

Les contraintes psychosociales reliées à l'organisation du travail

Journées Annuelles de Santé Publique

Québec, 15 novembre 2005

Michel Vézina,

Conseiller médical en santé au travail,
Institut national de santé publique du Québec

Institut national
de santé publique
Québec 

OBJECTIF PÉDAGOGIQUE

Identifier les dimensions psychosociales de l'organisation du travail pour lesquelles il existe des évidences empiriques de leur pouvoir pathogène sur la santé mentale

Institut national
de santé publique
Québec 

Cette présentation a été effectuée le 15 novembre 2005, au cours de la journée « Les interventions à privilégier en santé mentale au travail : agir par la prévention » dans le cadre des Journées annuelles de santé publique (JASP) 2005. L'ensemble des présentations est disponible sur le site Web des JASP, à l'adresse <http://www.inspq.qc.ca/jasp/archives/>.

Prévention : constats généraux

(colloque INSPQ-IRSC, Montréal, juin 2005)

1. Certaines conditions de travail s'avèrent néfastes pour la santé mentale et ce, peu importe la personnalité de l'individu et les autres situations stressantes ou contraignantes auxquelles il est exposé à l'extérieur du milieu de travail.

Institut national
de santé publique
Québec 

Prévention: constats généraux (suite) (colloque INSPQ-IRSC, Montréal, juin 2005)

2. Ce n'est pas tant la profession ou le secteur d'emploi qui pose problème mais la manière dont le travail est organisé.

« J'adore mon métier mais ce sont les conditions dans lesquelles je l'exerce qui me font souffrir. »

Institut national
de santé publique
Québec 

FACTEURS PROFESSIONNELS LIÉS AU STRESS *



Aspects temporels :

- Travail posté
- Temps supplémentaire
- Double emploi
- Rémunération au rendement
- Cadence de travail
- Variation et interruption



Contenu du travail :

- Travail répétitif
- Autonomie
- Utilisation et développement des compétences
- Concentration requise
- Exigences claires, contradictoires
- Moyens insuffisants

* Réf. : Kasl, S.V. (1991). « Assessing health risk in the work setting », In: Schroeder, H.E., ed.: New directions in health psychology assessment, N.Y., Hemisphere Publishing, 95-125.

Institut national
de santé publique
Québec



FACTEURS PROFESSIONNELS LIÉS AU STRESS* (suite)



Relations interpersonnelles (horizontale et verticale) :

- Interaction avec des collègues
- Taille et cohésion du groupe
- Reconnaissance et équité
- Soutien social
- Harcèlement
- Participation à la prise de décision
- Circulation de l'information



Profil de l'entreprise :

- Taille
- Structure hiérarchique
- Prestige et nature du poste
- Politiques administratives
- Responsabilités organisationnelles

* Réf. : Kasl, S.V. (1991). « Assessing health risk in the work setting », In: Schroeder, H.E., ed.: New directions in health psychology assessment, N.Y., Hemisphere Publishing, 95-125.

Institut national
de santé publique
Québec



Facteurs psychosociaux significatifs au travail*

- 1. Communication
- 2. Demandes
- 3. Contrôle
- 4. Prévisibilité
- 5. Maîtrise
- 6. Leadership
- 7. Interactions sociales
- 8. Harcèlement
- 9. Culture organisationnelle
- 10. Travail d'équipe
- 11. Engagement organisationnel
- 12. Motivation au travail
- 13. Centralité du travail
- 14. Interaction travail / vie privée

- * Pindström, et coll. (1997). « Review of psychological and social factors at work »
- suggestions for the General Nordic Questionnaire ». ISBN 92-893-0086-8.
- Nordic Council of Ministers, Copenhagen.

