

Rapport de recherche

**Les résultats de l'enquête sur la détresse
psychologique au travail dans le secteur de
transport terrestre dans contexte de la
COVID-19**

**JULIE CLOUTIER, Professeure
École des sciences de la gestion, UQAM**

**SABRINA PELLERIN, Étudiante au doctorat
École des sciences de la gestion, UQAM**

SCFP / *Syndicat canadien
de la fonction publique*

UQAM **Service aux collectivités**
Université du Québec à Montréal

Janvier 2021

Les résultats de l'enquête sur la détresse psychologique au travail auprès des employé.e.s du secteur du transport terrestre dans le contexte de la COVID-19.

Nous remercions toutes les personnes qui ont collaboré à cette recherche, le Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) qui a participé au recrutement des participants et ces derniers qui ont consacré du temps à répondre aux questionnaires.

Chercheuse principale :

Julie Cloutier, Ph. D., professeure au Département d'organisation et ressources humaines, École des sciences de la gestion de l'Université du Québec à Montréal (ESG UQAM)

Assistante de recherche :

Sabrina Pellerin, étudiante au Doctorat en administration, École des sciences de la gestion de l'Université du Québec à Montréal (ESG UQAM)

Composition du comité d'encadrement

Nathalie Blais, Conseillère syndicale, Service de la recherche, Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP)

Ève-Marie Lampron, agente de développement, Service aux collectivités, Université du Québec à Montréal (UQAM)

Julie Cloutier, Ph. D., professeure au Département d'organisation et ressources humaines, ESG UQAM

Sabrina Pellerin, étudiante au Doctorat en administration, École des sciences de la gestion, ESG UQAM

Ce projet a été mené dans le cadre du protocole UQAM, CSN, CSQ, FTQ avec l'appui financier du Conseil provincial du secteur universitaire, du Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) et du soutien du Service aux collectivités de l'UQAM.

Table des matières

Les faits saillants	iv
L'objectif de la recherche	iv
Les participant.e.s.....	v
Les principaux résultats	v
Introduction	11
La détresse psychologique dans le contexte de la COVID-19.....	11
1. La détresse psychologique : définition et facteurs de risque	14
1.1 Qu'est-ce que la détresse psychologique ?	14
1.2 Quels sont les facteurs de risque associés à la détresse psychologique ?	15
1.2.1 Le modèle de Karasek (1979) : des exigences excessives et des ressources insuffisantes	15
1.2.2 Le modèle de Siegrist (1996) : des récompenses insuffisantes	18
1.2.3 Le modèle de Hobfoll (1989) : la peur de perdre ce que l'on valorise.....	20
2 Les aspects méthodologiques	22
2.1 Devis de recherche	22
2.2 Technique de collecte de données	22
2.3 Population et échantillon	23
2.4 Instruments de mesure	27
2.4.1 L'indice de détresse psychologique de santé-Québec (IDPSQ)	27
2.4.2 Les mesures de protection, les facteurs psychosociaux et les conséquences associées à la détresse psychologique.....	28
2.4.3 Les changements qu'a engendrés le confinement dans les milieux de travail.....	28
2.4.4 Les facteurs de risque psychosociaux	29
2.4.5 Les conséquences associées à la détresse psychologique.....	33
3 Les résultats	35
3.1 La détresse psychologique et les caractéristiques sociodémographiques.....	35
3.2 Les résultats descriptifs	43
3.2.1 Le contexte de la COVID-19	43
3.2.2 Les changements dans les milieux de travail	53
3.2.3 Les facteurs de risque psychosociaux : les caractéristiques des tâches	58
3.2.4 Les facteurs psychosociaux : Les rétributions économiques et sociales	63
3.2.5 Les ressources valorisées	68
3.2.6 Les conséquences associées à la détresse psychologique.....	71
3.3 L'effet des facteurs de risque sur la détresse psychologique.....	76
3.4 La variation des facteurs de risque dans le contexte de la COVID-19 et la variation de l'état de santé psychologique	87
3.5 La perception des changements dans le contexte de la COVID-19 et la variation de l'état de santé psychologique	94
3.6 L'importance relative des facteurs de risque	99

3.7 L'effet de la détresse psychologique sur les comportements.....	105
4 Les pistes de solution	110
4.1 Les caractéristiques des emplois	112
4.1.1 La demande quantitative : le manque de temps pour réaliser le travail.....	112
4.1.2 La demande qualitative.....	112
4.1.3 L'ambiguïté de rôle : le manque de clarté des attentes	113
4.1.4 Le manque de ressources.....	113
4.1.5 L'insatisfaction à l'égard des tâches.....	114
4.1.6 Le conflit travail famille.....	114
4.2 Les rétributions sociales provenant du ou de la patronne.....	115
4.2.1 La considération des personnes.....	115
4.2.2 La considération de l'expertise	116
4.2.3 La considération des efforts.....	116
4.2.4 Reconnaissance des bons résultats et les reproches injustifiés	116
Conclusion.....	118
Remerciements.....	121
Références bibliographiques	122

Les faits saillants

L'objectif de la recherche

La pandémie de COVID-19 a entraîné des bouleversements dans le monde du travail. Non seulement, a-t-elle introduit un risque biologique important dans tous les secteurs d'activité économique, mais elle a également obligé les employeurs à revoir leur mode de fonctionnement, notamment à travers la réorganisation du travail. Par conséquent, il y a tout lieu de se questionner sur l'effet que produit la pandémie de COVID-19 sur l'état de santé psychologique des employé.e.s. Il est également important de s'interroger sur la manière dont la pandémie exerce son action. Outre le stress engendré par la crainte de transmission du virus, le stress produit par les changements apportés au milieu de travail mérite la plus grande attention.

L'objectif de cette étude consiste à déterminer les effets directs et indirects de la COVID-19 sur le niveau de détresse psychologique des employé.e.s administratifs et de bureau du secteur du transport terrestre et d'évaluer les conséquences qui lui sont associées. Les objectifs spécifiques sont les suivants :

1. Déterminer dans quelle mesure le niveau de détresse psychologique dans le contexte de la COVID-19 est associé aux caractéristiques démographiques (sexe, âge, avoir des enfants, le niveau de scolarité, le nombre d'années d'ancienneté, et le mode de travail (télétravail uniquement ; sur site tous les jours ou quelques jours par semaine) ;
2. Déterminer dans quelle mesure la crainte de contracter la COVID-19 est associée à la détresse psychologique ;
3. Déterminer à quel point les mesures de protection mises en place dans le milieu de travail permettent de rassurer les employé.e.s ;
4. Déterminer dans quelle mesure le contexte de COVID-19 a entraîné une variation des facteurs psychosociaux (organisation du travail, forme de rétribution, environnement de travail), et ce, en fonction du mode de travail (télétravail ; sur site)
5. Déterminer l'effet des facteurs psychosociaux sur le niveau de détresse psychologique, et ce, en fonction du mode de travail (télétravail ; sur site) ;
6. Déterminer les effets de la détresse psychologique sur les attitudes et comportements au travail (ex. : engagement à l'égard de l'organisation, motivation et satisfaction au travail, intention de quitter son emploi) ;
7. Déterminer les conséquences associées à la détresse psychologique (ex. : fatigue, insomnie, consommation de psychotropes, consommation d'alcool).

Les participant.e.s

Les données proviennent d'employé.e.s administratifs et de bureau de quatre (4) organisations du secteur du transport terrestre. Ces employé.e.s sont membres d'un syndicat affilié au Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP). Parmi les 1 413 employé.e.s invité.e.s à participer à notre étude, 393 ont dûment rempli le premier questionnaire, ce qui porte le taux de réponse à 27,8%. En ce qui concerne le deuxième questionnaire, 492 employé.e.s y ont répondu, pour un taux de réponse de 35,0%. Compte tenu de la taille de la population visée (1 413 employé.e.s), notre échantillon devait compter au moins 302 participant(e)s pour être statistiquement représentatif de sa population (Krejcie et Morgan, 1970¹). Or, la taille de notre échantillon dépasse ce seuil. Cela signifie que notre échantillon est suffisamment grand pour représenter la réalité des employé.e.s de la population à l'étude.

Nous avons collecté les données en deux temps à l'aide d'un questionnaire électronique anonyme (plateforme *Lime Survey*). Les données concernant les facteurs de risque et la première mesure du niveau de détresse psychologique ont été collectées du 7 au 21 juillet 2020. Les données concernant la deuxième mesure du niveau de détresse psychologique et les conséquences présumées ont été collectées entre le 27 juillet et le 18 août 2020.

Les principaux résultats

Pour mesurer le niveau de détresse psychologique, nous avons utilisé *l'Indice de Détresse Psychologique de Santé Québec* (IDPSQ). Il s'agit de l'indice qui est utilisé par *Statistique Canada* dans le cadre de ses enquêtes sur la santé des populations. Cela permet donc de comparer le taux de détresse psychologique du personnel administratif et de bureau à celui observé auprès des travailleuses et des travailleurs du Québec. Nos résultats montrent que 50,4% des employé.e.s souffrent d'un niveau élevé de détresse psychologique. C'est 24,4 points de pourcentage de plus que le taux de détresse psychologique enregistré pour le Québec en 2014-2015 (26 % ; ISQ, 2016). De plus, 22,4% des répondant.e.s rapportent une amélioration de leur état de santé psychologique depuis le confinement, alors que 29,3% notent une détérioration. Parmi les employé.e.s dont l'état de santé psychologique n'a pas changé depuis le confinement, 38,3% présentent un niveau de détresse

¹ Krejcie, R.V. et Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.

psychologique élevé. Cette proportion grimpe à 86,5% pour les employé.e.s dont l'état de santé psychologique s'est détérioré.

Par ailleurs, les résultats montrent que le niveau de détresse psychologique ne varie pas en fonction du mode de travail (uniquement en télétravail ; sur site tous les jours ou quelques jours par semaine). Cela dit, 25,3% des employé.e.s travaillant uniquement à distance indiquent que leur santé psychologique s'est améliorée depuis le début du confinement, comparativement à 10,7% des employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail pour y effectuer leurs tâches (en totalité ou en partie) (l'état de santé psychologique s'est détérioré pour 27,3% des personnes qui travaillent uniquement à distance et pour 36% des personnes sur site). Ces résultats suggèrent que les changements apportés en raison de la pandémie ont modifié de façon différente le degré d'exposition aux facteurs de risque, et ce, selon le mode de travail. Par exemple, le sentiment d'incompétence éprouvé depuis le début de la pandémie a contribué à détériorer l'état de santé psychologique des employé.e.s qui travaillent uniquement à distance. En revanche, l'état de santé psychologique des employé.e.s sur site a notamment été affecté par une diminution des possibilités d'exercer ses compétences.

Pour les employé.e.s en télétravail, les facteurs de risque associés à la détresse psychologique sont nombreux. Ils sont présentés au **tableau A** en ordre décroissant d'importance. Le classement tient compte, à la fois, de l'ampleur de l'*effet* que produisent les facteurs de risque sur le niveau de détresse psychologique et du *degré d'exposition* des employé.e.s à ces facteurs. La variation du degré d'exposition qu'ont entraîné les changements liés au confinement est consignée dans la dernière colonne. On peut constater, par exemple, que le manque de clarté des attentes contribue à engendrer de la détresse psychologique. Or, 24,9% des employé.e.s indiquent que les attentes à leur égard depuis le début du confinement sont ambiguës. Cela représente une augmentation nette de 14,2% par rapport à la période qui a précédé le confinement (17,1% rapportent un accroissement de l'ambiguïté et 2,9% rapportent une réduction).

Si les facteurs inscrits dans le **tableau A** contribuent à expliquer le niveau de détresse psychologique des employé.e.s en télétravail *au cours du confinement*, la situation ne s'est pas forcément dégradée comparativement à la période qui l'a précédé. Pour certains facteurs de risque, le degré d'exposition a peu varié lors du confinement. C'est le cas par exemple du manque de temps pour faire leur travail. En effet, ce facteur contribue à accroître le niveau de détresse psychologique. Et pendant le confinement, 21,1% des employé.e.s ne disposaient pas de suffisamment de temps pour réaliser leurs

tâches. Or, le degré d'exposition à ce facteur s'est réduit d'environ 1% globalement (augmentation de 13,5% et une diminution de 14,6%). Par conséquent, les changements associés au confinement n'ont pas eu d'effet sur le degré d'exposition des employé.e.s à ce facteur de risque. Dans le **tableau A**, nous avons inscrit **en gras** les facteurs de risque pour lesquels on constate une amélioration ou une détérioration de la santé psychologique attribuable aux changements apportés en raison du confinement.

Tableau A
Les facteurs de risque associés à la détresse psychologique
Télétravail uniquement

Principaux facteurs de risque	Degré d'exposition	Changements attribuables au confinement
Insatisfaction à l'égard des heures de travail	22,7%	+21,4% -10,7%
Manque de temps pour faire le travail	24,1%	+13,5% -14,6%
Insatisfaction à l'égard du travail accompli	24,1%	+22,9% -10,9%
Insécurité d'emploi	25,2%	s.o.
Manque de confiance perçue	21,3%	+16,4% -8,4%
Ambiguïté de rôle (manque de clarté des attentes)	24,9%	+17,1% - 2,9%
Reproches injustifiés	9,8%	s.o.
Sentiment d'incompétence	10,8%	+13,3% -5,1%
Conflit travail-famille	9,4%	+12,6% -47,0%
Sentiment de solitude	45,0%	s.o.
Concentration prolongée	50,3%	+5,7% -7,5%
Problèmes de communication attribuables aux changements	29,1%	s.o.
Insatisfaction à l'égard des tâches	23,4%	+16,1 -4,7
Manque de ressources pour faire le travail	43,7%	s.o.

Note : Les cases ombrées indiquent les facteurs de risque dont le degré d'exposition pendant le confinement a entraîné une amélioration nette de la santé psychologique.

Notons que les changements attribuables au confinement ont permis d'améliorer certains aspects du travail en réduisant le degré d'exposition. Par exemple, le **tableau A** montre que le conflit travail-famille contribue à engendrer de la détresse psychologique. Toutefois, pour 47,0% des employé.e.s en télétravail, le conflit travail-famille a diminué au cours du confinement, alors qu'il s'est accentué pour 12,6% des employé.e.s. Il s'agit d'une amélioration nette de 34,4%.

Par ailleurs, depuis le confinement, la situation s'est dégradée sur plusieurs plans. Par exemple, les employé.e.s uniquement en télétravail perçoivent que les attentes à leur égard sont moins claires, ils se sentent moins compétent.e.s qu'avant pour réaliser leur travail et sont plus insatisfaction des tâches qu'ils doivent accomplir (voir le **tableau A**).

Il est important de souligner que le confinement a entraîné des changements qui peuvent s'avérer néfastes pour les employé.e.s, et ce, même s'ils n'ont pas d'incidence sur leur santé mentale. Par exemple, la majorité des employé.e.s rapporte adopter une posture de travail moins adéquate depuis le début du confinement.

Le **tableau B** présente les facteurs de risque identifiés pour les employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail pour effectuer leurs tâches, que ce soit tous les jours ou quelques jours par semaine. Les trois (3) principaux facteurs de risque sont : 1) la crainte de contracter la COVID-19 sur les lieux de travail, 2) le manque de clarté des attentes et 3) le manque de confiance dont ils pensent faire l'objet. Par exemple, le quart des employé.e.s considère que les attentes quant à son travail ne sont pas claires, et cette perception s'est accrue pour 19,0% des employé.e.s. Pour les facteurs de risque inscrits **en gras**, les changements apportés dans le milieu de travail en raison du confinement ont entraîné une détérioration de l'état de santé psychologique, à l'exception du conflit travail-famille pour lequel le bilan est positif (variation nette de 6%). Pour les autres facteurs de risque, l'effet néfaste qu'ils produisent sur l'état de santé psychologique est resté le même, que ce soit avant ou pendant le confinement.

Tableau B
Les facteurs de risque associés à la détresse psychologique
Sur site

Principaux facteurs de risque	Degré d'exposition	Changements attribuables au confinement
Peur d'attraper la COVID-19 sur le lieu de travail	31,6%	s.o.
Ambiguïté de rôle (manque de clarté des attentes)	28,5%	+19,0% -1,6%
Manque de confiance perçue	16,4%	+8,2% -9,6%
Reproches injustifiés	4,3%	s.o.
Insatisfaction à l'égard du travail accompli	27,6%	+30,4% -4,4%
Manque de possibilités d'utiliser ses compétences	46,8%	+19,4% -4,8%
Relations moins cordiales avec les collègues	9,4%	s.o.
Sentiment de solitude	42,6%	s.o.
Conflit travail-famille	15,1%	+21,5% -27,7%

Note : Les cases ombrées indiquent les facteurs de risque dont le degré d'exposition pendant le confinement a entraîné une amélioration nette de la santé psychologique.

La détresse psychologique entraîne de nombreuses conséquences (**tableau C**). Elle exerce une influence néfaste sur l'engagement envers l'organisation, la satisfaction et la motivation au travail, ainsi que l'intention de quitter son emploi. Elle favorise aussi une perception négative à l'égard de la bienveillance de la direction à l'égard de ses employé.e.s, bien qu'il en ressorte néanmoins un bilan positif sur cet aspect si l'on compare avec la période qui a précédé le confinement. Dans la même veine, les employé.e.s sont généralement moins épuisé.e.s à la fin de la journée de travail et la consommation de psychotropes ne s'est pas accrue depuis le début du confinement. En revanche, plus du quart des employé.e.s a augmenté sa fréquence de consommation d'alcool de sorte que 22,4% des employé.e.s consomment de l'alcool au moins quatre (4) fois par semaine.

En identifiant les principaux facteurs de risque, notre étude met en évidence les cibles d'amélioration prioritaires en vue de prévenir la détresse psychologique en milieu de travail et d'améliorer la santé psychologique des employé.e.s. Les interventions doivent viser à éliminer les facteurs de risque ou à atténuer les effets. Les recommandations concernent notamment les mesures de protection contre la propagation de la COVID-19, les caractéristiques des emplois et les ressources accordées ainsi que le rôle des superviseurs et superviseuses.

Tableau C
Les conséquences associées à la détresse psychologique

Conséquences associées à la détresse psychologique	Taux d'accord	Changements attribuables au confinement
Perception du soutien de la direction (R ² =0,174)	60,7%	+23,2% -20,9%
Engagement à l'égard de la direction (R ² =0,204)	68,1%	+8,6% -30,9%
Satisfaction au travail (R ² =0,224)	73,6%	+15,5% -21,3%
Intention de quitter son emploi (R ² =0,202)	8,9%	+18,0% -15,3%
Motivation à fournir des efforts au travail (R ² =0,164)	97,1%	+7,2% -17,3%
Fatigue (R ² =0,245)	14,3%	+23,8% -41,9%
Insomnie (R ² =0,247)	13,4%	s.o.
Qualité du sommeil depuis le début du confinement	s.o.	+22,7% -22,7%
Consommation de psychotropes (au moins 1 médicament) (25,9% des personnes qui présentent un niveau élevé de détresse)	16,8%	s.o.
Médicaments pour réduire l'anxiété ou la nervosité (14,4% des personnes qui présentent un niveau élevé de détresse)	8,8%	+1,8% -0,9%
Médicaments pour aider à dormir (18,3% des personnes qui présentent un niveau élevé de détresse)	11,9%	+4,3% -2,0%
Médicaments pour remonter le moral, tels des antidépresseurs ? (11,2% des personnes qui présentent un niveau élevé de détresse)	6,8%	+1,0% -0,5%
Consommation d'alcool (au moins 4 fois par semaine) (29,2% des personnes qui présentent un niveau élevé de détresse)	22,4%	+27,0% -4,3%

Introduction

La détresse psychologique dans le contexte de la COVID-19

La détresse psychologique est un problème de santé mentale caractérisé par l'anxiété et la dépression (c.-à-d. l'irritabilité, la tristesse, la fatigue, le découragement et la dévalorisation de soi) (Ilfeld, 1976; Massé, 2000; OCDE, 2012, Ridner, 2004). Selon les plus récentes données disponibles de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ, 2016), 26% des personnes qui occupaient un emploi présentaient un niveau élevé de détresse psychologique en 2014-2015². Parmi les principaux facteurs de risque figure le stress éprouvé dans le milieu de travail. Or, la pandémie de COVID-19 (SARS-CoV-2³) vient changer la donne en y introduisant un facteur de risque supplémentaire, non seulement dans le secteur de la santé, mais dans l'ensemble des secteurs d'activité économique (Koh, 2020). En conséquence, le Gouvernement du Québec annonçait le 13 mars 2020 la décision de confiner la population en vue de limiter la propagation du virus et ainsi « aplatir la courbe » des cas d'infection.

En raison des craintes que suscitent les risques de contracter la COVID-19 et de la transmettre à ses proches, la question de la santé mentale au travail s'avère incontournable (Chakraborty, 2020 ; Rajkumar, 2020 ; Vindegaard et Benros, 2020). D'ailleurs, des enquêtes⁴ de Statistique Canada (2020) réalisées pendant la pandémie montrent que 54 % de la population active se disait en « excellente ou en très bonne santé mentale », comparativement à 68% en 2018. Cette diminution de 14 points de pourcentage tend à montrer que le contexte pandémique a affecté la santé mentale de la population.

Compte tenu du rôle central que joue le degré d'exposition au virus dans l'environnement de travail, les chercheurs se sont surtout intéressés à l'état de santé mentale des employé.e.s du secteur de la

² L'Enquête québécoise sur la santé de la population (édition 2014-2015) publié en 2016 a été menée auprès de plus de 45 000 personnes réparties dans 17 régions socio-sanitaires du Québec. La proportion de personnes qui souffrent de détresse psychologique fait référence au niveau élevé sur l'échelle de détresse psychologique (IDPSQ). Le taux de détresse psychologique se chiffre à 26% pour les personnes qui occupent un emploi et 29% pour la population active.

³ La COVID-19 est un type de coronavirus, une maladie infectieuse hautement contagieuse. L'apparition des premiers cas de COVID-19 ont été découverts en Chine à la fin de l'année 2019 et ont rapidement donné suite à une propagation à l'échelle planétaire. L'Organisation mondiale de la santé a déclaré l'état de pandémie le 11 mars 2020. <https://www.who.int/fr/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses>)

⁴ <https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/daily-quotidien/200624/dq200624b-fra.pdf?st=RHK1xxLm>
<https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11-627-m/11-627-m2020039-fra.htm>
<https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/45-28-0001/2020001/article/00003-fra.htm>

santé⁵ et au rôle qu'est susceptible d'y jouer le sentiment de sécurité associé aux mesures de protection mises en place (Hamouche, 2020; INESSS, 2020; Kisely et al., 2020; Pappa et al., 2020; Rajkumar, 2020; Vindegaard et Benros, 2020). Par exemple, le stress engendré par la COVID-19 serait notamment attribuable à la peur de transmettre le virus à ses proches, à la distanciation sociale avec la famille, à l'incertitude, à l'insuffisance de directives gouvernementales et au manque d'équipement personnel de protection (Shechter, Diaz, Moise et al., 2020).

Par ailleurs, on commence à peine à s'intéresser aux employé.e.s d'autres secteurs, jusque-là épargnés par les risques biologiques. Les rares études sur le sujet mettent en évidence l'impact négatif de la COVID-19 sur leur santé mentale (Vindegaard et Benros, 2020). Par exemple, une étude réalisée en Chine auprès de 1210 répondant.e.s a révélé que plus de la moitié d'entre eux considérait que la pandémie de COVID-19 les avait modérément ou gravement affectés psychologiquement (dépression, anxiété, stress) (Wang et al., 2020). Au Danemark, le niveau de détresse psychologique observé pendant la pandémie (n=2458) était statistiquement supérieur à celui enregistré auprès de la population en 2016 (Sonderskov et al. 2020). Au Québec, Biron, Ivers, Fernet et Karanika-Murray (2020) ont mené une étude auprès de 1 259 personnes occupant un emploi dans différents secteurs d'activité. Selon leurs résultats, 48% des participant.e.s présentaient un niveau élevé de détresse psychologique, ce qui est largement supérieur à ce qui était observé en 2014-2015 (26%; ISQ, 2016).

De quelle manière la pandémie de COVID-19 influence-t-elle les milieux de travail et l'état de santé mentale des employé.e.s ? Dans les secteurs d'activité économique autres que celui de la santé, la question reste entière. On peut réalistement penser que le stress engendré par les risques d'infection n'est pas étranger au phénomène. D'ailleurs, une étude réalisée au Japon (n=1448) a fait ressortir que le nombre de mesures de protection mises en place dans le milieu de travail était négativement associé au niveau de détresse psychologique (Sasaki, Kuroda, Tsuno et Kawakami, 2020). Cela dit, le confinement et les consignes de la Santé publique ont eu pour effet de bouleverser le fonctionnement des organisations. Elles ont dû, non seulement bousculer leurs habitudes, mais revoir et réinventer leurs façons de faire. On assiste à grande échelle à une réorganisation du travail : la modification des méthodes de travail et de la nature des tâches, l'ajustement des heures de travail, la transition vers le travail à domicile (télétravail), l'adaptation des modalités d'encadrement et de coordination du travail, la minimisation des relations sociales, etc.

⁵ L'exposition aux risques biologiques dépend de la catégorie occupationnelle. Ces risques sont supérieurs pour les travailleurs de la santé, les travailleurs en contact avec les animaux et les travailleurs dans les laboratoires (pour une recension des écrits, voir Haagsma et al., 2012).

Or, on dispose de solides connaissances concernant la relation entre l'organisation du travail et la détresse psychologique. Prenant appui sur le modèle de Karasek (Job demands – Control Model – JDC ; 1979), les études révèlent que les employé.e.s risquent davantage de présenter un niveau élevé de détresse psychologique lorsque qu'ils doivent accomplir une lourde charge de travail et qu'ils disposent d'une faible latitude décisionnelle (Bourbonnais et al., 1998; Dollard & Bakker, 2010; Huang et al., 2012; Letellier et al., 2018 ; Marchand et al., 2005). Il en est de même pour le manque de clarté des attentes ou des attentes contradictoires (Karasek et al., 1998; pour une méta-analyse, voir : Schmidt et al., 2014). La détresse psychologique proviendrait également d'une charge émotionnelle élevée (Johannessen et al., 2013) et d'un conflit travail-famille important (Bilodeau et al., 2020).

Par conséquent, il y a tout lieu de se questionner à savoir si, au-delà du stress engendré directement par la COVID-19, les changements apportés aux milieux de travail ont eu pour effet d'accroître le degré d'exposition aux facteurs de risque associés à la détresse psychologique. Ces facteurs sont désignés par l'expression « facteurs psychosociaux » et concernent les « facteurs qui sont liés à l'organisation du travail, aux pratiques de gestion, aux conditions d'emploi et aux relations sociales et qui augmentent la probabilité d'engendrer des effets néfastes sur la santé physique et psychologique des personnes exposées » (INSPQ, 2016⁶).

L'objectif de cette étude consiste à déterminer les effets directs et indirects de la COVID-19 sur le niveau de détresse psychologique des employé.e.s administratifs et de bureau de quatre (4) organisations du secteur du transport terrestre. Les objectifs spécifiques sont les suivants :

1. Déterminer dans quelle mesure le niveau de détresse psychologique dans le contexte de la COVID-19 est associée aux caractéristiques démographiques (sexe, âge, avoir des enfants, le niveau de scolarité, le nombre d'années d'ancienneté), et le mode de travail (télétravail uniquement ; sur site tous les jours ou quelques jours par semaine) ;
2. Déterminer dans quelle mesure la crainte de contracter la COVID-19 est associée à la détresse psychologique ;
3. Déterminer à quel point les mesures de protection mises en place dans le milieu de travail permettent de rassurer les employé.e.s ;
4. Déterminer dans quelle mesure le contexte de COVID-19 a entraîné une variation des facteurs psychosociaux (organisation du travail, forme de rétribution, environnement de travail), et ce, en fonction du mode de travail (télétravail ; sur site)

⁶ <https://inspq.qc.ca/risques-psychosociaux-du-travail-et-promotion-de-la-sante-des-travailleurs/risques-psychosociaux-du-travail>

5. Déterminer l'effet des facteurs psychosociaux sur le niveau de détresse psychologique, et ce, en fonction du mode de travail (télétravail ; sur site) ;
8. Déterminer les effets de la détresse psychologique sur les comportements au travail (ex. : engagement à l'égard de l'organisation, motivation et satisfaction au travail, intention de quitter son emploi)
9. Déterminer les conséquences associées à la détresse psychologique (ex. : fatigue, insomnie, consommation de psychotropes, consommation d'alcool)

1. La détresse psychologique : définition et facteurs de risque

1.1 Qu'est-ce que la détresse psychologique ?

Selon l'Organisation mondiale de la Santé (OMS), la santé mentale est « un état de bien-être dans lequel une personne peut se réaliser, surmonter les tensions normales de la vie, accomplir un travail productif et contribuer à la vie de sa communauté » (OMS, 2007). En d'autres termes, une bonne santé mentale est un état psychologique agréable qui permet de fonctionner et de surmonter les problèmes, c'est-à-dire assumer ses multiples rôles dans la société (ex. : conjoint, parent, ami, employé). L'OCDE (2012) classe les problèmes de santé mentale en deux grandes catégories : 1) les troubles psychiatriques (ex. : schizophrénie, troubles psychotiques, troubles bipolaires) et 2) la détresse psychologique. Cette étude porte uniquement sur cette seconde catégorie.

La détresse psychologique est un état mental pénible principalement caractérisé par la dépression et l'anxiété (Hardy, Woods et Wall, 2003; Ilfeld, 1976 ; Massé, 2000, Ridner, 2004). De façon générale, les chercheurs reconnaissent à la détresse psychologique cinq (5) caractéristiques :

1. La tristesse : une émotion désagréable et douloureuse ; « Être au bord des larmes » ;
2. L'irritabilité : une sensibilité accrue et de vives réactions aux éléments de l'environnement ; « Avoir les nerfs à fleur de peau » ;
3. Le découragement : une fatigue démesurée, un sentiment de désespoir et d'impuissance ; « Tout semble une montagne » ;
4. La dévalorisation de soi : une remise en question de sa propre valeur, une auto-dépréciation de ses qualités et capacités et une perte d'estime de soi ; Se sentir comme si l'on n'était « moins que rien », comme si l'on était « bon à rien » ;
5. L'anxiété : des inquiétudes et des craintes face à ce que réserve l'avenir ; Sans cesse « craindre le pire ».

1.2 Quels sont les facteurs de risque associés à la détresse psychologique ?

Trois principaux modèles théoriques permettent de mettre en lumière les facteurs de risque du milieu de travail associés à la détresse psychologique :

- Le modèle des exigences et du contrôle (*Job demands – Control Model* ; Karasek, 1979);
- Le modèle du déséquilibre effort-récompense (Effort-Reward Imbalance – Siegrist ; 1996) ;
- La théorie de la conservation des ressources (*Conservation of Resources*; Hobfoll, 1989).

1.2.1 Le modèle de Karasek (1979) : des exigences excessives et des ressources insuffisantes

Selon le modèle des exigences et du contrôle qu'a développé Karasek (*Job demands – Control Model* ; Karasek, 1979), les problèmes de santé mentale sont attribuables à l'accumulation de tensions qui proviennent de l'incapacité perçue ou de la crainte de ne pas être en mesure *d'effectuer correctement le travail demandé dans le temps accordé*. En fait, les employé.e.s doivent s'acquitter d'un certain nombre de tâches et d'un volume de travail plus ou moins élevé, dans un laps de temps prédéterminé. Lorsqu'ils ont peur de ne pas être en mesure de répondre à ces exigences, ils ressentent du stress, un sentiment d'impuissance et de la frustration. Au fil du temps, ces états de tension engendrent des problèmes de santé mentale.

La demande psychologique et la latitude décisionnelle

Les problèmes de santé mentale surviennent lorsque ce qui est demandé aux employé.e.s est supérieur à ce qu'ils sont en mesure de fournir (ou à ce qu'ils pensent être capables de fournir). Ainsi, les employé.e.s risquent davantage de développer des problèmes de santé mentale lorsque les deux conditions suivantes sont réunies :

- 1) La demande psychologique est excessive. Par exemple, la quantité de travail à effectuer est trop élevée compte tenu du temps accordé (demande quantitative); les capacités cognitives requises pour effectuer le travail (ex. concentration prolongée) sont supérieures aux efforts mentaux que sont en mesure de fournir les employé.e.s pendant la période concernée (demande qualitative);
- 2) La latitude décisionnelle est insuffisante. Les employé.e.s se heurtent à des contraintes qui les empêchent d'agir, ce qui les rend impuissants face à la quantité de travail à accomplir. Par exemple, ils n'ont pas la possibilité de prendre des décisions (autonomie), d'utiliser leurs compétences ou d'en développer de nouvelles, ce qui leur aurait permis de poser des actions de manière à répondre aux exigences du travail.

Un grand nombre d'études soutiennent le modèle de Karasek (1979). Selon les résultats de ces études, les employé.e.s qui présentent un risque supérieur de souffrir de détresse psychologique sont ceux

qui occupent un emploi combinant une demande psychologique élevée et une faible latitude décisionnelle (Barnett & Brennan, 1995; Bourbonnais, Comeau, Vezina, & Dion, 1998; Bültmann, Kant, Van Den Brandt, & Kasl, 2002; Calnan, Wainwright, Forsythe, Wall et Almond, 2001; Chung-Yan, 2010; Dollard & Bakker, 2010; Glazer & Beehr, 2005; Huang, Chen, Du, & Huang, 2012; Netemeyer, Johnston, & Burton, 1990; pour une méta-analyse, voir Stansfeld & Candy, 2006). Ces résultats confirment que la détresse psychologique découle d'un déséquilibre (réel ou perçu) entre ce qui est exigé des employé.e.s et les ressources dont ils disposent pour s'y conformer (ex. temps, information, compétence, autonomie).

Outre la demande quantitative et qualitative, la demande psychologique concerne l'ambiguïté de rôle et le conflit de rôle (Karasek, Brisson, Kawakami *et al.*, 1998). Selon la *théorie des rôles* (Kahn, Wolfe, Quinn *et al.*, 1964), le manque de clarté des informations reçues concernant les comportements et les résultats attendus (c.-à-d. ambiguïté de rôle) et l'incompatibilité des comportements qui sont attendus de la part des employé.e.s (c.-à-d. conflit de rôle) conduisent ces derniers à douter de leur capacité à répondre aux attentes, ce qui est générateur de stress (Kahn *et al.*, 1964). Les études ont d'ailleurs montré que la détresse psychologique est associée à l'ambiguïté et au conflit de rôle (Beehr, 1981; Glazer & Beehr, 2005; Netemeyer, Johnston & Burton, 1990; Schmidt *et al.*, 2012). Bref, une exposition plus ou moins prolongée à l'ambiguïté et au conflit de rôle a pour effet d'accroître les risques de souffrir de détresse psychologique.

