

AGRESSIONS AU TRAVAIL ET *BURNOUT* CHEZ LES TRAVAILLEURS SOCIAUX INFLUENCE DE L'AUTO-EFFICACITÉ ET DU POUVOIR ORGANISATIONNEL

DIDIER TRUCHOT*, DAVID BADRÉ**

RÉSUMÉ

Les conséquences des agressions (physiques, verbales, etc.) dont les travailleurs sociaux peuvent être victimes ont été peu étudiées. Le premier but de cette étude est d'examiner l'impact de la fréquence perçue des agressions sur un stress occupationnel particulier, le *burnout*. Nous examinons aussi les effets directs et modérateurs de deux variables : l'auto-efficacité et le pouvoir interpersonnel dans l'organisation (pouvoir formel vs informel). Nous avançons encore que, lorsqu'ils sont confrontés aux agressions, les travailleurs sociaux qui ont un degré élevé d'auto-efficacité ressentiront moins de *burnout* quand ils perçoivent que leur supérieur hiérarchique exerce un pouvoir de type informel, mais qu'en revanche, ceux qui ont un degré faible d'auto-efficacité ressentiront moins de *burnout* avec un supérieur hiérarchique qui exerce un pouvoir formel. Un échantillon de 244 travailleurs sociaux a renseigné un questionnaire élaboré pour évaluer les variables de cette étude. Les résultats montrent, comme il était attendu, que les agressions, mais aussi l'auto-efficacité et le pouvoir interpersonnel sont liés au *burnout*. De plus, l'auto-efficacité et le pouvoir informel ont un effet modérateur sur le *burnout* quand les travailleurs sociaux sont confrontés à des agressions. Les résultats montrent encore, comme prévu, une interaction entre agression, auto-efficacité et pouvoir interpersonnel. Nous discutons les implications de ces résultats dans la perspective d'une réduction du *burnout* dans les services sociaux où les agressions sont potentiellement fréquentes.

MOTS-CLÉS

burnout, agression, auto-efficacité, pouvoir interpersonnel, travail social.

SUMMARY: AGGRESSION AT WORK AND BURNOUT AMONG SOCIAL WORKERS: THE INFLUENCE OF SELF-EFFICACY AND INTERPERSONAL POWER

The consequences of the aggression (physical assault, verbal aggression, etc.) directed toward social workers have not been widely investigated. The present study was first aimed at examining the impact of the frequency of aggressive experiences on a specific occupational stress, *burnout*. We also examined the direct and buffering effects of two variables, that is, self-efficacy and the interpersonal power (formal vs informal) in the organization. We also theorized that, when confronted with aggression, social workers high in self-efficacy will experience less *burnout* when their supervisor exerts informal power, and that social workers low in self-efficacy will experience less *burnout* when their supervisor exerts formal power. A sample of 244 social workers completed an anonymous self-report questionnaire designed to evaluate the study variables. The results showed that, as expected, the experience of aggression, self-efficacy and interpersonal power are linked to *burnout*. Furthermore, self-efficacy and informal power proved to have a buffering effect on *burnout* when social workers are confronted with aggressive experiences. Our results also showed, as predicted, an interaction between aggression, self-efficacy and organisational power. Implications of the results for reducing *burnout* in human services are discussed.

KEY WORDS

burnout, aggression, self-efficacy, interpersonal power, social work.

En 1974, le terme "*burnout*" a été utilisé de façon métaphorique pour nommer un ensemble de symptômes observés chez de jeunes volontaires travaillant

*Maître de conférences en psychologie sociale, Département de psychologie, UFR SLHS, Université de Franche-Comté, 30-32, rue Mégevand, F-25030 Besançon Cedex

didier.truchot@univ-fcomte.fr

**Doctorant en psychologie, Laboratoire de psychologie sociale, Université de Provence Aix-Marseille II, France

auprès de toxicomanes⁽¹⁾. Après une période de désappointement, ces idéalistes perdent leur énergie, leur enthousiasme, deviennent cyniques, se plaignent de douleurs

physiques et quittent leur travail. Depuis, le terme s'est imposé et, bien qu'il ait une brève histoire en tant qu'objet scientifique, le *burnout* a été l'objet de plus de 3 200 articles, chapitres ou livres. Sans doute parce qu'il révèle un phénomène émergent et significatif dans le monde du travail contemporain ⁽²⁾.