Institut national
de santé publique
Québec



CARACTÉRISTIQUES DE TRAVAIL POTENTIELLEMENT STRESSANTES*

- 1-Contrôle du travail
- 2-Facteurs intrinsèques au travail
- 3-Rôles organisationnels
- 4-Relations avec les autres
- 5-Perspectives de carrière
- 6-Climat organisationnel
- 7-Interface travail/vie privée

- * Réf. : Sparks et Cooper, 1999, Journal of Occ. And Org. Psychol. 72:219-229.

Institut national
de santé publique
Québec



CARACTÉRISTIQUES D'UN ENVIRONNEMENT PSYCHOSOCIAL DE TRAVAIL OPTIMUM*

- 1- Demandes adaptées aux capacités des personnes
- 2- Niveau d'influence satisfaisant
- 3- Soutien social adéquat
- 4- Équilibre entre efforts et reconnaissances
- 5- Faible menace de pertes importantes
- 6- Travail signifiant

* Réf. : Kristensen, T., Scand. J. Work Envir. Health, 1999, #6, special issue, 25:550-557.

Institut national
de santé publique
Québec



Six dimensions du travail en lien avec l'épuisement professionnel (burnout) *

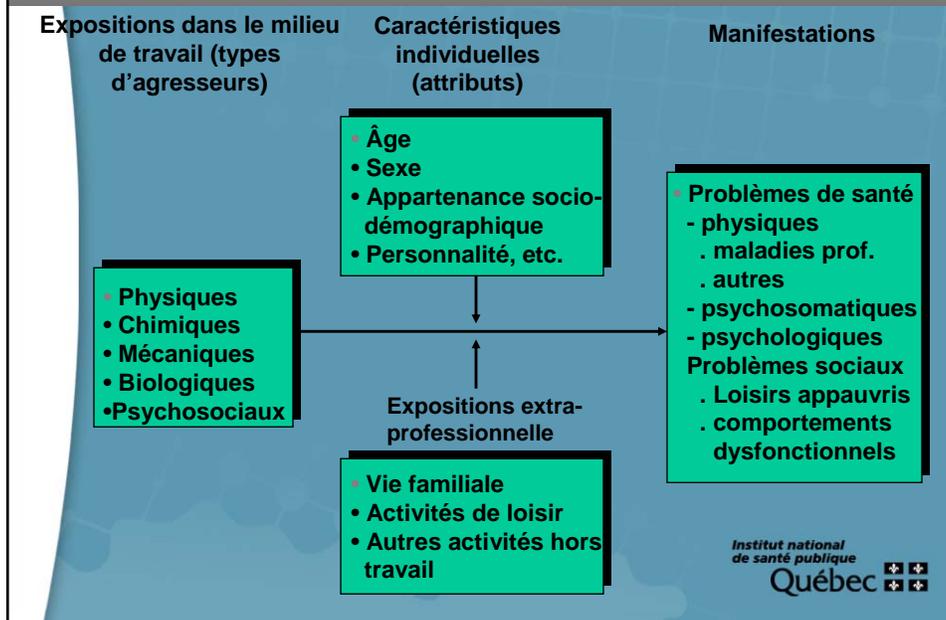
- 1. Charge de travail : Trop de demandes pour les possibilités de récupération
- 2. Contrôle : Les responsabilités dépassent l'autorité
- 3. Reconnaissance (Reward) : Financière + sociale
- 4. Sens de la communauté : Le rattachement aux autres et l'absence de situations conflictuelles
- 5. Équité (fairness) : Dans la charge de travail, dans la rémunération ou dans les promotions
- 6. Valeurs : Conflits entre le travail et les valeurs personnelles

* Maslach, C., Schaufeli, W.B., Leiter, M.P. (2001); « Job Burnout », Annu. Rev. Psychol., 52:397-422