Demande émotionnelle

La demande émotionnelle figure également parmi les demandes psychologiques. Elle concerne l'effort émotionnel requis (ex. : la patience, l'empathie, la maîtrise de soi) en raison des interactions chargées d'émotion avec les bénéficiaires ou les clients. Ces interactions tendues sont notamment attribuables à « des receveurs de service » peu coopératifs, impatientes, contrariés, en colère ou qui vivent des situations difficiles (Steinberg et Figart, 1999). Les études ont montré que la demande émotionnelle contribuait à accroître le niveau de détresse psychologique (Bültmann, Kant, Van den Brandt et Kasl, 2002; Johannessen, Tynes et Sterud, 2013).

Manque de ressources

Comme le stipule le modèle de Karasek (1979), lorsque les employé.e.s n'ont pas la possibilité de prendre des initiatives et d'utiliser leurs compétences pour réaliser leurs tâches, résoudre les problèmes qu'ils rencontrent et s'acquitter du volume de travail qui leur incombe, ils éprouvent du stress, un sentiment d'impuissance et de perte de contrôle, ainsi que de la frustration. Suivant ce

raisonnement, les contraintes ou le manque de ressources diverses qui entravent la réalisation des tâches seraient de nature à engendrer des tensions et de la détresse psychologique. La méta-analyse qu'ont effectuée Spector et Jex (1998) a fait ressortir l'association entre, d'une part, le manque de ressources et d'autre part, l'anxiété et la frustration. Plus récemment, des résultats similaires ont été obtenus en ce qui concerne la dépression (Baka, 2015) et la détresse psychologique (Stetz, Castro, & Bliese, 2007).

Tableau 1.1 : La définition des concepts les caractéristiques du travail

Concept	Définition des concepts
Demande quantitative	La quantité de travail à réaliser dans la période de temps alloué et le rythme de travail à soutenir (Karasek, 1979)
Demande qualitative	L'effort mental à fournir pour effectuer le travail : le niveau de concentration requis et la complexité du travail (Karasek, 1979)
Demande émotionnelle	L'effort émotionnel (ex. : la patience, l'empathie, la maîtrise de soi) requis en raison des interactions tendues avec les bénéficiaires ou les clients (Steinberg et Figart, 1999).
Ambiguïté de rôle	L'incertitude concernant les objectifs à poursuivre, les comportements à adopter et les résultats à produire (Katz et Kahn, 1966)
Conflit de rôle	L'incompatibilité ou le caractère contradictoire des demandes provenant d'une ou de plusieurs personnes. Le fait de répondre à une demande réduit la possibilité de répondre à une autre demande (Katz et Kahn, 1966).
Autonomie	La possibilité de prendre des décisions concernant la manière de faire son travail (Karasek, 1979)
Utilisation et développement des compétences	La possibilité d'utiliser ses connaissances et ses habiletés et d'en développer de nouvelles (Karasek, 1979)
Ressources	Les moyens matériels (ex. outils, équipements, matières premières) et immatériels (ex. : information, coopération des collègues) nécessaires pour effectuer correctement le travail dont la disponibilité ne dépend pas de l'employé (Peters et O'Connor, 1980).

1.2.2 Le modèle de Siegrist (1996) : des récompenses insuffisantes

Le modèle du déséquilibre effort-récompense (Effort-Reward Imbalance - ERI) que propose Siegrist (1996) porte sur la relation entre les rétributions reçues au travail et l'état de santé mentale des employé.e.s. Selon ce modèle, les individus espèrent être rétribués à leur juste valeur. Ils comptent donc entretenir une relation d'échange réciproque avec leur employeur : ils s'attendent à être récompensés équitablement pour le travail qu'ils accomplissent. En échange de leur force de travail, ils veulent non seulement recevoir des rétributions économiques équitables (ex. : salaire, sécurité d'emploi, promotions), mais également les rétributions sociales qu'ils méritent (ex. : considération, reconnaissance). Lorsque les individus ont l'impression qu'ils donnent davantage à leur employeur par rapport à ce qu'ils reçoivent en retour, ils éprouvent un sentiment d'injustice. Ils ont alors tendance à penser que leur employeur sous-estime leurs contributions ou y accorde peu de valeur. Ils se sentent alors dépréciés et peu estimés. À plus ou moins long terme, ils en viennent à se remettre en question, à douter de leur valeur et à s'auto-déprécier, ce qui accroît le risque qu'ils souffrent de problèmes de santé mentale (Siegrist, 1996).

Les résultats des études empiriques soutiennent la validité du modèle de Siegrist (1996). Les études ont montré que la réciprocité des échanges était un important facteur explicatif du niveau de détresse psychologique (Calnan, Wadsworth, May, Smith, & Wainwright, 2004; Calnan, Wainwright, & Almond, 2000; Jolivet *et al.*, 2010; Kikuchi *et al.*, 2010; Preckel, Meinel, Kudielka, Haug, et Fischer, 2007, Stansfeld, Fuhrer, Shipley et Marmot, 1999⁷). Mobilisant le concept de justice distributive (c.-à-d. l'équité de l'ensemble des récompenses reçues), d'autres études sont parvenues à la même conclusion (Francis et Barling, 2005; Rousseau, Salek, Aubé, et Morin, 2009; Spell et Arnold, 2007a, 2007b; Taris *et al.*, 2002; Tepper, 2001; Wood, Braeken, & Niven, 2013). Enfin, l'étude qu'ont réalisée Pellerin et Cloutier (2018) a montré que le niveau de détresse psychologique des employé.e.s variait en fonction de leur perception d'équité à l'égard de diverses formes de rétribution (sécurité d'emploi, reconnaissance et promotions) parce que l'équité des rétributions signale aux employé.e.s la valeur et la considération que leur accorde l'organisation.

Les rétributions sociales

Le concept de rétribution sociale mérite une attention particulière. Il s'agit des récompenses non monétaires, par exemple, la considération et la reconnaissance provenant du patron ou de la patronne (Siegrist, 1996). D'une part, la reconnaissance consiste à manifester de la gratitude aux employé.e.s

⁷ Pour des recensions d'écrits scientifiques sur le sujet, voir : Bonde, 2008; Siegrist, 2008; Tsutsumi & Kawakami, 2004; Van Vegchel, de Jonge, Bosma, & Schaufeli, 2005. Pour une méta-analyse, voir : Stansfeld et Candy, 2006.

considérant les bons résultats qu'ils ont obtenus (Brun & Dugas, 2005 ; El Akremi *et al.*, 2009). La reconnaissance s'inscrit dans une relation d'échange résultats-reconnaissance. Elle doit donc être méritée. Sous ce rapport, le fait de voir ses accomplissements ignorés et ne pas recevoir de félicitations alors qu'elles sont pleinement méritées contribue à engendrer une perception d'iniquité. Dans la même veine, être la cible de reproches pour des choses sur lesquelles on n'exerce pas de contrôle équivaut à une punition injustifiée et conduit à se sentir injustement traité. Ainsi, les employé.e.s qui ne reçoivent pas la reconnaissance qu'ils pensent mériter ou qui sont injustement blâmés sont plus sujets à se sentir dépréciés et à souffrir de détresse psychologique.

Tableau 1.2 : La définition des concepts : l'équité des rétributions économiques et sociales

Concepts	Définition des concepts
Sécurité d'emploi	La politique visant à garantir le maintien de la relation d'emploi des employé.e.s tant qu'ils répondent aux attentes en matière de rendement et font preuve de loyauté à l'égard de l'organisation (<i>Dictionary of Human Resource Management</i> , 2008)
Équité du salaire	La perception que le salaire correspond au niveau des exigences de l'emploi occupé (Scholl, Cooper et McKenna, 1987)
Équité des promotions	La perception que les promotions sont attribuées en fonction du mérite, c'est-à-dire des connaissances et des habiletés requises par le poste (Ambrose et Cropanzano, 2003)
Considération de l'expertise	La perception des employé.e.s concernant la valeur qu'accorde leur superviseur.e à leurs connaissances et habiletés (Brun et Dugas, 2005)
Considération des efforts	La perception des employé.e.s concernant la valeur qu'accorde leur superviseur.e à l'intensité et à la persévérance de leurs efforts (Brun et Dugas, 2005)
Reconnaissance des résultats	La gratitude manifestée aux employé.e.s en raison de leurs bons résultats (Brun et Dugas, 2005)
Reproches injustifiés	Le fait de critiquer, blâmer ou réprimander un employé sans que ce dernier l'ait mérité (Podsakoff <i>et al.</i> , 1984)

D'autre part, la considération consiste à montrer que l'on accorde de la valeur à quelqu'un ou à quelque chose. Elle peut prendre plusieurs formes selon ce qui en fait l'objet (Brun et Dugas, 2005 ; El Akremi, Sassi et Bouzidi, 2009). La *considération des personnes* (ou la reconnaissance existentielle) est le fait de montrer aux employé.e.s qu'ils sont importants pour ce qu'ils *sont*, et non pour ce qu'ils *font* pour l'organisation (Brun et Dugas, 2005). Selon Brun et Dugas, une personne se sent considérée lorsqu'elle a : « l'impression d'exister aux yeux des autres et que ses besoins sont pris en considération » (Brun et Dugas, 2005, p. 82). Se sentir considéré, c'est avoir le sentiment qu'on a de la valeur pour ce que l'on est en tant que personne et percevoir que l'on se préoccupe de notre bien-être. La *considération de l'expertise* (ou la reconnaissance de la pratique de travail) concerne la valeur accordée aux connaissances

et aux habiletés des employé.e.s (Brun et Dugas, 2005). Enfin, la *considération des efforts* (ou la reconnaissance de l'investissement dans le travail) fait référence à la valeur accordée à l'intensité et à la persévérance des efforts que fournissent les employé.e.s (Brun et Dugas, 2005).

1.2.3 Le modèle de Hobfoll (1989) : la peur de perdre ce que l'on valorise

La théorie de la conservation des ressources (Hobfoll, 1989) stipule que les individus ressentent du stress lorsqu'ils perdent leurs ressources ou lorsqu'ils ont peur de les perdre. Selon cette théorie : « les individus cherchent à conserver, protéger et renforcer les ressources, et ce qui est menaçant pour eux est la perte potentielle ou réelle de ces précieuses ressources » (Hobfoll, 1989, p.515). Les ressources dont il est question sont de deux ordres. D'une part, les ressources « fondamentales » sont des finalités auxquelles les individus accordent une grande valeur. Y figurent principalement le bien-être psychologique (c.-à-d. un état mental agréable), l'estime de soi ainsi que l'estime des autres. D'autre part, les ressources « instrumentales » sont celles qui sont investies pour obtenir les ressources fondamentales, par exemple, le temps, l'énergie, les connaissances et les habiletés, les éléments tangibles (ex.: l'argent) et les éléments intangibles (ex.: un emploi, de l'ancienneté). Le stress est alors défini comme « une réaction à l'environnement dans lequel il existe : 1) une menace de perte nette de ressources, une perte nette de ressources ou un gain insuffisant de ressource à la suite d'un investissement de ressources » (Hobfoll, 1989, p.516). En d'autres termes, le stress provient de :

- 1) La perte (réelle ou anticipée) de ressources fondamentales ou instrumentales. Par exemple, être dans une situation où : a) on constate la perte (partiellement ou entièrement) d'une chose à laquelle on accorde de la valeur ; b) on croit que l'on pourrait perdre ce à quoi l'on tient à brève échéance ;
- 2) L'insuffisance (réelle ou anticipée) de ressources instrumentales nécessaires pour acquérir ou conserver des ressources fondamentales. Par exemple, ne pas disposer des ressources nécessaires pour conserver sa qualité de vie;
- 3) L'investissement de ressources instrumentales sans l'obtention des ressources fondamentales espérées (c.-à-d. faible rapport coûts – bénéfices). Par exemple, consacrer du temps et de l'énergie à une activité, sans obtenir les résultats espérés.

Qualité des relations avec les collègues

Les employé.e.s souhaitent recevoir de la considération et de l'estime de la part de leurs collègues. Ils ont besoin de sentir qu'ils ont de la valeur à leurs yeux. Des relations interpersonnelles désagréables sont alors perçues comme une perte d'estime de la part des autres et contribuent à générer du stress. De même, la peur de se sentir rejeté par ses collègues est de nature à occasionner du stress. Comme le rapportent Spector et Jex (1998 : 358) « Avec le temps, le fait de ne pas s'entendre avec les autres risque de faire craindre à une personne de venir travailler et d'induire un sentiment de dépression ».

Les résultats de leur méta-analyse ont révélé que les conflits interpersonnels au travail étaient intimement associés à la dépression et à l'anxiété.

Outre la qualité des relations sociales, leur fréquence est un aspect à ne pas négliger. C'est à travers leurs interactions que les individus manifestent et ressentent de la considération et de l'estime. L'isolement peut ainsi conduire les individus à penser qu'ils sont moins importants pour les autres : Loin des yeux, loin du cœur.

Satisfaction à l'égard des tâches

Parmi les rétributions que valorisent les individus en milieu de travail figurent les rétributions intrinsèques (Locke, 1976). Elles concernent la nature des tâches à accomplir : les individus retirent des rétributions intrinsèques du fait que leurs tâches correspondent à leurs intérêts et permettent de mettre à profit leurs compétences, leur procurant ainsi du plaisir au travail et un sentiment d'accomplissement. S'appuyant sur la théorie de la conservation des ressources (Hobfoll, 1989), le fait d'investir des ressources instrumentales (ex. temps, énergie) pour réaliser des tâches sans que celles-ci ne rapportent les rétributions intrinsèques espérées (ressources fondamentales) constitue une perte nette de ressources qui est génératrice de stress.

Tableau 1.3 : La définition des concepts les ressources valorisées

Concepts	Définition des concepts
La qualité des relations	La perception que les interactions au travail sont agréables (Spector, 1997).
L'isolement	La fréquence limitée des interactions sociales.
Satisfaction à l'égard des tâches	L'état émotionnel résultant de la perception que les tâches sont agréables, intéressantes et valorisantes (Locke, 1976).
Conflit travail-famille	La difficulté à assumer les responsabilités familiales en raison de l'insuffisance de ressources attribuable à leur utilisation dans le milieu de travail (Greenhaus et Beutell, 1985).

Conflit travail-famille

Le conflit travail-famille est la difficulté à assumer les responsabilités familiales en raison d'un manque de ressources, le plus souvent le temps et l'énergie, lesquelles ont été investis dans le travail (Greenhaus et Beutell, 1985). Cette perte de ressources au profit du travail conduit à l'insuffisance des ressources nécessaires au maintien de la qualité de vie personnelle et familiale, ce qui est de nature à engendrer du stress. La méta-analyse qu'ont effectuée Amstad et ses collègues (Amstad, Mieier, Fasel, Elfering et Semmer, 2011) a fait ressortir la relation entre le conflit travail-famille d'une part, et d'autre part, le stress, la dépression et l'anxiété.

2 Les aspects méthodologiques

2.1 Devis de recherche

Notre étude suit un devis explicatif ou corrélationalnel (Bryman et Bell, 2011). Ce devis de recherche permet d'étudier simultanément un grand nombre de variables et d'en déceler les *patterns* d'association. Il permet ainsi d'étudier des phénomènes complexes comme ils se produisent naturellement. Le contrôle statistique permet de déterminer la contribution unique de chacune des variables indépendantes à l'explication de la variable dépendante, en réduisant l'interférence attribuable aux explications rivales avérées (c.-à-d. l'effet des autres facteurs de risque connus). Le contrôle statistique permet ainsi d'améliorer le degré de validité interne des résultats (Bryman et Bell, 2011). Cela signifie que l'on peut accorder un degré élevé de certitude au fait que c'est la variation de la valeur de la variable indépendante (ex. le facteur de risque) qui entraîne une variation de la valeur de la variable dépendante (ex. le niveau de détresse psychologique), et non la variation d'une autre variable à laquelle les deux variables seraient associées (ex. le facteur de risque et le niveau de détresse psychologique).

Par ailleurs, en vue de limiter les risques de biais associés à la variance commune, nous avons collecté les données en deux temps (Malhotra, Schaller et Patil, 2017 ; Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003). Dans un premier temps, nous avons collecté les données relatives aux facteurs de risque. Nous avons également collecté les données concernant le niveau de détresse psychologique. Celles-ci ont été collectées à nouveau au cours de la deuxième collecte de données de manière à vérifier la comparabilité des deux échantillons. La deuxième collecte de données a également permis de mesurer les conséquences associées à la détresse psychologique. Cette façon de procéder permet de vérifier si les réponses des répondant.e.s. concernant les facteurs de risque ont influencé leurs réponses aux questions portant sur le niveau de détresse psychologique et ses conséquences. Notre devis de recherche permet ainsi d'assurer un niveau élevé de validité en réduisant les erreurs de mesure qui risqueraient de faire gonfler artificiellement la force de la relation entre les facteurs de risque, le niveau de détresse psychologique et ses conséquences.

2.2 Technique de collecte de données

Les données de cette recherche ont été collectées à l'aide de la technique du questionnaire électronique anonyme (Bryman et Bell, 2011). Cette technique permet de joindre rapidement un très grand nombre de répondant.e.s à peu de frais. Elle présente également l'avantage de réduire les biais

de désirabilité sociale. Ainsi, les répondant.e.s sont plus susceptibles d'indiquer des réponses qui reflètent ce qu'ils pensent, car leur identité est inconnue (Bryman et Bell, 2011).

En revanche, la principale limite du questionnaire électronique réside dans le faible taux de réponse auquel il donne lieu (Bryman et Bell, 2007). À ce sujet, les études montrent que les enquêtes dont les données sont collectées par l'intermédiaire d'un site Internet présentent un taux de réponse plus faible que les enquêtes par questionnaire autoadministré par la poste (Hayslett et Wildemuth, 2004; Manfreda *et al.*, 2008; Shih et Fan, 2008). Si l'on se réfère aux études qui comportent une seule collecte de données (c.-à-d. un temps de mesure unique), le taux de réponse varie généralement entre 5% et 85% (Shih et Fan, 2008). Le taux de réponse moyen (et médian) se situe autour de 30% (Cook, Heath et Thompson, 2000 ; Shih et Fan, 2008). Pour 40% des études répertoriées, le taux de réponse est inférieur à 25% (Shih et Fan, 2008). Afin de favoriser un taux de réponse élevé, nous avons lancé des opérations de rappel pour les deux temps de mesure. Notre taux de réponse s'élève à 27,8% pour le premier questionnaire (393/1413) et 35,0% pour le deuxième (492/1413).

2.3 Population et échantillon

Les données de notre étude proviennent de quatre (4) organisations du secteur du transport terrestre dont les employé.e.s sont membres d'un syndicat affilié au Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP). Les 1413 employé.e.s administratifs et de bureau que comptent ces sections locales ont été invité.e.s à participer à notre étude. Par conséquent, aucune technique d'échantillonnage n'a été utilisée pour sélectionner les participant.e.s, ce qui réduit les erreurs et les biais attribuables à l'échantillonnage.

Comme nous l'avons mentionné plus haut, notre étude comporte deux temps de mesure. Les employé.e.s qui ont répondu au premier questionnaire constituent l'échantillon T1. Les employé.e.s qui ont rempli le deuxième questionnaire forment l'échantillon T2. L'échantillon T3 est constitué des participant.e.s qui ont rempli, à la fois, le premier et le deuxième questionnaire et qui ont inscrit un code d'appariement personnel permettant de jumeler les données.

Échantillon T1

Les données concernant les facteurs de risque et la première mesure de la détresse psychologique ont été collectées 7 au 21 juillet 2020. Tous les employé.e.s visé.e.s par notre étude ont reçu un courriel de la part de l'équipe de recherche les invitant à participer à l'enquête. Les courriels ont été distribués au moyen des listes de diffusion des syndicats locaux. La lettre d'invitation présentait notamment le

but de la recherche, et soulignait le caractère volontaire et anonyme de la participation. Un hyperlien sécurisé vers le questionnaire sur le site de *Lime Survey* était également fourni. Environ 30 minutes étaient nécessaires pour remplir le questionnaire. Une opération de rappel (après 7 jours) a été effectuée par courriel pour encourager les employé.e.s à répondre au questionnaire et améliorer ainsi le taux de réponse. Des 1413 employé.e.s invités à participer à notre étude, 393 ont rempli le questionnaire, ce qui chiffre le taux de réponse à 27,8%.

Échantillon T2

Les données concernant la deuxième mesure du niveau de détresse psychologique et ses conséquences ont été collectées à l'aide du deuxième questionnaire administré du 27 juillet au 18 août 2020. Encore une fois, un courriel d'invitation a été expédié à tous les employé.e.s visés. Les répondant.e.s devaient consacrer environ 10 minutes à ce deuxième questionnaire. Une opération de relance a également été effectuée par courriel afin de favoriser un taux de réponse élevé. Au total, 492 répondant.e.s ont rempli le questionnaire, pour un taux de réponse de 35,0% (492/1413).

Échantillon T3: appariement des échantillons T1 et T2

Une fois les données collectées, nous avons jumelé les données du premier et du deuxième questionnaire de manière à pouvoir analyser les relations entre les facteurs de risque (T1), le niveau de détresse psychologique (T1 et T2) et les conséquences associées à la détresse psychologique (T2). Pour ce faire, nous avons demandé aux répondant.e.s d'inscrire sur chacun des deux questionnaires un code d'accès qu'ils étaient les seules à connaître (code à 6 chiffres). Cette procédure était nécessaire afin de jumeler les données des deux échantillons (T1 et T2) tout en préservant le caractère anonyme de la participation.

Parmi les 1413 employé.e.s invité.e.s à participer à notre étude, 221 ont dûment rempli les deux questionnaires, pour un taux de réponse de (15,6%). Les autres participant.e.s ont rempli seulement le premier questionnaire, ou seulement le deuxième.

Représentativité de l'échantillon T3

Compte tenu de la taille de la population visée (1413 employé.e.s), notre échantillon devait compter 302 participant.e.s pour être statistiquement représentatif de sa population (Krejcie et Morgan, 1970⁸). Or, notre échantillon pour le temps 1 (T1) renferme 393 répondant.e.s et notre deuxième

⁸ Krejcie, R.V. et Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.

échantillon (T2) compte 492 répondant.e.s. Cela signifie que chaque échantillon est suffisamment grand pour représenter la réalité des employé.e.s administratifs et de bureau des quatre (4) organisations concernées. Toutefois, l'échantillon T3 (formé à partir des échantillons T1 et T2) compte moins de répondant.e.s., soit 221. Pour vérifier le degré de représentativité de cet échantillon, nous avons vérifié dans quelle mesure les données étaient similaires à celles collectées pour l'échantillon T1.

Le **tableau 2.1** présente les caractéristiques des échantillons T1 et T3. On constate que la distribution des réponses est similaire d'un échantillon à l'autre, ce qui indique que la composition des deux échantillons est comparable. Par exemple, la proportion de femmes dans l'échantillon T1 et T3 se chiffre respectivement à 49,1% et 49,3%. De plus, pour l'échantillon T1, une proportion de 79,9% des répondant.e.s fait uniquement du télétravail, alors que dans l'échantillon T3, cette proportion se chiffre à 82,9%. De plus, les réponses obtenues pour la première mesure du niveau de détresse psychologique (T1) sont similaires pour les échantillons T1 et T3 ($\chi^2 = 1,086$; $df=3$; $p=0,780$). Cela signifie que ceux qui ont quitté l'étude (ceux qui ont répondu à T1 mais non à T2) sont similaires à ceux qui ont accepté de poursuivre leur participation (ceux qui ont répondu à T1 et T2). En somme, les échantillons T1 et T3 sont comparables.

La représentativité de l'échantillon dépend non seulement de sa taille, mais également de l'ampleur des biais associés aux non-répondant.e.s. La représentativité de l'échantillon est ainsi menacée lorsque les personnes qui ont refusé de participer à l'étude présentent des caractéristiques différentes de celles qui y ont participé (Fowler, 1993). Par exemple, les données collectées risqueraient de ne pas refléter la réalité dans la mesure où l'étude aurait suscité davantage l'intérêt des employé.e.s qui souffrent d'un niveau élevé de détresse psychologique ou, au contraire, aurait entraîné une plus faible participation de leur part parce qu'ils n'ont pas l'énergie et la patience nécessaire pour remplir les deux questionnaires.

Afin de vérifier la présence de biais systématiques associés aux non-répondant.e.s, il est nécessaire de comparer les réponses des répondant.e.s qui ont accepté de participer à l'étude (T1 et T2=T3) à celles des répondant.e.s qui ont quitté l'étude en refusant de répondre au deuxième questionnaire (T1 seulement) (Fowler, 1993). Comme nous venons de le voir, les deux échantillons sont comparables. Les échantillons T1 et T3 présentent ainsi un degré élevé de représentativité puisque les personnes qui ont accepté de participer à l'étude et celles qui ont refusé de poursuivre leur participation

partagent les mêmes caractéristiques démographiques et le même niveau de détresse psychologique. On peut donc en conclure que les échantillons T1 et T3 présentent un degré élevé de représentativité. En résumé, le risque de biais systématiques associés aux non-répondant.e.s est faible, ce qui constitue un indice du degré élevé de représentativité des échantillons T1 et T3.

Tableau 2.1
Description de l'échantillon

Caractéristiques démographiques	Échantillon T1 (n=393)		Échantillon T3 (n=221)	
	Nombre	%	Nombre	%
Sexe				
▪ Hommes	192	49,1%	109	49,3%
▪ Femmes	198	50,6%	112	50,7%
▪ Non-binaire	1	0,3%		
▪ Non précisé	2			
Groupe d'âge				
▪ 18 – 24 ans :	3	0,8%	2	0,9%
▪ 25 - 34 ans :	61	15,6%	33	14,9%
▪ 35 - 44 ans :	155	39,5%	92	41,6%
▪ 45 - 54 ans :	133	33,9%	71	32,1%
▪ 55 - 64 ans :	39	9,9%	22	10,0%
▪ 65 ans et plus :	1	0,3%	1	0,5%
▪ Non précisé	1			
Ancienneté dans le poste				
▪ Moins d'un an	49	12,5%	24	10,9%
▪ 1 à 2 ans	64	16,4%	38	17,3%
▪ Plus de 2 ans à 5 ans	84	21,5%	45	20,5%
▪ Plus de 5 ans à 10 ans	84	21,5%	48	21,8%
▪ Plus de 10 ans à 15 ans	70	17,9%	47	21,4%
▪ Plus de 15 ans à 20 ans	17	4,3%	7	3,2%
▪ Plus de 20 ans à 25 ans	15	3,8%	6	2,7%
▪ Plus de 25 ans	8	2,0%	5	2,3%
▪ Non précisé	2		1	

2.4 Instruments de mesure

2.4.1 L'indice de détresse psychologique de santé-Québec (IDPSQ)

Les données concernant le niveau de détresse psychologique ont été collectées à l'aide de l'*Indice de Détresse Psychologique de Santé-Québec* (IDPSQ⁹) (Préville, Boyer, Potvin *et al.*, 1992). Cet indice est notamment utilisé par Statistique Canada dans le cadre de ses enquêtes sur la santé des populations. Il permet donc de comparer le taux de détresse psychologique du personnel administratif et de bureau à celui observé auprès des travailleuses et travailleurs du Québec.

Sur une échelle de fréquences à cinq (5) modalités de réponse (1=Jamais, 2=Rarement, 3=Parfois, 4=La plupart du temps, 5=Tout le temps), les répondant.e.s devaient indiquer dans quelle mesure les affirmations correspondaient à leur situation ($\alpha = 0,865$) :

Depuis le début du confinement, indiquez à quelle fréquence vous avez éprouvé ces sensations

- ... Je me suis senti(e) nerveux, nerveuse
- ... Je me suis senti(e) désespéré(e)
- ... Je me suis senti(e) triste ou déprimé(e)
- ... J'avais l'impression que tout était un effort
- ... Je me sentais bon, bonne à rien
- ... Je me sentais agité(e) ou ne tenant pas en place

Nous avons également demandé aux participant.e.s d'évaluer dans quelle mesure leur santé psychologique avait été affectée par la COVID-19 pendant le confinement. Ils devaient ainsi répondre à la question suivante : « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement ? » (1= Beaucoup détériorée ; 2= Plutôt détériorée ; 3= Ni détériorée, ni améliorée ; 4= Plutôt améliorée ; 5= Beaucoup améliorée).

⁹ Il s'agit de la version française du Kessler Psychological Distress Scale « K6 » (Kessler *et al.*, 2002).

2.4.2 Les mesures de protection, les facteurs psychosociaux et les conséquences associées à la détresse psychologique

Le **tableau 2.1** consigne les principaux instruments que nous avons utilisés pour collecter les données concernant les perceptions des participant.e.s. concernant la COVID-19 et les mesures de protection.

Tableau 2.1 Les perceptions à l'égard de la COVID-19 et des mesures de protection	
Le stress associé à la COVID-19	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Je suis stressé-e à cause de la Covid-19 ▪ J'ai peur pour ma propre santé ▪ J'ai peur pour la santé de mes proches ▪ J'ai peur d'attraper la Covid-19 lorsque je suis au travail ▪ J'ai peur d'attraper la Covid-19 à cause des conséquences financières ▪ J'ai peur d'attraper la Covid-19 parce que je vais prendre du retard dans mon travail ▪ J'ai peur d'attraper la Covid-19 parce que j'ai peur de perdre mon emploi (1= Entièrement en désaccord à 5=Entièrement d'accord).
Les mesures de protection	
Le mode de travail	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Je travaille à distance (télétravail) (1= Je ne fais pas de télétravail, 2= Je fais du télétravail quelques jours par semaine, 3= Je fais uniquement du télétravail)
La distanciation sociale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Je dois respecter la distanciation sociale de 2 mètres (lorsqu'il n'y a pas de barrière physique, par exemple, un panneau transparent « Plexiglas ») (1= Entièrement en désaccord à 5=Entièrement d'accord).
Les équipements individuels de protection	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Je dois porter un masque et de la protection oculaire ; (1= Entièrement en désaccord à 5=Entièrement d'accord).
Les mesures collectives de protection	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Je travaille derrière un écran de protection (ex. : une vitre, un plexiglas) ; ▪ Je dois nettoyer régulièrement les surfaces avec un désinfectant. (1= Entièrement en désaccord à 5=Entièrement d'accord).
Le sentiment de protection qu'offrent les mesures mises en place	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diriez-vous que vous êtes bien protégé.e contre la COVID-19 au travail ? (1= très peu protégé à 4= très bien protégé)

2.4.3 Les changements qu'a engendrés le confinement dans les milieux de travail

Nous avons demandé aux participants d'indiquer les changements qui ont été apportés dans leur milieu de travail en raison de la pandémie de COVID-19 : « Compte tenu des mesures prises pour éviter la propagation de la COVID-19, indiquez dans quelle mesure votre travail a changé » (**tableau 2.2**). Une échelle de mesure comptant cinq (5) modalités de réponses permettait de recueillir les perceptions des répondant.e.s (1= Très peu ou pas du tout ; 5=Très largement).

Tableau 2.2 La perception des changements attribuable au contexte de la COVID-19

La nature du travail	Compte tenu des mesures prises pour éviter la propagation de la Covid-19 : <ul style="list-style-type: none">▪ Je dois suivre de nouvelles procédures, de nouvelles façons de faire ;▪ Je dois utiliser de nouveaux logiciels ou plateformes informatiques ;▪ J'ai dû développer de nouvelles compétences. (1= Entièrement en désaccord à 5=Entièrement d'accord).
Quantité de travail à accomplir dans le temps accordé	Compte tenu des mesures prises pour éviter la propagation de la Covid-19 : <ul style="list-style-type: none">▪ Ma charge de travail a augmenté ;▪ Je dois consacrer plus de temps pour réaliser les mêmes tâches qu'avant ;▪ J'ai un plus grand nombre de problèmes à régler ;▪ Je rencontre un plus grand nombre de problèmes techniques (ex. : problèmes informatiques) ;▪ Les changements ont entraîné des problèmes de communication ;▪ Les délais pour recevoir des réponses à mes questions se sont rallongés ;▪ Je reçois davantage de directives et d'informations contradictoires. (1= Entièrement en désaccord à 5=Entièrement d'accord).
Conditions de réalisation du travail	Compte tenu des mesures prises pour éviter la propagation de la Covid-19 : <ul style="list-style-type: none">▪ Mon espace de travail est moins adéquat ;▪ Ma posture de travail est moins adéquate ;▪ Je reçois davantage de commentaires de mécontentement ;▪ J'ai davantage de difficultés à décrocher du travail ;▪ Je me sens plus seul-e qu'avant ;▪ Mes collègues de travail me manquent. (1= Entièrement en désaccord à 5=Entièrement d'accord).

2.4.4 Les facteurs de risque psychosociaux

Les facteurs psychosociaux ont été évalués de deux manières. D'abord, nous avons demandé aux participant.e.s d'évaluation leur degré d'exposition à chacun des risques psychosociaux pendant la pandémie. Par exemple, pour la demande quantitative, les répondant.e.s devaient se prononcer sur l'affirmation suivante : « Actuellement, je n'ai pas suffisamment de temps pour faire mon travail » (1=Entièrement en désaccord ; 5= Entièrement d'accord). Nous avons ensuite évalué de façon rétrospective le niveau d'exposition des participant.e.s avant le confinement. Nous avons demandé aux participant.e.s d'indiquer leur perception concernant leur situation avant le confinement, par exemple, « Avant les mesures prises pour éviter la propagation de la COVID-19, je n'avais pas suffisamment de temps pour faire mon travail » (1=Entièrement en désaccord ; 5= Entièrement d'accord). Cette mesure rétrospective permet d'établir des comparaisons avec le degré d'exposition au cours du confinement, et d'évaluer ainsi dans quelle mesure l'exposition aux facteurs psychosociaux s'est accrue, s'est réduite ou est restée inchangée pendant le confinement.

Les instruments utilisés pour collecter les données concernant les facteurs de risque sont consignés dans les tableaux suivants.