LA DÉFINITION DU *BURNOUT*

Si il existe plusieurs définitions qui se complètent plus qu'elles ne s'opposent, celle que l'on retient le plus souvent est la suivante : "le *burnout* est un syndrome d'épuisement émotionnel, de dépersonnalisation et de réduction de l'accomplissement personnel qui apparaît chez les individus impliqués professionnellement auprès d'autrui" ⁽³⁾. L'existence d'un instrument de mesure correspondant à cette définition et validé scientifiquement a sans doute contribué à sa popularité.

L'épuisement émotionnel renvoie au fait que la personne est "vidée nerveusement", a perdu tout entrain, n'est plus motivée par son travail. On considère que c'est par l'épuisement émotionnel que s'enclenche le processus de *burnout*. La dépersonnalisation correspond à des attitudes impersonnelles, négatives, détachées, cyniques envers les clients ou les patients. Dans les recherches actuelles, on envisage cette seconde dimension comme une stratégie pour faire face à l'épuisement émotionnel. Le professionnel n'ayant plus la possibilité ou la motivation de répondre à ses clients fera face à leurs demandes en mettant une distance qui rendra ces demandes moins pressantes, moins légitimes, voire illégitimes. Avec un accomplissement personnel réduit, la personne s'évalue négativement, ne s'attribue aucune capacité à faire avancer les choses, son estime de soi diminue. Précisons que si le "construct" de *burnout* était au départ destiné à caractériser le stress occupationnel des personnes "impliquées professionnellement auprès d'autrui", il est aujourd'hui étendu à l'ensemble des activités liées au travail.

L'intérêt des chercheurs et des praticiens pour le *burnout* vient certainement du fait qu'il a des conséquences au niveau individuel, interindividuel et organisationnel. On pourra se référer, pour des revues, à Schaufeli et Buunk ⁽⁴⁾ ou à Cordes et Dougherty ⁽⁵⁾. L'individu atteint de *burnout* peut ressentir un état dysphorique, souffrir de troubles somatiques atypiques, de troubles du sommeil, avoir des conduites addictives. Le *burnout* engendre une détérioration des relations interpersonnelles, que ce soit entre les collègues ou entre le professionnel et ses clients ou patients. Au niveau de l'organisation, ce stress occupationnel produit, par exemple, un niveau élevé d'absentéisme, de *turnover*, une moindre efficacité dans l'accomplissement du travail. Il a donc un coût psychologique, social et économique élevé.

LES CAUSES DU *BURNOUT*

Les causes du *burnout* peuvent être regroupées en trois grandes catégories : les causes individuelles (e.g. caractéristiques socio-démographiques, caractéristiques psychologiques, aspirations, etc.), les causes interpersonnelles (e.g. conflit avec les clients, harcèlement, etc.) et les causes institutionnelles, liées à l'organisation du travail (e.g. ambiguïté ou conflit de rôle, exigences liées à la tâche, absence de feed-back sur ses performances, etc.). Dans notre recherche menée auprès de travailleurs sociaux, nous avons articulé des causes qui se situent aux trois niveaux : les agressions ressenties au cours des relations avec les clients, le sentiment d'auto-efficacité et le type de pouvoir dans l'organisation.

LES AGRESSIONS AU TRAVAIL

Dès les premières recherches sur le *burnout*, on insistait sur le fait que les professionnels de l'aide sont particulièrement sensibles au *burnout* car leur travail implique des interactions avec des individus en difficulté et dans des contextes souvent chargés émotionnellement ⁽⁶⁾. Les relations difficiles, conflictuelles avec les clients, les usagers ou les patients peuvent être l'une des causes importantes du *burnout*. Par exemple, il a été démontré que chez les médecins français, les interactions tendues avec des patients avaient un poids plus important sur l'épuisement émotionnel et la dépersonnalisation que la charge de travail ^(7, 8). Dans une recherche menée auprès de professionnels de santé exerçant dans des hôpitaux anglais, il apparaît que les agressions physiques, les menaces, les agressions verbales venant des patients ou de leur famille sont également liées à ces deux dimensions ⁽⁹⁾. On trouve des résultats identiques auprès de chauffeurs de trolley ⁽¹⁰⁾.