Institut national
de santé publique
Québec



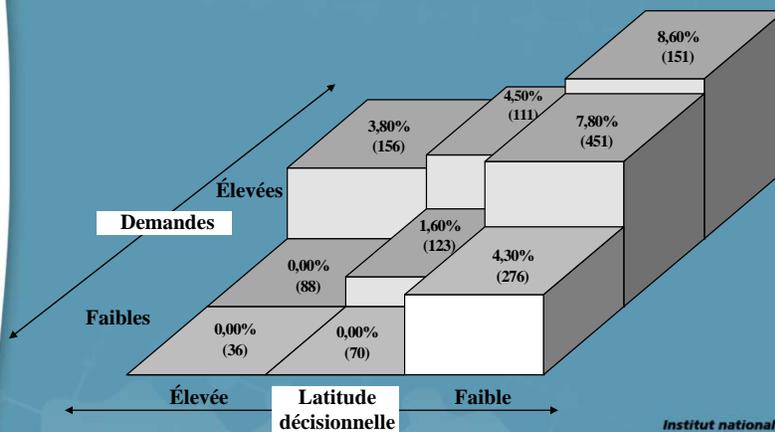
Problématique générale de la santé et de la sécurité au travail



ÉLÉMENTS DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL RECONNUS PATHOGÈNES

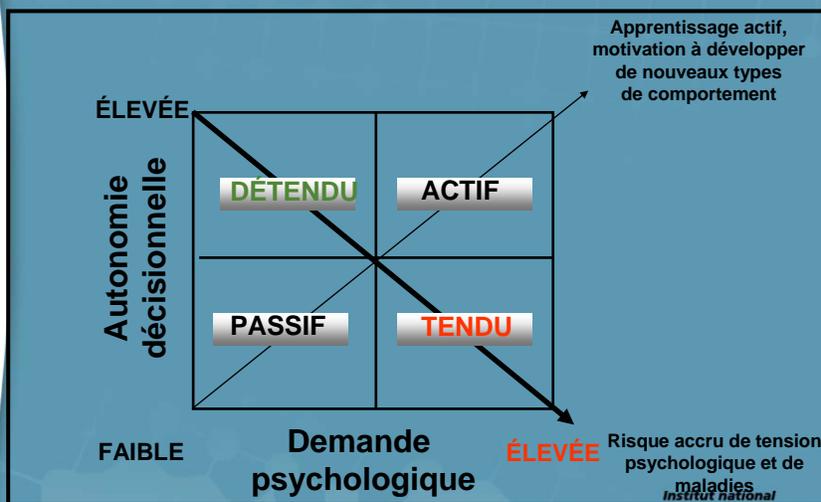
- 1- Forte demande / faible autonomie (Karasek).
 - 2- Faible soutien social (ajout à Karasek).
 - 3- Déséquilibre : effort/reconnaissance (Siegrist).
 - 4- Harcèlement psychologique.
 - 5- Injustice organisationnelle (Kivimaki)
- Institut national de santé publique*
Québec

INCIDENCE DE MALADIE CARDIOVASCULAIRE DE 1968 À 1974 EN FONCTION DE LA DEMANDE ET DE LA LATITUDE DÉCISIONNELLE AU TRAVAIL



Institut national de santé publique
Québec

MODÈLE « demand-control » DU STRESS AU TRAVAIL *



* Karasek et Theorell, 1990

Institut national de santé publique
Québec

SURCHARGE COGNITIVE :

SUR-UTILISATION DU PROCESSUS MENTAL (COGNITIF) DANS L'EXÉCUTION DES TÂCHES

QUANTITATIVE :

UN TROP GRAND NOMBRE DE TÂCHES À
ACCOMPLIR DANS UN TEMPS TROP RESTREINT
OU AVEC TROP PEU DE RESSOURCES

QUALITATIVE :

DES TÂCHES TROP COMPLEXES, TROP DIFFICILES À
ACCOMPLIR COMPTE TENU DES COMPÉTENCES



information



formation



recherche



coopération
internationale

Institut national
de santé publique
Québec



DEMANDE PSYCHOLOGIQUE ÉLEVÉE

- Quantité excessive demandée
- Travailler très fort mentalement
- Concentration intense/longues périodes
- Recevoir des demandes contradictoires
- Tâche souvent interrompue
- Travail très mouvementé
- Pas suffisamment de temps
- Travailler très vite
- Souvent ralenti/attendre les autres