Tableau 2.3. Les facteurs de risque : Les caractéristiques de l'emploi occupé

Variables	Auteurs	Énoncés
Demande psychologique quantitative	Instrument de mesure original en version anglaise (Karasek, 1979) ; Version française (Larocque, Brisson <i>et al.</i> , 1998)	<ul style="list-style-type: none">▪ Je n'ai pas suffisamment de temps pour faire mon travail 1= Entièrement en désaccord à 5= Entièrement d'accord
Demande psychologique qualitative	Instrument de mesure original en version anglaise (Karasek, 1979) ; Version française (Larocque, Brisson <i>et al.</i> , 1998)	<ul style="list-style-type: none">▪ Mon travail m'oblige à me concentrer intensément pendant de longues périodes▪ Je suis souvent interrompu-.e et dérangé.e. pendant que j'effectue mes tâches 1= Entièrement en désaccord à 5= Entièrement d'accord
Ambiguïté de rôle	Instrument de mesure original en version anglaise (Rizzo <i>et al.</i> , 1970) ; Version française (Lachance <i>et al.</i> , 1997)	<ul style="list-style-type: none">▪ Je sais exactement ce qu'on attend de moi (INVERSÉ) 1= Entièrement en désaccord à 7= Entièrement d'accord
Autonomie	Instrument de mesure original en version anglaise (Karasek, 1979). Version française Larocque, Brisson <i>et al.</i> , 1998)	<ul style="list-style-type: none">▪ Mon travail me permet de prendre des décisions de façon autonome 1= Entièrement en désaccord à 5= Entièrement d'accord
Utilisation et développement des compétences	Instrument de mesure original en version anglaise (Karasek, 1979) ; Version française Larocque, Brisson <i>et al.</i> , 1998)	<ul style="list-style-type: none">▪ Mon travail me demande de faire des choses différentes, d'utiliser plusieurs de mes compétences

Tableau 2.4. Les facteurs de risque : Les rétributions économiques et sociales

Variables	Auteurs	Énoncés
Sécurité d'emploi	Oldham, Kulik, Stepina, et Ambrose (1986)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actuellement, j'ai une bonne sécurité d'emploi ▪ Avant le confinement, j'avais une bonne sécurité d'emploi 1= Entièrement en désaccord à 7= Entièrement d'accord
Équité du salaire	Shaw et Gupta (2001)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actuellement, mon salaire est équitable pour le travail que je fais ▪ Avant le confinement, mon salaire était équitable pour le travail que je faisais 1= Entièrement en désaccord à 5= Entièrement d'accord
Satisfaction à l'égard du salaire	Cammann, Fichman, Jenkins et Klesh (1983)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actuellement, je suis satisfait.e de mon salaire ▪ Avant le confinement, j'étais satisfait de mon salaire 1= Entièrement en désaccord à 5= Entièrement d'accord <ul style="list-style-type: none"> ▪ Depuis le début du confinement, mon niveau de satisfaction à l'égard de mon salaire a... 1=beaucoup diminué à 5=beaucoup augmenté
Satisfaction à l'égard des heures de travail		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actuellement, je suis satisfait.e du nombre d'heures de travail ▪ Avant le confinement, j'étais satisfait.e du nombre d'heures de travail 1= Entièrement en désaccord à 5= Entièrement d'accord
Considération de la personne	Eisenberger, Huntington, Hutchinson et Sowa (1986)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mon patron/ma patronne montre qu'il/elle se préoccupe réellement de mon bien-être 1= Entièrement en désaccord à 5= Entièrement d'accord
Considération de l'expertise	Clark et Payne (1997)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mon patron/ma patronne accorde de la valeur à mon expérience 1= Entièrement en désaccord à 5= Entièrement d'accord
Considération des efforts		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mon patron/ma patronne reconnaît mes efforts même si je ne produis pas toujours le rendement attendu 1= Entièrement en désaccord à 5= Entièrement d'accord
Reconnaissance des résultats	Spector (1985)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mon patron/ ma patronne me montre la reconnaissance que je mérite 1= Entièrement en désaccord à 5= Entièrement d'accord
Reproches injustifiés (injustice des punitions)	Podsakoff <i>et al.</i> (1984)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mon patron me tient souvent responsable de choses que je ne contrôle pas 1= Entièrement en désaccord à 5= Entièrement d'accord

Tableau 2.5. Les facteurs de risque : les ressources valorisées

Variables	Auteurs	Énoncés
Satisfaction à l'égard des tâches	Spector (1985)	<ul style="list-style-type: none">▪ Actuellement, j'aime les tâches que je dois accomplir▪ Avant le confinement, j'aimais les tâches que je dois accomplir 1= Entièrement en désaccord à 5= Entièrement d'accord
Sentiment de compétences	Spreitzer (1995)	<ul style="list-style-type: none">▪ Actuellement, je maîtrise les habiletés nécessaires pour faire mon travail▪ Avant le confinement, je maîtrisais les habiletés nécessaires pour faire mon travail 1= Entièrement en désaccord à 5= Entièrement d'accord
Satisfaction par rapport au travail accompli		<ul style="list-style-type: none">▪ Actuellement, à la fin de ma journée de travail, je suis satisfait-e de ce que j'ai réussi à accomplir▪ Avant le confinement, à la fin de ma journée de travail, j'étais satisfait-e de ce que j'avais réussi à accomplir 1= Entièrement en désaccord à 5= Entièrement d'accord
Qualité de la relation avec le patron/la patronne	Colquitt (2001)	<ul style="list-style-type: none">▪ Mon patron/ma patronne me traite avec dignité et respect (sans être hautain.e., sans me dénigrer, sans m'humilier)▪ Mon patron / ma patronne me donne des explications logiques et raisonnables concernant ses décisions 1= très peu ou pas du tout à 5=très largement
Conflit travail-famille	Kopelman <i>et al.</i> (1983)	<ul style="list-style-type: none">▪ Mon horaire de travail est souvent en conflit avec ma vie personnelle et mes responsabilités familiales 1= Entièrement en désaccord à 5= Entièrement d'accord

2.4.5 Les conséquences associées à la détresse psychologique

Nous avons également collecté des données concernant les attitudes et les comportements associés à la détresse psychologique. Il s'agit des attitudes et des comportements au travail ainsi que des conséquences associées à la santé, par exemple, la fatigue et la consommation de psychotrope. Les énoncés que nous avons utilisés pour collecter les données figurent aux **tableaux 2.7** et **2.8**.

Variables	Auteurs	Énoncés
Engagement à l'égard de l'organisation	Instrument original en version anglaise (Vanderberghe <i>et al.</i> , 2004) Traduction française et validation (Stinglhamber <i>et al.</i> , 2002)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actuellement, j'éprouve un sentiment d'appartenance à l'égard de mon employeur ▪ Avant le confinement, j'éprouvais vraiment un sentiment d'appartenance à l'égard de mon employeur 1= Entièrement en désaccord à 7= Entièrement d'accord
Perception de la considération de la direction à l'égard de ses employés	Eisenberger, Huntington, Hutchinson et Sowa (1986)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actuellement, je pense que la direction se préoccupe réellement du bien-être des employé-e-s ▪ Avant le confinement, je pensais que la direction se préoccupait réellement du bien-être des employé-e-s 1=Entièrement en désaccord à 7= Entièrement d'accord
Motivation au travail	Brown et Leigh (1996)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actuellement, je me donne pleinement au travail ▪ Avant le confinement, je me donnais pleinement au travail 1= Entièrement en désaccord à 5= Entièrement d'accord
Satisfaction au travail	Cammann, Fichman, Jenkins et Klesh (1983)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actuellement, je suis satisfait.e. de mon emploi tout bien considéré ▪ Avant le confinement, j'étais satisfait.e de mon emploi tout bien considéré 1= Entièrement en désaccord à 5= Entièrement d'accord <ul style="list-style-type: none"> ▪ Depuis le début du confinement, mon niveau de satisfaction au travail a... (1=beaucoup diminué, 5=beaucoup augmenté)
Intention de quitter	Burke et Deszca (1986) Hom et Griffeth (1991)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actuellement, je pense souvent à quitter mon emploi ▪ Avant le confinement, je pensais souvent à quitter mon emploi 1= Entièrement en désaccord à 7= Entièrement d'accord

Tableau 2.8. Les comportements associés à l'état de santé psychologique

Variables	Auteurs	Énoncés
Fatigue	Van Veldhoven et Broersen (2003)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actuellement, je me sens vraiment épuisé.e à la fin de la journée de travail ▪ Avant le début du confinement, je me sentais vraiment épuisé.e à la fin de la journée de travail <p>1= jamais à 7= tout le temps</p>
Insomnie	Adaptation de Statistique Canada. (2011). Enquête sur la santé dans les collectivités canadiennes (ESCC) - Santé mentale.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ DEPUIS le début du confinement, indiquez à quelle fréquence vous éprouvez des problèmes à vous endormir ou à rester endormi-e. <p>1=jamais à 5=tout le temps</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Si vous COMPAREZ la qualité de votre sommeil avec celle que vous aviez AVANT le confinement, diriez-vous que la qualité de votre sommeil s'est...(1=beaucoup détériorée ; 5= beaucoup améliorée]
Consommation de psychotropes	Adaptation de Vézina et ses collègues (2011)	<p>[Avant le confinement] [Depuis le début du confinement]...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ... avez-vous pris de façon régulière (c'est-à-dire tous les jours ou quelquefois par semaine), des médicaments pour : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduire l'anxiété ou la nervosité ? Oui/Non ▪ Aider à dormir ? Oui/Non ▪ Remonter le moral, tels des antidépresseurs ? Oui/Non
Consommation d'alcool		<p>[Avant le confinement] [Depuis le début du confinement]...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ... à quelle fréquence consommez-vous des boissons alcoolisées ? <p>(1= jamais ; 2=moins d'une fois par semaine ; 3 =une fois par semaine ; 4=2 à 3 fois par semaine ; 5=4 à 6 fois par semaine ; 6= Tous les jours)</p>

3 Les résultats

Ce chapitre est consacré à la présentation des résultats. Dans un premier temps, il sera question du niveau de détresse psychologique. Nous ferons ressortir la proportion d'employé.e.s qui présente un niveau élevé de détresse psychologique. Les résultats concernant l'amélioration ou la détérioration de l'état de santé psychologique seront également présentés. Nous enchaînerons en vérifiant dans quelle mesure le niveau de détresse psychologique des employé.e.s est associé à leurs caractéristiques sociodémographiques.

Dans un deuxième temps, nous présenterons le niveau d'exposition des employé.e.s aux divers facteurs de risque retenus. Nous en profiterons pour déterminer dans quelle mesure le niveau d'exposition varie en fonction du mode de travail (télétravail uniquement ; sur site tous les jours ou quelques jours par semaine).

Nous passerons ensuite à la présentation des résultats concernant les conséquences associées à la détresse psychologique.

3.1 La détresse psychologique et les caractéristiques sociodémographiques

La détresse psychologique, rappelons-le, est un état psychologique pénible marqué par l'anxiété et la dépression (c.-à-d. l'irritabilité, la tristesse, la fatigue, le découragement et la dévalorisation de soi) (Ilfeld, 1976 ; Massé, 2000 ; Ridner, 2004). Dans son rapport de recherche de l'ÉQCOTESST¹⁰, Vézina et ses collègues (2011) présentent la méthode de calcul pour déterminer le niveau de détresse psychologique. Ce calcul consiste d'abord à attribuer un nombre prédéterminé de points en fonction de la réponse inscrite par le répondant sur l'échelle de mesure (5 modalités de réponse). Ensuite, il s'agit de faire l'addition des points obtenus par le répondant pour les six énoncés portant sur la détresse psychologique (**tableau 3.1**). Ce calcul donne un indice de détresse psychologique sur 24 points.

¹⁰ Vézina, M., St-Arnaud, L., Stock, S., Lippel, K. et Funes, A. 2011. « Santé mentale » dans *Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi, de santé et de sécurité du travail (EQCOTESST)*, Québec, Institut national de santé publique du Québec et Institut de la statistique du Québec - Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et sécurité du travail, Chapitre 9.

Le **tableau 3.2** présente la proportion de répondant.e.s pour chacun des quatre niveaux de détresse psychologique.

Tableau 3.1
Attribution des points en fonction
de la modalité de réponse

Modalité de réponse des six énoncés	Nombre de points attribués à la modalité de réponse
Jamais	0
Rarement	1
Parfois	2
La plupart du temps	3
Tout le temps	4

Tableau 3.2. Le niveau de détresse psychologique

Niveaux de détresse psychologique	Nombre de points (sur 24)	Points de pourcentage (sur 100)	% de répondant(e)s
Niveau 1. Faible	0 à 4	0-17	35,8%
Niveau 2. Modéré	5 et 6	20 et 25	13,8%
Niveau 3. Important	7 à 12	30 et 50	41,5%
Niveau 4. Très important	13 à 24	55 et 100	8,9%
			50,4%

Les résultats montrent que 50,4% des répondant.e.s présentent un niveau élevé de détresse psychologique (niveaux important et très important). Ce taux est largement supérieur à celui de 26% qui a été enregistré auprès des personnes occupant un emploi au cours de la période 2014-2015 (ISQ, 2016¹¹).

À la question « Direz-vous que votre santé psychologique s’est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement », environ **la moitié des répondants (48,3%) n’a pas constaté de changement. C’est ainsi 22,4% des répondants qui constatent une amélioration comparativement à 29,3% qui estiment que leur santé mentale s’est détériorée.**

¹¹ L’*Enquête québécoise sur la santé de la population* (édition 2014-2015) a été menée auprès de plus de 45 000 personnes réparties dans 17 régions socio-sanitaires du Québec. La proportion de personnes qui souffrent de détresse psychologique fait référence au niveau élevé sur l’échelle de détresse psychologique (IDPSQ). Le taux de détresse psychologique se chiffre à 26% pour les personnes qui occupent un emploi.

Des analyses supplémentaires montrent que, parmi les employé.e.s dont l'état de santé psychologique s'est amélioré, 70,6% présentent un niveau de détresse psychologique faible ou modéré. À l'inverse, 86,5% des employé.e.s dont l'état de santé psychologique s'est détérioré présentent un niveau de détresse psychologique élevé. **En ce qui a trait aux employé.e.s qui n'ont pas constaté de changement, le taux de détresse psychologique élevé se chiffre à 38,3%** (Khi-deux=102,932 dl=6 ; p=0,000).

Nous avons réalisé des analyses en vue de vérifier si le niveau de détresse psychologique était associé aux caractéristiques sociodémographiques des répondant.e.s. Nous avons ainsi effectué des tests d'indépendance reposant sur la Loi du Khi deux (seuil de signification de 5%) pour chacune des variables suivantes : le sexe, le groupe d'âge, le fait d'avoir des enfants de 12 ans et moins, le nombre d'années d'ancienneté dans le poste occupé, le niveau de scolarité, le mode de travail (télétravail vs sur site).

Les résultats du test d'indépendance indiquent que le niveau de détresse psychologique n'est pas associé au sexe des répondant.e.s. Comme le montre le **tableau 3.3**, de façon générale, le niveau de détresse psychologique enregistré pour les femmes est similaire à celui observé pour les hommes. De même, aucune différence n'a été observée en ce qui concerne l'amélioration ou la détérioration de l'état de santé psychologique depuis le début du confinement (Khi deux = 4,420; dl=4, p=0,352; > 0,05).

Tableau 3.3. Le niveau de détresse psychologique selon le sexe

Sexe	Niveau de détresse psychologique			
	Niveau 1 Faible	Niveau 2 Modéré	Niveau 3 Important	Niveau 4 Très important
Hommes	39,2%	9,1%	43,1%	8,6%
Femmes	32,3%	18,5%	40,0%	9,2%

Note. Khi deux = 9,284; dl=3 p=0,158 > 0,05.

Comme l'indiquent les résultats du **tableau 3.4**, il n'y a pas de relation statistiquement significative entre le niveau de détresse psychologique et le groupe d'âge. En d'autres termes, la proportion d'employé.e.s souffrant d'un niveau élevé de détresse psychologique est la même pour tous les groupes d'âge (Khi deux = 23,106; dl=15, p=0,082 > 0,05). De même, l'amélioration ou la détérioration de l'état de santé psychologique depuis le début du confinement ne varie pas en fonction du groupe d'âge tel que le montre le **tableau 3.5** (Khi deux = 7,133; dl=10, p=0,713 > 0,05).

Tableau 3.4. Le niveau de détresse psychologique selon le groupe d'âge

Groupe d'âge	Niveau de détresse psychologique			
	Niveau 1 Faible	Niveau 2 Modéré	Niveau 3 Important	Niveau 4 Très important
18-24 ans	66,7%	0,0%	33,3%	0,0%
25-34 ans	22,0%	13,6%	50,8%	13,6%
35-44 ans	31,2%	15,6%	44,2%	9,0%
45-54 ans	44,4%	14,1%	35,2%	6,3%
55-64 ans	44,7%	5,3%	39,5%	10,5%
65 ans et +	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%

Note. Khi deux = 23,106; dl=15, p=0,082 > 0,05.

Tableau 3.5. La variation de l'état de santé psychologique associé au confinement selon le groupe d'âge

Groupe d'âge	Variation de l'état psychologique		
	État de santé détérioré	Ni détérioré, ni amélioré	État de santé amélioré
18-24 ans	33,3%	66,7%	0,0%
25-34 ans	36,2%	44,8%	19,0%
35-44 ans	30,7%	45,1%	24,2%
45-54 ans	25,4%	51,6%	23,0%
55-64 ans	23,7%	55,3%	21,0%
65 ans et +	100,0%	0,0%	0,0%

Note. « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement » ; Khi deux = 7,133; dl=20, p=0,713 > 0,05.

Les résultats concernant la relation entre la détresse psychologique et le fait d'avoir des enfants d'âge préscolaire ou primaire sont présentés aux **tableaux 3.6** et **3.7**. Le fait d'avoir au moins un enfant âgé de 5 ans et moins ou de 6 à 12 ans n'est pas statistiquement lié au niveau de détresse psychologique. Les résultats sont similaires en ce qui concerne l'amélioration ou la détérioration de l'état psychologique et le fait d'avoir un enfant de 5 ans et moins. Cependant, la variation de l'état psychologique est statistiquement associée au fait d'avoir au moins un enfant âgé de 6 à 12 ans. En effet, les parents d'enfant de ce groupe d'âge (29,3%) sont plus nombreux proportionnellement à indiquer que leur état de santé s'est amélioré depuis le début de la pandémie que les personnes n'avant pas d'enfant de ce groupe d'âge (19,3%).

Tableau 3.6. Le niveau de détresse psychologique selon le fait d'avoir au moins un enfant âgé de 5 ans ou moins

	Niveau de détresse psychologique			
	Niveau 1 Faible	Niveau 2 Modéré	Niveau 3 Important	Niveau 4 Très important
Au moins un enfant âgé de 5 ans ou moins	25,4%	11,9%	47,8%	14,9%
Aucun enfant de ce groupe d'âge	37,5%	14,4%	40,9%	7,2%

Note. Khi deux = 6,710; dl=3, p=0,082 > 0,05. Question supplémentaire : « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement » ; Khi deux = 4,092; dl=2, p=0,129 > 0,05.

Tableau 3.7. Le niveau de détresse psychologique selon le fait d'avoir au moins un enfant âgé de 6 ans à 12 ans

	Niveau de détresse psychologique			
	Niveau 1 Faible	Niveau 2 Modéré	Niveau 3 Important	Niveau 4 Très important
Au moins un enfant âgé de 6 à 12 ans	32,7%	12,9%	42,5%	11,9%
Aucun enfant de ce groupe d'âge	36,3%	14,3%	41,8%	7,6%

Note. Khi deux = 1,904; dl=3, p=0,593 > 0,05.

Tableau 3.8. La variation de la santé psychologique depuis le début du confinement selon le fait d'avoir au moins un enfant âgé de 6 ans à 12 ans

	Variation de l'état psychologique		
	État de santé détérioré	Ni détérioré, ni amélioré	État de santé amélioré
Au moins un enfant âgé de 6 à 12 ans	31,3%	39,4%	29,3%
Aucun enfant de ce groupe d'âge	28,1%	52,6%	19,3%

Note. Question : « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement » ; Khi deux = 5,995; dl=2, p=0,050.

Par ailleurs, le niveau de détresse psychologique n'est pas dépendant du fait d'avoir eu au moins un enfant à charge à la maison en raison de la fermeture des garderies et des écoles (**tableau 3.9**).

Tableau 3.9. Le niveau de détresse psychologique selon le fait d'avoir au moins un enfant à la maison

	Niveau de détresse psychologique			
	Niveau 1 Faible	Niveau 2 Modéré	Niveau 3 Important	Niveau 4 Très important
Au moins un enfant à la maison	30,8%	9,8%	46,2%	13,2%
Sans enfant à la maison	37,2%	15,2%	40,4%	7,2%

Note. Khi deux = 5,251; dl=3, p=0,154 > 0,05. Question supplémentaire : « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement » ; Khi deux = 5,019; dl=2, p=0,081 > 0,05.

Les résultats présentés au **tableau 3.10** indiquent que le niveau de détresse psychologique ne varie pas de façon significative en fonction du nombre d'années d'ancienneté dans le poste actuel.

Tableau 3.10. Le niveau de détresse psychologique selon le nombre d'années d'ancienneté dans le poste actuel

Nombre d'années d'ancienneté	Niveau de détresse psychologique			
	Niveau 1 Faible	Niveau 2 Modéré	Niveau 3 Important	Niveau 4 Très important
Moins de 1 an	40,8%	18,4%	32,7%	8,1%
De 1 à 2 ans	31,7%	17,5%	41,3%	9,5%
Plus de 2 ans à 5 ans	29,6%	17,3%	45,7%	7,4%
Plus de 5 ans à 10 ans	39,8%	10,8%	41,0%	8,4%
Plus de 10 ans à 15 ans	33,3%	10,1%	46,5%	10,1%
Plus de 15 ans à 20 ans	50,0%	6,3%	37,4%	6,3%
Plus de 20 à 25 ans	38,5%	7,7%	30,8%	23,0%
Plus de 25 ans	50,0%	12,5%	37,5%	0,0%

Note. Khi deux = 13,903; dl=21, p=0,874 > 0,05. Question supplémentaire : « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement » ; Khi deux = 19,165; dl=14, p=0,159 > 0,05.

Dans la même veine, les résultats qui figurent au **tableau 3.11** indiquent l'absence de relation statistiquement significative entre le niveau de scolarité et le niveau de détresse psychologique.

Tableau 3.11. Le niveau de détresse psychologique selon le niveau de scolarité

Niveau de scolarité	Niveau de détresse psychologique			
	Niveau 1 Faible	Niveau 2 Modéré	Niveau 3 Important	Niveau 4 Très important
Diplôme d'études secondaires	26,8%	9,8%	51,2%	12,2%
Diplôme d'études collégiales	41,3%	14,7%	34,3%	9,8%
Diplôme d'études universitaires	33,2%	13,6%	44,7%	8,5%

Note. Khi deux = 6,833; dl=6, p=0,335 > 0,05.

Note. Question supplémentaire : « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement » ; Khi deux = 6,274; dl=6, p=0,393 > 0,05.

Également, le **tableau 3.12** montre que le niveau de détresse psychologique ne diffère pas pour les employé.e.s qui travaillent à distance et ceux qui se rendent sur les lieux de travail pour effectuer leur travail (aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine).

Tableau 3.12. Le niveau de détresse psychologique selon le mode de travail

Mode de travail	Niveau de détresse psychologique			
	Niveau 1 Faible	Niveau 2 Modéré	Niveau 3 Important	Niveau 4 Très important
<i>Télétravail uniquement</i>	37,0%	13,5%	40,6%	8,9%
<i>Sur site (aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine)</i>	31,6%	14,5%	44,7%	9,2%

Note. Khi deux = 0,788; dl=3, p=0,852 > 0,05.

Les employé.e.s uniquement en télétravail pendant le confinement sont plus nombreux (25,3%) à indiquer que leur état de santé psychologique s'est amélioré au cours de cette période comparativement aux employé.e.s qui se rendent sur les lieux de l'entreprise pour accomplir l'ensemble ou une partie de leurs tâches (10,7%) (**tableau 3.13**). En effet, la variation de l'état de santé psychologique est attribuable au lieu de travail des répondant.e.s.

Tableau 3.13. La variation de l'état de santé psychologique associé au confinement selon le mode de travail

Mode de travail	Variation de l'état psychologique		
	État de santé détérioré	Ni détérioré, ni amélioré	État de santé amélioré
<i>Télétravail uniquement</i>	27,3%	47,4%	25,3%
<i>Sur site (aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine)</i>	36,0%	53,3%	10,7%

Note. « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement » ; Khi deux = 7,757; dl=2, p=0,021 < 0,05.

En résumé, la moitié des participant.e.s (50,4%) présentent un niveau de détresse psychologique élevé. Le contexte de pandémie de la COVID-19 a eu des effets bénéfiques sur la santé psychologique pour 22,4% des répondant.e.s. Au contraire, près du tiers (29,3%) a vu sa santé psychologique se détériorer.

De façon générale, le niveau de détresse psychologique n'est pas différent selon le sexe, le groupe d'âge, le fait d'avoir des enfants d'âge préscolaire ou primaire, le nombre d'années d'ancienneté et le niveau de scolarité. Toutefois, la variation de l'état de santé psychologique depuis le début du confinement est associée au fait d'avoir au moins un enfant âgé de 6 à 12 ans.

Dans la même veine, le niveau de détresse psychologique n'est pas associé au mode de travail. Les personnes qui travaillent uniquement à distance et celles qui se rendent sur les lieux de l'entreprise pour réaliser leurs tâches (aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine) présentent un niveau de détresse psychologique similaire. Cependant, ce dernier a eu un effet plus néfaste sur l'état de santé psychologique des employé.e.s sur site comparativement aux employés qui travaillent uniquement à distance.

3.2 Les résultats descriptifs

Dans cette section, nous présentons les statistiques descriptives pour l'ensemble des variables étudiées. La première section porte sur le stress associé à la COVID-19 et sur les mesures de protection mises en place pour en éviter la propagation. La section suivante est consacrée aux changements qu'a engendrés le confinement dans les milieux de travail. Nous passerons ensuite aux facteurs de risque psychosociaux. Il y sera question des caractéristiques des tâches, des pratiques de supervision et de coordination, des rétributions économiques et sociales, ainsi que des ressources valorisées. Nous enchaînerons avec les attitudes et comportements en milieu de travail. Finalement, nous nous pencherons sur les comportements associés à la santé (ex. : la consommation de psychotropes).

Les résultats descriptifs qui sont présentés dans cette section sont les taux d'accord avec les énoncés proposés. Il s'agit du pourcentage des répondant.e.s qui ont indiqué être « entièrement d'accord » ou « d'accord » avec les énoncés lorsque l'échelle de mesure comporte cinq (5) modalités de réponse (1=entièrement en désaccord, 2= en désaccord, 3= plus ou moins d'accord, 4= d'accord, 5= entièrement d'accord). Le taux d'accord comprend également la catégorie de réponse « plutôt d'accord » lorsque l'échelle de mesure comporte sept (7) modalités de réponses (1=entièrement en désaccord, 2= en désaccord, 3= plutôt en désaccord, 4= plus ou moins, 5= plutôt d'accord, 6= d'accord, 7=entièrement d'accord).

À ces résultats descriptifs, nous avons ajouté des statistiques inférentielles de manière à déterminer si les résultats varient de façon statistiquement significative en fonction du mode de travail (télétravail ; sur site).

3.2.1 Le contexte de la COVID-19

Les résultats obtenus montrent que le contexte de la pandémie de COVID-19 a généré une tension psychologique parmi les participant.e.s. Le **tableau 3.16a** indique que plus du tiers des répondant.e.s ressent du stress à cause de la COVID-19 (39,6%). On constate également que les deux-tiers des répondant.e.s ont peur pour la santé de leurs proches (69,3%), alors que seulement le tiers des répondant.e.s est préoccupé par sa propre santé (35,0%).

En outre, plus du tiers de répondant.e.s (38,2%) a indiqué craindre d'attraper la COVID-19 au travail. Dans la même veine, le sixième des répondant.e.s craint de contracter la COVID-19 en raison des

conséquences financières (17,4%) et du risque de prendre du retard dans leur travail (16,6%). Ces proportions ne varient pas de manière statistiquement significative selon le lieu de travail des répondant.e.s.

Tableaux 3.16a Le stress lié à la COVID-19

Énoncés	Taux d'accord ¹			Statistiques
	Ensemble des répondants	Télétravail uniquement	Sur site et télétravail partiel ²	
Je suis stressé-e à cause de la Covid-19	39,6%	40,6%	36,9%	t=1,110 p=0,268
J'ai peur pour ma propre santé	35,0%	36,3%	31,6%	t=0,001 p=0,999
J'ai peur pour la santé de mes proches	69,3%	70,8%	65,8%	t=-0,445 p=0,656
J'ai peur d'attraper la Covid-19 lorsque je suis au travail	38,2%	40,2%	31,6%	t=-0,060 p=0,952
J'ai peur d'attraper la Covid-19 à cause des conséquences financières	17,4%	16,8%	20,5%	t=0,442 p=0,659
J'ai peur d'attraper la Covid-19 parce que je vais prendre du retard dans mon travail	16,6%	18,2%	10,8%	t=-1,080 p=0,281
J'ai peur d'attraper la Covid-19 parce que j'ai peur de perdre mon emploi	6,4%	6,8%	13,3%	t=-0,897 p=0,370

¹ Pourcentage des employés qui se sont dits « D'accord » et « Entièrement d'accord » avec l'énoncé proposé. ² Les répondant.e.s qui ne font pas de télétravail ou qui en font quelques jours par semaine seulement *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01.

Les résultats présentés au **tableau 3.16b** montrent également que près de la moitié des répondant.e.s (43,7%) éprouve du stress à l'idée de procéder au déconfinement et d'effectuer un retour à la normale. Les personnes qui travaillent uniquement à distance pendant le confinement sont davantage préoccupées (42,1%) par la question de la contamination que soulève le retour dans le milieu de travail que les personnes (30,3%) qui s'y rendent pour effectuer leurs tâches (totalement ou en partie).

Tableaux 3.16b Le stress lié au déconfinement

Énoncés	Taux d'accord ¹			Statistiques
	Ensemble des répondants	Télétravail uniquement	Sur site et télétravail partiel ²	
Que pensez-vous du déconfinement prochain et de l'assouplissement des mesures de protection ?				
Je suis stressé-e à par le « retour à la normale »	43,7%	45,8%	35,1%	t=1,696 p=0,910
J'ai peur d'attraper la COVID-19 lorsque je serai au travail	39,5%	42,1%	*30,3% %	t=2,099 p=0,036

¹ Pourcentage des employés qui se sont dits « D'accord » et « Entièrement d'accord » avec l'énoncé proposé. ² Les répondant.e.s qui ne font pas de télétravail ou qui en font quelques jours par semaine seulement. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01.

Si les employé.e.s qui font uniquement du télétravail sont protégé.e.s par la distanciation sociale qu'implique ce mode de travail, les employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail (tous les jours ou quelques jours par semaine) doivent appliquer des mesures de protection pour éviter de contracter la maladie ou de la transmettre. Le **tableau 3.17a** concerne la perception des répondant.e.s (sur site) au sujet des mesures qui ont été adoptées et communiquées par leur employeur. Ces mesures concernent les **changements de comportement** demandés aux employés.

Selon les répondant.e.s, les mesures les moins répandues concernent : 1) l'obligation de remplir un formulaire de traçabilité (66,2%), 2) le partage de matériel, d'équipement (64,9%) ou de papier (65,3%), et 3) le nettoyage de l'espace de travail lors du changement d'utilisateur (74,3%).

Tableau 3.17a Les mesures de protection communiquées par l'employeur

Employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail
(aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine)

	Taux d'accord ¹
Se laver les mains avec du savon ou un désinfectant à main (solution hydroalcoolique) à l'arrivée et au départ du travail	97,5%
Se laver les mains avec du savon ou un désinfectant à main (solution hydroalcoolique) avant et après les repas	92,1%
Se laver les mains avec du savon ou un désinfectant à main (solution hydroalcoolique) lors du passage aux toilettes	96,1%
Pratiquer l'étiquette respiratoire (ex. : éternuer et tousser dans mon coude)	96,2%
Respecter la distanciation sociale de 2 mètres (lorsqu'il n'y a pas de barrière physique, par exemple, un panneau transparent « Plexiglas »)	97,5%
Porter un masque et de la protection oculaire (lunette de protection ou visière) lorsque la distanciation sociale n'est pas possible (et qu'il n'y a pas de barrière physique)	82,6%
Limiter les déplacements dans les lieux de travail au strict nécessaire	80,5%
Éviter de partager du matériel ou de l'équipement (tablettes, crayon, accessoires informatiques, etc.)	64,9%
Limiter les échanges de papier (argent, contrats, bons de livraison) et privilégier l'utilisation de documents numériques	65,3%
Nettoyer à chaque quart de travail, ou lors de changement d'utilisateur : l'espace de travail, les surfaces fréquemment touchées (comptoirs, poignées de porte, tablettes, téléphones, crayons, poignées de chariots)	74,3%
Ne pas se présenter au travail en cas de symptômes de la COVID-19 (ex. : fièvre, toux, difficultés respiratoires)	100,0%
Suivre les procédures de protection et d'isolement lorsque l'on commence à ressentir sur les lieux de travail des symptômes de la COVID-19	90,9%
Remplir les formulaires de suivi permettant d'assurer la traçabilité lors de symptômes de la COVID-19	66,2%
Mise en isolement obligatoire de 14 jours pour les employé-es qui ont séjourné à l'étranger	97,4%

¹ Pourcentage des répondant.e.s qui ont répondu par l'affirmative.

Le **tableau 3.17b** consigne les résultats au sujet des moyens qu'utilisent les employeurs pour communiquer aux employé.e.s les mesures de protection à appliquer dans le milieu de travail. Les moyens de communication les plus populaires sont les affiches, les courriels et les autres médias électroniques. De plus, 91,7% des répondant.e.s ont répondu par l'affirmative à la question : « **Diriez-vous que vous votre employeur vous a bien informés au sujet des mesures à prendre pour vous protéger de la COVID-19 ?** »

Tableau 3.17b Les moyens privilégiés par l'employeur pour communiquer les informations au sujet des mesures de protection

Employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail
(aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine)

	Taux d'accord ¹
Des affiches installées à des endroits fréquentés	94,7%
Des dépliants, fascicules, mémos en format papier	32,9%
Des courriels	94,7%
D'autres médias électroniques (site Internet, Facebook, teams, etc.)	84,2%
En personne (de vive voix)	36,8%
Des appels téléphoniques	11,9%
Des messages textes « texto »	2,6%

¹ Pourcentage des répondant.e.s qui ont répondu par l'affirmative.

Comme le montre le **tableau 3,17c**, selon les répondant.e.s, toutes les mesure de protection adoptées par l'employeur (12,8%) ou la majorité de ces mesures (66,7%) sont largement appliquées dans les milieux de travail. En revanche, environ 20% des répondant.e.s jugent que moins de la moitié des mesures sont mises en pratique par les employé.e.s dans leur milieu de travail.

Tableau 3.17c L'application des mesures de protection

Employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail
(aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine)

	Taux d'accord ¹
Proportion des mesures de protection qui sont largement appliquées dans le milieu de travail	
Toutes les mesures sont largement appliquées	12,8%
La majorité des mesures sont largement appliquées	66,7%
Moins de la moitié des mesures sont largement appliquées	17,9%
Peu de mesures sont généralement appliquées	1,3%
Les mesures ne sont généralement pas appliquées	1,3%

¹ Pourcentage des répondant.e.s qui ont répondu par l'affirmative.