Bien entendu, si certains professionnels peuvent être agressés physiquement, ces attaques ne constituent pas nécessairement l'essentiel des agressions dont ils sont victimes. Des agressions verbales, le sentiment que les clients manquent de respect peuvent aussi participer au sentiment de harcèlement. Nous avons donc inclus dans cette étude les agressions physiques, verbales et le manque de respect de la part des clients. Notre première hypothèse est que l'ensemble de ces agressions perçues dans la relation avec les clients est lié au *burnout*. Si nous avons inclus ces trois formes d'agressions *a priori* différentes c'est que différents résultats empiriques antérieurs montrent que 1) les facteurs de risques pour les agressions verbales et physiques sont identiques, et que 2) les différentes menaces verbales ont sur les professionnels de l'aide des effets aussi négatifs que les agressions physiques ⁽¹¹⁾.

Si, à l'heure actuelle, nous savons peu de choses sur le lien entre agressions de la part des clients et *burnout* ⁽⁹⁾, nous en savons encore moins sur l'impact des variables individuelles, interindividuelles et organisationnelles susceptibles de consolider ou de réduire ce lien. Comme les agressions sont des

composantes inéluctables du travail social, il est important d'identifier ces variables médiatrices afin de limiter l'émergence du *burnout* dans les services sociaux. Nous avons retenu deux variables *a priori* pertinentes face aux agressions : le sentiment d'auto-efficacité et le type de pouvoir interpersonnel dans l'organisation.

LE SENTIMENT D'AUTO-EFFICACITÉ

Le sentiment d'auto-efficacité renvoie à une conception socio-cognitive du soi. Il concerne la capacité perçue de faire face à des situations spécifiques. Le contrôle que l'individu pense pouvoir exercer sur son environnement^(12, 13) reflète sa croyance en son aptitude à maîtriser les situations exigeantes, menaçantes, en adoptant les comportements idoines. Le sentiment d'auto-efficacité a des conséquences à la fois sur les sphères affective, cognitive et comportementale⁽¹³⁾. Les croyances d'auto-efficacité ont un impact sur les buts que les individus choisissent, les efforts et la somme d'énergie qu'ils déploieront, les émotions qu'ils auront en anticipant ou en s'engageant dans une situation, les stratégies de *coping* qu'ils adopteront, et finalement sur leurs performances. Les individus dotés d'un faible sentiment d'auto-efficacité sont davantage dépressifs, anxieux, ont une faible estime de soi et sont plus pessimistes quant aux résultats de leurs actions. Ils réussissent moins dans les situations impliquant des performances cognitives, décident moins que les autres de s'engager dans des activités qui représentent un défi, et se fixent des buts moins élevés. Par ailleurs, ils montrent moins de persistance dans le cours d'une action et cèdent plus rapidement face aux déconvenues.

L'auto-efficacité est l'une des variables explicatives dans l'émergence du *burnout*^(14, 15). Des données empiriques montrent qu'effectivement, une crise dans l'efficacité personnelle peut être une composante essentielle du *burnout*⁽¹⁶⁾. Chez des enseignants, non seulement, les croyances d'auto-efficacité élevée sont liées à un faible *burnout*⁽¹⁷⁾, mais face à une charge de travail importante et aux comportements de *mobbing* de la part des élèves, l'auto-efficacité élevée a un effet modérateur ; elle contribue à freiner l'élévation du degré de *burnout*⁽¹⁸⁾. Nous faisons donc l'hypothèse que chez des travailleurs sociaux, non seulement l'auto-efficacité sera associée à un faible degré de *burnout*, mais aura un effet modérateur sur le *burnout* de ceux qui perçoivent des agressions fréquentes de la part de leurs clients. En effet, puisqu'avec un sentiment élevé d'auto-efficacité, les individus sélectionnent des tâches plus difficiles, font preuve d'une plus grande persistance, contrôlent davantage leurs émotions, et sont plus à même de faire face au stress⁽¹⁹⁾, nous pouvons logiquement penser que cette caractéristique les protégera en cas d'agression.

LE TYPE DE POUVOIR DANS L'ORGANISATION

À notre connaissance, il n'existe aucune recherche testant le lien entre pouvoir interpersonnel et *burnout*. Pourtant, la

façon dont les individus sont incités à réaliser leur tâche a sans doute des conséquences psychologiques qui peuvent s'observer au niveau de ce stress occupationnel. Les systèmes organisationnels de pouvoir peuvent contribuer à renforcer ou au contraire à réduire les attentes individuelles d'efficacité. Ceci par exemple à travers l'opportunité qu'ils offrent d'exercer un usage effectif de ses capacités, de ses compétences⁽¹⁴⁾. Raven⁽²⁰⁾ définit le pouvoir interpersonnel comme une forme "*d'influence sociale [qui consiste] en un changement dans les croyances, les attitudes ou les comportements d'une personne – cible de l'influence – qui résulte de l'action ou de la présence d'une autre personne – l'agent d'influence*". Prolongeant les travaux de French et Raven⁽²¹⁾, Raven⁽²²⁾ propose une taxonomie constituée de six bases, six moyens identifiés permettant l'exercice du pouvoir.

