne d'un bon niveau de latitude décisionnelle et de soutien social au travail.

Ces résultats peuvent être interprétés à la lumière des avancées de la psychodynamique du travail, pour laquelle il existe toujours un décalage entre le travail prescrit par la hiérarchie et la situation réelle de travail qui ne peut se réduire à une simple exécution technique en fonction de règles préétablies, étant donné l'impossibilité de standardiser tous les procédés de travail ou d'en anticiper l'intensité pour tous les individus (Dejours, 1995). Cet écart peut être source de santé ou de souffrance mentale selon que l'organisation permet ou non au travailleur d'arbitrer ce décalage et de trouver, par son inventivité, la microrégulation nécessaire à la solution des problèmes rencontrés au travail. Ainsi, face à une organisation de travail qui permet une certaine latitude décisionnelle ou une marge de manœuvre dans l'interprétation des consignes reçues, le travailleur pourra mettre à profit son ingéniosité et sa créativité pour élaborer de nouvelles règles qui soient mieux adaptées à la situation de travail et même aux finalités de l'entreprise. On se trouve alors face à une organisation dite « structurante » pour l'identité d'une personne,

1. Odds ratio (OR) (I.C.) 95 %, Ajustés pour l'âge, le sexe, la demande psychologique, la reconnaissance, le fait de vivre des tensions avec le public au travail.

en ce sens qu'elle lui permet d'utiliser ses habiletés et d'en développer de nouvelles, ce qui concourt au développement d'un sentiment accru de maîtrise de son environnement et d'accomplissement de soi. Dans ce contexte, le travail est une activité de production où se concrétisent et s'objectivent l'intelligence et l'ingéniosité humaines, où se construit l'identité, armature de la santé mentale (Dejours, 1998). À l'opposé, l'écart entre le travail prescrit et le travail réel peut être non négociable. C'est le cas notamment des organisations de travail rigides qui imposent une division poussée des tâches et une standardisation excessive des procédés et des résultats. Dans ce contexte, les initiatives et la créativité individuelle sont vues comme des dérogations aux règles prescrites ou sont considérées comme des signes de délinquance ou d'incompétence. De tels jugements ne sont pas sans porter atteinte à l'équilibre psychique du sujet, de même qu'à son rapport au réel et à la construction de son identité. La préservation de l'équilibre psychique doit en effet beaucoup à la relative souplesse des organisations de travail qui se doivent de respecter les singularités et prendre en compte la subjectivité dans l'activité de travail en accordant les marges de manœuvre nécessaires dans la répartition des tâches, le choix des modes opératoires et la dynamique temporelle du travail (Guiho-Bailly, 1998).

Au-delà de la mobilisation de la subjectivité, le travail implique aussi une nécessaire coopération qui, contrairement à la coordination, ne peut être prescrite, car elle repose sur la confiance, le respect et l'estime des autres, autant d'éléments qui se construisent dans l'action en référence à des normes ou des valeurs communes. Ces règles déterminent les manières acceptables de faire le travail de même que ce qu'il est juste ou bien de faire. Elles sont le résultat de discussion et d'arbitrage entre les travailleurs. Leur élaboration présuppose donc l'existence d'une équipe ou d'une communauté d'appartenance suffisamment structurée et possédant les compétences requises pour juger de la qualité du travail accompli et de son utilité pour l'organisation (Dejours, 1993). Pour la psychodynamique du travail, ces règles sont construites et évoluent dans le temps en fonction de l'existence d'équipes de travail et d'espaces de discussion interne qui constituent l'embryon d'espaces publics ou un lieu d'exercice de la démocratie. Par ailleurs, ces collectifs de travail peuvent être fragilisés par des pratiques de gestion qui diminuent la collaboration et le soutien social au travail ou même détruits par un autoritarisme qui change les règles sans les avoir discutées ou qui instaure une concurrence excessive entre les travailleurs, notamment dans un contexte de menace ou de peur liée à l'insécurité d'emploi. Cette dissolution des équipes de travail ou cette désstructuration du lien social laisse l'individu seul, sans repère et avec peu de

possibilités de voir sa contribution à la construction d'une œuvre commune reconnue par des pairs crédibles, autant d'éléments déterminants de l'accomplissement de soi et de la construction de l'identité du sujet (Dessors, 1995). Cette réduction du soutien social et de l'entraide au travail est également à placer en lien avec l'intensification du travail en raison du caractère souvent antinomique de l'augmentation de la charge de travail avec la disponibilité pour être à l'écoute des difficultés d'un collègue ou d'un client.