Le **tableau 3.17d** présente les résultats concernant les mesures de protection mises en place dans le milieu de travail. Il s'agit de **modifications apportées au milieu de travail** en vue de réduire les risques de propagation de la COVID-19. Parmi les mesures les moins répandues figurent : 1) le retrait des objets non nécessaires (50,0%), 2) la modification des horaires de travail, de repas et de pauses (65,4%), 3) la désinfection des espaces réservés à la prise des repas (72,5%) et 4) l'utilisation de poubelles sans contact (74,6%).

Tableau 3.17d Les mesures de protection mises en place dans le milieu de travail

Employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail
(aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine)

	Taux d'accord ¹
Les réunions se font à distance (téléphone, visioconférence)	98,6%
Les objets non nécessaires ont été retirés des espaces communs (revues, livres, bibelots, etc.)	50,0%
La distanciation sociale (2 mètres) est respectée dans les files de personnes à l'entrée des espaces communs (ex. : entrée dans les ascenseurs, dans les aires de bureau, dans la cafétéria)	76,8%
Les horaires de travail, de repas et de pauses ont été modifiés pour limiter le nombre d'employés dans les espaces communs	65,4%
Les espaces réservés à la prise de repas (ex. : salle de repos, cafétéria) ont été aménagés pour respecter une distance de 2 mètres entre les employés	85,9%
Dans les espaces réservés pour les repas, des mesures ont été prises pour éviter d'échanger les tasses, les verres, les assiettes, et les ustensiles	75,0%
Les espaces réservés pour les repas sont désinfectés après chaque repas (ex. : salle de repos, cafétéria)	72,5%
Les installations sanitaires (toilettes) et les vestiaires sont désinfectés à chaque quart de travail	83,1%
Des désinfectants pour les mains (ex. solutions hydroalcooliques) sont disponibles dans les espaces communs (à l'entrée de l'édifice, de la cafétéria, etc.)	93,3%
De l'eau et du savon sont disponibles pour se laver les mains	97,3%
Des poubelles sans contact permettent de jeter les déchets (ex. : serviettes en papier) de façon sécuritaire	74,6%

¹ Pourcentage des répondant.e.s qui ont répondu par l'affirmative.

Le **tableau 3.17e** présente les mesures de protection qui ont été mise en place dans les milieux de travail compte tenu de la configuration physique des lieux, du partage des stations de travail et des équipements, et des interactions entre les collègues et les utilisateurs ou utilisatrices des services.

Tableau 3.17e Les mesures de protection complémentaires mises en place dans le milieu de travail

Employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail
(aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine)

	Taux d'accord ¹
Mon lieu de travail a été réorganisé pour laisser une distance de 2 mètres entre les employé.e.s	63,4%
Des barrières physiques (ex. : cloisons plaines, paravents, cubicules) ont été installées entre les postes de travail	37,7%
Mon équipement sert également à d'autres employés (claviers d'ordinateurs, souris, téléphones, casques d'écoute)	26,8%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Je nettoie mes équipements au début de chaque quart de travail (claviers d'ordinateurs, souris, téléphones, casques d'écoute) 	94,7%
Est-ce que d'autres personnes utilisent votre poste de travail lorsque vous ne travaillez pas ?	24,7%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Si oui, est-ce que le nombre de personnes qui partagent votre poste de travail est limité (peu de personnes) ? 	72,2%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Est-ce que se sont toujours les mêmes personnes ? 	55,6%
Travaillez-vous en équipe avec d'autres personnes ?	68,4%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Si oui, travaillez-vous toujours avec les mêmes coéquipiers ? 	67,3%
Dans votre travail, êtes-vous en contact (en personne) avec des utilisateurs, des usagers ?	35,6%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Si oui, votre poste de travail a-t-il été réorganisé pour laisser une distance de 2 mètres entre vous et les utilisateurs, les usagers ? 	52,2%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Des barrières physiques (ex. : cloisons pleines transparentes) ont-elles été installées entre votre poste de travail et les utilisateurs, les usagers ? 	30,4%
Dans votre travail, êtes-vous en contact direct (en personne) avec du personnel qui provient d'autres entreprises (ex. : livreurs, fournisseurs) ?	32,0%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Si oui, devez-vous toujours travailler avec les mêmes personnes (ex. : les mêmes livreurs, fournisseurs) ? 	29,2%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le personnel qui provient d'autres entreprises (ex. : livreurs, fournisseurs) doit-il rester à l'entrée de l'entreprise (interdiction d'accéder aux différents locaux de l'organisation) ? 	20,0%
Dans votre travail, devez-vous manipuler des documents papier (ex. : contrats, bons de livraison, argent comptant, titres de transport) qui ont été touchés par d'autres personnes ?	61,3%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Si oui, avez-vous reçu des consignes précises concernant la manipulation des documents papier ou de l'argent ? 	25,6%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lavez-vous vos mains avec un désinfectant après chaque transaction ? 	53,3%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Des mesures ont-elles été prises pour que la transmission des documents respecte la distanciation sociale (ex. : dépôt de documents à un endroit intermédiaire) ? 	48,8%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les personnes qui doivent signer les documents utilisent-elles leur propre stylo ? 	65%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les personnes qui doivent signer les documents utilisent-elles un stylo que vous nettoyez avec un linge humide et du savon après chaque utilisation ? 	10,3%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transportez-vous les documents papier dans une pochette de protection (ex. : enveloppe, porte-document) ? 	40,9%

¹ Pourcentage des répondant.e.s qui ont répondu par l'affirmative.

Dans l'ensemble, 83,1% des répondant.e.s considèrent que les mesures de protection mises en place pour éviter la propagation de la COVID-19 permettent de préserver leur santé. Le **tableau 3.18a** montre qu'aucune différence statistiquement significative n'est constatée pour le sentiment de protection en fonction du lieu de travail des employé.e.s.

Tableaux 3.18a Le sentiment de protection qu'offrent les mesures

Énoncés	Taux d'accord ¹			Statistiques
	Ensemble des répondants	Télétravail uniquement	Sur site et télétravail partiel ²	
Vous sentez-vous bien protégé.e contre la COVID-19				
Très bien ou bien protégé	83,1%	83,4%	81,1%	Khi deux=4,611 dl=3 p=0,203
Peu ou très peu protégé	16,9%	16,6%	18,9%	

¹ Pourcentage des employés qui se sont dits « D'accord » et « Entièrement d'accord » avec l'énoncé proposé. ² Les répondant.e.s qui ne font pas de télétravail ou qui en font quelques jours par semaine seulement. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01.

Selon la très grande majorité des répondant.e.s (95,4%), la plupart des mesures mises en place dans le milieu de travail sont pertinentes pour lutter contre la propagation de la COVID-19.

Tableaux 3,18b L'utilité des mesures de protection

Énoncés	Taux d'accord ¹			Statistiques
	Ensemble des répondants	Télétravail uniquement	Sur site et télétravail partiel ²	
Que pensez-vous de l'utilité des mesures de protection contre la COVID-19 mises en place dans votre milieu de travail ?				
Les mesures sont utiles pour protéger la santé des employé.e.s	51,7%	51,2%	53,5%	Khi deux=0,319 dl=2 p=0,852
La majorité des mesures est utile pour protéger la santé des employé.e.s	43,7%	44,2%	40,8%	
Les mesures sont exagérées	4,6%	4,6%	5,6%	

¹ Pourcentage des employés qui se sont dits « D'accord » et « Entièrement d'accord » avec l'énoncé proposé. ² Les répondant.e.s qui ne font pas de télétravail ou qui en font quelques jours par semaine seulement. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01.

Le **tableau 3.19** montre que l'information communiquée par le syndicat au sujet de la COVID-19 depuis le début du confinement est liée au sentiment de protection qu'éprouvent les répondant.e.s, qu'ils travaillent à distance ou sur les lieux du travail (aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine). En effet, parmi les répondant.e.s qui ont reçu régulièrement de l'information de la part de leur syndicat, 86,1% se sentent mieux protégés comparativement à 25% des répondant.e.s qui n'ont pas reçu d'information.

Tableau 3.19. L'effet de l'information communiquée par le syndicat sur le sentiment de protection

Énoncés	Ensemble des répondant.e.s	
	Pourcentage de répondants d'accord ¹	
	Sentiment d'être peu ou très peu protégé ¹	Sentiment d'être très bien ou bien protégé ¹
Avoir reçu régulièrement de l'information du syndicat depuis le début du confinement	13,9%	86,1%
Avoir reçu peu d'information du syndicat depuis le début du confinement	19,4%	80,6%
Ne pas avoir reçu d'information du syndicat depuis le début du confinement	75,0%	25,0%

¹Vous sentez-vous bien protéger contre la COVID-19. Khi deux = 15,715; dl=6, p=0,015 < 0,05.

En résumé, la pandémie de la COVID-19 engendre du stress pour plus du tiers des répondant.e.s. Ce stress se manifeste particulièrement par des craintes pour la santé des proches et la peur de contracter la maladie sur les lieux de travail. Près de la moitié des répondant.e.s craignent le déconfinement et le retour à la « normale », et plus particulièrement les personnes qui travaillent uniquement à distance.

Parmi les employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail pour effectuer leurs tâches (aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine), la très grande majorité rapporte que les mesures de protection recommandées par la Santé Publique et qui visent les changements de comportements du personnel ont été mises en place par l'employeur. De plus, 91,7% des répondant.e.s estiment en être bien informés par l'employeur, notamment au moyen d'affiche et de messages communiqués par courriels. La grande majorité des répondant.e.s sur site sont également d'avis que la plupart des mesures de protection sont largement appliquées. Ils rapportent également que des changements ont été apportés au milieu de travail afin de mieux protéger les employé.e.s, par exemple, la disponibilité de désinfectants pour les mains, le déroulement des réunions à distance, la réorganisation des espaces pour respecter la distanciation physique de 2 mètres. Dans l'ensemble 83,1% des répondant.e.s se

sentent protégé.e.s par les mesures mises en place. L'information communiquée par le syndicat favorise ce sentiment de protection. Presque tous les répondant.e.s jugent que les mesures mises en place dans le milieu de travail sont pertinentes pour protéger la santé du personnel.

3.2.2 Les changements dans les milieux de travail

Le contexte de la pandémie de COVID-19 a entraîné des changements dans les milieux de travail. Ces changements sont d'abord perceptibles sur le plan des tâches et responsabilités. Ils viennent changer la donne en ce qui concerne « ce qui est demandé » aux employé.e.s et les ressources qui sont mises à leur disposition pour ce faire.

Le **tableau 3.20a** indique que les principaux changements, qui touchent plus de la moitié des répondant.e.s, concernent : 1) l'utilisation de nouveaux outils informatiques et 2) le développement de nouvelles compétences. Environ un.e répondant.e sur trois (3) indique avoir une plus grande charge de travail (36,0%) et faire face à un plus grand nombre de problèmes (42,3%) qu'avant le confinement. Soulignons également que les personnes qui se rendent sur les lieux de travail pour effectuer leurs tâches (en totalité ou en partie) sont plus souvent victimes des commentaires de mécontentement des usagers (7,9% contre 5,7%).

Tableau 3.20a Les changements apportés dans les milieux de travail

Ensemble des répondant.e.s ¹				
Énoncés	Taux d'accord ¹			Statistiques
	Ensemble des répondant.e.s	Télétravail uniquement	Sur site et télétravail partiel ²	
Nature du travail				
Je dois faire de nouvelles tâches	32,1%	30,4%	37,9%	t=-1,176 p=0,241
J'ai dû développer de nouvelles compétences	52,8%	54,7%	45,5%	t=-0,714 p=0,476
Je dois utiliser de nouveaux logiciels ou plateformes informatiques	76,1%	78,0%	67,7%	t=-0,855 p=0,393
Quantité de travail				
Ma charge de travail a augmenté	36,0%	36,6%	32,3%	t=0,643 p=0,521
J'ai un plus grand nombre de problèmes à régler	37,2%	36,0%	40,9%	t=-0,053 p=0,958
Je rencontre un plus grand nombre de problèmes techniques (ex. : problèmes informatiques)	42,3%	41,8%	41,5%	t=0,040 p=0,968
Je reçois davantage de directives et d'informations contradictoires	22,7%	21,8%	26,2%	t=1,697 p=0,091
Je dois faire davantage d'efforts physiques	3,9%	2,4%	10,6%	t=-0,646 p=0,519
Conditions de réalisation du travail				
Je reçois davantage de commentaires de mécontentement des personnes avec qui je travaille	11,5%	10,5%	16,7%	t=0,820 p=0,413
Ma relation avec mes collègues est moins cordiale	14,6%	16,0%	9,4%	t=0,000 p=1,000
Je reçois davantage de commentaires de mécontentement des usagers	6,1%	5,7%	*7,9%	t=2,100 p=0,036
Les usagers sont moins polis et respectueux	4,3%	4,3%	4,8%	t=1,792 p=0,074

¹ Pourcentage des employés qui ont répondu « Oui » aux énoncés proposés. ² Les répondant.e.s qui ne font pas de télétravail ou qui en font quelques jours par semaine seulement. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01.

Le **tableau 3.20b** consigne les changements qu'ont vécus employé.e.s qui font du télétravail. Les résultats sont présentés pour les personnes qui font *uniquement* du télétravail et celles qui travaillent à distance *quelques jours par semaine* seulement. Les changements qui touchent la majorité concernent : 1) l'espace ainsi que la posture de travail qui sont moins adéquats, 2) le manque de ressources pour faire le travail et, 3) le sentiment de solitude. Les personnes qui font du télétravail quelques jours par semaine sont plus nombreuses

proportionnellement à devoir consacrer davantage de temps pour réaliser les mêmes tâches qu'avant (35,2% contre 22,9%).

Tableau 3.20b Les changements apportés dans les milieux de travail

Employé.e.s en télétravail (quelques jours ou uniquement)				
Énoncés	Taux d'accord ¹			Statistiques
	Ensemble des répondant.e.s	Télétravail uniquement	Télétravail quelques jours par semaine	
Depuis le confinement...				
J'ai moins de ressources pour faire mon travail (ex : information, équipement, matériel, etc.)	42,8%	43,7%	38,5%	t=0,725 p=0,469
Mon espace de travail est moins adéquat	54,6%	54,8%	53,7%	t=-0,023 p=0,982
Ma posture de travail est moins adéquate	60,4%	59,5%	64,8%	t=0,122 p=0,903
Je dois consacrer plus de temps pour réaliser les mêmes tâches qu'avant	24,9%	22,9%	*35,2%	t=2,178 p=0,030
Les délais pour recevoir des réponses à mes questions se sont rallongés	28,3%	27,8%	31,5%	t=1,254 p=0,211
Les changements ont entraîné des problèmes de communication	29,2%	29,1%	29,7%	t=0,444 p=0,657
J'ai davantage de difficultés à décrocher du travail	34,4%	36,0%	26,4%	t=-0,687 p=0,492
Je me sens plus seul.e qu'avant	44,8%	45,0%	42,6%	t=-0,568 p=0,570
Mes collègues de travail me manquent	53,6%	54,8%	47,2%	t=-1,267 p=0,206

¹ Pourcentage des employés qui se sont dits « D'accord » et « Entièrement d'accord » avec l'énoncé proposé. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01.

Les employés travaillent 35 heures en moyenne par semaine. Il n'y a pas de différence statistiquement significative entre les employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail pour effectuer leurs tâches (en totalité ou en partie) et les employés qui travaillent uniquement à distance. Comme le montre le **tableau 3.21**, 14,6% des employé.e.s effectuent des heures non rémunérées. Des analyses supplémentaires montrent que les personnes qui font des heures non rémunérées travaillent à distance uniquement ou quelques jours par semaine. Les personnes qui travaillent uniquement sur les lieux de l'entreprise reçoivent une rémunération pour toutes les heures de travail qu'elles effectuent. Par ailleurs, les personnes qui effectuent des heures non rémunérées le font à raison de 4 heures par semaine en moyenne.

Pour environ le tiers des répondant.e.s (29,0%), l'horaire de travail a été modifié. C'est notamment le cas des employés qui se rendent sur les lieux de travail pour effectuer leurs tâches (en totalité ou en partie) (43,3% contre 25,5%). En revanche, les trois quarts des personnes qui travaillent uniquement à distance (73,3%) rapportent que leur horaire de travail est plus flexible depuis le début du confinement. C'est également le cas de 67,7% des personnes qui travaillent à distance seulement quelques jours par semaine.

Tableau 3.21 Les changements apportés aux horaires de travail

Ensemble des répondant.e.s ¹				
Énoncés Depuis le confinement...	Taux d'accord ¹			Statistiques
	Ensemble des répondant.e.s	Télétravail uniquement	Sur site et télétravail partiel ²	
Nombre moyen d'heures de travail avant le confinement	35h	35h	35 h	t=1,536 p=0,125
Nombre moyen d'heures de travail pendant le confinement	35h	35h	35 h	t=0,375 p=0,708
Effectuer des heures de travail non rémunérées	14,6%	14,1%	15,9%	Khi deux=0,146 dl=1 p=0,702
Nombre moyen d'heures de travail non rémunérées pendant le confinement (parmi les personnes qui effectuer des heures non rémunérées)	4h	5h	3h	s.o.
Modification de l'horaire de travail	29,0%	25,5%	43,3%	Khi deux = 8,333 dl=1 P=0,004
Horaire de travail plus flexible depuis le début du confinement	73,3%	74,3%	s.o.	s.o.

¹ Pourcentage des employés qui se sont dits « D'accord » et « Entièrement d'accord » avec l'énoncé proposé.

² Les répondant.e.s qui ne font pas de télétravail ou qui en font quelques jours par semaine seulement. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01.

En résumé, le contexte de la COVID-19 a entraîné des changements dans le milieu de travail. Les principaux changements concernent la nature des tâches à effectuer (ex. : nouveaux outils informatiques), le manque de ressources pour faire le travail, les aspects ergonomiques (espace et posture de travail) ainsi que le manque d'interactions avec les collègues (sentiment de solitude). Pour la majorité des changements observés, la proportion d'employé.e.s touchée ne varie pas en fonction du mode de travail.

En ce qui concerne le temps de travail, les résultats montrent que 14,6% des répondant.e.s (employé.e.s qui font du télétravail tous les jours ou quelques jours par semaine) effectuent des heures de travail non rémunérées, et ce, à raison de 4 heures par semaine en moyenne. Pour environ le tiers des répondant.e.s le confinement a entraîné des modifications de l'horaire de travail.

3.2.3 Les facteurs de risque psychosociaux : les caractéristiques des tâches

Le **tableau 3.22** présente les résultats obtenus au sujet du degré d'exposition des répondant.e.s aux facteurs de risque associés aux caractéristiques du travail. Il montre également de quelle manière le niveau d'exposition a varié en comparaison de ce qu'il était avant le confinement. Des tests statistiques ont également été réalisés afin de déceler les différences significatives en fonction du mode de travail (télétravail, sur site).

En comparant le degré d'exposition pendant le confinement avec le niveau d'exposition rapporté pour la période qui a précédé le confinement (mesure rétrospective), on constate une augmentation ou une diminution de l'exposition aux facteurs de risque.

D'abord, précisons que le degré d'exposition à la majorité des facteurs n'a pas changé de façon substantielle en raison du confinement pour les trois quarts des répondant.e.s. C'est le cas notamment du degré de concentration nécessaire, de l'utilisation des compétences, du degré d'autonomie, de la clarté des attentes, et de la peur de ne pas être en mesure de répondre aux attentes. Bien que pour la plupart des répondant.e.s le degré d'exposition à ces facteurs de risque soit resté inchangé, il est néanmoins demeuré élevé. Par exemple, une proportion de 47,3% des répondant.e.s a rapporté que le travail exigeait une concentration intense pendant de longues périodes, cette proportion étant similaire parmi les personnes qui font du télétravail et celles qui se rendent sur le lieu du travail (au moins quelques jours par semaine).

Les changements les plus importants se situent sur le plan de la fréquence des interruptions. En effet, 63,5% des répondant.e.s ont indiqué une fréquence d'interruptions inférieure pendant le confinement comparativement à la période qui l'a précédée. La situation s'est particulièrement améliorée pour les employé.e.s qui font uniquement du télétravail (66,2% contre 50,0%).

Tableau 3.22. La variation des caractéristiques des tâches en raison du confinement

Actuellement...	Degré d'exposition pendant le confinement	Variation du degré d'exposition par rapport à la période précédant le confinement			Stat.
	% d'accord ¹	% augment.	% Réduction	% sans changement	
Demande quantitative					
... je n'ai pas suffisamment de temps pour faire mon travail	25,8% ²	15,2%	14,9%	69,9%	
<i>Télétravail uniquement</i>	24,1%	13,5%	14,6%	71,9%	t=1,452
<i>Sur site</i>	30,8%	20,0%	16,9%	63,1%	p=0,147
Demande qualitative					
... mon travail m'oblige à me concentrer intensément pendant de longues périodes	47,3% ³	6,6%	7,2%	86,2%	
<i>Télétravail uniquement</i>	50,3%	5,7%	7,5%	86,8%	t=0,165
<i>Sur site</i>	32,8%	10,9%	6,3%	82,8%	p=0,869
... je suis souvent interrompu-e et dérangé-e pendant que j'effectue mes tâches	23,6% ⁴	11,5%	63,5%	25,0%	
<i>Télétravail uniquement</i>	23,5%	12,4%	66,2%	*21,4%	t=2,088
<i>Sur site</i>	25,0%	7,8%	50,0%	42,2%	p=0,038
Utilisation des compétences					
... mon travail me demande de faire des choses différentes, d'utiliser plusieurs de mes compétences	71,1% ⁵	6,1%	10,3%	83,6%	
<i>Télétravail uniquement</i>	*75,9%	6,5%	*8,0%	85,5%	t=-2,022
<i>Sur site</i>	53,2%	4,8%	19,4%	75,8%	p=0,044
Autonomie					
... mon travail me demande de prendre des décisions de façon autonome	67,6% ⁶	7,0%	7,8%	85,2%	
<i>Télétravail uniquement</i>	68,5%	7,5%	6,5%	86,0%	t=-1,213
<i>Sur site</i>	63,5%	4,8%	12,7%	82,5%	p=0,226
Clarté/ambiguïté de rôle					
... je sais exactement ce qu'on attend de moi	74,3% ⁷	2,6%	17,6%	79,8%	
<i>Télétravail uniquement</i>	75,1%	2,9%	17,1%	80,0%	t=-0,255
<i>Sur site</i>	71,5%	1,6%	19,0%	79,4%	p=0,799
Probabilité perçue de réussir					
... j'ai peur de ne pas être capable de satisfaire les attentes	20,8% ⁸	12,1%	6,7%	81,2%	
<i>Télétravail uniquement</i>	20,4%	11,9%	5,7%	82,4%	t=-0,813
<i>Sur site</i>	22,2%	12,7%	11,1%	76,2%	p=0,417

¹ Pourcentage des employés qui se sont dits « D'accord » et « Entièrement d'accord » avec l'énoncé proposé. *p ≤ 0,05 ; **p ≤ 0,01. Degré d'exposition en fonction du mode de travail : ² t = 1,096 ; p=0,274 ; ³ t = -1,859 ; p=0,064 ; ⁴ t = 1,805 ; p=0,072 ; ⁵ t = -3,286 ; p=0,001 ; ⁶ t = -0,833 ; p=0,405 ; ⁷ t = -0,462 ; p=0,644 ; ⁸ t = 1,031 ; p=0,303. Sur site= répondant.e.s qui ne font pas de télétravail ou qui en font quelques jours par semaine seulement.

Malgré les changements qui ont eu lieu, près d'un (1) employé.e.s sur quatre (4) juge que sa charge de travail est trop lourde considérant le temps qui lui est accordé. En effet, 25,8% des répondant.e.s rapportent ne pas avoir suffisamment de temps pour réaliser les tâches qui leur sont confiées. Cette situation n'a pas changé pour la plupart (69,9%), alors qu'elle s'est améliorée pour 14,9% des répondant.e.s (et détériorée pour 15,2%).

De plus, les employé.e.s qui travaillent sur les lieux de l'entreprise au moins quelques jours par semaines sont moins nombreux (53,2%) à penser que leur travail leur permet d'utiliser plusieurs de leurs compétences en comparaison avec leurs collègues uniquement en télétravail (75,9%). De même, comparativement à la période précédant le confinement, la perception d'utilisation des compétences a été réduite dans une plus grande proportion parmi les employé.e.s sur site (19,4% contre 8,0%).

Les résultats montrent également que plus d'un.e (1) employé.e. sur cinq (5) craint de ne pas être capable de répondre aux attentes. Cette crainte se fait encore plus vive depuis le début de la pandémie pour 12,1% des répondant.e.s alors que 6,7% des répondant.e.s considèrent que leur possibilité de réussir à satisfaire les attentes est plus élevée qu'avant le confinement.

Finalement, depuis le début du confinement, on observe une réduction importante de la proportion de répondant.e.s qui savent ce que l'on attend d'eux. Pour 17,6% des répondant.e.s, les attentes sont moins claires depuis le début de la pandémie qu'elles ne l'étaient avant.

Le **tableau 3.23a** présente les résultats obtenus concernant la supervision et la coordination des employé.e.s au cours de la période de confinement. Ces résultats présentent la perception des employé.e.s qui font du télétravail (uniquement ou quelques jours par semaine) au sujet des lignes directrices et des ressources que leur procure leur patron.ne.

Près des deux tiers des employé.e.s (61,7%) reçoivent des informations concernant les directives organisationnelles et gouvernementales en lien avec la situation de pandémie. Environ la moitié des répondant.e.s indique que leur patron ou leur patronne leur fournissait

l'information requise pour effectuer leurs tâches (50,4%), les aidait à trouver des solutions aux problèmes rencontrés (43,2%) et effectuait le suivi de l'avancement des dossiers (47,2%). Selon environ le tiers des répondant.e.s, leur patron ou patronne dirige et encadre leurs efforts en déterminant les priorités et les échéanciers, en clarifiant les attentes, en leur fournissant de la rétroaction, en identifiant les problèmes rencontrés de même que leurs solutions et en apaisant leurs craintes. Enfin, près du quart des répondant.e.s (23,3%) échange des propos plus personnels avec leur patron.ne.

Tableau 3.23a La supervision et la coordination au cours du confinement

Employé.e.s en télétravail (uniquement ou quelques jours par semaine)				
DEPUIS le début du confinement, indiquez dans quelle mesure vous abordez les sujets suivants avec votre patron/patronne :	% d'accord ¹			Stat.
	Ensemble des répondant.e.s	Télétravail uniquement	Télétravail quelques jours	
Déterminer les priorités et les échéanciers	39,4%	39,4%	39,2%	t=0,084 p=0,933
Clarifier les attentes de mon patron / ma patronne	31,9%	30,7%	38,0%	t=0,280 p=0,780
Faire le suivi de l'avancement de mes dossiers	47,2%	47,2%	47,0%	t=0,040 p=0,976
Identifier les problèmes que j'ai rencontrés	38,9%	39,1%	38,0%	t=-0,289 p=0,773
M'aider à trouver des solutions aux problèmes rencontrés	43,2%	43,8%	40,6%	t=-0,502 p=0,616
Me fournir l'information nécessaire pour faire mon travail	50,4%	51,5%	45,1%	t=-0,821 p=0,412
M'informer des directives de la direction ou du gouvernement	61,7%	62,1%	58,9%	t=-1,070 p=0,285
M'aider à apaiser mes craintes et m'encourager	40,4%	41,1%	37,3%	t=-0,356 p=0,722
Me fournir de la rétroaction sur la qualité de mon travail (points forts, points à améliorer)	32,9%	33,9%	27,5%	t=-0,354 p=0,723
Parler de choses personnelles	23,3%	23,5%	22,5%	t=-0,664 p=0,507

¹ Pourcentage des employés qui ont répondu « Largement » et « Très largement » avec l'énoncé proposé. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01.

Selon 36,5% des employé.e.s qui font uniquement du télétravail ou qui travaillent à distance quelques jours par semaine, les interactions avec le patron ou la patronne sont moins fréquentes depuis le début du confinement. En revanche, les communications sont plus fréquentes pour une proportion de 21,0%.

Tableau 3.23b. La fréquence des communications avec le patron ou la patronne

Employé.e.s en télétravail (uniquement ou quelques jours par semaine)				
Diriez-vous que la fréquence des communications avec votre patron / votre patronne a changé en période de confinement	% d'accord			Stat.
	Ensemble des répondant.e.s	Télétravail uniquement	Télétravail quelques jours	
Communications plus fréquentes	21,0%	20,8%	22,4%	t=0,308 p=0,758
Communications ni plus ni moins fréquentes qu'avant	42,5%	42,2%	41,8%	
Communications moins fréquentes	36,5%	37,0%	35,8%	

*p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01.

Selon le tiers des répondant.e.s (35,1%) les changements attribuables à la pandémie n'ont pas influencé leur degré d'efficacité au travail (**tableau 3.24**). Les personnes qui font uniquement du télétravail sont plus nombreuses proportionnellement à se dire plus efficaces qu'avant le confinement (53,4%) comparativement à celles qui se rendent sur les lieux du travail au moins quelques jours par semaine (26,2%).

Tableau 3.24. La variation de l'efficacité perçue en raison du confinement

	Augmentation, réduction, ou aucun changement par rapport à la période précédant le confinement			Statistiques
	Moins efficace	Ni plus, ni moins efficace	Plus efficace	
Globalement, diriez-vous que vous êtes plus ou moins efficace qu'avant (ensemble de l'échantillon)	17,0%	35,1%	47,9%	t=-3,735 p=0,000
<i>Télétravail uniquement</i>	13,7%	32,9%	53,4%	
<i>Sur site</i>	28,9%	44,9%	26,2%	

Sur site= répondant.e.s qui ne font pas de télétravail ou qui en font quelques jours par semaine seulement. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01.

En résumé, pour les trois quarts des employé.e.s, le degré d'exposition aux différents facteurs de risque associés aux caractéristiques des tâches n'a pas varié en raison des mesures de confinement, quoiqu'il demeure élevé. Par exemple, le quart des répondant.e.s indiquent ne pas avoir suffisamment de temps pour faire le travail et ne pas connaître précisément les attentes à leur égard, et près de la moitié des répondant.es rapportent que le travail exige une concentration prolongée. Les principaux

changements concernent particulièrement les personnes qui font du télétravail et consistent en une diminution de la fréquence des interruptions. Malgré cette amélioration, les interruptions touchent 23,6% de l'ensemble des répondant.e.s.

Parmi les employé.e.s qui font du télétravail (tous les jours ou quelques jours par semaine), environ le tiers est supervisé par un patron ou une patronne qui dirige et encadre le travail en fixant les priorités et les échéanciers, en clarifiant les attentes et en procurant de la rétroaction. Ces répondant.e.s notent également une fréquence réduite des communications avec le patron ou la patronne depuis le début du confinement.

Pour le tiers de l'ensemble des répondant.e.s, les changements attribuables à la pandémie n'ont pas affecté l'efficacité au travail. En revanche, 53,4% des personnes uniquement en télétravail se considèrent plus efficaces depuis le début du confinement comparativement à 26,2% des personnes qui doivent se rendre sur leur lieu de travail afin de réaliser leurs tâches (en totalité ou en partie).

3.2.4 Les facteurs psychosociaux : Les rétributions économiques et sociales

Les résultats qui figurent au **tableau 3.25** montre que le trois-quarts des répondant.e.s considère avoir une bonne sécurité d'emploi. Cette perception ne varie pas en fonction du lieu de travail des personnes.

Tableau 3.25. La sécurité d'emploi

Compte tenu du contexte de la COVID-19...	Taux d'accord ¹			Stat.
	Ensemble des répondant.es	Télétravail uniquement	Sur site et télétravail partiel ²	
... je pense que j'ai une bonne sécurité d'emploi	75,5%	74,8%	78,5%	t=0,025 p=0,980

¹ Pourcentage des employés qui se sont dits « Entièrement d'accord », « D'accord » et « Plutôt d'accord » avec l'énoncé proposé.² répondant.e.s qui ne font pas de télétravail ou qui en font quelques jours par semaine seulement. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01

Les trois quarts des répondant.e.s (76,2%) jugent que leur salaire est équitable considérant le travail qu'ils effectuent. Pour 82,7% des répondant.e.s, la pandémie n'a pas eu d'effet sur l'équité de leur salaire. En revanche, 14,3% des répondant.e.s considèrent que leur salaire est moins équitable qu'avant le début du confinement. Des résultats similaires ont été obtenus en ce qui concerne la

satisfaction à l'égard du salaire. Aucune différence statistiquement significative n'a été observée en fonction du mode de travail.

Tableau 3.26. La perception d'équité et la satisfaction à l'égard du salaire

Énoncés	Perception pendant le confinement	Variation par rapport à la période précédant le confinement			Stat.
	% d'accord ¹	% augment.	% Réduction	% sans changement	
... mon salaire est équitable pour le travail que je fais	76,2% ²	3,0%	14,3%	82,7%	
<i>Télétravail uniquement</i>	77,0%	2,0%	14,3%	83,7%	t=1,386
<i>Sur site</i>	73,0%	6,9%	13,9%	79,2%	p=0,167
... je suis satisfait-e de mon salaire.	78,7% ³	1,9%	8,8%	89,3%	
<i>Télétravail uniquement</i>	80,2%	1,0%	8,8%	90,2%	t=1,274
<i>Sur site</i>	73,0%	5,5%	8,2%	86,3%	p=0,204

¹ Pourcentage des employés qui se sont dits « Entièrement d'accord » et « D'accord » avec l'énoncé proposé. Sur site= répondant.e.s qui ne font pas de télétravail ou qui en font quelques jours par semaine seulement. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01 ; ² t=-0,705 ; p=0,482 ; ³ t=-1,357 ; p=0,176.

Une proportion de 76,7% des répondant.e.s a indiqué être satisfaite du nombre d'heures de travail à effectuer chaque semaine. Depuis le début du confinement, 21,0% des répondant.e.s se disent moins satisfaits, alors que pour 9,9% des répondant.e.s, la satisfaction s'est accrue. Aucune différence statistiquement significative n'a été observée en fonction du mode de travail.

Tableau 3.27. La satisfaction à l'égard des heures de travail

Énoncés	Degré d'exposition pendant le confinement	Variation du degré d'exposition par rapport à la période précédant le confinement			Stat.
	% d'accord ¹	% augment.	% Réduction	% sans changement	
... je suis satisfait.e. du nombre d'heures de travail	76,7% ²	9,9%	21,0%	69,1%	
<i>Télétravail uniquement</i>	77,3%	10,7%	21,4%	67,9%	t=0,023
<i>Sur site</i>	77,1%	6,9%	18,1%	75,0%	p=0,981

¹ Pourcentage des employés qui se sont dits « Entièrement d'accord » et « D'accord » avec l'énoncé proposé. Sur site= répondant.e.s qui ne font pas de télétravail ou qui en font quelques jours par semaine seulement. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01 ; ² t=-1,094 ; p=0,275.