Ces six bases du pouvoir sont la coercition, la récompense, la référence, la légitimité, l'expertise et l'information :

- Les pouvoirs de coercition et de récompense sont l'expression d'un même principe : celui du renforcement positif ou négatif, sanctionnant des comportements ou attitudes attendus ou inattendus.

- Avec le pouvoir légitime, la source d'influence est investie du pouvoir du fait du statut qu'elle occupe dans la hiérarchie explicite de l'organisation. Un exemple typique est le grade qui est gage de pouvoir sur les subordonnés.

- Avec le pouvoir de référence, l'agent est capable d'influencer les comportements d'autrui car il constitue un modèle. La cible adapte ses comportements à ceux du modèle parce qu'elle souhaite lui ressembler et qu'elle partage avec lui des valeurs et des normes communes.

- Le pouvoir d'expertise s'exerce en vertu des compétences et des connaissances dont dispose l'agent d'influence dans un domaine particulier lié à la tâche réclamée à la cible. Cette expertise doit évidemment être connue et reconnue. Ce type de pouvoir est indépendant du statut hiérarchique de l'agent d'influence, même si nous pouvons penser qu'une personne investie d'un pouvoir légitime par l'organisation l'est sur la base de ses compétences et peut ainsi passer aux yeux de ses subordonnés pour un expert.

- Enfin, avec le pouvoir informationnel, l'agent utilise une argumentation rationnelle, logique, basée sur l'information, pour fonder la pertinence de sa demande et influencer la cible. Cette forme de pouvoir est donc proche du concept de persuasion.

Différents auteurs ont suggéré que ces six bases du pouvoir étaient en fait sous-tendues par deux dimensions essentielles : le pouvoir formel et le pouvoir informel⁽²³⁾. Le premier regroupe les bases "récompense", "coercition" et "légitime". Il s'appuie sur les sources structurelles du pouvoir liées aux positions hiérarchiques. Le second regroupe les bases "informationnel", "référence" et "expertise". Il s'appuie sur les sources personnelles du pouvoir, qui ne sont pas nécessairement associées à une structure formelle. Nous faisons l'hypothèse que, globalement, le pouvoir formel de récompense produira un

degré plus élevé de *burnout* que le pouvoir informel. En effet, avec ce pouvoir, et comparativement au pouvoir informel, l'individu s'attribue moins les résultats de ses comportements puisque ceux-ci sont dictés par son supérieur. Parallèlement, l'individu aura un moindre sentiment de contrôle sur son activité, une moindre latitude de décision, et une moindre opportunité d'exercer ses compétences. Or, ces variables sont associées à un degré plus élevé de *burnout* ⁽²³⁾.

Inversement, lorsque le pouvoir est informel, basé sur la référence, l'expertise et l'information, le responsable prend l'avis des employés, justifie les consignes et entretient une communication constante. Les individus participent aux décisions et préservent un sentiment de contrôle. Le support social issu d'un climat privilégiant la communication et la confiance sera sans doute plus disponible. Le *burnout* devrait donc diminuer avec ce type de pouvoir. Toutefois, la motivation à exercer un contrôle peut montrer des variations interindividuelles. Nous avons vu plus haut que les individus dotés d'un faible degré d'auto-efficacité cherchent peu à contrôler les situations : ils ne s'en attribuent pas la capacité. Il est donc probable que pour eux, le pouvoir informel engendre un environnement de travail relativement peu sécurisant. En revanche, un pouvoir formel qui offre un contrôle externe doit être sécurisant. Pour les individus dotés d'une auto-efficacité élevée, on s'attend évidemment à observer exactement l'inverse. Ce raisonnement s'applique d'autant plus lorsque les agressions perçues sont élevées. Celles-ci contribuent à rendre l'environnement non prévisible et non contrôlable. On suppose donc que lorsque les agressions perçues sont élevées, les individus avec un faible degré d'auto-efficacité privilégieront le pouvoir formel qui leur procure un contrôle externe sur la situation et ne les invite pas à mobiliser des ressources internes qu'ils ne possèdent pas ou qu'ils croient ne pas être capables de maîtriser. Le pouvoir formel doit les protéger du *burnout*. Inversement, pour les individus à l'auto-efficacité élevée, le pouvoir formel peut représenter un frein à l'expression de l'exercice de ses compétences. Nous prédisons donc une interaction triple entre agressions perçues, auto-efficacité et type de pouvoir.