Institut national
de santé publique
Québec



AUTONOMIE / CRÉATIVITÉ



Autonomie décisionnelle :

- ↓ Prendre des décisions de façon autonome
- ↓ Décider comment faire son travail
- ↓ Avoir de l'influence au travail



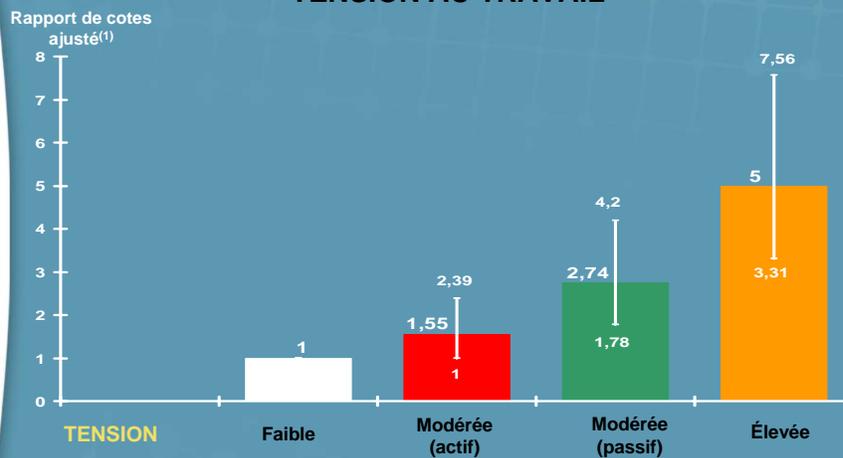
Utilisation des qualifications :

- ↓ Développer ses habiletés
- ↓ Apprendre des choses nouvelles
- ↓ Niveau élevé de qualifications exigé
- ↓ Travail varié
- ↓ Créativité requise
- ↓ Faire plusieurs choses différentes



Institut national
de santé publique
Québec

MESURE D'ASSOCIATION AJUSTÉE ENTRE LA DIMENSION D'ÉPUISEMENT ÉMOTIONNEL ET CHACUN DES DEGRÉS DE TENSION AU TRAVAIL(*)

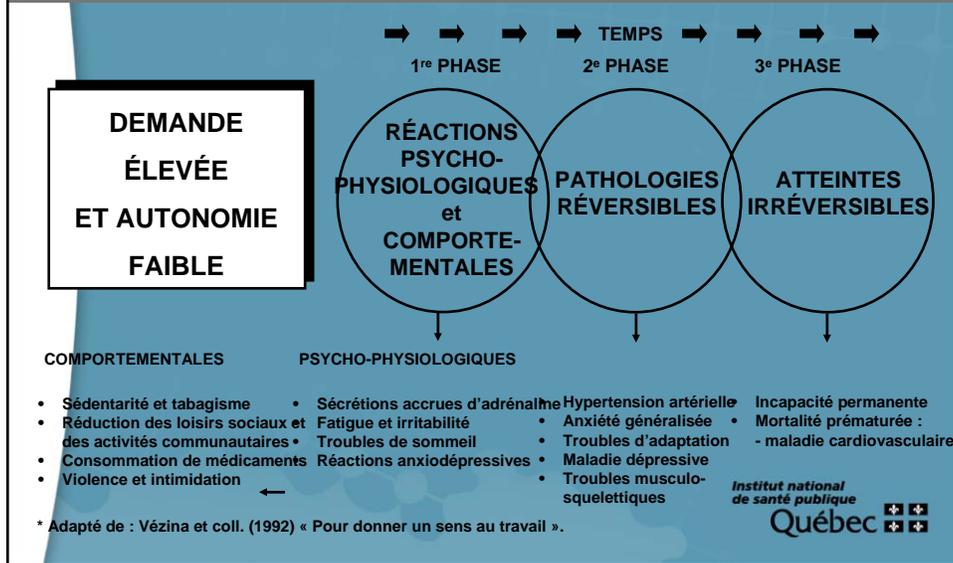


¹ L'ajustement a été effectué pour le soutien social au travail, le nombre d'heures travaillées par semaine, l'âge, les comportements de type A, les événements stressants survenus au cours des douze mois précédant l'enquête et le soutien social hors travail.