Sur le plan de la reconnaissance, environ le trois-quarts des répondant.e.s considèrent qu'ils reçoivent de leur patron.ne de la considération et du respect pour leur expertise (78,2%) (**tableau 3.28**). Parmi l'ensemble des répondant.e.s, cette proportion est plus faible lorsqu'il s'agit de la considération perçue à l'égard de leur bien-être (64,8%). Le deux tiers des répondant.e.s indiquent recevoir de la considération pour l'énergie et les efforts qu'ils fournissent au travail (68,4%). Une plus petite proportion de répondant.e.s subissent des reproches injustifiés (8,9%). Aucune différence statistiquement significative n'a été observée en fonction du lieu de travail.

Tableau 3.28. La considération et la reconnaissance

ACTUELLEMENT, mon patron/ma patronne...	Taux d'accord ¹			Stat.
	Ensemble des répondant.es	Télétravail uniquement	Sur site et télétravail partiel ²	
... montre qu'il/elle se préoccupe réellement de mon bien-être	64,8%	65,6%	62,9%	t=0,172 p=0,863
... accorde de la valeur à mon expérience	78,2%	78,1%	80,0%	t=-0,402 p=0,688
... reconnaît mes efforts, même si je ne produis pas toujours le rendement attendu	68,4%	68,6%	68,6%	t=-0,775 p=0,439
... me montre la reconnaissance que je mérite	67,6%	68,0%	66,2%	t=-1,092 p=0,275
... me tient souvent responsable de choses que je ne contrôle pas	8,9%	9,8%	4,3%	t=0,921 p=0,358

¹ Pourcentage des employés qui se sont dits « D'accord » et « Entièrement d'accord » avec l'énoncé proposé. ² Sur site= répondant.e.s qui ne font pas de télétravail ou qui en font quelques jours par semaine seulement. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01.

Le **tableau 3.29** montre que 79,5% des répondant.e.s considèrent être perçu.e.s comme des personnes de confiance. Pour 76,9%, cette perception n'a pas changé par rapport à la période précédant le confinement. Toutefois, des différences statistiquement significatives ont été observées en fonction du mode de travail. En effet, les employé.e.s uniquement en télétravail sont plus nombreux à penser qu'on leur fait moins confiance qu'avant (16,4%) comparativement aux employé.e.s qui effectuent la totalité ou une partie de leurs heures de travail sur les lieux de l'entreprise (8,2%).

Tableau 3.29. La confiance manifestée aux employé.e.s

Énoncés	Degré d'exposition pendant le confinement	Variation du degré d'exposition par rapport à la période précédant le confinement			Stat.
	% d'accord ¹	% augment.	% Réduction	% sans changement	
J'ai le sentiment qu'on me fait confiance	79,5% ²	8,5%	14,6%	76,9%	
<i>Télétravail uniquement</i>	78,7%	8,4%	*16,4%	75,2%	t=2,021 p=0,044
<i>Sur site</i>	83,6%	9,6%	8,2%	82,2%	

¹ Pourcentage des employés qui se sont dits « Entièrement d'accord » et « D'accord » avec l'énoncé proposé. Sur site= répondant.e.s qui ne font pas de télétravail ou qui en font quelques jours par semaine seulement. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01. ² t=-0,326 ; p=0,744.

Parmi les employé.e.s. qui travaillent à distance au moins quelques jours par semaine, environ le tiers craint que le travail accompli soit sous-estimé. Également, plus du tiers des répondant.e.s est préoccupé par l'image négative que pourrait projeter le fait de travailler à distance.

Tableau 3.30. La peur d'être sous-estimé**Télétravail (uniquement ou quelques jours)**

DEPUIS que je fais du télétravail ...	Taux d'accord ¹
...j'ai peur que mon patron/ ma patronne ne s'aperçoive pas de tout le travail que je fais	37,0%
...j'ai peur que mon patron/ ma patronne pense que je travaille moins qu'avant	39,3%
...j'ai l'impression que je n'en fais jamais assez	28,4%

¹ Pourcentage des employés qui se sont dits « D'accord » et « Entièrement d'accord » avec l'énoncé proposé.

En résumé, les trois quarts des employé.e.s considèrent avoir une bonne sécurité d'emploi. Il en est de même pour la perception d'équité à l'égard du salaire, pour laquelle on note une réduction de 14,3% depuis le début de la pandémie. Les trois quarts des employé.e.s sont également satisfaits du nombre d'heures de travail, quoique 21% d'entre eux sont moins satisfaits qu'ils ne l'étaient avant le début de la pandémie.

Au cours du confinement, la grande majorité des répondant.e.s a reçu de la considération et de la reconnaissance de la part du patron ou de la patronne. Des résultats similaires ont été obtenus en ce qui concerne le sentiment d'avoir la confiance du patron ou de la patronne. Toutefois, les employé.e.s uniquement en télétravail sont plus nombreux proportionnellement à penser qu'on leur fait moins confiance qu'avant le début du confinement (réduction de 16,4% contre 8,2%).

Parmi les employé.e.s qui travaillent uniquement à distance ou quelques jours par semaine, environ le tiers est préoccupé par la « visibilité » du travail accompli. Ces employé.e.s craignent que la quantité de travail qu'ils effectuent soit sous-estimée. Cette crainte est également associée à un sentiment de culpabilité, c'est-à-dire se sentir coupable de n'en faire jamais assez.

3.2.5 Les ressources valorisées

Depuis le début du confinement, près d'un.e (1) répondant.e sur cinq (5) éprouve moins de satisfaction à l'égard des tâches à effectuer. De plus, le niveau de satisfaction à l'égard du travail accompli a été réduit pour 24,0% des employé.e.s. Par contre, la quasi-totalité des employé.e.s (88,9%) sentent qu'ils ont les compétences requises pour réaliser les tâches de leur emploi, bien que cette perception ait diminué pour 15,0% d'entre eux par rapport à la période précédant le confinement.

Tableau 3.31. La satisfaction à l'égard des tâches et du travail accompli

Énoncés	Degré d'exposition pendant le confinement	Variation du degré d'exposition par rapport à la période précédant le confinement			Stat.
	% d'accord ¹	% augment.	% Réduction	% sans changement	
Satisfaction à l'égard des tâches ... j'aime les tâches que je dois accomplir	74,0% ²	4,0%	18,4%	77,7%	
<i>Télétravail uniquement</i>	76,6%	4,7%	16,1%	79,3%	t=-1,654 p=0,099
<i>Sur site</i>	64,9%	1,4%	27,4%	71,2%	
Sentiment de compétence ... je maîtrise les habiletés nécessaires pour faire mon travail	88,9% ³	4,4%	15,0%	80,6%	
<i>Télétravail uniquement</i>	89,2%	5,1%	13,3%	81,6%	t=-0,997 p=0,319
<i>Sur site</i>	88,4%	1,5%	21,7%	76,8%	
Satisfaction à l'égard du travail accompli ... à la fin de ma journée de travail, je suis satisfait-e de ce que j'ai réussi à accomplir	75,5% ⁴	9,9%	24,0%	66,1%	
<i>Télétravail uniquement</i>	75,9%	10,9%	22,9%	66,2%	t=-0,921 p=0,357
<i>Sur site</i>	72,4%	4,4%	30,4%	65,2%	

¹ Pourcentage des employés qui se sont dits « Entièrement d'accord » et « D'accord » avec l'énoncé proposé. Sur site= répondant.e.s qui ne font pas de télétravail ou qui en font quelques jours par semaine seulement. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01. ² t=-0,851 ; p=0,396. ³ t=-0,647 ; p=0,518. ⁴ t=-1,218 ; p=0,224.

La grande majorité des répondant.e.s indiquent être traité.e.s avec dignité et respect (89,4%) par leur patron ou patronne pendant le confinement (**tableau 3.32a**). Cette proportion ne varie pas de façon significative en fonction du lieu de travail des employé.e.s. Des résultats similaires ont été obtenus concerne la possibilité d’obtenir des justifications au sujet des décisions prises.

Tableau 3.32a La qualité de la relation avec le ou la patronne pendant le confinement

ACTUELLEMENT, mon patron/ma patronne...	Taux d'accord ¹			Stat.
	Ensemble des répondant.es	Télétravail uniquement	Sur site et télétravail partiel ²	
... me traite avec dignité et respect (sans être hautain-e, sans me dénigrer, sans m’humilier)	89,4%	89,1%	91,5%	t=-0,886 p=0,376
... me donne des explications logiques et raisonnables concernant ses décisions	74,1%	74,1%	73,9%	t=-0,995 p=0,321

¹ Pourcentage des employés qui se sont dits « D’accord » et « Entièrement d’accord » avec l’énoncé proposé. ² Répondant.e.s qui ne font pas de télétravail ou qui en font quelques jours par semaine seulement. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01.

Le **tableau 3.32b** montre que, pour le trois-quarts des répondant.e.s, la qualité des relations avec le patron ou la patronne n’a pas varié au cours du confinement par rapport à la période qui l’a précédé. Elle s’est améliorée pour 13,5% des répondant.e.s et détériorée pour 8,0%.

Tableau 3.32b La variation de la qualité des relations avec le patron ou la patronne

Employé.e.s en télétravail (uniquement ou quelques jours par semaine)				
Diriez-vous que la qualité de vos interactions avec votre patron / votre patronne a changé en période de confinement	% d'accord			Stat.
	Ensemble des répondant.e.s	Télétravail uniquement	Sur site et télétravail partiel ¹	
Vos interactions sont...				t=0,734 p=0,464
...plus cordiales et agréables qu’avant	13,5%	14,1%	10,6%	
...ni plus, ni moins cordiales et agréables	78,5%	78,5%	80,3%	
... moins cordiales et agréables qu’avant	8,0%	7,4%	9,1%	

¹ Répondant.e.s qui ne font pas de télétravail ou qui en font quelques jours par semaine seulement. *p= ≤ 0,05; **p= ≤ 0,01.

Au cours du confinement, 10,4% des répondant.e.s éprouaient un conflit travail-famille. Le confinement n’a pas eu d’effet sur le conflit travail-famille pour environ la moitié des répondant.e.s (42,2%). Pour plus du tiers des répondant.e.s (43,6%), il est plus facile de concilier le travail et la vie

familiale depuis le début du confinement. Cette situation concerne particulièrement les employé.e.s qui travaillent uniquement à distance (47,0% contre 27,7%). De même, les employé.e.s qui travaillent sur site (tous les jours ou quelques jours par semaine) sont plus nombreux à indiquer une augmentation du conflit travail-famille (21,5%) comparativement à leurs collègues qui travaillent uniquement à distance (12,6%).

Tableau 3.33 La conflit travail – famille

Énoncés	Degré d'exposition pendant le confinement	Variation du degré d'exposition par rapport à la période précédant le confinement			Stat.
	% d'accord ¹	% augment.	% Réduction	% sans changement	
... mon horaire de travail est souvent en conflit avec ma vie personnelle et mes responsabilités familiales	10,4% ²	14,2%	43,6%	42,2%	
<i>Télétravail uniquement</i>	9,4%	12,6%	47,0%	**40,4%	t=3,081 p=0,002
<i>Sur site</i>	15,1%	21,5%	27,7%	50,8%	

¹ Pourcentage des employés qui se sont dits « D'accord » et « Entièrement d'accord » avec l'énoncé proposé. Sur site= répondant.e.s qui ne font pas de télétravail ou qui en font quelques jours par semaine seulement. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01. ² t=1,879 ; p=0,061.

En résumé, les trois quarts des répondant.e.s sont satisfaits de leurs tâches et du travail accompli. Toutefois, depuis le début du confinement, le niveau de satisfaction s'est réduit pour 18,4% et 24,0% des répondant.e.s, respectivement. La plupart des répondant.e.s estime avoir une bonne relation avec le patron ou la patronne. La qualité de cette relation n'a pas varié avec la survenue du confinement.

Une proportion de 10,4% des répondant.e.s éprouve un conflit travail-famille important au cours du confinement. Cela représente une amélioration comparativement à la période qui a précédé le confinement, principalement pour les personnes qui font uniquement du télétravail (47,0% contre 27,7%).

3.2.6 Les conséquences associées à la détresse psychologique

Dans cette section, nous présentons les statistiques descriptives (c.-à-d. le taux d'accord) pour chacune des conséquences associées à la détresse psychologique. Les échelles qui ont été utilisées pour mesurer les conséquences varient en fonction de la conséquence observée. En l'occurrence, selon l'échelle utilisée, la manière de calculer le pourcentage de répondant.e.s en accord avec les énoncés proposés est différente. Ces informations sont indiquées sous les tableaux de résultats.

Le **tableau 3.34** montre que près des deux-tiers des participant.e.s (60,7%) ont le sentiment que l'employeur se préoccupe du bien-être de ses employé.e.s. Pour la moitié des répondant.e.s (55,9%), cette perception n'a pas changé avec le confinement. Près du quart des répondant.e.s pense que l'employeur se préoccupe davantage du bien-être de ses employé.e.s depuis le début du confinement. Environ la même proportion croit que le contraire.

Tableau 3.34. Les attitudes et comportements au travail

Énoncés	Perception pendant le confinement	Variation de la perception par rapport à la période précédant le confinement		
	% d'accord ¹	% augment.	% Réduction	% sans changement
Perception de soutien de la direction Je pense que la direction se préoccupe réellement du bien-être des employé.e.s	60,7%	23,2%	20,9%	55,9%
Engagement à l'égard de la direction J'éprouve vraiment un sentiment d'appartenance à l'égard de mon employeur	68,1%	8,6%	30,1%	61,3%
Satisfaction au travail ... je suis satisfait-e de mon emploi dans l'ensemble	73,6%	15,5%	21,3%	63,2%
Intention de quitter son emploi Je pense souvent à quitter mon emploi	8,9%	18,0%	15,3%	66,7%

¹ Pour la satisfaction au travail, le taux d'accord avec les énoncés proposés correspond au pourcentage des répondant.e.s qui ont indiqué être « entièrement d'accord » ou « d'accord » avec les énoncés sur une échelle comportant cinq (5) modalités de réponse (1=entièrement en désaccord, 2= en désaccord, 3= plus ou moins d'accord, 4= d'accord, 5= entièrement d'accord). Pour les autres variables, nous avons calculé le pourcentage de répondant.e.s qui ont choisi les trois modalités de réponses « plutôt d'accord », « d'accord », et « entièrement d'accord » sur une échelle à sept (7) modalités de réponse (1=entièrement en désaccord, 2=en désaccord, 3=plutôt en désaccord, 4=plus ou moins, 5=plutôt d'accord, 6=d'accord, 7=entièrement d'accord).

Environ le deux tiers des répondant.e.s (68,1%) sont attaché.e.s à leur organisation. Toutefois, près du tiers (30,1%) présente une baisse de l'attachement depuis le début du confinement. Près des trois quarts des employé.e.s se disent satisfaits de leur emploi (73,6%). La satisfaction a diminué pour 21,3% des répondant.e.s depuis le début du confinement, alors que 15,5% se disent plus satisfait.e.s qu'avant. Finalement, environ (1) participant.e sur dix (10) pense souvent à quitter son emploi (8,9%). Une proportion similaire de participant.e.s pense davantage (18,0%) ou pense moins fréquemment (15,3%) à démissionner depuis le début du confinement

Comme le montre le **tableau 3.35**, presque tous les répondant.e.s sont motivés à fournir les efforts nécessaires pour réaliser leurs tâches (97,1%). Pour les trois quarts des répondant.e.s (75,5%), le niveau de motivation n'a pas varié depuis le début du confinement. En revanche, 17,3% des répondant.e.s sont moins motivés, alors que 7,2% des répondants présentent un niveau supérieur de motivation.

Tableau 3.35. La motivation à fournir des efforts au travail

Énoncés	Pendant le confinement	Variation par rapport à la période précédant le confinement		
	% d'accord ¹	% augment.	% Réduction	% sans changement
Je me donne pleinement au travail	97,1%	7,2%	17,3%	75,5%

¹Le taux d'accord avec les énoncés proposés correspond au pourcentage des répondant.e.s qui ont indiqué être « entièrement d'accord » ou « d'accord » avec les énoncés sur une échelle comportant cinq (5) modalités de réponse (1=entièrement en désaccord, 2= en désaccord, 3= plus ou moins d'accord, 4= d'accord, 5= entièrement d'accord).

Environ un.e (1) répondant.e sur six (6) indique éprouver une fatigue démesurée, comme le montre le **tableau 3.36**. Cela représente une amélioration par rapport à la période qui précède le confinement. En effet, 41,9% des répondant.e.s se disent moins fatigués depuis le début du confinement. En revanche, près du quart des répondant.e.s note une augmentation du niveau de fatigue.

Tableau 3.36. La fatigue

Énoncés	Degré d'exposition pendant le confinement	Variation du degré d'exposition par rapport à la période précédant le confinement		
	% d'accord ¹	% augment.	% Réduction	% sans changement
Je me sens vraiment épuisé.e à la fin de la journée de travail	14,3%	23,8%	41,9%	34,3%

¹ L'échelle de mesure comportait sept (7) modalités de réponse (1=jamais, 2=rarement, 3=parfois, 4=souvent, 5=très souvent, 6=la plupart du temps, et 7=tout le temps). Le taux d'accord correspond au pourcentage des répondant.e.s qui ont indiqué les catégories de réponse 5, 6 et 7.

Le **tableau 3.37** montre que 13,4% des répondant.e.s souffrent d'insomnie. Si l'on se réfère au **tableau 3.38**, on constate que la même proportion des répondant.e.s (22,7%) considèrent que la situation s'est améliorée et détériorée depuis le début du confinement.

Tableau 3.37. La qualité du sommeil et l'insomnie

DEPUIS le début du confinement, indiquez à quelle fréquence vous éprouvez des problèmes à vous endormir ou à rester endormi-e.	Taux d'accord ¹ Ensemble des répondant.es

¹ L'insomnie a été mesurée à l'aide d'une échelle comptant cinq (5) modalités de réponses (1=jamais, 2=rarement, 3=parfois, 4=la plupart du temps, 5=tout le temps). Les modalités 4 et 5 ont été retenues pour calculer le pourcentage de répondant(e)s en accord avec l'énoncé.

Tableau 3.38. Variation de la qualité du sommeil et de l'insomnie

Si vous COMPAREZ la qualité de votre sommeil avec celle que vous aviez AVANT le confinement :	Comparaison de qualité du sommeil avec la période précédant le confinement		
	améliorée	ni améliorée, ni détériorée	détériorée
Diriez-vous que la qualité de votre sommeil s'est...	22,7%	54,6%	22,7%

Près du cinquième des répondant.e.s (16,8%) consomme au moins un type de médicaments (pour aider à dormir, pour l'anxiété ou pour remonter le moral) sur une base régulière, soit quelques fois par semaine ou à tous les jours. Le **tableau 3.39** présente les résultats détaillés en fonction du type de

médicaments. Par exemple, environ un.e (1) répondant.e sur dix (10) prend des médicaments pour aider à dormir (11,9%). Il s'agit du type de médicaments le plus utilisé. Par ailleurs, la consommation de médicaments a très peu varié avec la venue de la pandémie.

Tableau 3.39. La consommation de psychotropes

DEPUIS le début du confinement, prenez-vous de façon régulière (c'est-à-dire tous les jours ou quelquefois par semaine), des médicaments pour :	Degré d'exposition pendant le confinement	Variation du degré d'exposition par rapport à la période précédant le confinement		
	% d'accord ¹	% augment.	% Réduction	% sans changement
Réduire l'anxiété ou la nervosité ?	8,8%	1,8%	0,9%	97,3%
Aider à dormir ?	11,9%	4,3%	2,0%	93,7%
Remonter le moral, tels des antidépresseurs ?	6,8%	1,0%	0,5%	98,5%

Les répondant.e.s devaient indiquer à l'aide d'une échelle de mesure dichotomique (oui/non) s'ils prenaient des médicaments *tous les jours ou quelquefois par semaine*.

Au cours de la période de confinement, plus d'un.e (1) employé.e sur cinq (5) a consommé de l'alcool à raison d'au moins quatre (4) fois par semaine. De plus, nos résultats indiquent qu'environ le quart des répondant.e.s a augmenté sa consommation d'alcool depuis le début du confinement.

Tableau 3.40. La consommation d'alcool

DEPUIS le confinement, à quelle fréquence consommez-vous des boissons alcoolisées ?	% d'accord	Variation par rapport à la période précédant le confinement		
		% augment.	% Réduction	% sans changement
Au moins 4 fois par semaine	22,4%	27,0%	4,3%	68,7%

L'échelle de mesure comportait six (6) modalités de réponse : 1=jamais, 2=moins d'une fois par semaine, 3=une fois par semaine, 4=2 à 3 fois par semaine, 5=4 à 6 fois par semaine, 6= tous les jours. Les modalités 5 et 6 ont été retenues pour calculer le pourcentage de répondant.e.s en accord avec l'énoncé.

En résumé, les répondant.e.s pensent majoritairement que leur employeur se préoccupe de leur bien-être. Près de sept (7) personnes sur dix (10) sont attachées à leur employeur, ce qui représente une variation importante par rapport à la période qui a précédé le confinement. Le contexte de la COVID-19 a peu influencé le niveau de satisfaction et de motivation au travail, ainsi que l'intention de quitter son emploi.

En revanche, les répondant.e.s sont moins fatigué.e.s depuis le début de la pandémie, quoique 14,3% éprouvent une fatigue démesurée. Également, les problèmes de sommeil se sont aggravés pour 22,7% et ont diminué pour la même proportion de personnes. Près du cinquième des répondant.e.s consomme régulièrement au moins un type de psychotropes, principalement des médicaments pour aider à dormir. Toutefois, la pandémie n'a pas exercé d'influence sur la consommation de médicaments. Plus du quart des répondant.e.s (27,0%) a augmenté sa fréquence de consommation d'alcool. Par exemple, au cours de la pandémie, 22,4% des répondant.e.s consommaient de l'alcool au moins quatre (4) fois par semaine.

3.3 L'effet des facteurs de risque sur la détresse psychologique

Cette section est consacrée à la relation entre les facteurs de risque et le niveau de détresse psychologique. Nous avons réalisé une régression linéaire multiple pour chacun des aspects du travail. Ce type d'analyse permet de déterminer dans quelle mesure chacun des facteurs de risque contribue à expliquer la variation du niveau de détresse psychologique observé au cours du confinement.

En vue de faciliter l'interprétation des coefficients de régression, nous avons transformé l'indice de détresse psychologique (originellement sur 24 points), pour obtenir un indice sur 100 points. De cette façon, le coefficient de régression représente le nombre de points de pourcentage par lequel augmente ou diminue l'indice de détresse psychologique lorsque l'exposition au facteur de risque augmente d'un niveau sur l'échelle de mesure à cinq (5) ou sept (7) niveaux. Par exemple, le coefficient de régression calculé pour le manque de temps pour réaliser le travail des employé.e.s en télétravail est de 3,070. Cela signifie que chaque fois que le manque de temps augmente d'un (1) niveau (sur l'échelle de 1 à 5), le niveau de détresse psychologique augmente de 3,070 points de pourcentage. Par conséquent, la contribution maximale du manque de temps s'élève à 15,350 points de pourcentage de détresse psychologique (3,070 points x 5 niveaux). La redéfinition de l'indice de détresse psychologique sur 100 points permet de mieux comprendre de quelle manière chacun des facteurs de risque contribue à engendrer de la détresse psychologique. De plus, nous avons standardisé les coefficients de régression de manière à comparer l'effet des facteurs de risque mesuré à l'aide d'échelle de mesure qui comportent un nombre différent de niveaux (5 ou 7 niveaux).

Pour chacune des régressions, nous avons introduit des variables de contrôle, soit les caractéristiques sociodémographiques des répondant.e.s : le sexe, l'âge, le niveau de scolarité, l'ancienneté dans le poste actuel, le fait d'avoir au moins un enfant de 5 ans et moins ou au moins un enfant de 6 à 12 ans.

L'effet des caractéristiques socio-démographiques sur le niveau de détresse psychologique

Les **tableaux 3.41** et **3.42** mettent en évidence l'effet des caractéristiques socio-démographiques sur le niveau de détresse psychologique des employé.e.s en fonction du mode de travail (télétravail ; sur site).

Faits saillants

- Pour les employé.e.s en télétravail, les caractéristiques socio-démographiques expliquent 5,4% de la détresse psychologique. Le groupe d'âge des répondant.e.s est associé au niveau de détresse psychologique. Le niveau de détresse psychologique ne varie pas en fonction des autres caractéristiques socio-démographiques des employé.e.s.
- Pour les employé.e.s qui se rendent sur les lieux de l'organisation pour effectuer leur travail (que ce soit tous les jours ou quelques jours par semaine), aucune des caractéristiques socio-démographiques n'est statistiquement associée au niveau de détresse psychologique.

Tableau 3.41. L'effet des variables socio-démographique sur le niveau de détresse psychologique

Télétravail uniquement

Caractéristiques socio-démographiques	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Sexe (femme)	2,717	2,409	,074	t=1,128 p=0,261
Groupe d'âge	-3,395	1,435	*-,172	t=-2,366 p=0,019
Ancienneté	,604	,783	,056	t=0,771 p=0,442
Niveau de scolarité	,871	1,827	,031	t=0,477 p=0,634
Avoir au moins 1 enfant âgé de 5 ans et moins	5,254	3,430	,110	t=1,532 p=0,127
Avoir au moins 1 enfant âgé de 6 à 12 ans	1,358	3,219	,030	t=0,422 p=0,674

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; R²=0,054; F=2,229; p=0,041. L'indice de détresse psychologique est sur 100 points.

Tableau 3.42. L'effet des variables socio-démographique sur le niveau de détresse psychologique

Sur site
(Aucun télétravail et télétravail quelques jours par semaine)

Caractéristiques socio-démographiques	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Sexe (femme)	1,284	4,432	,038	t=-0,290 p=0,773
Groupe d'âge	-4,116	2,720	-,206	t=-1,513 p=0,136
Ancienneté	1,494	1,508	,130	t=0,990 p=0,326
Niveau de scolarité	3,312	3,077	,138	t=1,076 p=0,286
Avoir au moins 1 enfant âgé de 5 ans et moins	-1,066	6,616	-,022	t=-0,161 p=0,873
Avoir au moins 1 enfant âgé de 6 à 12 ans	8,413	5,537	,205	t=1,519 p=0,134

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; R²=00,96; F=1,028, p=0,416. L'indice de détresse psychologique est sur 100 points.

L'effet de la crainte de contamination sur la détresse psychologique

Faits saillants

- Pour les employé.e.s qui font uniquement du télétravail, la crainte que les proches attrapent la COVID-19 contribue à l'augmentation du niveau de détresse psychologique.
- Pour les employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail, le niveau de détresse psychologique observé pendant le confinement varie en fonction de la crainte de contamination lors de la réalisation des tâches.

Tableau 3.43. L'effet de la crainte de contamination sur la détresse psychologique

Télétravail uniquement

Énoncés	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
J'ai peur d'attraper la COVID-19 lorsque je suis au travail	-0,221	1	-0,17	t=-0,221 p=0,825
J'ai peur pour la santé de mes proches	2,872	1,202	*0,182	t=-2,389 p=0,018

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; F=2,753; p=0,006. L'indice de détresse psychologique est sur 100 points. Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du R²=0,029; F=3,455; p=0,000.

Tableau 3.44. L'effet de la crainte de contamination sur la détresse psychologique**Sur site**

(Aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine)

Énoncés	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
J'ai peur d'attraper la COVID-19 lorsque je suis au travail	6,849	2,248	**0,480	t=0,307 p=0,004
J'ai peur pour la santé de mes proches	0,728	2,369	0,049	t=0,307 p=0,760

Note. * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$; $F=3,691$; $p=0,002$. L'indice de détresse psychologique est sur 100 points. Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du $R^2=0,252$; $F=10,652$; $p=0,000$.

La charge de travail et la possibilité de réaliser les tâches**Faits saillants**

- Pour les employé.e.s uniquement en télétravail, le niveau de détresse psychologique au cours de la pandémie est associé au manque de temps pour réaliser les tâches ainsi qu'au manque de clarté des attentes.
- Pour les employé.e.s qui réalisent leurs tâches sur le site de l'entreprise (totalement ou en partie), le niveau de détresse psychologique au cours du confinement est associé au manque de clarté des attentes.

Tableau 3.45. L'effet de la charge de travail et de la possibilité de réaliser les tâches sur le niveau de détresse psychologique

Télétravail uniquement

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Demande quantitative				
... je n'ai pas suffisamment de temps pour faire mon travail	**3,070	1,171	0,200	t=2,621 p=0,009
Demande qualitative				
... mon travail m'oblige à me concentrer intensément pendant de longues périodes	1,367	1,176	0,082	t=1,162 p=0,247
... je suis souvent interrompu-e et dérangé-e pendant que j'effectue mes tâches	1,575	1,113	0,102	t=1,415 p=0,159
Clarté/ambiguïté des attentes ... je sais exactement ce qu'on attend de moi	*-3,049	1,457	-0,153	t=-2,093 p=0,038
Possibilité de réaliser les tâches				
Utilisation des compétences ... mon travail me demande de faire des choses différentes, d'utiliser plusieurs de mes compétences	-1,526	1,468	-0,073	t=-1,039 p=0,300
Degré d'autonomie ... mon travail me demande de prendre des décisions de façon autonome	-1,871	1,496	-0,091	t=-1,251 p=0,212

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; F=5,088; p=0,000. L'indice de détresse psychologique est sur 100 points. Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du R²=0,170; F=7,589; p=0,000.

Tableau 3.46. L'effet de la charge de travail et de la possibilité de réaliser les tâches sur le niveau de détresse psychologique

Sur site

(Aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine)

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Demande quantitative				
... je n'ai pas suffisamment de temps pour faire mon travail	4,987	2,676	0,334	t=1,863 p=0,070
Demande qualitative				
... mon travail m'oblige à me concentrer intensément pendant de longues périodes	3,642	2,496	0,217	t=1,459 p=0,153
... je suis souvent interrompu-e et dérangé-e pendant que j'effectue mes tâches	-3,245	2,743	-0,196	t=-1,183 p=0,244
Clarté des attentes ... je sais exactement ce qu'on attend de moi	** -7,334	2,787	-0,379	t=-2,632 p=0,012
Possibilité de réaliser les tâches				
Utilisation des compétences ... mon travail me demande de faire des choses différentes, d'utiliser plusieurs de mes compétences	-2,273	3,088	-0,112	t=-0,736 p=0,466
Degré d'autonomie ... mon travail me demande de prendre des décisions de façon autonome	-3,853	3,816	-0,172	t=-1,010 p=0,319

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; F=2,886; p=0,006. L'indice de détresse psychologique est sur 100 points. Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du R²=0,277; F=3,352; p=0,009.

Les rétributions économiques et autres conditions de travail

Faits saillants

- Pour les employé.e.s uniquement en télétravail, le niveau de détresse psychologique varie en fonction de la satisfaction à l'égard des heures de travail et de la sécurité d'emploi ($p=0,054$).
- Pour les employé.e.s qui se rendent sur leur lieu de travail, la détresse psychologique ne varie pas en fonction de la satisfaction à l'égard des heures de travail, de la perception à l'égard de l'équité du salaire et de la perception de la sécurité d'emploi.

Tableau 3.47. Les rétributions économiques et autres conditions de travail

Télétravail uniquement

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Sécurité d'emploi Je pense que j'ai une bonne sécurité d'emploi	*-3,318	1,708	-0,170	t=-1,943 p=0,054
Satisfaction à l'égard des heures de travail Je suis satisfait-e du nombre d'heures de travail	** -5,232	1,952	-0,240	t=-2,680 p=0,008
Équité du salaire Mon salaire est équitable pour le travail que je fais	3,652	2,079	0,157	t=1,757 p=0,081

Note. * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$; $F=2,069$; $p=0,037$. L'indice de détresse psychologique est sur 100 points. Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du $R^2=0,074$; $F=3,687$; $p=0,014$.

Tableau 3.48. Les rétributions économiques et autres conditions de travail

Sur site

(Aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine)

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Sécurité d'emploi Je pense que j'ai une bonne sécurité d'emploi	3,163	3,270	0,158	t=0,967 p=0,340
Satisfaction à l'égard des heures de travail	-0,771	3,347	-0,041	t=-0,230 p=0,819
Équité du salaire Mon salaire est équitable pour le travail que je fais	-1,986	3,172	-0,118	t=-0,626 p=0,536

Note. * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$; $F=1,161$; $p=0,351$. L'indice de détresse psychologique est sur 100 points. Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du $R^2=0,037$; $F=0,543$; $p=0,656$.

La considération et la reconnaissance de la part du patron, de la patronne

Faits saillants

- Pour les employé.e.s qui travaille uniquement à distance, le sentiment d’obtenir de la considération est associé négativement à la détresse psychologique. Aussi, la perception de recevoir des reproches injustifiés contribue à engendrer de la détresse psychologique.
- Pour les employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail, les résultats obtenus sont similaires.

Tableau 3.49. La considération et la reconnaissance

Télétravail uniquement

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
J’ai le sentiment qu’on me fait confiance	*-3,412	1,443	-0,183	t=-2,365 p=0,019
Reconnaissance des résultats Mon patron / ma patronne me montre la reconnaissance que je mérite	1,469	1,416	0,088	t=1,037 p=0,301
Reproches injustifiés ... me tient souvent responsable de choses que je ne contrôle pas	**4,647	1,415	0,262	t=3,284 p=0,001

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; F=4,577; p=0,000. L’indice de détresse psychologique est sur 100 points. Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l’équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du R²=0,107; F=9,093; p=0,000.

Tableau 3.50. La considération et la reconnaissance

Sur site

(Aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine)

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
J’ai le sentiment qu’on me fait confiance	*-8,759	3,722	-0,388	t=-2,353 p=0,023
Reconnaissance des résultats Mon patron / ma patronne me montre la reconnaissance que je mérite	2,527	2,766	0,147	t=0,913 p=0,366
Reproches injustifiés ... me tient souvent responsable de choses que je ne contrôle pas	*6,351	3,006	0,336	t=2,113 p=0,040

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; F=3,260; p=0,004. L’indice de détresse psychologique est sur 100 points. Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l’équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du R²=0,237; F=6,115; p=0,001.

Les rétributions associées à la réalisation des tâches

Faits saillants

- Pour les employé.e.s uniquement en télétravail, un sentiment de compétence élevé et une grande satisfaction à l'égard du travail accompli ($p=0,054$) constitue des facteurs associés à un faible niveau de détresse psychologique.
- Pour les employé.e.s sur site, le niveau de détresse psychologique ne varie pas en fonction de la satisfaction à l'égard des tâches, de la satisfaction à l'égard du travail accompli ou du sentiment de compétence.