ÉTUDE PORTANT SUR 244 TRAVAILLEURS SOCIAUX

PROCÉDURE

Un questionnaire incluant les variables de cette recherche a été distribué dans des services sociaux de plusieurs départements de l'est de la France. Nous avons recueilli 244 questionnaires entièrement renseignés. Étant donné que nous ne savons pas combien de travailleurs sociaux ont effectivement reçu le questionnaire, nous ne pouvons pas calculer un taux exact de réponse. Toutefois, si l'on s'en tient au rapport entre le nombre de questionnaires distribués et le nombre de retour,

ce taux est au moins égal à 32 % en supposant que chaque questionnaire a bien été adressé à un travailleur social.

PARTICIPANTS

L'échantillon (n = 244) est composé principalement d'assistants de service social et de conseillers en économie sociale et familiale. Il comprend une majorité de femmes (78 %). L'âge moyen est de 35,7 ans (extrêmes : 23-52 ans). L'ancienneté professionnelle est de 8,9 années (extrêmes : 4 mois-31 ans).

MESURES

Burnout

Nous avons mesuré le *burnout* avec la version française du *Burnout Maslach inventory* (MBI) de Maslach et Jackson ⁽³⁾. Cette échelle de 22 items fournit des mesures séparées pour l'épuisement émotionnel, la dépersonnalisation et l'accomplissement personnel. Exemple d'items :

• "À la fin d'une journée de travail, je me sens totalement épuisé(e)."

• "Avec mes clients, je peux facilement créer une atmosphère très détendue."

Les participants devaient indiquer, sur une échelle en sept points de 0 (jamais) à 6 (tous les jours), la fréquence avec laquelle ces items reflètent ce qu'ils ressentent au cours de leur exercice professionnel. Dans notre recherche, les α de Cronbach sont de 0,83, 0,58 et 0,70, respectivement. Comme dans la plupart des recherches, la sous-échelle de dépersonnalisation montre une consistance interne plutôt faible ⁽²³⁾.

Agressions

Les participants ont répondu à trois questions demandant d'indiquer la fréquence avec laquelle ils rencontraient chacune des situations professionnelles suivantes dans leurs relations avec les clients ou usagers : 1) agressivité verbale ; 2) agressivité physique ; 3) manque de respect. Les participants répondaient en utilisant une échelle en sept points allant de 0 (pas du tout fréquent) à 6 (tout à fait fréquent). Comme dans d'autres études, nous concevons donc les agressions de manière large. Notre mesure est proche de celles utilisées par exemple pour étudier l'impact des agressions ressenties par des chauffeurs de trolleys ou par des professionnels de santé ^(10, 11). L' α de Cronbach est égal à 0,85, et les intercorrélations entre les réponses aux trois questions sont au moins égales à 0,80. Nous avons donc calculé un score unique en sommant les réponses et effectué une coupe à la médiane pour créer deux groupes, selon que les participants perçoivent un degré plus ou moins élevé d'agressions. Cette auto-évaluation des agressions est éminemment subjective, mais s'accorde avec les modèles transactionnels du stress à travers lesquels on peut comprendre le *burnout* ^(10, 11, 24).

Auto-efficacité

Le sentiment d'auto-efficacité a été mesuré à l'aide d'une version française de l'échelle de sentiment général d'auto-efficacité⁽²⁶⁾. Cette échelle comporte dix items (e.g. "Quoi qu'il arrive, je sais en général m'en sortir"). Nous avons modifié les items de sorte qu'ils fassent explicitement référence aux situations de travail (e.g. "Quoi qu'il arrive dans mon travail, je sais en général m'en sortir"). Comme dans la version originale, les participants répondaient sur une échelle en quatre points allant de 1 (c'est tout à fait faux) à 4 (c'est tout à fait vrai). Nous obtenons un α de Cronbach de 0,83. Nous avons effectué une coupe à la médiane pour distinguer les participants selon qu'ils ont un degré élevé vs bas d'auto-efficacité.