* Bourbonnais et al., Journal of occupational Health Psychology, 4:95-107 (1999).

Institut national
de santé publique
Québec

ATTEINTES À LA SANTÉ RELIÉES AU MODÈLE DE KARASEK*



L'intensification du travail



1 Aux USA :	1977	⇒	1997
« Travailler très vite » :	55 %		68 %
« Ne jamais avoir assez de temps pour terminer son travail » :	40 %		60 %
2 En Europe :	1991	⇒	1996 ⇒ 2000
« Travail très rapide » :	48 %		54 % 56 %
« Échéanciers serrés » :	50 %		56 % 60 %

¹ Réf. : Théorell, 1999, Scand. J. Work Env. Health special issue, 25:616-624.
² Réf. : Merllié, D. et Paoli, P., Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, Communiqué, mars 2001.

FAIBLE AUTONOMIE DÉCISIONNELLE AU TRAVAIL, SELON LE SEXE ET L'ÂGE, POPULATION DE 15 ANS ET PLUS OCCUPANT UN EMPLOI RÉMUNÉRÉ, QUÉBEC, 1992-93 ET 1998

	1992-1993 %	1998 %
Hommes	40,3	51,3
Femmes	49,6	61,5
Sexes réunis		
15-24 ans	63,2	70,2
25-44 ans	44,6	55,0
45 ans et plus	36,5	51,9
Total	44,1	55,5

Sources: Santé Québec, Enquête sociale et de santé 1992-1993.
Institut de la statistique du Québec, Enquête sociale et de santé 1998

Institut national
de santé publique
Québec

SOUTIEN SOCIAL

« L'ensemble des interactions sociales utilitaires qui sont disponibles au travail tant de la part des collègues que des superviseurs »



Institut national
de santé publique
Québec

Soutien social / esprit d'équipe

SOUTIEN SOCIO-ÉMOTIONNEL :

**Degré d'intégration
sociale et émotionnelle
et de confiance entre les
collègues et les superviseurs**



Soutien social /collaboration

SOUTIEN INSTRUMENTAL :

**L'importance de l'aide et
de l'assistance donnée
par les autres dans
l'accomplissement des tâches**



SOUTIEN SOCIAL DU SUPERVISEUR

- Me donne confiance au travail
- Possibilité de lui demander conseil
- Capacité à faire travailler les gens ensemble
- Possibilité de lui demander de l'aide
- Donner le crédit aux employés pour le travail effectué