Notre étude présente, par ailleurs, certaines limites liées notamment au fait que l'identification du travail émotionnellement exigeant ne repose que sur une seule question. Il est difficile de préciser exactement ce que les répondants ont donné comme sens à cette expression. En principe, le travail émotionnellement exigeant réfère au processus de contrôler ses émotions pour atteindre les buts de l'organisation (Granley, 2000 ; Hochschild, 1983). Il peut s'agir d'un travail en relation d'aide qui implique un contact avec la souffrance ou la mort ou encore un travail en lien avec une clientèle face à laquelle on doit sourire, ce qui peut impliquer de la dissonance émotionnelle ou de devoir cacher ses émotions.

Conclusion

Nos résultats appuient la préoccupation d'inclure dans les stratégies et voies d'action prioritaires pour prévenir les problèmes de santé mentale des personnes ayant à accomplir un travail émotionnellement exigeant, des interventions visant à favoriser un plus grand soutien et un meilleur esprit d'équipe au travail, une participation accrue des travailleurs et des travailleuses à la prise de décisions qui les concernent, de même que l'utilisation et le développement de leurs habiletés et de leurs compétences.

Michel Vézina

Institut national de santé publique du Québec (INSPQ)

Professeur à l'université Laval

michel.vezina@inspq.qc.ca

Pavillon Vandry, université Laval, Québec, Canada, G1k 7P4

Louise Saint-Arnaud

Professeure à l'université Laval

Titulaire de la Chaire de recherche sur l'intégration professionnelle

et l'environnement psychosocial de travail

Université Laval, Tour des sciences de l'éducation, Bureau 616,

Québec, Canada, G1K 7P4

louise.st-arnaud@fse.ulaval.ca

Bibliographie

- BOURBONNAIS R., BRISSON C., VÉZINA M., et MOISAN J., 1996, « Job Strain and Psychological Distress in White Collar Workers », *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, vol. 22 : 139-145.
- BOURBONNAIS R., COMEAU M., VÉZINA M., et DION G., 1998, « Job Strain Psychological Distress, and Burnout in Nurses », *American Journal of Industrial Medicine*, vol. 34 : 18-20.
- GRANLEY A., 2000, « Emotional Regulation in the Workplace : A New Way to Conceptualize Emotional Labor », *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 : 95-110.
- DEJOURS C., 1993, *Travail-usure mentale (de la psychopathologie à la psychodynamique du travail)*, Réédition Bayard, Paris.
- DEJOURS C., 1995, « Comment formuler une problématique de la santé en ergonomie et en médecine du travail », *Le Travail humain*, 58 : 1-16.
- DEJOURS C., 1998, « Travailler n'est pas déroger », *Travailler*, 1 : 5-12.
- DESSORS D., 1995, « Précarité, précarisation, santé : lecture d'une instabilité multiple par la psychodynamique du travail », *Archives des maladies professionnelles*, 56 : 176-180.
- GRANLEY A., 2000, « Emotional Regulation in the Workplace : A New Way to Conceptualize Emotional Labor », *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 : 95-110.
- HOCHSCHILD A. R., 1983, *The Managed Heart*, Berkeley, University of California Press.
- GUIHO-BAILLY M.-P., 1998, « Des temps de travail à l'histoire singulière : apports de la clinique psychiatrique », Actes du xxxiii^e Congrès de la SELF, Paris, 18 septembre, p. 11-24.
- HILTON M. F., WHITEFORD H. A., SHERIDAN J. S., CLEARY C. M., CHANT D. C., WANG P. S., KESSLER R. C., 2008, « The Prevalence of Psychosocial Distress in Employees and Associated Risk Factors », *JOEM*, 50 (7) : 746-757.
- KARASEK R., BRISSON C., KAWAKAMI N., HOUTMAN I., BONGERS P., AMICK B., 1998, « The Job Content Questionnaire (JCQ) : An Instrument for Internationally Comparative Assessments of Psychosocial Job Characteristics », *J Occup Health Psychol.* ; 3 (4) : 322-355.
- KARASEK R., THEORELL T., 1990, « Health Work : Stress, Productivity and the Reconstruction of Working Life », New York, Basis Books.
- KESSLER R. C., ANDREWS G., COLPE L. J., HIRIPI E., MROCZEK D. K., NORMAND S. L., WALTERS E. E., ZASLAVSKY A. M., 2002, « Short Screening Scales to Monitor Population Prevalences and Trends in Non-Specific Psychological Distress », *Psychol Med.* 32 (6) : 959-76.
- MARCHAND A., DEMERS A., et DURAND P., 2006, « Social Structures, Agent Personality and Mental Health : A Longitudinal Analysis of the Specific Role of Occupation and of Workplace Constraints-Resources on Psychological Distress in the Canadian Work Force », *Human Relations*, vol. 59, 7 : 875-901.
- MOISAN J., BOURBONNAIS R., BRISSON R., GAUDET M., VÉZINA M., VINET A., et GRÉGOIRE J.-P., 1999, « Job Strain and Psychotropic Drug Use Among White-Collar Workers », *Work & Stress*, vol. 13 : 289-298.