Type de pouvoir interpersonnel

Cette variable a été mesurée au moyen de l'inventaire de pouvoir interpersonnel⁽²⁷⁾ traduit par nos soins. Il était demandé aux participants de se remémorer la dernière situation dans laquelle, bien que récalcitrant au départ, ils avaient fini par modifier leur façon habituelle de travailler suite à la requête de leur supérieur hiérarchique. Cette consigne était suivie de 33 items représentant chacun une raison éventuelle de leur "obéissance". Ces items se répartissent sur les six dimensions définies par Raven. Les participants devaient indiquer sur une échelle en sept points, allant de 0 (pas du tout d'accord) à 6 (tout à fait d'accord), dans quelle mesure chaque proposition a constitué une "bonne raison à leur obéissance". Cette échelle permet ainsi de connaître pour chaque individu le type de pouvoir majoritairement perçu. Une analyse en composante principale (ACP) révèle, conformément à d'autres recherches⁽³⁴⁾, que les six bases du pouvoir se répartissent sur deux dimensions. Le premier facteur (45,5 % de variance expliquée) est constitué par les bases "formelles" : récompense, coercition, légitime. Le second facteur (31,7 % de variance expliquée) est constitué par les bases "informelles" : expertise, référence et information. Nous avons donc mené nos analyses en suivant cette dichotomie pouvoir formel vs informel.

RÉSULTATS PRÉLIMINAIRES

Le sexe, l'âge et l'ancienneté professionnelle des participants n'influencent pas le score de *burnout*. Pour chacune des dimensions du MBI, nous obtenons les scores moyens suivants : 13,93 pour l'épuisement émotionnel (écart-type = 7,27) ; 6,99 pour la dépersonnalisation (écart-type = 4,20) ; et 33,77 (écart-type = 5,68) pour l'accomplissement personnel.

Les principaux effets

◆ La fréquence des agressions. Conformément à nos prédictions, la fréquence perçue des agressions est directement liée aux trois dimensions du *burnout*. Les travailleurs sociaux qui

perçoivent une fréquence plus élevée d'agressions de la part de leurs clients ont des scores plus hauts d'épuisement émotionnel ($M = 17,42$ vs $11,89$, $F(1, 242) = 37,69$, $p < 0,0000$) et de dépersonnalisation ($M = 8,35$ vs $6,19$, $F(1, 242) = 15,93$, $p < 0,0000$). En contrepoint, ils ont un moindre accomplissement personnel ($M = 32,31$ vs $34,63$, $F(1, 242) = 9,84$, $p < 0,002$). Autrement dit, les agressions perçues sont donc l'une des causes potentielles du *burnout*.

◆ L'auto-efficacité. De son côté, le sentiment d'auto-efficacité est lié aux trois dimensions du *burnout*. Ceux qui ont un sentiment d'auto-efficacité élevé (vs faible) ont un épuisement émotionnel plus faible ($M = 12,47$ vs $14,74$, $F(1, 242) = 5,56$, $p < 0,02$), dépersonnalisent moins leurs clients ($M = 5,89$ vs $7,59$, $F(1, 242) = 9,50$, $p < 0,003$), et s'accomplissent davantage ($M = 36,96$ vs $32,01$, $F(1, 242) = 51,24$, $p < 0,0000$). Il apparaît donc que l'auto-efficacité est une ressource personnelle à cultiver.

◆ Le type de pouvoir. Nous observons effectivement un lien entre le type de pouvoir perçu et le *burnout*. En ce qui concerne l'épuisement émotionnel, les analyses montrent que les travailleurs sociaux qui perçoivent le pouvoir sur le mode formel ont un niveau d'épuisement émotionnel plus élevé ($M = 16,54$) que ceux qui le perçoivent sur le mode informel ($M = 13,53$, $F(2, 217) = 3,57$, $p < 0,02$). Parallèlement, quand le pouvoir perçu est de type formel, le score de dépersonnalisation est plus élevé, mais ce n'est qu'une tendance non significative. Nous n'observons pas d'autres effets. Le type de pouvoir interpersonnel est donc bien une variable pertinente à prendre en compte pour étudier l'émergence du *burnout*.