Institut national
de santé publique
Québec

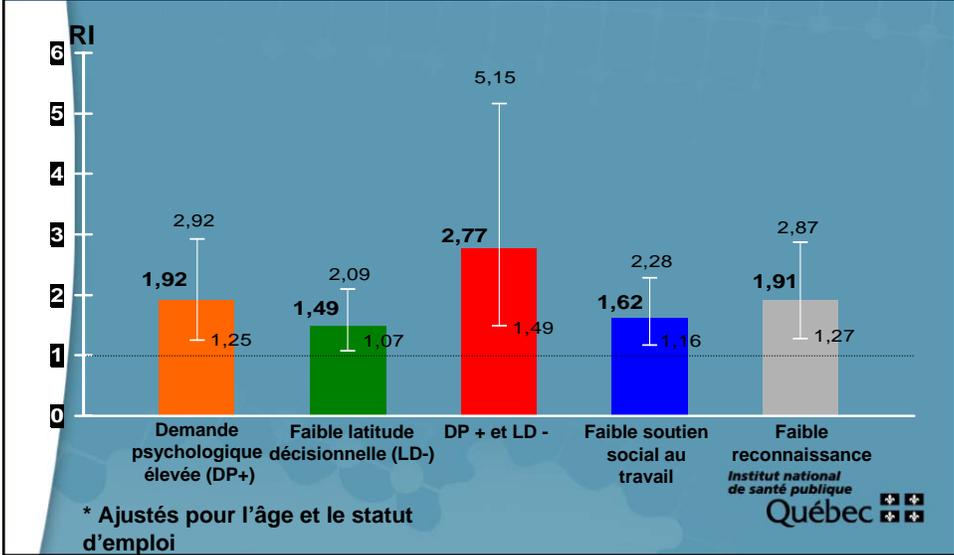
SOUTIEN SOCIAL DES COLLÈGUES

- Me donnent l'impression que je fais partie de l'équipe
- Relations amicales
- Aide en cas d'urgence
- S'intéressent à moi
- Possibilité de les consulter pour des conseils



Institut national
de santé publique
Québec

Rapports d'incidence (RI) ajustés* des épisodes d'absence du travail pour des problèmes de santé mentale en fonction de contraintes de travail des infirmières en 1997-1999 (N=1316)



Le modèle "déséquilibre effort-reconnaissance" (Siegrist 1996)



Les composantes de l'effort (Siegrist)

EFFORT ÉLEVÉ

→ EFFORT EXTRINSÈQUE :

- CONTRAINTES DE TEMPS/surcharge
- INTERRUPTIONS FRÉQUENTES
- RESPONSABILITÉS ÉLEVÉES
- EFFORTS PHYSIQUES
- TEMPS SUPPLÉMENTAIRE
- EXIGENCES ACCRUES

→ EFFORT INTRINSÈQUE :