Tableau 3.51. Les rétributions associées à la réalisation des tâches

Télétravail uniquement

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Satisfaction à l'égard des tâches J'aime les tâches que je dois accomplir	-0,752	2,340	-0,030	t=-0,322 p=0,748
Satisfaction à l'égard du travail accompli À la fin de ma journée de travail, je suis satisfait-e de ce que j'ai réussi à accomplir	*-3,844	1,977	-0,189	t=-1,944 p=0,054
Sentiment de compétence Je maîtrise les habiletés nécessaires pour faire mon travail	*-4,761	2,062	0,196	t=-2,308 p=0,022

Note. * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$; $F=2,340$; $p=0,017$. L'indice de détresse psychologique est sur 100 points. Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du $R^2=0,103$; $F=5,444$; $p=0,001$.

Tableau 3.52. Les rétributions associées à la réalisation des tâches

Sur site

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Satisfaction à l'égard des tâches J'aime les tâches que je dois accomplir	-5,922	4,322	-0,285	t=-1,370 p=0,179
Satisfaction par rapport au travail accompli À la fin de ma journée de travail, je suis satisfait-e de ce que j'ai réussi à accomplir	-4,853	3,912	-0,258	t=-1,241 p=0,223
Sentiment de compétence Je maîtrise les habiletés nécessaires pour faire mon travail	-0,069	3,498	-0,003	t=-0,020 p=0,984

Note. * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$; $F=2,030$; $p=0,064$. L'indice de détresse psychologique est sur 100 points. Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du $R^2=0,201$; $F=3,637$; $p=0,022$.

Le conflit travail – famille

Faits saillants

- Pour les employé.e.s uniquement en télétravail, le conflit travail-famille contribue à engendrer de la détresse psychologique.
- Pour les employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail, le conflit travail-famille n'est pas statistiquement associé à la détresse psychologique.

Tableau 3.53 Le conflit travail – famille

Télétravail uniquement

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Mon horaire de travail est souvent en conflit avec ma vie personnelle et mes responsabilités familiales	**4,070	1,238	0,224	t=3,288 p=0,001

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; F=3,697; p=0,001. L'indice de détresse psychologique est sur 100 points. Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du R²=0,045; F=10,813; p=0,001.

Tableau 3.54 Le conflit travail – famille

Sur site

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Mon horaire de travail est souvent en conflit avec ma vie personnelle et mes responsabilités familiales	-2,073	2,243	-0,134	t=-0,924 p=0,360

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; F=1,320; p=0,261. L'indice de détresse psychologique est sur 100 points. Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du R²=0,015; F=0,854; p=0,360.

En résumé, selon le mode de travail (uniquement télétravail ; sur site tous les jours ou quelques jours par semaine), les facteurs de risque associés à la détresse psychologique sont différents.

Pour les employé.e.s qui travaillent uniquement à distance, la détresse psychologique varie en fonction : 1) du manque de temps pour réaliser les tâches, 2) de la sécurité d'emploi, 3) de la

satisfaction à l'égard des heures de travail, 4) de la satisfaction à l'égard du travail accompli, 5) du sentiment de compétence et 6) du conflit travail-famille.

Pour les employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail, le niveau de détresse psychologique est associé à la crainte de contracter la COVID-19 sur les lieux de travail.

Enfin, pour tous les employé.e.s (télétravail uniquement ; sur site), trois (3) facteurs de risque sont associés au niveau de détresse psychologique : 1) le manque de clarté des attentes, 2) le sentiment d'être considérée comme une personne de confiance, et 3) le fait d'être victime de reproches injustifiés.

3.4 La variation des facteurs de risque dans le contexte de la COVID-19 et la variation de l'état de santé psychologique

Dans la section précédente, nous avons vérifié dans quelle mesure les facteurs de risque étaient associés au niveau de détresse psychologique observé *pendant* le confinement. Ces résultats nous ont permis de constater, par exemple, que plus l'ambiguïté des attentes est élevée, plus le niveau de détresse psychologique est élevé. Toutefois, ces résultats ne nous permettent pas de savoir si le degré d'exposition aux facteurs de risque a augmenté en raison du confinement et des changements qu'il a engendrés dans les milieux de travail. Si l'on reprend l'exemple de l'ambiguïté des attentes, les résultats obtenus ne nous informent pas quant à l'augmentation de cette ambiguïté au cours du confinement et l'effet de cette augmentation sur le niveau de détresse psychologique des employé.e.s. Il est ainsi possible que l'ambiguïté des attentes et le niveau élevé de détresse psychologique aient présenté un niveau élevé *avant* et au *cours* du confinement.

Afin de déterminer si le contexte de la pandémie a exercé une influence sur les facteurs de risque et le niveau de détresse psychologique, nous avons effectué des analyses de régression linéaire visant à déterminer si la *variation* du degré d'exposition aux facteurs de risque est associée à la *variation* de l'état de santé psychologique des employés. Pour ce faire, nous avons utilisé les données collectées à l'aide de la question suivante : « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement ? » (1= beaucoup détériorée ; 2= plutôt détériorée ; 3=ni détériorée, ni améliorée ; 4= plutôt améliorée ; 5= beaucoup améliorée). La variation des facteurs de risque a été évaluée en comparant le degré d'exposition au cours du confinement avec sa mesure rétrospective. Cette technique permet de déterminer si le degré d'exposition aux facteurs de risque s'est accru, s'est réduit ou est resté inchangé avec la survenue du confinement.

La charge de travail et la possibilité de réaliser les tâches

Faits saillants

- Pour les employé.e.s uniquement en télétravail, les changements concernant le niveau de concentration requis pour la réalisation des tâches et le manque de clarté des attentes ont eu des effets sur l'état de santé psychologique.
- Pour les employé.e.s sur site, le changement relatif à l'utilisation des compétences pour réaliser les tâches a entraîné une variation de l'état de santé psychologique.

Tableau 3.55. La charge de travail et la possibilité de réaliser les tâches

Télétravail uniquement

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Demande quantitative				
... je n'ai pas suffisamment de temps pour faire mon travail	-0,063	0,092	-0,051	t=-0,682 p=0,496
Demande qualitative				
... mon travail m'oblige à me concentrer intensément pendant de longues périodes	*-0,268	0,129	-0,140	t=-2,069 p=0,040
... je suis souvent interrompu-e et dérangé-e pendant que j'effectue mes tâches	-0,074	0,042	-0,130	t=-1,757 p=0,080
Possibilité de réaliser les tâches				
Clarté/ambiguïté des attentes ... je sais exactement ce qu'on attend de moi	*0,220	0,101	0,166	t=2,175 p=0,031
Utilisation des compétences ... mon travail me demande de faire des choses différentes, d'utiliser plusieurs de mes compétences	0,155	0,130	0,091	t=1,197 p=0,233
Degré d'autonomie ... mon travail me demande de prendre des décisions de façon autonome	-0,240	0,132	-0,143	t=-1,820 p=0,070

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; F=2,048; p=0,022. Variation de la santé psychologique « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement ? ». Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du R²=0,086; F=3,245; p=0,005.

Tableau 3.56 La charge de travail et la possibilité de réaliser les tâches**Sur site**

(Aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine)

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Demande quantitative				
... je n'ai pas suffisamment de temps pour faire mon travail	-0,171	0,143	-0,222	t=-1,196 p=0,239
Demande qualitative				
... mon travail m'oblige à me concentrer intensément pendant de longues périodes	-0,299	0,281	-0,210	t=-1,064 p=0,294
... je suis souvent interrompu-e et dérangé-e pendant que j'effectue mes tâches	-0,119	0,113	-0,173	t=-1,055 p=0,298
Possibilité de réaliser les tâches				
Clarté des attentes ... je sais exactement ce qu'on attend de moi	0,052	0,245	0,036	t=0,213 p=0,833
Utilisation des compétences ... mon travail me demande de faire des choses différentes, d'utiliser plusieurs de mes compétences	*0,540	0,204	0,479	t=2,641 p=0,012
Degré d'autonomie ... mon travail me demande de prendre des décisions de façon autonome	0,165	0,164	0,156	t=1,006 p=0,321

Note. * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$; $F=2,177$; $p=0,035$. Variation de la santé psychologique « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement ? ». Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du $R^2=0,202$; $F=2,129$; $p=0,073$.

Les rétributions économiques et autres conditions de travail

Faits saillants

- Pour les employé.e.s en télétravail, la variation de la satisfaction à l'égard des heures de travail pendant la pandémie n'est pas associée à la variation de l'état de santé psychologique. Des résultats similaires ont été obtenus en ce qui concerne la variation de l'équité perçue du salaire.

- Pour les employé.e.s sur site, des résultats semblables ont été obtenus.

Tableau 3.57 Les rétributions économiques et autres conditions de travail

Télétravail uniquement

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Satisfaction à l'égard des heures de travail	0,122	0,127	0,100	t=0,959 p=0,340
Équité du salaire ... mon salaire est équitable pour le travail que je fais	0,122	0,187	0,070	t=0,652 p=0,516

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; F=1,042; p=0,410. Variation de la santé psychologique « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement ? ». Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du R²=0,02; F=3,953; p=0,328.

Tableau 3.58 Les rétributions économiques et autres conditions de travail

Sur site

(Aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine)

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Satisfaction à l'égard des heures de travail	-0,193	0,183	-0,198	t=-1,052 p=0,301
Équité du salaire ... mon salaire est équitable pour le travail que je fais	0,266	0,239	0,216	t=1,114 p=0,274

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; F=1,753; p=0,125. Variation de la santé psychologique « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement ? ». Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du R²=0,049; F=5,101; p=0,343.

Les rétributions associées à la réalisation des tâches

Faits saillants

- Pour les employé.e.s uniquement en télétravail, la variation de la satisfaction à l'égard des tâches et la variation du sentiment de compétence pendant la pandémie ont eu un effet sur le plan de la santé psychologique.
- Pour les employé.e.s sur site, la variation de la satisfaction à l'égard du travail accompli est associée à la variation de la santé psychologique.

Tableau 3.59. Les rétributions associées à la réalisation des tâches

Télétravail uniquement

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Satisfaction à l'égard des tâches J'aime les tâches que je dois accomplir	**0,406	0,154	0,233	t=2,634 p=0,010
Satisfaction à l'égard du travail accompli À la fin de ma journée de travail, je suis satisfait-e de ce que j'ai réussi à accomplir	0,061	0,096	0,057	t=0,633 p=0,528
Sentiment de compétence Je maîtrise les habiletés nécessaires pour faire mon travail	**0,512	0,154	0,299	t=3,320 p=0,001

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; F=4,746; p=0,000. Variation de la santé psychologique « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement ? ». Les caractéristiques socio-démographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du R²=0,211; F=11,609; p=0,000.

Tableau 3.60 Les rétributions associées à la réalisation des tâches

Sur site

(Aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine)

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Satisfaction à l'égard des tâches J'aime les tâches que je dois accomplir	0,261	0,250	0,231	t=1,042 p=0,306
Satisfaction par rapport au travail accompli À la fin de ma journée de travail, je suis satisfait-e de ce que j'ai réussi à accomplir	*0,416	0,180	0,476	t=2,309 p=0,028
Sentiment de compétence Je maîtrise les habiletés nécessaires pour faire mon travail	-0,397	0,366	-0,193	t=-1,083 p=0,288

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; F=2,789; p=0,017. Variation de la santé psychologique « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement ? ». Les caractéristiques socio-démographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du R²=0,304; F=5,482; p=0,004.

Le conflit travail – famille

Faits saillants

- Pour les employé.e.s uniquement en télétravail, les changements qu'a entraîné le confinement concernant le conflit travail-famille a eu des effets sur la variation de l'état de santé psychologique.
- Pour les employé.e.s sur site, des résultats similaires ont été obtenus.

Tableau 3.61 Le conflit travail – famille

Télétravail uniquement

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Mon horaire de travail est souvent en conflit avec ma vie personnelle et mes responsabilités familiales	** -0,119	0,041	-0,196	t=-2,904 p=0,004

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; F=1,984; p=0,058. Variation de la santé psychologique « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement ? ». Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du R²=0,037; F=8,431; p=0,004.

Tableau 3.62 Le conflit travail – famille

Sur site

(Aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine)

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Mon horaire de travail est souvent en conflit avec ma vie personnelle et mes responsabilités familiales	* -0,157	0,076	-0,270	t=-2,082 p=0,043

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; F=2,464; p=0,031. Variation de la santé psychologique « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement ? ». Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du R²=0,067; F=4,334; p=0,043.

En résumé, l'augmentation ou la réduction de l'exposition aux facteurs de risque en raison du confinement a contribué à améliorer ou à détériorer l'état de santé psychologique des employé.e.s, et ce, en fonction du mode de travail.

Pour les employé.e.s uniquement en télétravail, le confinement a entraîné des changements en ce qui concerne le niveau de concentration requis, la clarté des attentes, la disponibilité des ressources pour faire le travail, la satisfaction à l'égard des tâches, et le sentiment de compétence, ce qui a exercé une influence sur l'état de santé psychologique.

En ce qui a trait aux employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail, la variation de la satisfaction à l'égard du travail accompli et les changements relatifs à la possibilité d'utiliser ses compétences expliquent la détérioration ou l'amélioration de l'état de santé psychologique.

Pour les deux groupes, l'importance plus ou moins grande du conflit travail-famille en raison du confinement a également eu un effet sur l'état de santé psychologique.

3.5 La perception des changements dans le contexte de la COVID-19 et la variation de l'état de santé psychologique

Nous avons demandé aux employé.e.s de se prononcer directement sur les changements qu'a entraîné le confinement dans leur milieu de travail. Ces données permettent de mieux comprendre de quelle manière la nature des changements est associée à l'amélioration ou la détérioration de l'état de santé psychologique des employé.e.s. Nous avons ainsi réalisé des analyses de régression linéaire multiple en associant les changements perçus et la variation de l'état de santé psychologique mesurée à l'aide de la question suivante : « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement ? » (1= beaucoup détériorée ; 2= plutôt détériorée ; 3=ni détériorée, ni améliorée ; 4= plutôt améliorée ; 5= beaucoup améliorée).

Faits saillants

- Pour les employé.e.s uniquement en télétravail, l'utilisation de nouveaux logiciels et le développement de nouvelles compétences depuis le confinement n'ont pas eu d'effet sur l'état de santé psychologique.
- Pour les employé.e.s sur site, les résultats obtenus sont similaires.

Tableau 3.63 Les changements apportés à la nature des tâches

Télétravail uniquement

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Je dois utiliser de nouveaux logiciels ou plateformes informatiques	0,217	0,159	0,100	t=1,360 p=0,175
J'ai dû développer de nouvelles compétences	-0,139	0,123	-0,082	t=-1,132 p=0,259

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; F=1,069; p=0,386. Variation de la santé psychologique « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement ? ». Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du R²=0,011; F=1,179 ; p=0,310.

Tableau 3.64 Les changements apportés à la nature des tâches**Sur site**

(Aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine)

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Je dois utiliser de nouveaux logiciels ou plateformes informatiques	-0,121	0,229	-0,078	t=-0,527 p=0,601
J'ai dû développer de nouvelles compétences	0,081	0,211	0,061	t=0,386 p=0,701

Note. * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$; $F=1,638$; $p=0,140$. Variation de la santé psychologique « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement ? ». Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du $R^2=0,005$; $F=0,158$; $p=0,854$.

La quantité de travail à accomplir et le temps requis**Faits saillants**

- Pour les employé.e.s uniquement en télétravail, les problèmes de communication engendrés par les changements en raison du confinement sont liés à la variation de l'état de santé psychologique.
- Pour les employé.e.s sur site, ces changements ne sont pas associés à la variation de l'état de santé psychologique.

Tableau 3.65 La quantité de travail à accomplir dans le temps accordé**Télétravail uniquement**

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Ma charge de travail a augmenté	-0,095	0,138	-0,048	t=-0,686 p=0,493
Je dois consacrer plus de temps pour réaliser les mêmes tâches qu'avant	-0,086	0,068	-0,110	t=-1,271 p=0,205
J'ai un plus grand nombre de problèmes à régler	0,110	0,104	0,075	t=1,054 p=0,293
Les changements ont entraîné des problèmes de communication	** -0,227	0,067	-0,297	t=-3,380 p=0,001

Note. * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$; $F=3,958$; $p=0,000$. Variation de la santé psychologique « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement ? ». Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du $R^2=0,135$; $F=8,142$ $p=0,000$.

Tableau 3.66 La quantité de travail à accomplir dans le temps accordé**Sur site**

(Aucun télétravail ou télétravail quelques jours par semaine)

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Ma charge de travail a augmenté	-0,053	0,347	-0,029	t=-0,152 p=0,880
Je dois consacrer plus de temps pour réaliser les mêmes tâches qu'avant	-0,060	0,174	-0,080	t=-0,342 p=0,735
J'ai un plus grand nombre de problèmes à régler	-0,180	0,278	-0,123	t=-0,648 p=0,522
Les changements ont entraîné des problèmes de communication	-0,205	0,173	-0,252	t=-1,182 p=0,246

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; F=1,229; p=0,312. Variation de la santé psychologique « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement ? ». Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du R²=0,071; F=0,772 p=0,552.

Les ressources nécessaires pour faire le travail**Faits saillants**

- Pour les employé.e.s qui travaillent uniquement à distance, le manque de ressources pour faire le travail depuis le début du confinement contribue à expliquer la détérioration de leur état de santé psychologique.
- Pour les employé.e.s sur site, le manque de ressource n'a pas eu d'effet.

Tableau 3.67 Les ressources pour effectuer le travail**Télétravail uniquement**

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Depuis le début du confinement				
J'ai moins de ressources pour faire mon travail	** -0,138	0,047	-0,198	t=-2,930 p=0,004

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; F=1,897; p=0,071. Variation de la santé psychologique « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement ? ». Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du R²=0,038; F=0,8,588; p=0,004.

Tableau 3.68 Les ressources pour effectuer le travail**Sur site**

(Aucun télétravail et télétravail quelques jours par semaine)

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Depuis le début du confinement				
J'ai moins de ressources pour faire mon travail	-0,80	0,126	-0,111	t=-0,637 p=0,528

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; F=0,978; p=0,0,463. Variation de la santé psychologique « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement ? ». Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du R²=0,01; F=0,406 p=0,525.

Les conditions de réalisation du travail**Faits saillants**

- Pour les employé.e.s uniquement en télétravail, le fait d'éprouver un sentiment de solitude plus important a contribué à détériorer leur état de santé psychologique.
- Pour les employé.e.s sur site, le sentiment de solitude plus important et les relations moins cordiales avec les collègues jouent un rôle dans la détérioration de l'état de santé psychologique.

Tableau 3.69. Conditions de réalisation du travail**Télétravail uniquement**

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Ma posture de travail est moins adéquate	0,021	0,053	0,029	t=0,391 p=0,696
Je reçois davantage de commentaires de mécontentement des personnes avec qui je travaille	-0,164	0,138	-0,078	t=-1,191 p=0,235
J'ai davantage de difficultés à décrocher du travail	-0,032	0,050	-0,045	t=-0,626 p=0,532
Je me sens plus seul-e qu'avant	** -0,220	0,049	-0,337	t=-4,511 p=0,000
Ma relation avec mes collègues est moins cordiale	-0,197	0,158	-0,088	t=-1,245 p=0,215
Les usagers sont moins polis et respectueux	-0,047	0,068	-0,046	t=-0,683 p=0,496

Note. *p= ≤ 0,05 ; **p= ≤ 0,01; F=3,657; p=0,000. Variation de la santé psychologique « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement ? ». Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du R²=0,138; F=6,540; p=0,000.

Tableau 3.70 Conditions de réalisation du travail**Sur site**

(Aucun télétravail et télétravail quelques jours par semaine)

	Coefficient de régression	Écart-type	Coefficient standardisé	Statistiques
Ma posture de travail est moins adéquate	0,150	0,116	0,202	t=1,291 p=0,208
J'ai davantage de difficultés à décrocher du travail	-0,171	0,118	-0,222	t=-1,448 p=0,160
Je me sens plus seul-e qu'avant	*-0,293	0,120	-0,374	t=-2,432 p=0,022
Ma relation avec mes collègues est moins cordiale	*-1,424	0,603	-0,437	t=-2,363 p=0,026
Les usagers sont moins polis et respectueux	-0,003	0,176	-0,004	t=-0,018 p=0,985

Note. * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$; $F=2,612$; $p=0,022$. Variation de la santé psychologique « Diriez-vous que votre santé psychologique s'est améliorée ou détériorée depuis le début du confinement ? ». Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans). Variation du $R^2=0,338$; $F=3,704$; $p=0,012$.

3.6 L'importance relative des facteurs de risque

Dans la section consacrée aux résultats descriptifs, nous avons présenté les résultats concernant l'exposition des employé.e.s aux divers facteurs de risque pendant le confinement. Par exemple, nous avons montré que 24,1% des répondant.e.s en télétravail ont indiqué manquer de temps pour faire leur travail. La proportion d'employé.e.s exposé à un facteur de risque permet d'en déterminer l'importance sous l'angle de l'*étendue* du problème.

Dans la section portant sur l'effet des facteurs de risque, nous avons ensuite déterminé la contribution de chacun des facteurs de risque à l'augmentation du niveau de détresse psychologique. Par exemple, nos résultats ont montré que le manque de temps pour faire le travail correspondait à une augmentation maximale du niveau de détresse psychologique de l'ordre de 15,35 points de pourcentage (5 niveaux * 3,070) pour les employé.e.s en télétravail. Ces résultats mettent en évidence l'importance de l'*effet* de chacun des facteurs de risque sur le niveau de détresse psychologique des employé.e.s, et ce, pendant le confinement.

Nous nous sommes ensuite penchés sur les changements qu'a engendrés le confinement dans le milieu de travail en mettant en lumière la variation du degré d'exposition aux facteurs de risque et son effet sur l'amélioration ou la détérioration de la santé psychologique. Cela nous a permis de mieux comprendre comment le contexte de la pandémie a influencé les facteurs de risque et le niveau de détresse psychologique des employé.e.s. Finalement, il a été question de la nature des changements associés au confinement et ses répercussions sur le plan de la santé psychologique.

Cette section porte sur l'importance relative des facteurs de risque au cours de la pandémie. Pour la déterminer, nous avons tenu compte, à la fois, de la proportion d'employé.e.s exposés aux divers facteurs de risque et de l'effet qu'ils produisent respectivement sur le niveau de détresse psychologique. Pour ce faire, nous avons multiplié le *pourcentage* d'employé.e.s exposés par l'*effet* que produit le facteur de risque sur le niveau de détresse psychologique (c.-à-d. le coefficient de régression standardisé). Les **tableaux 3.71** et **3.72** présentent les résultats obtenus. Les facteurs de risque sont présentés en ordre décroissant d'importance.

Faits saillants

- L'importance des facteurs de risque diffère selon le mode de travail (télétravail uniquement ; sur site au moins quelques jours par semaine).
- Pour les employé.e.s qui travaillent uniquement à distance, les trois (3) principaux facteurs de risque liés au travail sont : 1) l'insatisfaction à l'égard des heures de travail, 2) le manque de temps pour faire le travail et 3) l'insatisfaction à l'égard du travail accompli.
- Pour les employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail pour réaliser leurs tâches (en totalité ou en partie), les trois (3) principaux facteurs de risque sont : 1) la peur d'attraper la COVID-19 sur les lieux de travail, 2) le manque de clarté des attentes et 3) le manque de confiance perçue.

Les employé.e.s qui travaillent uniquement à distance

- Pour les employé.e.s uniquement en télétravail, un grand nombre de facteurs de risque contribuent à engendrer de la détresse psychologique au cours du confinement. De plus, le degré d'exposition à ces facteurs de risque a augmenté depuis le début du confinement ce qui a entraîné une détérioration de leur état de santé psychologique. Par exemple, les résultats montrent que le manque de clarté des attentes et le sentiment d'incompétence se sont accrus au cours du confinement, ce qui correspond à une détérioration de l'état de santé psychologique.
- Pour d'autres facteurs de risque, la situation s'est améliorée dans l'ensemble. Par exemple, les résultats montrent que le conflit travail-famille contribue à engendrer de la détresse psychologique. L'accroissement de ce conflit en raison du confinement a contribué à la détérioration de l'état de santé psychologique des employé.e.s. Toutefois, pour 40,4% des employé.e.s, le confinement n'a pas eu d'effet sur le conflit travail-famille, alors qu'il s'est accentué pour 12,6% des employé.e.s et réduit pour 47,0%. Dans l'ensemble, le bilan est positif avec une réduction nette de 34,4%. Ce faisant, la proportion d'employé.e.s qui éprouvait un important conflit travail-famille pendant le confinement se chiffrait à 9,4%.

- Le niveau de détresse psychologique observé pendant le confinement n'est pas forcément attribuable aux changements engendrés par le confinement. En d'autres termes, celui-ci n'a pas eu d'incidence notable sur le degré d'exposition pour tous les facteurs de risques associés à la détresse psychologique. Par exemple, l'insatisfaction à l'égard des heures de travail et le manque de temps pour effectuer le travail figurent parmi les plus importants facteurs de risque. Toutefois, le confinement a entraîné peu de changements sur ces deux plans, de sorte que la variation du niveau d'exposition à ces facteurs n'est pas associée à la variation de l'état psychologique des employé.e.s (variation nette de 10,7% et 1,1%, respectivement).

Tableau 3.71 L'importance relative des facteurs de risque associés à la détresse psychologique**Télétravail uniquement**

Facteurs de risque	Taux d'accord Degré d'exposition pendant le confinement	Effets pendant le confinement (coefficient standardisé)	Importance du facteur	Effet de la variation du degré d'exposition (santé psychologique)	Variation nette du niveau d'exposition
J'ai peur pour la santé de mes proches	70,8%	0,182	12,886	s.o.	s.o.
Insatisfaction à l'égard des heures de travail	22,7%	0,240	5,448	n.s.	+10,7
Manque de temps pour faire le travail	24,1%	0,200	4,820	n.s.	-1,1
Insatisfaction à l'égard du travail accompli	24,1%	0,189	4,555	n.s.	+12,0
Insécurité d'emploi	25,2%	0,170	4,284	s.o.	s.o.
Manque de confiance perçue	21,3%	0,183	3,898	s.o.	+8,0
Ambiguïté de rôle (manque de clarté des attentes)	24,9%	0,153	3,810	0,166	+14,2
Reproches injustifiés	9,8%	0,262	2,568	s.o.	s.o.
Sentiment d'incompétence	10,8%	0,196	2,117	0,299	+8,2
Conflit travail-famille	9,4%	0,224	2,106	-0,196	-34,4
Sentiment de solitude	45,0%	s.o.	s.o.	-0,337	s.o.
Concentration prolongée	50,3%	n.s.	s.o.	-0,140	-1,8
Problèmes de communication attribuables aux changements	29,1%	s.o.	s.o.	-0,297	s.o.
Insatisfaction à l'égard des tâches	23,4%	n.s.	s.o.	0,233	+11,4
Manque de ressources pour faire le travail	43,7%	s.o.	s.o.	-0,198	s.o.
Peur d'attraper la COVID-19 sur le lieu de travail	40,2%	n.s.	s.o.	s.o.	s.o.

Note. : Résultat statistiquement non significatif (coefficient = 0 ; n.s.). Les pourcentages ont été modifiés (1-%) pour les énoncés dont l'échelle de mesure est inversée (coefficients négatifs).

Les employé.e.s sur site

- Pour les employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail pour effectuer leurs tâches (tous les jours ou quelques jours par semaine), les facteurs de risque associés à la détresse psychologique sont moins nombreux. Le confinement a entraîné une hausse de l'exposition des employé.e.s à certains d'entre eux, ce qui a contribué à détériorer leur état de santé psychologique. Par exemple, les relations moins cordiales avec les collègues et le sentiment de solitude sont associés à une détérioration de l'état de santé psychologique.
- Pour certains facteurs de risque, le confinement a entraîné une augmentation du degré d'exposition des employé.e.s, sans toutefois produire des effets néfastes supplémentaires sur leur état de santé psychologique. C'est le cas, par exemple, du manque de clarté des attentes, du manque de confiance perçue et du fait d'être victime de reproches injustifiés. L'effet négatif de ces facteurs était présent avant et pendant le confinement.

Tableau 3.72 L'importance relative des facteurs de risque associés à la détresse psychologique**Sur site****(Aucun télétravail et télétravail quelques jours par semaine)**

Facteurs de risque	Taux d'accord Degré d'exposition pendant le confinement	Effets pendant le confinement (coefficient standardisé)	Importance du facteur	Effet de la variation du degré d'exposition (santé psychologique)	Variation nette du niveau d'exposition
Peur d'attraper la COVID-19 sur le lieu de travail	31,6%	0,480	15,168	s.o.	s.o.
Ambiguïté de rôle (manque de clarté des attentes)	28,5%	0,379	10,802	n.s.	+17,4
Manque de confiance perçue	16,4%	0,388	6,363	s.o.	-1,4
Reproches injustifiés	4,3%	0,336	1,445	s.o.	s.o.
J'ai peur pour la santé de mes proches	65,8%	n.s.	s.o.	s.o.	s.o.
Insatisfaction à l'égard des heures de travail	22,9%	n.s.	s.o.	n.s.	+11,2
Manque de temps pour faire le travail	30,8%	n.s.	s.o.	n.s.	+3,1
Insatisfaction à l'égard du travail accompli	27,6%	n.s.	s.o.	0,476	+26,0
Insécurité d'emploi	21,5%	n.s.	s.o.	s.o.	s.o.
Sentiment d'incompétence	11,6%	n.s.	s.o.	s.o.	+20,2
Conflit travail-famille	15,1%	n.s.	s.o.	-0,270	-6,2
Insatisfaction à l'égard des tâches	35,1%	n.s.	s.o.	n.s.	+26,0
Concentration prolongée	32,8%	n.s.	s.o.	n.s.	+4,6
Manque de possibilités d'utiliser ses compétences	46,8%	n.s.	s.o.	0,479	+14,6%
Relations moins cordiales avec les collègues	9,4%	s.o.	s.o.	-0,437	s.o.
Sentiment de solitude	42,6%	s.o.	s.o.	-0,374	s.o.

Note. : Résultat statistiquement non significatif (coefficient = 0 ; n.s.). Les pourcentages ont été modifiés (1-%) pour les énoncés dont l'échelle de mesure est inversée (coefficients négatifs).

3.7 L'effet de la détresse psychologique sur les comportements

Cette section traite de la relation entre la détresse psychologique et les comportements. Afin de déterminer dans quelle mesure la détresse psychologique était associée aux comportements examinés dans le cadre de cette étude, nous avons effectué une série de régressions linéaires. Afin de faciliter l'interprétation des coefficients de régression, nous avons transformé les échelles de mesure des conséquences pour obtenir un indice sur 100 points. L'indice de détresse psychologique est l'indice original sur 24 points. Pour chacune des conséquences étudiées, nous avons introduit des variables de contrôle, soit les caractéristiques sociodémographiques des répondant.e.s. Pour les variables mesurées à l'aide d'une échelle de mesure dichotomique (oui / non), nous avons effectué des tests d'indépendance reposant sur la Loi du Khi deux.

L'effet de la détresse psychologique sur les attitudes et les comportements

Faits saillants

- La détresse psychologique est significativement associée aux divers comportements. La relation est particulièrement étroite entre la détresse psychologique, d'une part, et d'autre part, la fatigue et l'insomnie. De façon générale, les employé.e.s qui présentent un niveau élevé de détresse psychologique sont moins engagés envers l'organisation, moins satisfaits au travail et présentent un niveau de motivation plus faible. Ils ont également moins tendance à penser que la direction se préoccupe de leur bien-être. L'intention de quitter son emploi est également liée à la détresse psychologique.

Tableau 3.73
Les conséquences associées à la détresse psychologique

Conséquences associées à la détresse psychologique	Statistiques multivariées Résultats de l'analyse de régression multiple		
	Coefficients de régression	Écart-type	Variance expliquée par la détresse psychologique
Perception de soutien de la direction (indice sur 100) Détresse psychologique (indice sur 24)	** -2,113	0,435	R ² =0,174 F=4,976 p=0,000
Engagement à l'égard de l'organisation (sur 100) Détresse psychologique (indice sur 24)	** -2,079	0,375	R ² =0,204 F=6,118 p=0,000
Satisfaction au travail (sur 100) Détresse psychologique (indice sur 24)	** -1,685	0,266	R ² =0,224 F=6,874 p=0,000
Intention de quitter son emploi (sur 100) Détresse psychologique (indice sur 24)	** 2,261	0,389	R ² =0,202 F=6,056 p=0,000
Motivation à fournir des efforts (sur 100) Détresse psychologique (indice sur 24)	** -0,941	0,235	R ² =0,164 F=4,636 p=0,000
Fatigue (sur 100) Détresse psychologique (indice sur 24)	** 2,098	0,306	R ² =0,245 F=7,687 p=0,000
Qualité du sommeil et insomnie (sur 100) Détresse psychologique (indice sur 24)	** 2,131	0,301	R ² =0,247 F=7,846 p=0,000

Note. *p<0,05; **p<0,01. L'indice utilisé pour les conséquences est sur 100 points. Les caractéristiques sociodémographiques ont été incluses dans l'équation de régression (sexe, âge, scolarité, ancienneté dans le poste actuel, enfant de 5 ans et moins; enfant de 6 à 12 ans).

La consommation de psychotropes et d'alcool

Faits saillants

- Au total, le sixième des répondant.e.s (16,8%) a consommé au moins un type de psychotropes pendant le confinement. Les personnes qui présentent un niveau élevé de détresse psychologique consomment davantage de médicaments (25,9% contre 9,8%). Dans ce groupe, 24,4% des personnes qui présentent un niveau important de détresse psychologique consomment au moins un type de psychotrope comparativement à 34,5% des personnes qui souffrent d'un niveau très important de détresse. Ces résultats sont un peu moins élevés que ceux qu'ont obtenus Vézina et ses collègues dans le cadre de l'EQCOTESST, indiquant que « la moitié des travailleurs ayant un niveau de détresse très important consomment des psychotropes » (p.618).
- La consommation de médicaments pour aider à dormir est associée au niveau de détresse psychologique. Parmi les personnes qui présentent un niveau élevé de détresse psychologique, 18,3% consomment des médicaments pour aider à dormir.
- De même, les personnes qui présentent un niveau élevé de détresse psychologique consomment davantage de médicaments pour réduire l'anxiété que les personnes dont le niveau de détresse psychologique est faible ou modéré, soient respectivement 14,4% et 4,2%.
- Dans l'ensemble, 6,8% des répondant.e.s consomment des médicaments pour remonter le moral. Cette proportion s'élève à 11,2% pour les personnes qui présentent un niveau élevé de détresse psychologique. Or, selon une étude du Conseil du médicament¹² (2011), la proportion de personnes qui consomment des antidépresseurs était en progression constante au cours de la période 2005-2009, pour se chiffrer à 14,4% en 2009.