Agressions, auto-efficacité et burnout

Nous avons émis l'hypothèse qu'en cas de fréquence élevée d'agressions, le sentiment d'auto-efficacité pouvait protéger du *burnout*. Les analyses de variance nous révèlent une interaction significative qui confirme cette hypothèse : $F(1, 240) = 6,66$, $p < 0,01$. La figure 1 illustre ces résultats. Les analyses *post hoc* (test de Scheffé) nous montrent que lorsque les agressions perçues sont peu fréquentes, l'épuisement émotionnel demeure bas quel que soit le degré d'auto-efficacité ($M = 11,85$ vs $11,95$). En revanche, lorsque les agressions perçues sont fréquentes, l'auto-efficacité a un effet modérateur sur le *burnout*. Le score d'épuisement émotionnel des participants passe de 13,83, avec un degré élevé d'auto-efficacité, à 18,72 quand le degré d'auto-efficacité est bas ($p < 0,03$). Toutefois, les analyses ne révèlent aucune interaction pour les autres dimensions du *burnout*.

Agressions, auto-efficacité, type de pouvoir et burnout

Avec l'épuisement émotionnel comme critère, (mais pas avec les deux autres dimensions du *burnout*), l'analyse de variance

révèle une interaction triple entre les variables “harcèlement”, “pouvoir” et “auto-efficacité” qui confirme nos hypothèses (figure 2). En fait, lorsque les agressions perçues sont peu fréquentes et que les individus ont un faible sentiment d’auto-efficacité, alors l’épuisement émotionnel ne varie pas en fonction du type de pouvoir ($M = 11,42$ vs $11,84$). Toutefois, dans cette situation d’agressions peu fréquentes, quand le pouvoir perçu est de type formel, les individus avec un sentiment élevé d’auto-efficacité ressentent un degré plus élevé d’épuisement ($M = 18,70$) que lorsque le pouvoir perçu est de type informel ($M = 10,39$, $p < 0,003$).

Lorsque les agressions perçues sont fréquentes et que les individus ont un faible sentiment d’auto-efficacité, l’épuisement émotionnel demeure faible avec un pouvoir formel ($M = 12,33$) mais s’élève avec un pouvoir informel ($M = 19,84$, test de Scheffé : $p < 0,03$). Cependant, quand les individus ont un degré élevé d’auto-efficacité, les résultats s’inversent. En effet, les individus agressés et qui ont un degré élevé d’auto-efficacité montrent un score d’épuisement émotionnel élevé avec un pouvoir de type formel ($M = 26,2$), mais faible quand le pouvoir est de type informel ($M = 10,57$, test de Scheffé : $p < 0,0006$).

En d’autres termes, si l’on prend l’épuisement émotionnel comme critère, les individus avec un faible sentiment d’auto-efficacité s’accommodent de tous les types de pouvoir quand ils se sentent peu agressés par leurs clients. Mais, quand ils se sentent agressés, alors un pouvoir formel semble préféré à

un pouvoir informel. Pour les individus avec un degré élevé d’auto-efficacité, le pouvoir formel produit toujours un degré plus élevé d’épuisement et plus élevé encore quand les agressions sont fréquentes. Cependant, pour les deux autres dimensions du *burnout* que sont la dépersonnalisation et l’épuisement émotionnel, nous n’observons pas d’interaction.

DISCUSSION

Les travailleurs sociaux constituent un groupe professionnel susceptible d’être l’objet de différents types d’agression de la part de leurs clients. Dans cette recherche, nous montrons que, sinon ces agressions elles-mêmes, du moins leur fréquence perçue est liée au *burnout*, un syndrome psychologique qui a des répercussions négatives pour le professionnel, pour son client et pour l’organisation.

Les variables “agressions perçues” et “auto-efficacité” sont liées aux trois dimensions du *burnout*. Quant au type de pouvoir, il est associé à l’épuisement émotionnel et a seulement tendance à l’être à la dépersonnalisation. Mais il n’est pas lié à l’accomplissement personnel. On remarquera encore que les interactions entre ces variables n’ont d’effet que sur l’épuisement émotionnel. Mais en fait, dans la plupart des conceptions théoriques et des recherches empiriques actuelles, l’épuisement émotionnel est considéré comme l’élément-clé, le noyau dur du *burnout*. De ce point de vue, nos hypothèses sont largement confirmées.