- NIEDHAMMER I., GOLDBERG M., LECLERC A., BUGEL I., ET DAVID S., 1998, « Psychosocial Factors at Work and Subsequent Depressive Symptoms in the Gazel Cohort » ; *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, vol. 24, 3 : 197-205.
- RUGULIES R., BULTMANN U., AUST B., BURR H., 2006, « Psychosocial Work Environment and Incidence of Severe Depressive Symptoms : Prospective Findings from a 5-Year Follow-up of the Danish Work Environment Cohort Study », *American Journal of Epidemiology*, vol. 163, 10 : 877-887.
- SIEGRIST J., 2008, « Chronic Psychosocial Stress at Work and Risk of Depression : Evidence from Prospective Studies », *Eur Arch Psychiatry Clin Neurosci*, (Suppl. 5) : 115-119.
- STANSFELD S. A., FUHRER R., SHIPLEY M. J., et MARMOT M. G., 1999, « Work Characteristics Predict Psychiatric Disorder : Prospective Results from the Whitehall II Study. *Occupational and Environmental Medicine*, vol. 56, 5 : 302-307.
- STATISTIQUE Canada, 2007, « Enquête sur la santé dans les collectivités canadiennes (ESCC) : Questionnaire de 2007 », (En ligne), consulté le 11 août 2009. http://www.statcan.gc.ca/imdb-bmdi/instrument/3226_Q1_V4-fra.pdf
- WHOOLEY M. A., AVINS A. L., MIRANDA J. et BROWNER W. S., 1997, « Case-Finding Instruments for Depression : Two Questions Are as Good as Many », *J Gen Intern Med*, 12 : 439-445.
- YLIPAVALNIEMI J., KIVIMAKI M., ELOVAINIO M., VIRTANEN M., KELTIKANGAS-JARVINEN L., VAHTERA J., 2005, « Psychosocial Work Characteristics and Incidence of Newly Diagnosed Depression : a Prospective Cohort Study of Three Different Models », *Social Science & Medicine*, vol. 61, 1 : 111-22.

Mots clés : Travail émotionnellement exigeant, santé mentale, organisation du travail.

The organisation of work and the mental health of people involved in an emotionally demanding work

Abstract : *This study aims at documenting the links between emotionally demanding work and workers' mental health, when this one is performed with a certain freedom to take decisions or without any relevant social support. The data are drawn from a Quebec enquiry which concerns a representative sample of Quebec workers. Mental health has been assessed through a psychological distress index and also through a depression index made up of the two main symptoms of depression : depressive mood and a loss of interest or pleasure in most usual activities (anhedonia). The results have shown that the prevalence of psychological distress and high depressive symptoms are half reduced when the exposition to an emotionally demanding work is accompanied with a good level of freedom to decide and of social support at work. These results are interpreted by the light of the progress of the psychodynamics of work.*

Keywords : *Emotionally demanding work, mental health, work organisation.*

La organización del trabajo y la salud mental de las personas comprometidas en un trabajo emocionalmente exigente

Resumen: *Este estudio tiene como objetivo documentar los vínculos entre el trabajo emocionalmente exigente y la salud mental de los trabajadores cuando este es ejecutado con poca libertad de decisión o sin un apoyo social adecuado. Los datos proceden de una encuesta realizada en Quebec que ha unido una muestra representativa de todos los trabajadores de Quebec. La salud mental ha sido evaluada mediante un índice de los trastornos psicológicos y un índice de depresión compuesto por sus dos principales síntomas: el ánimo depresivo y la pérdida de interés o de placer por la mayoría de las actividades habituales (anhedonia). Los resultados muestran que la prevalencia de los trastornos psicológicos y de los síntomas depresivos elevados son reducidos a la mitad cuando la exposición al trabajo emocionalmente exigente se acompaña de un buen nivel de libertad de decisión y de un apoyo social en el trabajo. Estos resultados son interpretados a la luz de los avances de la psicodinámica del trabajo.*

Palabras clave: *Trabajo emocionalmente exigente, salud mental, organización del trabajo.*