¹² Conseil du Médicament. (2011). Portrait de l'usage des antidépresseurs chez les adultes assurés par le régime public d'assurance médicaments du Québec, Gouvernement du Québec.
<https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/2024132>

Tableau 3.74 La relation entre la détresse psychologique et la consommation de psychotropes

Détresse psychologique	Consommation de psychotropes (tous les jours ou quelques fois par semaine)			
	Pour aider à dormir	Pour réduire l'anxiété et la nervosité	Pour remonter le moral	Au moins un type de médicaments
	Oui	Oui	Oui	Oui
Niveau 1 et 2 faible et modéré	6,8%	4,2%	3,4%	9,8%
Niveau 3 et 4 Important et très important	18,3%	14,4%	11,2%	25,9%
Statistique du test Khi deux	**13,425	**13,739	**10,013	**19,290
Degrés de liberté	1	1	1	1
Niveau de signification	0,000	0,000	0,002	0,000

¹ **Note.** *p<0,05; **p<0,01. Énoncé : « Depuis le début du confinement, avez-vous pris de façon régulière (c'est-à-dire tous les jours ou quelquefois par semaine), des médicaments 1) pour aider à dormir, 2) pour réduire l'anxiété et la nervosité, 3) pour remonter le moral tel des antidépresseurs ? »

Faits saillants

- Le niveau de détresse psychologique est associé à la consommation d'alcool. Dans l'ensemble, plus du quart (22,4%) consomme de l'alcool au moins 4 fois par semaine. Cette proportion est plus élevée parmi les personnes qui présentent un niveau élevé (important et très important) de détresse psychologique (29,2%) comparativement à celles dont le niveau de détresse psychologique est faible ou modéré (17,6%).

Tableau 3.75 La relation entre la détresse psychologique et la fréquence de consommation d'alcool

Détresse psychologique	Fréquence de consommation d'alcool			
	Une fois par semaine ou moins	2 à 3 fois par semaine	4 fois par semaine ou plus	Total
Niveau 1 et 2 Faible et modéré	56,6%	25,8%	17,6%	100%
Niveau 3 et 4 Important et très important	48,2%	22,6%	29,2%	100%

Note : Données collectées à l'aide de l'énoncé suivant : « Depuis le confinement, à quelle fréquence consommez-vous des boissons alcoolisées ? ». Khi deux = 20,374; dl=5; p=0,001.

Le **tableau 3.76** résume les résultats obtenus concernant les conséquences associées à la détresse psychologique. Pour chacune des conséquences, la puissance explicative de la détresse psychologique a été reportée (R^2). Le niveau observé au cours du confinement a également été retranscrit (taux d'accord). La dernière colonne présente la variation du niveau observé pendant le confinement comparativement à la période qui l'a précédé.

Tableau 3.76
Les conséquences associées à la détresse psychologique

Conséquences associées à la détresse psychologique	Taux d'accord	Changements attribuables au confinement
Perception du soutien de la direction ($R^2=0,174$)	60,7%	+23,2% -20,9%
Engagement à l'égard de la direction ($R^2=0,204$)	68,1%	+8,6% -30,9%
Satisfaction au travail ($R^2=0,224$)	73,6%	+15,5% -21,3%
Intention de quitter son emploi ($R^2=0,202$)	8,9%	+18,0% -15,3%
Motivation à fournir des efforts au travail ($R^2=0,164$)	97,1%	+7,2% -17,3%
Fatigue ($R^2=0,245$)	14,3%	+23,8% -41,9%
Insomnie ($R^2=0,247$)	13,4%	s.o.
Qualité du sommeil depuis le début du confinement	s.o.	+22,7% -22,7%
Consommation de psychotropes (au moins 1 médicament) (25,9% des personnes qui présentent un niveau élevé de détresse)	16,8%	s.o.
Médicaments pour réduire l'anxiété ou la nervosité (14,4% des personnes qui présentent un niveau élevé de détresse)	8,8%	+1,8% -0,9%
Médicaments pour aider à dormir (18,3% des personnes qui présentent un niveau élevé de détresse)	11,9%	+4,3% -2,0%
Médicaments pour remonter le moral, tels des antidépresseurs ? (11,2% des personnes qui présentent un niveau élevé de détresse)	6,8%	+1,0% -0,5%
Consommation d'alcool (au moins 4 fois par semaine) (29,2% des personnes qui présentent un niveau élevé de détresse)	22,4%	+27,0% -4,3%

Nous constatons que le niveau de détresse psychologique est associé aux diverses conséquences étudiées. Les résultats révèlent également que, depuis le confinement, les employé.e.s ont une meilleure perception de leur employeur de façon générale. En revanche, ils sont moins engagés envers leur organisation, moins satisfaits et motivés au travail, alors qu'ils ont plus tendance à penser quitter leur emploi. Bien que près d'un.e employé.e sur six (6) se sent vraiment épuisé.e à la fin de la journée de travail, le niveau de fatigue a diminué au cours du confinement de façon générale. Une proportion égale d'employé.e.s a vu la qualité de son sommeil se détériorer et s'améliorer. Le sixième des employé.e.s consomment des psychotropes, mais cette proportion ne s'est pas accrue depuis le début du confinement. Également, près du quart des répondant.e.s consomme de l'alcool au moins une fois par semaine, et cette consommation s'est accrue pour 27,0% des répondant.e.s depuis le confinement.

4 Les pistes de solution

Notre étude a mis en évidence un taux de détresse psychologique préoccupant : 50,4% des employé.e.s administratifs et de bureau de quatre (4) organisations du secteur du transport terrestre présentent un niveau élevé de détresse psychologique. Notre étude a également fait ressortir les facteurs de risque associés à la détresse psychologique. Ces facteurs doivent donc constituer la cible des interventions à réaliser en vue de prévenir la détresse psychologique en milieu de travail et d'améliorer l'état de santé psychologique des employé.e.s. En effet, les interventions doivent viser à éliminer ou à en atténuer les effets des facteurs qui contribuent à engendrer de la détresse psychologique, et ce, bien que l'exposition à certains facteurs de risque ne se soit pas accrue en raison du confinement et des changements qu'il a engendrés.

Les facteurs de risque que nous avons dégagés divergent en fonction du mode de travail (télétravail uniquement ; sur site tous les jours ou quelques jours par semaine). Pour les employé.e.s uniquement en télétravail, les interventions doivent viser prioritairement à réduire l'insatisfaction à l'égard des heures de travail, à s'assurer que le temps dont disposent les employé.e.s pour effectuer leurs tâches est adéquat, et à accroître la satisfaction à l'égard du travail accompli, qui n'est pas étrangère au manque de clarté des attentes, aux problèmes de communication et au manque de ressources pour effectuer les tâches.

En ce qui concerne le temps requis pour faire le travail, il est possible de revoir les tâches que doivent réaliser les employé.e.s afin de s'assurer qu'elles ne soient pas redondantes et que les processus utilisés pour les réaliser sont adaptés. Les patron.ne.s doivent également assumer un rôle important

du point de vue interpersonnel. Ils doivent consacrer du temps à interagir avec leurs subordonné.e.s de manière à leur témoigner de la confiance, de la considération et veiller à discuter de leurs principales préoccupations. Cela leur permettrait également de déceler les craintes et les insatisfactions de même que les signes de dépression sévère et d'intervenir en dirigeant les employé.e.s vers les ressources d'aide.

Pour les employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail, des améliorations doivent être principalement apportées pour réduire les craintes de contamination dans les lieux de travail, clarifier les attentes et favoriser un climat de confiance.

En ce qui concerne la crainte de contamination, il est important que l'employeur s'assure de faire respecter les mesures de protection. Il est important qu'il communique aux employés : 1) des informations au sujet des mesures mises en place et l'obligation de les respecter, 2) de la rétroaction sur l'application des mesures, 3) des remerciements pour le respect des mesures, et 4) le bilan de l'état de santé des employé.e.s. En ce qui concerne la clarté des attentes et le climat de confiance, les patrons et patronnes jouent un rôle important puisqu'ils ont la responsabilité d'encadrer le travail de leurs subordonné.e.s et de leur procurer de la rétroaction. L'employeur doit ainsi leur fournir les ressources nécessaires (telle l'information) pour leur permettre de réaliser les tâches et d'atteindre les objectifs.

Les prochaines sections présentent des pistes d'action concrètes pour réduire l'exposition aux facteurs de risque que nous avons identifiés.

4.1 Les caractéristiques des emplois

4.1.1 La demande quantitative : le manque de temps pour réaliser le travail

Une demande quantitative excessive fait référence à une quantité trop importante de travail à effectuer dans le temps accordé. Elle peut être attribuable : 1) au nombre de tâches à effectuer, 2) au nombre de fois que les tâches doivent être répétées, et 3) au rythme de travail qu'il est nécessaire de soutenir, 4) aux méthodes de travail peu efficaces et aux problèmes rencontrés. Une réorganisation du travail devrait viser à :

- Éliminer les tâches qui n'ont pas de valeur ajoutée ou qui sont redondantes ;
- Modifier les tâches pour les rendre plus efficaces (réduire le temps requis pour les compléter et éliminer les temps morts) ;
- Utiliser une technologie plus efficace et former les employé.e.s (réduire le temps requis pour effectuer les tâches) ;
- Développer des outils et des techniques qui améliorent la communication et facilitent la résolution de problèmes ;
- Réduire le nombre de tâches ou le volume de travail à accomplir en répartissant le travail entre un plus grand nombre de postes (embaucher du personnel).

Par ailleurs, l'analyse des processus de travail qu'exige une réorganisation du travail ne peut être effectuée sans la participation active des employé.e.s puisqu'ils ont une connaissance approfondie des processus de travail.

4.1.2 La demande qualitative

La demande qualitative excessive survient lorsque la nature du travail exige de l'employé un degré de concentration trop élevé (c.-à-d. degré d'attention pour observer, écouter, comprendre des situations complexes, expliquer, résoudre des problèmes complexes) au cours d'une période prolongée. Le contexte dans lequel le travail est effectué est également susceptible d'entraîner des difficultés de concentration et, du coup, de demander à l'employé de fournir davantage d'efforts mentaux (ex. : interruptions fréquentes). Afin de réduire la demande qualitative, les actions suivantes devraient être entreprises :

- Répartir différemment les tâches de manière à assurer que le degré de concentration exigé varie au cours d'un quart de travail : les tâches qui exigent une concentration intense devraient être suivies de tâches moins exigeantes sur le plan cognitif (c.-à-d. variété des tâches) ;
- Réserver des plages horaires pour réaliser uniquement les tâches qui exigent un degré élevé de concentration (ce qui permet de réduire les interruptions et l'alternance des tâches).

- Réduire la demande quantitative de sorte que les employé.e.s puissent prendre leurs pauses et se reposer pendant l'heure des repas.

4.1.3 L'ambiguïté de rôle : le manque de clarté des attentes

L'ambiguïté de rôle est l'incertitude ressentie concernant les objectifs à poursuivre, les méthodes de travail à respecter, les comportements à adopter et les résultats à produire. De façon générale, la clarification du rôle se situe sous la responsabilité des superviseur.e.s. Or, les études montrent que, de façon générale, les superviseur.e.s possèdent une connaissance superficielle du travail de leurs subordonné.e.s (Ilgen *et al.*, 1981 ; Grant, 1998).

- Former les nouveaux superviseur.e.s au sujet des processus de travail sous leur supervision et des tâches et responsabilités de leurs subordonné.e.s ;
- Mettre en place des moyens de communication efficaces et rapides permettant d'informer les superviseur.e.s au sujet des changements des politiques, directives, procédures et processus de travail ;
- Former les superviseur.e.s au sujet de la clarification des attentes ;
- Confier formellement aux superviseur.e.s la responsabilité de la clarification de rôle auprès de leurs subordonné.e.s ;

4.1.4 Le manque de ressources

Le manque de ressources constitue une contrainte qui entrave la réalisation des tâches. Le manque de ressource peut provenir : 1) de l'impossibilité d'obtenir l'information nécessaire pour faire le travail, car la personne qui dispose de l'information est débordée de travail ; 2) de l'inaccessibilité aux équipements ou aux outils adéquats et en bon état de fonctionnement ; 3) d'une formation insuffisante ou inadéquate concernant une nouvelle technologie (ex. logiciel, plateforme) ; 4) du fait que les dossiers et les informations nécessaires pour le travail ne sont pas de la qualité désirée, car ils proviennent de nouveaux et de nouvelles employé.e.s qui n'ont pas reçu une formation adéquate.

- Réduire la demande quantitative ;
- Fournir l'équipement et les outils nécessaires en bon état de fonctionnement ;
- Fournir une formation adéquate lorsque des changements sont introduits ;
- Clarifier le rôle des nouveaux employé.e.s dans le cadre de leur formation initiale à l'emploi.

4.1.5 L'insatisfaction à l'égard des tâches

La satisfaction à l'égard des tâches est un état émotionnel positif qui repose sur la perception que les tâches sont agréables, intéressantes et valorisantes. Cela suppose que la nature des tâches correspond à ce que les employé.e.s se plaisent à faire, des tâches qui coïncident avec leurs intérêts et leurs préférences (Locke, 1976). Ils en retirent alors des rétributions intrinsèques telles que du plaisir et un sentiment d'accomplissement.

- Revoir la répartition des tâches de manière à accroître¹³ :
 - o la variété des tâches (c.-à-d. des tâches de nature différente) ;
 - o l'autonomie (c.-à-d. la possibilité de prendre des décisions concernant la manière de faire le travail) ;
 - o l'intégralité des tâches (c.-à-d. le résultat du travail est une réalisation concrète - qui permet à l'employé.e de ressentir de la fierté - plutôt qu'une étape parmi d'autres) ;
- Modifier les méthodes de travail de manière à rendre plus agréable la réalisation du travail ;
- Sensibiliser les employé.e.s à l'utilité et l'importance de leur travail, à la manière dont leur travail contribue au bien-être d'autrui ;
- Tenir compte des intérêts et des préférences des employé.e.s lors de mouvements latéraux de personnel et de l'attribution de promotions.

4.1.6 Le conflit travail famille

Le conflit travail-famille est la difficulté à assumer les responsabilités familiales en raison d'un manque de ressources, lesquelles ont été investies dans le travail. Ce conflit est attribuable au manque de temps, par exemple, un horaire de travail incompatible avec certaines activités personnelles ou familiales. Il provient également de la quantité insuffisante d'énergie disponible après la journée de travail pour assumer correctement les responsabilités familiales. De façon générale, le conflit travail-famille découle des facteurs suivants :

- La demande quantitative ;
- La nécessité de travailler à la maison en dehors des heures de travail prévues (intimement liée à la demande quantitative) ;
- Un nombre trop élevé d'heures de travail ou un horaire de travail qui est incompatible avec les horaires des autres membres de la famille ;
- La difficulté d'obtenir un congé pour des raisons familiales (notamment en raison de manque de personnel).

Afin de réduire le conflit travail-famille, plusieurs options sont possibles :

¹³ Hackman et Oldham (1976).

- Réduire la demande quantitative ;
- Évaluer la pertinence des heures d'ouverture des services ;
- Informer les superviseur.e.s au sujet des politiques en matière de temps de travail ;
- Informer les employé.e.s concernant les critères, règles et procédures de la politique en matière de temps de travail ;
- Sensibiliser les superviseur.e.s à l'importance d'appliquer la politique de façon juste et équitable.
- Embaucher du personnel supplémentaire de manière à modifier les horaires de travail et à permettre aux employés de prendre des journées de congé.

4.2 Les rétributions sociales provenant du ou de la patronne

Le patron ou la patronne est la principale source de rétributions sociales. De façon générale, le rôle du patron ou de la patronne consiste à :

- Répartir le travail entre ses employé.e.s, fixer leurs objectifs et échéances en fonction des objectifs de l'unité et coordonner le travail ;
- S'assurer que les employé.e.s possèdent les informations et les ressources nécessaires pour effectuer leur travail (par exemple : attentes claires, encouragement, aide à la résolution de problèmes, outils, équipements) ;
- Évaluer le rendement des employé.e.s, leur donner une rétroaction sur les points à améliorer et la manière d'y arriver, manifester de la gratitude et de la reconnaissance ;
- Régler les conflits, gérer les absences et la discipline.
- Veiller au bien-être des employé.e.s et à la satisfaction de leurs besoins à travers la considération et l'écoute.

4.2.1 La considération des personnes

La considération des personnes consiste à montrer aux employé.e.s qu'on leur accorde de la valeur et que l'on se préoccupe de leur bien-être. En vue de favoriser la considération des personnes, les interventions suivantes sont appropriées :

- Revoir le processus de sélection afin d'accorder des postes de superviseur.e aux personnes qui possèdent, à la fois, les connaissances et les habiletés techniques ainsi que les compétences relationnelles ;
- Former les superviseur.e.s sur les questions de l'écoute, du respect, de l'empathie ;
- Sensibiliser les superviseur.e.s à l'importance de traiter leurs employé.e.s de façon équitable, sans préférence ni favoritisme ;
- Sensibiliser les superviseur.e.s à l'importance d'appliquer les politiques en matière de temps de travail afin de mieux répondre aux besoins des employé.e.s;

- Sensibiliser les superviseur.e.s à l'importance de consulter leurs employé.e.s lorsqu'ils envisagent d'apporter des changements qui les concernent;
- S'assurer que les superviseur.e.s possèdent une connaissance approfondie des processus de travail de sorte qu'ils puissent aider les employé.e.s à résoudre les problèmes qu'ils rencontrent dans le cadre de leur travail;
- Sensibiliser les superviseur.e.s à la nécessité d'interagir régulièrement avec leurs employé.e.s en vue de briser l'isolement et de manifester leurs préoccupations pour leur bien-être ;
- Former les superviseur.e.s en matière de prévention en santé mentale de manière à les outiller pour 1) reconnaître les signes de détresse psychologique chez leurs employé.e.s et 2) diriger les employé.e.s vers les ressources d'aide pertinentes.

4.2.2 La considération de l'expertise

La considération de l'expertise concerne la valeur qu'accordent les superviseur.e.s aux connaissances et habiletés de leurs employé.e.s. Elle consiste, par exemple, à faire confiance au jugement des employé.e.s, sans constamment remettre en question leur façon de faire ou remettre en doute leurs décisions. Il est approprié d'offrir aux superviseur.e.s une formation concernant l'importance de la consultation et la participation des employés :

- Consulter les employé.e.s pour obtenir leur avis ou leurs conseils sur des questions dans leur domaine d'expertise ;
- Encourager les employé.e.s à proposer des idées pour améliorer l'efficacité du travail.

4.2.3 La considération des efforts

La considération des efforts concerne la valeur qu'accorde le patron ou la patronne à l'intensité et à la persévérance des efforts de ses employé.e.s. Il s'agit de la gratitude exprimée pour le temps et l'énergie que les employé.e.s ont consacrés à leur travail, par exemple à résoudre un problème, même si les résultats attendus n'ont pas été obtenus. Des actions devraient être posées en vue de :

- Sensibiliser les superviseur.e.s à l'importance de la considération des efforts ;
- Former les superviseur.e.s sur la rétroaction positive.

4.2.4 Reconnaissance des bons résultats et les reproches injustifiés

La reconnaissance consiste à témoigner de la gratitude aux employé.e.s pour les remercier d'avoir produit les résultats souhaités. Pour ce faire, la première étape à franchir consiste à prendre connaissance des comportements et résultats des employé.e.s et à déterminer s'ils correspondent à ce

qui était attendu. Les félicitations adressées à tous les employé.e.s, sans tenir compte de leurs résultats, ne sont pas interprétées comme de la reconnaissance et sont sans valeur pour les employé.e.s. En revanche, adresser des critiques aux employé.e.s et les blâmer pour des événements sur lesquels ils n'ont pas d'influence entraînent des perceptions d'injustice et le sentiment d'être dénigré. En somme, la rétroaction négative, la rétroaction positive et la reconnaissance doivent être justifiées par les comportements et les résultats des employé.e.s.

Il est donc important d'évaluer correctement le rendement des employé.e.s, que ce soit de manière informelle et régulière, ou à travers un processus formel périodique. Les employé.e.s ont tendance à penser que leur rendement a été évalué de façon juste et équitable lorsque¹⁴ :

- Le ou la superviseur.e utilise les mêmes critères d'évaluation pour tous ses employé.e.s ;
- Les critères utilisés représentent des aspects sur lesquels les employé.e.s ont le contrôle (c.-à-d. les comportements et les résultats attendus ont été clairement précisés ; les résultats attendus sont sous le contrôle des employé.e.s ; les employé.e.s disposent des ressources nécessaires pour faire leur travail ; les employé.e.s ont obtenu l'aide de leur superviseur.e lorsque nécessaire) ;
- Le ou la superviseur.e dispose d'information fiable concernant les comportements et les résultats des employé.e.s, et ces derniers ont la possibilité de présenter leur version des faits ;
- Le ou la superviseur.e évalue de façon objective les comportements et résultats des employé.e.s, sans favoritisme.

Afin d'aider les superviseur.e.s à évaluer de façon juste et équitable les contributions de leurs employé.e.s et à leur manifester de la reconnaissance, il est judicieux d'entreprendre les actions suivantes :

- Élaborer des outils d'évaluation du rendement ;
- Former les superviseur.e.s sur l'évaluation du rendement, la rétroaction, et la reconnaissance

¹⁴ Cook et Crossman, 2004; Erdogan, Kraimes et Liden, 2000; Folger et Konovsky, 1989; Giles et Mossholder, 1990; Greenberg, 1986a,b ; Jawahar, 2007; Korsgaard et Roberson, 1995; Leventhal, 1980; Taylor, Tracy, Renard, Harrison et Carroll, 1995; Thurston et McNall, 2010.

Conclusion

Notre étude portait sur la détresse psychologique, un état psychologique pénible caractérisé par l'anxiété et la dépression (*c.-à-d.* l'irritabilité, la tristesse, la fatigue, le découragement et la dévalorisation de soi). L'objectif consistait à déterminer les effets directs et indirects de la COVID-19 sur le niveau de détresse psychologique des employé.e.s administratifs et de bureau de quatre (4) organisations du secteur du transport terrestre et d'en évaluer les conséquences.

Pour ce faire, nous avons : 1) déterminé les facteurs de risque associés à la détresse psychologique, 2) examiné l'effet des mesures de protection mises en place dans les milieux de travail, 3) évalué l'impact du confinement sur le degré d'exposition aux facteurs de risque et l'état de santé psychologique. Nous avons également 4) déterminé dans quelle mesure le niveau de détresse psychologique est associé aux attitudes et aux comportements au travail, à la fatigue et à l'insomnie, ainsi qu'à la consommation de psychotropes et la consommation d'alcool.

En vue de réaliser ces objectifs, trois différentes perspectives théoriques ont été empruntées. La première examinait le lien entre l'organisation du travail et la détresse psychologique en s'appuyant sur le modèle demande-contrôle de Karasek (1979). Selon ce modèle, des demandes excessives (quantité de travail et niveau de concentration requis) et une faible latitude décisionnelle (faible utilisation des compétences, peu d'autonomie) sont associées à l'apparition de la détresse psychologique parmi les travailleuses et travailleurs. Cette perspective a permis de mettre en relation les caractéristiques des emplois et la détresse psychologique.

La seconde perspective portait sur la relation entre les contributions des employé.e.s et les rétributions que leur offre leur employeur. De manière plus spécifique, le modèle effort-récompense de Siegrist (1996) stipule que la détresse psychologique est issue d'un sentiment de dévalorisation de soi attribuable à une relation d'échange inéquitable avec l'employeur. Ainsi, lorsqu'un employé donne davantage à son employeur (ex. : efforts, énergie) qu'il en retire de bénéfiques (ex. : sécurité d'emploi, promotion, reconnaissance), il en vient à penser que ses contributions ont peu de valeur pour son employeur. Il en résulte une autodépréciation qui augmente le risque de souffrir de détresse psychologique. Cette perspective a permis de faire ressortir l'influence qu'exerce l'iniquité perçue des rétributions économiques et sociales sur le niveau de détresse psychologique.

La dernière perspective concerne les ressources des employé.e.s et leur besoin de les conserver. Le modèle de conservation des ressources de Hobfoll (1989) stipule que le stress qu'éprouvent les individus provient de la perte réelle ou de la peur de perdre ce à quoi ils tiennent, notamment leur

bien-être psychologique, l'estime de soi et l'estime des personnes à qui ils accordent de l'importance. Cette perspective théorique a permis de mettre en évidence l'effet que produit la perte des ressources valorisées dans le milieu de travail sur la détresse psychologique.

La population visée par la recherche était constituée des 1413 employé.e.s administratifs et de bureau (membres d'un syndicat affilié au SFCP) provenant de quatre (4) organisations du secteur du transport terrestre. Ils ont été invités par courriel à participer à l'étude en répondant à des questionnaires anonymes autoadministrés par voie électronique (plateforme *Lime Survey*). Dans le premier questionnaire, les employé.e.s devaient se prononcer sur leur degré d'exposition aux facteurs de risque présents dans leur milieu de travail. Des données ont également été collectées au sujet du niveau de détresse psychologique (mesurée à l'aide de l'*Indice de Détresse Psychologique de Santé-Québec* - IDPSQ). Le second questionnaire renfermait une deuxième mesure du niveau de détresse psychologique. Il portait également sur les conséquences qui lui sont associées. Le taux de réponse pour le premier questionnaire s'élève 27,8% (393/1413). Pour le second questionnaire, un taux de réponse de 35,0% a été enregistré (492/1413). L'appariement des données provenant des deux questionnaires a permis de constituer un échantillon comparable à l'échantillon 221 répondant.e.s.

Quelle proportion des employé.e.s souffre d'un niveau élevé de détresse psychologique ?

Les résultats de l'étude montrent que 50,4% des employé.e.s souffrent d'un niveau élevé de détresse psychologique, ce qui est supérieur au taux enregistré pour le Québec en 2014-2015 (26% ; ISQ, 2016). Nos résultats montrent également que le niveau de détresse psychologique des employé.e.s ne varie pas de manière statistiquement significative selon le mode de travail (télétravail uniquement ; sur site tous les jours ou quelques jours par semaine). Par contre, avec le confinement, les employé.e.s qui travaillent uniquement à distance sont plus nombreux proportionnellement à avoir constaté une amélioration de leur état de santé psychologique (25,3%) comparativement aux employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail pour effectuer leurs tâches (en totalité ou en partie) (10,7%).

Quels sont les principaux facteurs de risque associés à la détresse psychologique au cours du confinement ?

Le *degré d'exposition* des employé.e.s aux facteurs de risque et l'*effet* que ces facteurs produisent sur le niveau de détresse psychologique ont permis de faire ressortir les facteurs de risque les plus importants au cours du confinement. Ces facteurs diffèrent en fonction du mode de travail (télétravail uniquement; sur site). Pour les employé.e.s qui travaillent uniquement à distance, les trois (3) facteurs de risque les plus importants sont : l'insatisfaction à l'égard des heures de travail, le manque de temps pour réaliser les tâches et l'insatisfaction à l'égard du travail accompli. Pour les employé.e.s qui se

rendent sur les lieux de travail, les trois (3) principaux facteurs de risque sont : 1) la peur de contracter la COVID-19 sur les lieux de travail, 2) le manque de clarté des attentes et 2) le sentiment de ne pas être considéré comme une personne de confiance.

Quel est l'effet du confinement sur le degré d'exposition aux facteurs de risques ?

Le confinement a entraîné des changements dans les milieux de travail, lesquels ont eu pour effet d'accroître ou de réduire le degré d'exposition aux facteurs de risque, et ce, en fonction du mode de travail (télétravail uniquement ; sur site). Par exemple, depuis le début du confinement, les employé.e.s uniquement en télétravail sont plus nombreux à rapporter un accroissement du sentiment d'incompétence. En revanche, ils indiquent que le conflit travail-famille est moins important qu'avant. En ce qui concerne les employé.e.s qui se rendent sur les lieux de travail (tous les jours ou quelques jours par semaine), les changements apportés en raison du confinement sont associés à une réduction des possibilités d'exercer ses compétences. Pour les deux groupes d'employé.e.s, les changements associés au confinement sont associés à un accroissement du sentiment de solitude.

Quelles sont les principales conséquences associées à la détresse psychologique ?

Les résultats montrent que la détresse psychologique contribue à réduire la satisfaction et la motivation au travail, à diminuer l'engagement affectif à l'égard de l'organisation et à accroître l'intention de quitter son emploi. La détresse psychologique est également associée à la fatigue, à l'insomnie, à la consommation de psychotropes et à la consommation d'alcool. Le confinement a entraîné des effets néfastes notamment sur le plan de la satisfaction et de la motivation au travail, alors qu'on observe un bilan positif en ce qui concerne la fatigue. La consommation de psychotropes n'a pas varié avec le confinement. Toutefois, le quart des employé.e.s a augmenté sa fréquence de consommation d'alcool.

Remerciements

De prime abord, nous tenons à offrir nos remerciements au Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) de nous avoir permis de réaliser cette étude auprès de ses membres.

Un merci tout spécial va à Madame Nathalie Blais, conseillère syndicale au Service de la recherche du Syndicat canadien de la fonction publique. Cette recherche n'aurait pas été possible sans votre travail de mobilisation et de coordination auprès des sections locales.

Nous souhaitons également remercier chaleureusement les présidentes et présidents des différentes sections locales qui ont accepté de prendre part à l'étude. Votre soutien précieux et efficace tout au long de la collecte de données nous a grandement aidées dans la réalisation de la recherche.

Finalement, nous tenons à offrir toute notre reconnaissance aux répondantes et répondants qui ont consacré de leur temps à remplir les questionnaires. Votre participation a été indispensable à la réalisation de ce projet et nous vous en remercions. Vous avez contribué à l'avancement des connaissances sur la détresse psychologique en milieu de travail.

Références bibliographiques

- A dictionary of human resource management (2008). Security of Employment. In E. Heery, & M. Noon. (Eds.). Oxford: Oxford University Press. doi: 10.1093/acref/9780199298761.001.0001
- Ambrose, M.L., et Cropanzano, R. (2003). A Longitudinal Analysis of Organizational Fairness: An Examination of Reactions to Tenure and Promotion Decisions. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 266-275. doi: · 10.1037/0021-9010.88.2.266
- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A meta-analysis of work–family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(2), 151-169. doi: 10.1037/a0022170
- Baka, L. (2015). Does job burnout mediate negative effects of job demands on mental and physical health in a group of teachers? Testing the energetic process of Job Demands-Resources model. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 28(2), 335-346. doi: 10.13075/ijomeh.1896.00246
- Bamberger, P. & Meshoulam, I. (2000). *Advanced Topics in Organizational Behavior: Human resource strategy: Formulation, implementation, and impact* Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc. doi: 10.4135/9781452204680
- Barnett, R. C. et Brennan, R. T. (1995). The relationship between job experiences and psychological distress: A structural equation approach. *Journal of Organizational Behavior*, 16(3), 259-276. doi: 10.1002/job.4030160307
- Baron, J. N., & Kreps, D. M. (1999). Consistent human resource practices. *California Management Review*, 41(3), 29-53. doi : · 10.2307/41165996
- Bauer, T. N., Truxillo, D. M., Sanchez, R. J., Craig, J. M., Ferrara, P., & Campion, M. A. (2001). Applicant reactions to selection: Development of the selection procedural justice scale (SPJS). *Personnel Psychology*, 54(2), 387-419. doi : 10.1111/j.1744-6570.2001.tb00097.x
- Beehr, T. A. (1981). Work-role stress and attitudes toward co-workers. *Group and Organization Management*, 6(2), 201-210. doi: 10.1177/105960118100600206
- Belcourt, M., McBey, K.J., Hong, Y., & Yap, M. (2013). *Strategic Human Resources Planning*, 5th ed. ITP Nelson.
- Bilodeau, J., Marchand, A., Demers, A. (2020). Work, family, work–family conflict and psychological distress: A revisited look at the gendered vulnerability pathways, *Stress and Health*, 36, 75-87.
- Biron, C., Brun, J. P., & Ivers, H. (2008). Extent and sources of occupational stress in university staff. *Work*, 30(4), 511-522.
- Boas, A. A. V., & Morin, E. M. (2014). Psychological well-being and psychological distress for professors in Brazil and Canada. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 15(6), 201-219. doi: 10.1590/1678-69712014/administracao.v15n6p201-219
- Bocchino, C. C., Hartman, B. W., & Foley, P. F. (2003). The relationship between person-organization congruence, perceived violations of the psychological contract, and occupational stress

- symptoms. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 55(4), 203-214. doi : 10.1037/1061-4087.55.4.203
- Bonde, J. P. E. (2008). Psychosocial factors at work and risk of depression: a systematic review of the epidemiological evidence. *Occupational and Environmental Medicine*, 65(7), 438-445. doi : 10.1136/oem.2007.038430
- Boudrias, J. S., Desrumaux, P., Gaudreau, P., Nelson, K., Brunet, L., & Savoie, A. (2011). Modeling the experience of psychological health at work: The role of personal resources, social-organizational resources, and job demands. *International Journal of Stress Management*, 18(4), 372-395. doi: 10.1037/a0025353
- Bourbonnais, R., Comeau, M., Vezina, M., & Dion, G. (1998). Job strain, psychological distress, and burnout in nurses. *American Journal of Industrial Medicine*, 34(1), 20-28. doi: 10.1002/(SICI)1097-0274(199807)34:1%3C20::AID-AJIM4%3E3.0.CO;2-U
- Boyd, C. M., Bakker, A. B., Pignata, S., Winefield, A. H., Gillespie, N., & Stough, C. (2011). A longitudinal test of the job demands-resources model among Australian university academics. *Applied Psychology*, 60(1), 112-140. doi: 10.1111/j.1464-0597.2010.00429.x
- Breaux, D. M., Perrewé, P. L., Hall, A. T., Frink, D. D., & Hochwarter, W. A. (2008). Time to try a little tenderness? The detrimental effects of accountability when coupled with abusive supervision. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(2), 111-122. doi: 10.1177/1548051808321787
- Brewer, J., & Hunter, A. (1989). *Multimethod research: a synthesis of styles*. Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.
- Brown, S. P., & Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 358-368.
- Brown, S. P., Cron, W. L., & Slocum Jr, J. W. (1998). Effects of trait competitiveness and perceived intraorganizational competition on salesperson goal setting and performance. *The Journal of Marketing*, 88-98. doi: 10.2307/1252289
- Brun, J. P. et Dugas, N. (2005). La reconnaissance au travail: analyse d'un concept riche de sens. *Gestion*, 30(2), 79-88.
- Bryman, A. et Bell, E. (2007). The nature of quantitative research. Dans *Business research methods* (153-178) Oxford: Oxford University Press.
- Bryman, A. et Bell, E. (2011). *Business research methods*, 3rd ed. Oxford: Oxford University Press.
- Bültmann, U., Kant, I. J., Van Den Brandt, P. A., et Kasl, S. V. (2002). Psychosocial work characteristics as risk factors for the onset of fatigue and psychological distress: prospective results from the Maastricht Cohort Study. *Psychological Medicine*, 32(02), 333-345. doi: 10.1017/S0033291701005098
- Burke, R. J., & Deszca, E. (1986). Correlates of psychological burnout phases among police officers. *Human Relations*, 39(6), 487-501. doi: 10.1177/001872678603900601
- Burki, A., Knapp, T.; Lüthi, A., Maslach, C., Zanetti, D. (2006). *Burn-out : l'épuisement professionnel*. Presses du Belvédère.