- PRESSÉ PAR LE TEMPS
- OMNIPRÉSENCE DU TRAVAIL
- INAPTITUDE À SE DISTANCER DU TRAVAIL
- TRAVAIL EMPÊCHE DE DORMIR

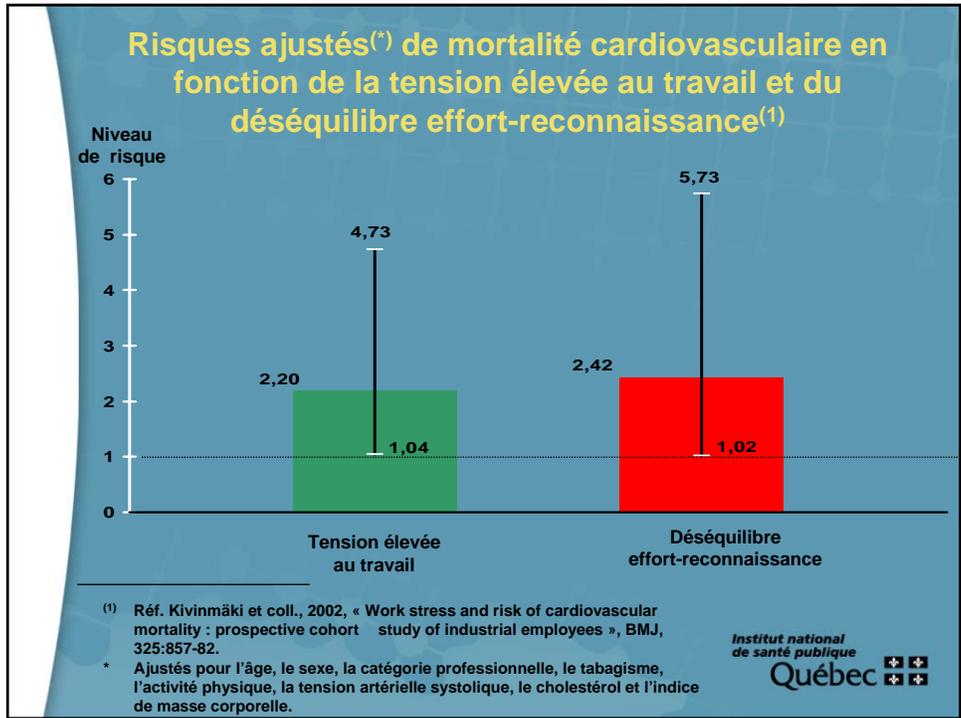
RECONNAISSANCE

- ↓ Respect des supérieurs
- ↓ Respect des collègues
- ↓ Soutien satisfaisant dans les situations difficiles
- ↓ Traitement juste
- ↓ Sécurité d'emploi menacée
- ↓ Position professionnelle correspondant à la formation

Vu tous les efforts :

- ↓ Respect et estime au travail
- ↓ Salaire satisfaisant
- ↓ Bonnes perspectives de promotion



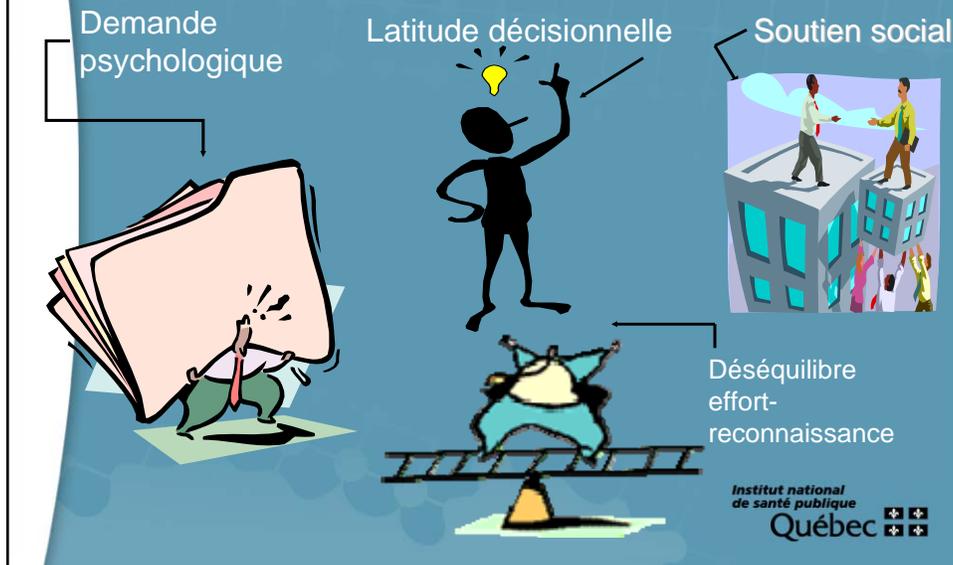


COMPARAISON DES MODÈLES DE KARASEK ET DE SIEGRIST AU REGARD DES CONCEPTS DE BASE ET DES OBJETS D'ANALYSE

	KARASEK	SIEGRIST
CONCEPTS DE BASE :	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Contrôle ◆ Habilités au travail 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Réciprocité ◆ Justice sociale au travail
OBJETS D'ANALYSE :	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Dimensions liées à l'organisation du travail : <ul style="list-style-type: none"> - Structure de pouvoir au travail - Division du travail - Démocratie au travail ◆ Notions plus globales de : <ul style="list-style-type: none"> - Apprentissage - Développement d'habiletés 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Dimensions liées aussi au marché du travail : <ul style="list-style-type: none"> - Salaire - Opportunités de carrière - Sécurité d'emploi ◆ Notions plus globales de : <ul style="list-style-type: none"> - Équité - Justice distributive