- Burton, W. N., Schultz, A. B., Chen, C. Y., & Edington, D. W. (2008). The association of worker productivity and mental health: a review of the literature. *International Journal of Workplace Health Management*, 1(2), 78-94. doi: 10.1108/17538350810893883
- Calnan, M., Wadsworth, E., May, M., Smith, A., & Wainwright, D. (2004). Job strain, effort-reward imbalance, and stress at work: competing or complementary models? *Scandinavian journal of Public Health*, 32(2), 84-93. doi: 10.1080/14034940310001668
- Calnan, M., Wainwright, D., & Almond, S. (2000). Job strain, effort-reward imbalance and mental distress: a study of occupations in general medical practice. *Work & Stress*, 14(4), 297-311. doi : 10.1080/02678370110040920
- Calnan, M., Wainwright, D., Forsythe, M., Wall, B., & Almond, S. (2001). Mental health and stress in the workplace: the case of general practice in the UK. *Social Science & Medicine*, 52(4), 499-507. doi: 10.1016/S0277-9536(00)00155-6
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D. et Klesh, J. R. (1983). Assessing the attitudes and perceptions of organizational members Dans S.E. Seashore, *Assessing organizational change: A guide to methods, measures, and practices*, (p. 71-138). New York: John Wiley and Sons Inc.
- Cascio, W. F. et Boudreau, J. W. (2008). *Investing in people : financial impact of human resource initiatives*. Upper Saddle River, NJ : Pearson Education.
- Catano, V., Francis, L., Haines, T., Kirpalani, H., Shannon, H., Stringer, B., & Lozanski, L. (2010). Occupational stress in Canadian universities: A national survey. *International Journal of Stress Management*, 17(3), 232-257. doi: 10.1037/a0018582
- Chakraborty, N. (2020). The COVID-19 pandemic and its impact on mental health, *Progress in Neurology and Psychiatry*, 24(2), 21-24.
- Chung-Yan, G. A. (2010). The nonlinear effects of job complexity and autonomy on job satisfaction, turnover, and psychological well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(3), 237-251. doi: · 10.1037/a0019823
- Clark, M.C. et Payne, R.L. (1997). The nature and structure of worker's trust in management. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 205-227. doi: 10.1002/(SICI)1099-1379(199705)18:3<205::AID-JOB792>3.0.CO;2-V
- Cocker, F., Martin, A., Scott, J., Venn, A., & Sanderson, K. (2013). Psychological distress, related work attendance, and productivity loss in small-to-medium enterprise owner/managers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 10(10), 5062-5082. doi: 10.3390/ijerph10105062
- Colquitt, J. A., Greenberg, J., & Zapata-Phelan, C. P. (2005). What is organizational justice? A historical overview. In J. Greenberg, & J. A. Colquitt (Eds.), *Handbook of organizational justice* (pp. 3-56). New York, NY: Lawrence Erlbaum Associates.
- Colquitt, J.A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 386-400. doi: 10.1037//0021-9010.86.3.386
- Cook, C., Heath, F., & Thompson, R. L. (2000). A meta-analysis of response rates in web-or internet-based surveys. *Educational and Psychological Measurement*, 60(6), 821-836. doi: 10.1177/00131640021970934

- Cook, J., et Crossman, A. (2004). Satisfaction with performance appraisal systems: A study of role perceptions. *Journal of Managerial Psychology*, 19(5), 526-541. doi: 10.1108/02683940410543605
- Cropanzano R, et Wright, T.A. (2003). Procedural justice and organizational staffing: a tale of two paradigms. *Human Resource Management Review*, 13, 7-39. doi: 10.1016/S1053-4822(02)00097-9
- Cropanzano, R., & Greenberg, J. (1997). Progress in organizational justice: Tunneling through the maze. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 12, 317-372.
- Demers, C. (2007). *Organizational Change Theories*. Los Angeles: Sage Publications.
- Dollard, M. F., & Bakker, A. B. (2010). Psychosocial safety climate as a precursor to conducive work environments, psychological health problems, and employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(3), 579-599. doi: 10.1348/096317909X470690
- Dua, J. K. (1994). Job stressors and their effects on physical health, emotional health and job satisfaction in a university. *Journal of Educational Administration*, 32(1), 59-78. doi: 10.1348/096317909X470690
- Ehrenberg, R.G. & Smith, R.S. (2003) *Modern labor economics: theory and public policy*, 8th edition, Boston: Addison Wesley.
- Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work & Stress*, 23(1), 24-44. doi : 10.1080/02678370902815673
- El Akremi, A., Sassi, N. et Bouzidi, S. (2009). Rôle de la reconnaissance dans la construction de l'identité au travail. *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 662-684. doi : 10.7202/038878ar
- Erdogan, B., Kraimer, M. L. et Liden, R. C. (2001). Procedural justice as a two-dimensional construct: An examination in the performance appraisal account. *Journal of Applied Behavioral Science*, vol. 37, no. 2, p. 205-222. doi: 10.1177/0021886301372004
- Firth, L., Mellor, D. J., Moore, K. A., & Loquet, C. (2004). How can managers reduce employee intention to quit?. *Journal of Managerial Psychology*, 19(2), 170-187. doi: 10.1108/02683940410526127
- Fletcher, T. D., Major, D. A., & Davis, D. D. (2008). The interactive relationship of competitive climate and trait competitiveness with workplace attitudes, stress, and performance. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 29(7), 899-922. doi: 10.1002/job.503
- Folger, R. et Konovsky, M. A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, vol.32, no 1, p. 115-130. doi: 10.5465/256422
- Fowler Jr, F.J. (1993). *Survey research methods*. Thousand Oaks, CA: Sage publications.
- Fox, S. et Spector, P. E. (1999). A model of work frustration-aggression. *Journal of organizational behavior*, 20(6), 915-931. doi: 10.1002/(SICI)1099-1379(199911)20:6<915::AID-JOB918>3.0.CO;2-6

- Francis, L. et Barling, J. (2005). Organizational injustice and psychological strain. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue Canadienne des Sciences du Comportement*, 37(4), 250-261. doi : 10.1037/h0087260
- Gilbert, M., Bilsker, D., Shain, M. et Samra, J. (2018). Protégeons la santé mentale au travail, Réponses proposées par PSMT. <https://www.psm.ca/resources>
- Giles, W.F. et Mossholder, K.W. (1990). Employee Reactions to Contextual and Session Components of Performance Appraisal. *Journal of Applied Psychology*, 75(4), 371-377. doi: 10.1037/0021-9010.75.4.371
- Gilliland, S. W. (1993). The perceived fairness of selection systems: An organizational justice perspective. *Academy of Management Review*, 18(4), 694-734. doi : 10.5465/amr.1993.9402210155
- Glazer, S. et Beehr, T. A. (2005). Consistency of implications of three role stressors across four countries. *Journal of Organizational Behavior*, 26(5), 467-487. doi: 10.1002/job.326
- Goetzel, R. Z., Long, S. R., Ozminkowski, R. J., Hawkins, K., Wang, S., & Lynch, W. (2004). Health, absence, disability, and presenteeism cost estimates of certain physical and mental health conditions affecting US employers. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46(4), 398-412. doi: 10.1097/01.jom.0000121151.40413.bd
- Gouvernement du Québec (2010). Plan de réduction du personnel et des dépenses de nature administrative, Lignes directrices à l'intention des universités. Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. Repéré à : http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/enseignement-superieur/universitaire/Plan-reduction-personnel-universites.pdf
- Greenberg, J. (1986a). Determinant of perceived fairness of performance evaluation. *Journal of Applied Psychology*, 71(2), 340-342.
- Greenberg, J. (1986b). Organizational performance appraisal procedures: What makes them fair? *Research in Organizational Behavior*, 1, 25-41.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88. doi: 10.5465/amr.1985.4277352
- Haagsma, J.A., Tariq, L., Heederik, D.J., Havelaar, A.H. (2012). Infectious disease risks associated with occupational exposure: a systematic review of the literature, *Occupational and Environmental Medicine*, 69(2) 140-146.
- Hackman, J.R. et Oldham, G.R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279. doi: 10.1016/0030-5073(76)90016-7
- Hall, A. T., Royle, M. T., Brymer, R. A., Perrewé, P. L., Ferris, G. R., & Hochwarter, W. A. (2006). Relationships between felt accountability as a stressor and strain reactions: The neutralizing role of autonomy across two studies. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(1), 87-99. doi: 10.1037/1076-8998.11.1.87
- Hamouche, S. (2020). COVID-19 and employees' mental health: stressors, moderators and agenda for organizational actions, *Emerald Open Research*, 2-15.

- Hardy, G. E., Woods, D. et Wall, T. D. (2003). The impact of psychological distress on absence from work. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 306-314.
- Harvey, S., Courcy, F., & Petit, A. (2006). *Interventions organisationnelles et santé psychologique au travail: une synthèse des approches au niveau international*. Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail.
- Hayslett, M. M., & Wildemuth, B. M. (2004). Pixels or pencils ? The relative effectiveness of Web-based versus paper surveys. *Library & Information Science Research*, 26(1), 73-93.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513-524. doi: 10.1016/j.lisr.2003.11.005
- Hochwarter, W. A., Perrewé, P. L., Hall, A. T., & Ferris, G. R. (2005). Negative affectivity as a moderator of the form and magnitude of the relationship between felt accountability and job tension. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(5), 517-534. doi: 10.1002/job.324
- Hogan, J. M., Carlson, J. G., & Dua, J. (2002). Stressors and stress reactions among university personnel. *International Journal of stress management*, 9(4), 289-310. doi: 10.1023/A:1019982316327
- Hom, P.W., et Griffeth, R.W. (1991). Structural equations modeling test of a turnover theory: cross-sectional and longitudinal analyses. *Journal of Applied Psychology*, 76(3), 350-366. doi: 10.1037/0021-9010.76.3.350
- Huang, Y.-H., Chen, C.-H., Du, P.-L. et Huang, I.-C. (2012). The causal relationships between job characteristics, burnout, and psychological health: a two-wave panel study. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(10), 2108-2125. doi : 10.1080/09585192.2011.610934
- Ilfeld, F.W. (1976). Further validation of a psychiatric symptom index in a normal population. *Psychological Report*, 39, 1215-1228. doi : 10.2466/pr0.1976.39.3f.1215
- INSPQ (2018). *Rapport québécois sur la violence et la santé*. Montréal : Institut national de santé publique du Québec. Repéré à :<https://www.inspq.qc.ca/rapport-quebecois-sur-la-violence-et-la-sante/les-agressions-sexuelles/definition-de-l-agression-sexuelle>
- Institut de la statistique du Québec - ISQ. (2001). *Enquête sociale et de santé 1998*, 2e édition, Québec.
- Institut de la statistique du Québec (2016). *L'Enquête québécoise sur la santé de la population, 2014-2015 : pour en savoir plus sur la santé des Québécois. Résultats de la deuxième édition*, Québec, Institut de la statistique du Québec, 208 p.
- Institut national d'excellence en santé et en services sociaux (INESSS). (2020). *COVID-19 et la détresse psychologique et la santé mentale du personnel du réseau de la santé et des services sociaux dans le contexte de l'actuelle pandémie*. Québec, Qc : INESSS, 16 p.
- Jawahar, I M. (2007). The Influence of Perceptions of Fairness on Performance Appraisal Reactions. *Journal of Labor Research*, 28(4), 735-754. doi: 10.1007/s12122-007-9014-1
- Johannessen, H. A., Tynes, T., & Sterud, T. (2013). Effects of occupational role conflict and emotional demands on subsequent psychological distress: a 3-year follow-up study of the general

- working population in Norway. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 55(6), 605-613. doi : 10.1097/JOM.0b013e3182917899
- Jolivet, A., Caroly, S., Ehlinger, V., Kelly-Irving, M., Delpierre, C., Balducci, F., ... & Lang, T. (2010). Linking hospital workers' organisational work environment to depressive symptoms: a mediating effect of effort–reward imbalance? The ORSOSA study. *Social Science & Medicine*, 71(3), 534-540. doi: 10.1016/j.socscimed.2010.04.003
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D. et Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York, NY: John Wiley and Sons Inc.
- Karasek Jr, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308. doi: 10.2307/2392498
- 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. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), 322-355. doi: 10.1037/1076-8998.3.4.322
- Karasek, R., Theorell, T. (1990) *Healthy work-stress, productivity and the reconstruction of working life*. Basic Book Inc., New York, 381 pages.
- Katz, D. et Kahn, R. L. (1966). (2e édition, 1978). *The social psychology of organizations*.
- Kessler, R. C., Andrews, G., Colpe, L. J., Hiripi, E., Mroczek, D. K., Normand, S. L. et Zaslavsky, A. M. (2002). Short screening scales to monitor population prevalences and trends in non-specific psychological distress. *Psychological Medicine*, 32(06), 959-976. doi: 10.1017/S0033291702006074
- Kessler, R. C., Barber, C., Birnbaum, H. G., Frank, R. G., Greenberg, P. E., Rose, R. M., ... & Wang, P. (1999). Depression in the workplace: effects on short-term disability. *Health Affairs*, 18(5), 163-171. Doi: 10.1377/hlthaff.18.5.163
- Kikuchi, Y., Nakaya, M., Ikeda, M., Narita, K., Takeda, M. et Nishi, M. (2010). Effort–reward imbalance and depressive state in nurses. *Occupational Medicine*, 60(3), 231-233. doi: 10.1093/occmed/kqp167
- Kinman, G. (2008). Work stressors, health and sense of coherence in UK academic employees. *Educational Psychology*, 28(7), 823-835. doi: 10.1080/01443410802366298
- Kinman, G., Jones, F., & Kinman, R. (2006). The well-being of the UK academy, 1998–2004. *Quality in Higher Education*, 12(1), 15-27. doi: 10.1080/13538320600685081
- Kisely, S., Warren, N., McMahon, L., Delais, C. Henrey, I. (2020). Occurrence, prevention, and management of the psychological effects of emerging virus outbreaks on healthcare workers: rapid review and meta-analysis, *British Medical Journal*, 369, m1642.
- Koh, D. (2020). Occupational risks for COVID-19 infection, *Occupational Medicine*, 70, 3-5.
- Konovsky, M. A. (2000). Understanding procedural justice and its impact on business organizations. *Journal of Management*, 26(3), 489-511. doi : 10.1016/S0149-2063(00)00042-8

- Kopelman, R. E., Greenhaus, J. H., & Connolly, T. F. (1983). A model of work, family, and interrole conflict: A construct validation study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32(2), 198-215. doi: 10.1016/0030-5073(83)90147-2
- Korsgaard, M. A., & Roberson, L. (1995). Procedural justice in performance evaluation: The role of instrumental and non-instrumental voice in performance appraisal discussions. *Journal of Management*, 21(4), 657-669. doi : 10.1177/014920639502100404
- Kravitz, D. A., Stinson, V., & Chavez, T. L. (1996). Evaluations of tests used for making selection and promotion decisions. *International Journal of Selection and Assessment*, 4, 24-34. doi: 10.1111/j.1468-2389.1996.tb00045.x
- Krejcie, R.V. et Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610. doi: 10.1177/001316447003000308
- Kristof-Brown, A., & Guay, R. P. (2011). Person-environment fit. In S. Zedeck (Ed.), *APA Handbooks in Psychology. APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 3. Maintaining, expanding, and contracting the organization* (pp. 3-50). Washington, DC : American Psychological Association. doi: [10.1037/12171-001](https://doi.org/10.1037/12171-001)
- Kristof-Brown, A.L., Zimmerman et Johnson. (2005). Consequences of individuals' fit at work: a meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342. doi: 10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x
- Lachance, L., Tétreau, B., & Pépin, D. (1997). Validation canadienne-française de la mesure de conflit et d'ambiguïté de rôle de Rizzo et al.(1970). *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue Canadienne des Sciences du Comportement*, 29(4), 283-287. doi : 10.1037/0008-400X.29.4.283
- Laird, M. D., Perryman, A. A., Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., & Zinko, R. (2009). The moderating effects of personal reputation on accountability-strain relationships. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(1), 70-83. doi: 10.1037/a0012567
- Lanivich, S. E., Brees, J. R., Hochwarter, W. A., & Ferris, G. R. (2010). PE Fit as moderator of the accountability-employee reactions relationships: Convergent results across two samples. *Journal of Vocational Behavior*, 77(3), 425-436. doi: · 10.1016/j.jvb.2010.05.004
- Larocque, B., Brisson, C., & Blanchette, C. (1998). Internal consistency, factorial validity and discriminant validity of the French version of the psychological demands and decision latitude scales of the Karasek" Job Content Questionnaire". *Revue d'Épidémiologie et de Santé Publique*, 46(5), 371-381.
- Larocque, B., Brisson, C., & Blanchette, C. (1998). Internal consistency, factorial validity and discriminant validity of the French version of the psychological demands and decision latitude scales of the Karasek" Job Content Questionnaire". *Revue d'Épidémiologie et de Santé Publique*, 46(5), 371-381. doi : 10.1080/02678379808256870
- Lauver, K. J., & Kristof-Brown, A. (2001). Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit. *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), 454-470. doi: 10.1006/jybe.2001.1807

- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration* (Harvard Bu). Boston.
- Lerner, D., & Henke, R. M. (2008). What does research tell us about depression, job performance, and work productivity?. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 50(4), 401-410. doi: 10.1097/JOM.0b013e31816bae50
- Letellier, M-C., Duchaine, C.S., Aubé, K., Talbot, D. (2018). Evaluation of the Quebec healthy enterprise standard: effect on adverse psychosocial work factors and psychological distress. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15, 426.
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationship. In K. J. Gergen, M. S. Greenberg, & R. H. Willis (Eds.), *Social exchange: Advances in theory and research* (pp. 27–55). New York, NY: Plenum.
- Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M.D. Dunette (ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally College Publishing Company.
- Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M.D. Dunette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally College Publishing Company.
- Loi sur les normes du travail du Québec, LQ 2018, c N-1.1. Repéré à : <http://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/pdf/cs/N-1.1.pdf>
- Lopes, C. S., Araya, R., Werneck, G. L., Chor, D., & Faerstein, E. (2010). Job strain and other work conditions: relationships with psychological distress among civil servants in Rio de Janeiro, Brazil. *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology*, 45(3), 345-354. doi : 10.1007/s00127-009-0066-9
- Malhotra, N. K., Schaller, T. K., & Patil, A. (2017). Common method variance in advertising research: When to be concerned and how to control for it. *Journal of Advertising*, 46(1), 193-212. doi: 10.1080/00913367.2016.1252287
- Manfreda, K. L., Berzelak, J., Vehovar, V., Bosnjak, M., & Haas, I. (2008). Web surveys versus other survey modes: A meta-analysis comparing response rates. *International Journal of Market Research*, 50(1), 79-104. doi: 10.1177/147078530805000107
- Marchand, A., Demers, A., & Durand, P. (2005). Does work really cause distress? The contribution of occupational structure and work organization to the experience of psychological distress *Social Science & Medicine*, 61, 1–14.
- Mark, G., & Smith, A. P. (2012). Effects of occupational stress, job characteristics, coping, and attributional style on the mental health and job satisfaction of university employees. *Anxiety, Stress & Coping*, 25(1), 63-78. doi: 10.1080/10615806.2010.548088
- Martin, A. (2008). Service climate and employee well being in higher education. *Journal of Management & Organization*, 14(2), 155-167. doi: 10.1017/S1833367200003369
- Martin, R., & Wall, T. D. (1989). Attentional demand and cost responsibility as stressors in shopfloor jobs. *Academy of Management Journal*, 32(1), 69-86. doi: 10.5465/256420

- Massé, R. (2000). Qualitative and quantitative analyses of psychological distress: methodological complementarity and ontological incommensurability. *Qualitative Health Research*, 10(3), 411-423. doi: doi.org/10.1177/104973200129118426
- McClenahan, C. A., Giles, M. L., & Mallett, J. (2007). The importance of context specificity in work stress research: A test of the Demand-Control-Support model in academics. *Work & stress*, 21(1), 85-95. doi : 10.1080/02678370701264552
- McEnrue, M. P. (1989). The perceived fairness of managerial promotion practices. *Human Relations*, 42(9), 815-827. doi : 10.1177/001872678904200905
- Merecz, D., & Andysz, A. (2012). Relationship between person-organization fit and objective and subjective health status (person-organization fit and health). *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 25(2), 166-177. doi : 10.2478/S13382-012-0020-z
- Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, liste des établissements universitaires, <http://www.education.gouv.qc.ca/universites/etudiants-a-luniversite/admission-a-luniversite/liste-des-etablissements-universitaires/>
- Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur. Calculs définitifs des subventions de fonctionnement aux universités du Québec : Année universitaire 2012-2013; 2013-2014; 2014-2015; 2015-2016; 2016-2017; 2017-2018.
- Ministère de l'Emploi, de la Cohésion sociale et de l'Emploi, République française. 2006. Les expositions aux risques professionnels par familles professionnelles : Résultats SUMER 2003. Rédigé par Dr B. Arnaudo, Dr I. Magaud-Camus et Dr N. Sandret. En Ligne. 274 p. <http://www.travail-emploisante.gouv.fr/IMG/pdf/DE121fichesfapsumer.pdf>
- Motowidlo, S. J., Packard, J. S., & Manning, M. R. (1986). Occupational stress: its causes and consequences for job performance. *Journal of Applied Psychology*, 71(4), 618-629. doi: 10.1037/0021-9010.71.4.618
- Netemeyer, R. G., Johnston, M. W., & Burton, S. (1990). Analysis of role conflict and role ambiguity in a structural equations framework. *Journal of Applied Psychology*, 75(2), 148-157. doi : 10.1037/0021-9010.75.2.148
- New York, NY : John Wiley & Sons.
- OCDE (2012), Mal-être au travail ? Mythes et réalités sur la santé mentale et l'emploi, *Santé mentale et emploi*, Éditions OCDE.
- Oldham, G. R., Kulik, C. T., Stepina, L. P. et Ambrose, M. L. (1986). Relations between situational factors and the comparative referents used by employees. *Academy of Management Journal*, 29(3), 599-608. doi : 10.5465/256226
- OMS (2007). Plan d'action global pour la santé mentale 2013-2020. Organisation mondiale de la Santé.
- Pappa, S., Ntella, V., Giannakas, T., Giannakoulis, V.G. Papoutsis, E. et Katsaounou, P. (2020). Prevalence of depression, anxiety, and insomnia among healthcare workers during the COVID-19 pandemic: A systematic review and meta-analysis, *Brain, Behavior, and Immunity*, 88, 901-907.

- Pellerin, S., & Cloutier, J. (2018). L'effet des récompenses sur l'état de santé psychologique des travailleurs: les mécanismes sous-jacents. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 35(3), o30-o42. doi : 10.1002/cjas.1462
- Peters, L. H., & O'Connor, E. J. (1980). Situational constraints and work outcomes: The influences of a frequently overlooked construct. *Academy of Management Review*, 5(3), 391-397. doi: 10.5465/amr.1980.4288856
- PL 100, Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette, 1^{re} sess, 39^e lég, Québec, 2010.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. doi: 10.1037/0021-9010.88.5.879
- Podsakoff, P.M., Todor, W.D., Grover, R.A. et Huber, V.L. (1984). Situational moderators of leader reward and punishment behaviors: Fact or Fiction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 34(1), 21-63. doi: 10.1016/0030-5073(84)90036-9
- Posner, B. Z., Kouzes, J. M., & Schmidt, W. H. (1985). Shared values make a difference: An empirical test of corporate culture. *Human Resource Management*, 24(3), 293-309. doi: 10.1002/hrm.3930240305
- Preckel, D., Meinel, M., Kudielka, B. M., Haug, H. J. et Fischer, J. E. (2007). Effort-reward-imbalance, overcommitment and self-reported health: Is it the interaction that matters?. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(1), 91-107. doi : 10.1348/096317905X80183
- Préville, M., Boyer, R., Potvin, L., Perrault, C., & Légaré, G. (1992). La détresse psychologique: détermination de la fiabilité et de la validité de la mesure utilisée dans l'Enquête Santé Québec. Les cahiers de la recherche, 7, Enquête Santé Québec 87, Gouvernement du Québec, Ministère de la Santé et des Services Sociaux.
- Pugh, D. S., Hickson, D. J., Hinings, C. R., & Turner, C. (1968). Dimensions of organization structure. *Administrative Science Quarterly*, 13(1), 65-105.
- Rajkumar, P.R. 2020. COVID-19 and mental health: A review of the existing literature, *Asian Journal of Psychiatry*, 52.
- Ridner, S. (2004). Psychological distress : concept analysis. *Journal of Advanced Nursing*, 45(5), 536-545. doi: · 10.1046/j.1365-2648.2003.02938.x
- Rizzo, J. R., House, R. J. et Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 150-163. doi: 10.2307/2391486
- Rothausen, T. J. (1994). Job satisfaction and the parent worker: The role of flexibility and rewards. *Journal of Vocational Behavior*, 44(3), 317-336. doi: 10.1006/jvbe.1994.1021
- Rousseau, V., Salek, S., Aubé, C., et Morin, E. M. (2009). Distributive justice, procedural justice, and psychological distress: the moderating effect of coworker support and work autonomy. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(3), 305-317. doi: 10.1037/a0015747.

- Sasaki, N., Kuroda, R., Tsuno, K., et Kawakami, N. (2020). Workplace responses to COVID-19 associated with mental health and work performance of employees in Japan, *Journal of Occupational Health*, 62:e12134.
- Schmidt, S. Roesler, U., Kusserow, T., Rau, R. (2012). Uncertainty in the workplace: examining role ambiguity and role conflict, and their link to depression – a meta –analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(1), 91-106. doi: 10.1080/1359432X.2012.711523
- Scholl, R.W., Cooper, E.A. et McKenna, J.F. (1987). Referent selection in determining equity perceptions: differential effects on behavioral and attitudinal outcomes. *Personnel Psychology*, 40(1), 113-124. doi: 10.1111/j.1744-6570.1987.tb02380.x
- Sharpley, C. F., Reynolds, R., Acosta, A., & Dua, J. K. (1996). The presence, nature and effects of job stress on physical and psychological health at a large Australian university. *Journal of Educational Administration*, 34(4), 73-86. doi: 10.1108/09578239610128630
- Shaw, J. D. et Gupta, N. (2001). Pay fairness and employee outcomes: Exacerbation and attenuation effects of financial need. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(3), 299-320. doi: 10.1348/096317901167370
- Shih, T. H., & Fan, X. (2008). Comparing response rates from web and mail surveys: A meta-analysis. *Field methods*, 20(3), 249-271. doi: 10.1177/1525822X08317085
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27-41. doi: 10.1037/1076-8998.1.1.27
- Siegrist, J. (2008). Chronic psychosocial stress at work and risk of depression: evidence from prospective studies. *European Archives of Psychiatry and Clinical Neuroscience*, 258(5), 115-119. doi: 10.1007/s00406-008-5024-0
- Singer, M.S. (1992). Procedural justice in managerial selection: identification of fairness determinants and associations of fairness perceptions. *Social Justice Research*, 5(1), 49-70.
- Spector, E.P. (1997). *Job Satisfaction Application, Assessment, and Consequences*. Sage Publications, Inc. Thousand Oaks, CA.
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693-713. doi: 10.1177/1525822X08317085
- Spector, P. E., & Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), 356-367. doi: · 10.1037/1076-8998.3.4.356
- Spell, C. S. et Arnold, T. (2007a). An appraisal perspective of justice, structure, and job control as antecedents of psychological distress. *Journal of Organizational Behavior*, 28(6), 729-751. doi: 10.1002/job.441
- Spell, C. S. et Arnold, T. J. (2007b). A Multi-Level Analysis of Organizational Justice Climate, Structure, and Employee Mental Health. *Journal of Management*, 33(5), 724-751. doi: 10.1177/0149206307305560

- 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*, 56(5), 302-307. doi: 10.1136/oem.56.5.302
- Stansfeld, S. et Candy, B. (2006). Psychosocial work environment and mental health—a meta-analytic review. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 443-462.
- Statistique Canada. Tableau 37-10-0018-01 Effectifs postsecondaires, selon le régime d'études, le type d'établissement, le statut de l'étudiant au Canada et le sexe.
- Steinberg, R. J., & Figart, D. M. (1999). Emotional labor since: The managed heart. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 561(1), 8-26. doi: 10.1177/000271629956100101
- Stephens, T., & Joubert, N. (2001). Le fardeau économique des problèmes de santé mentale au Canada. *Maladies Chroniques au Canada*, 22(1), 18-23.
- Stetz, M. C., Castro, C. A., & Bliese, P. D. (2007). The impact of deactivation uncertainty, workload, and organizational constraints on reservists' psychological well-being and turnover intentions. *Military Medicine*, 172(6), 576-580. doi : 10.7205/MILMED.172.6.576
- Stinglhamber, F., Bentein, K. et Vandenberghe, C. (2002). Extension of the Three-Component Model of Commitment to Five Foci: Development of measures and substantive test. *European Journal of Psychological Assessment*, 18(2), 123-138. doi: 10.1027//1015-5759.18.2.123
- Sweeney, P. D., & McFarlin, D. B. (1993). Workers' evaluations of the "ends" and the "means": An examination of four models of distributive and procedural justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 55(1), 23-40. doi : 10.1006/obhd.1993.1022
- Taris, T.W., Kalimo, R., & Wilmar B. Schaufeli. (2002). Inequity at work: its measurement and association with worker health. *Work & Stress*, 16(4) 287-301. doi: 10.1080/0267837021000054500
- Taylor, M.S., Tracy, K.B., Renard, M.K., Harrison, J.K. et Carroll, S.J. (1995). Due process in performance appraisal: A quasi-experiment in procedural justice. *Administrative Science Quarterly*, 40(3), 495-523. doi: 10.2307/2393795
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190. doi: 10.5465/1556375
- Tepper, B. J. (2001). Health consequences of organizational injustice: Tests of main and interactive effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 197-215. doi: 10.1006/obhd.2001.2951
- Tepper, B. J. (2007). Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis, and research agenda. *Journal of Management*, 33(3), 261-289. doi: 10.1177/0149206307300812
- Tepper, B. J., Moss, S. E., Lockhart, D. E., & Carr, J. C. (2007). Abusive supervision, upward maintenance communication, and subordinates' psychological distress. *Academy of Management Journal*, 50(5), 1169-1180. doi: 10.5465/amj.2007.20159918
- Thurston P.W. Jr, et McNall, L. (2010). Justice perceptions of performance appraisal practices. *Journal of Managerial Psychology*, 25(3), 201 – 228. doi: 10.1108/02683941011023712

- Tsutsumi, A. et Kawakami, N. (2004). A review of empirical studies on the model of effort–reward imbalance at work: reducing occupational stress by implementing a new theory. *Social Science and Medicine*, 59(11), 2335-2359. doi: 10.1016/j.socscimed.2004.03.030
- Tytherleigh, M. Y., Webb, C., Cooper, C. L., & Ricketts, C. (2005). Occupational stress in UK higher education institutions: A comparative study of all staff categories. *Higher Education Research & Development*, 24(1), 41-61. doi: 10.1080/0729436052000318569
- Van Vegchel, N., de Jonge, J., Bosma, H. et Schaufeli, W. (2005). Reviewing the effort–reward imbalance model: drawing up the balance of 45 empirical studies. *Social Science and Medicine*, 60(5), 1117-1131. doi: 10.1016/j.socscimed.2004.06.043
- Van Veldhoven, M. J. P. M., & Broersen, S. (2003). Measurement quality and validity of the “need for recovery scale”. *Occupational and Environmental Medicine*, 60(suppl 1), i3-i9. doi: 10.1136/oem.60.suppl_1.i3
- Van Veldhoven, M., Jonge, J. D., Broersen, S., Kompier, M., & Meijman, T. (2002). Specific relationships between psychosocial job conditions and job-related stress: A three-level analytic approach. *Work & Stress*, 16(3), 207-228. doi : 10.1080/02678370210166399
- Vanderberghe, C., Bentein, K. et Stinglhamber, F. (2004). Affective commitment to the organization, supervisor, and work group : Antecedents and outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 47-71. doi: 10.1016/S0001-8791(03)00029-0
- Vézina, M., E. Cloutier, S. Stock, K. Lippel, É. Fortin et autres (2011). *Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi, et de santé et de sécurité du travail (EQCOTESST)*, Québec, Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et sécurité du travail - Institut national de santé publique du Québec et Institut de la statistique du Québec.
- Vézina, M., St-Arnaud, L., Stock, S., Lippel, K. et Funes, A. (2011). « Santé mentale » dans *Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi, de santé et de sécurité du travail (EQCOTESST)*, Québec, Institut national de santé publique du Québec et Institut de la statistique du Québec - Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et sécurité du travail, Chapitre 9.
- Vindegaard, N. et Benros, M.E. (in press). COVID-19 pandemic and mental health consequences: Systematic review of the current evidence, *Brain, Behavior, and Immunity*.
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2004). Importance of perceived personnel selection system fairness determinants: Relations with demographic, personality, and job characteristics. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(1-2), 172-186. doi : 10.1111/j.0965-075X.2004.00272.x
- Wang, C., Pan, R., Wan, X., Tan, Y, Xu, L., Ho, C.S. et Ho, R.C. (2020). Immediate Psychological Responses and Associated Factors during the Initial Stage of the 2019 Coronavirus Disease (COVID-19) Epidemic among the General Population in China, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17, 1729, 1-25.
- Winefield, A. H., & Jarrett, R. (2001). Occupational stress in university staff. *International Journal of Stress Management*, 8(4), 285-298. doi: 10.1023/A:1017513615819

- Winefield, A. H., Gillespie, N., Stough, C., Dua, J., Hapuarachchi, J., & Boyd, C. (2003). Occupational stress in Australian university staff: Results from a national survey. *International Journal of Stress Management, 10*(1), 51-63. doi: 10.1037/1072-5245.10.1.51
- Witt, L. A., & Nye, L. G. (1992). Gender and the relationship between perceived fairness of pay or promotion and job satisfaction. *Journal of Applied psychology, 77*(6), 910-917. doi: 10.1037/0021-9010.77.6.910
- Wood, S., Braeken, J. et Niven, K. (2013). Discrimination and well-being in organizations: Testing the differential power and organizational justice theories of workplace aggression. *Journal of Business Ethics, 115*(3), 617-634. doi: 10.1007/s10551-012-1404-5
- Woodward, J. (1965). Administration et technologie. In J.-F. Chanlat & F Séguin (Eds.), *L'analyse des organisations* (tome 2). *Les composantes de l'organisation*. 1987, Gaëtan Morin, Boucherville.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., & Fischbach, A. (2013). Work engagement among employees facing emotional demands: The role of personal resources. *Journal of Personnel Psychology, 12*(2), 74-84. doi : 10.1027/1866-5888/a000085