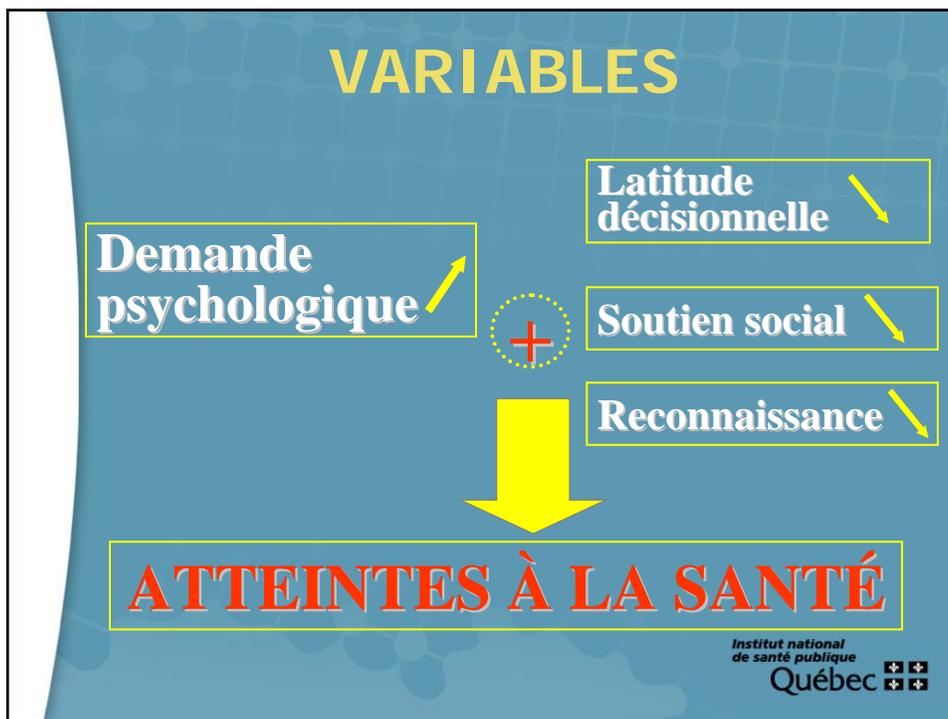
Institut national de santé publique
Québec

2 MODÈLES THÉORIQUES : 4 VARIABLES -CIBLES



UTILITÉ DES MODÈLES THÉORIQUES

- Réduisent la complexité des situations de travail à certaines dimensions critiques
- ✿ Sont applicables à un large éventail d'occupations et de tâches
- ✿ Facilitent l'élaboration et la mise en œuvre d'interventions



LE HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE *

Conduite **vexatoire** se manifestant soit par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes **répétés**, qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte **atteinte** à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié et qui **entraîne**, pour celui-ci, un milieu de travail néfaste.

Une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement psychologique si elle porte une telle atteinte et produit un effet nocif continu pour le salarié.

Institut national
de santé publique
Québec

* Loi n° 142, Loi modifiant la Loi sur les

JUSTICE ORGANISATIONNELLE

- **1. Composante relationnelle**
 - Capacité du supérieur à prendre en considération le point de vue de l'employé et à le traiter de façon juste et équitable
- **2. Composante procédurale**
 - L'impartialité (fairness) dans les processus formels de prise de décision

CONCLUSION

1- Un environnement psychosocial salubre doit permettre de répondre aux deux besoins fondamentaux suivants:

-Efficacité personnelle (*Self-efficacy*)

- Croyance qu'une personne a en sa capacité d'accomplir une tâche
- Sentiment de contrôle
- Axe hypothalamo-hypophyso-surrénalien
- Modèle « Demande-contrôle »

-Estime de soi (*Self-esteem*)

- Expérience de valorisation
- Sentiment d'appartenance, d'approbation et de succès
- Système dopaminergique mésolimbique
- Modèle « Déséquilibre: effort-récompense »

CONCLUSION (suite)

2-Deux modèles complémentaires qui contribuent aux inégalités sociales de santé:

- Prévalence accrue des facteurs dans les populations défavorisées
- Susceptibilité plus grande des populations exposées

Stress response and health

Discrepancy between demands and available coping resources
(personal, interpersonal)