FIGURE 1
Épuisement émotionnel en fonction de la fréquence des agressions et du sentiment d’auto-efficacité

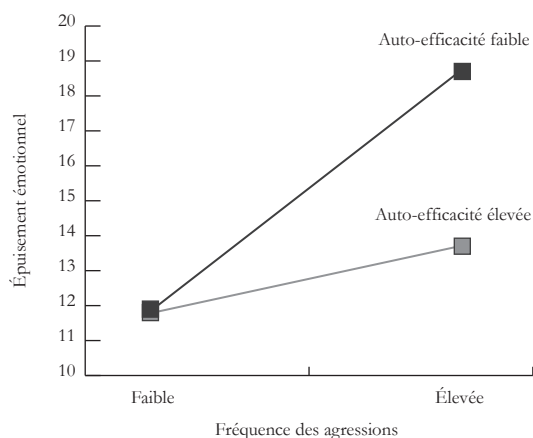
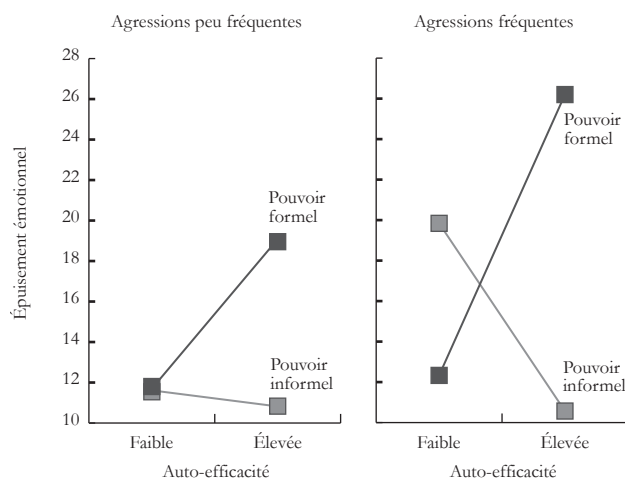


FIGURE 2
Épuisement émotionnel en fonction de la fréquence des agressions de l’auto-efficacité et du type de pouvoir



Bien entendu, nos données sont de nature corrélacionnelle. Les liens observés entre certaines variables ne nous renseignent pas nécessairement sur le sens de la causalité. Par ailleurs, notre échantillon est de taille relativement restreinte mais, surtout, il est composé principalement d'assistantes sociales et de conseillers en économie sociale et familiale. Nous ne sommes donc pas certains que nos résultats soient généralisables à d'autres groupes professionnels. Cependant, ils ouvrent plusieurs pistes, tant au niveau théorique que pratique.

Il est probable que les relations difficiles, conflictuelles, avec les patients soient en partie inéluctables. Aussi, pour atténuer leur impact sur le *burnout*, il est nécessaire de se tourner vers des ressources susceptibles d'atténuer les conséquences de ces agressions. Ces ressources peuvent se situer à différents niveaux : intra-individuel, interindividuel, organisationnel. Nous constatons d'abord que l'auto-efficacité (qui a aussi un effet direct puisqu'elle contribue à réduire l'épuisement émotionnel et la dépersonnalisation et à augmenter l'accomplissement personnel) peut avoir un effet modérateur : en cas d'agressions fréquentes, cette variable est associée à un faible score d'épuisement émotionnel. L'auto-efficacité est renforcée par le sens de contrôle que l'individu perçoit dans son travail⁽¹⁴⁾. Il est donc souhaitable que la structure de travail puisse affermir ces croyances. Des programmes de formation, des interventions institutionnelles peuvent aussi chercher à développer ce facteur psychologique. On sait que dans d'autres domaines, un programme d'intervention destiné à accroître l'auto-efficacité amène des individus à utiliser davantage les préservatifs⁽²⁸⁾ ou des malades souffrant d'arthrite à mieux faire face à leurs difficultés, mais aussi à réduire la douleur et l'inflammation⁽¹²⁾.

Face à la violence, des interventions basées par exemple sur les techniques d'inoculation du stress^(29, 30) pourraient contribuer à renforcer le sentiment d'auto-efficacité. Mais évidemment, d'autres recherches sont ici nécessaires pour mieux comprendre le lien entre stressés au travail, auto-efficacité, type de pouvoir et *burnout*.

Le type de pouvoir dans l'organisation, tel qu'il est conceptualisé par Raven⁽²⁰⁻²²⁾, n'a jamais été pris en compte dans les recherches sur le *burnout*. Toutefois, notre recherche montre la pertinence d'une approche basée sur cette conception. Nos données indiquent que non seulement le type de pouvoir a une influence sur le *burnout*, mais qu'il interagit avec la fréquence des agressions et l'auto-efficacité. En effet, nos résultats suggèrent que, dans les situations d'agression, les individus avec un faible degré d'auto-efficacité sont moins épuisés émotionnellement lorsque le pouvoir est formel, alors que c'est l'inverse pour les individus qui manifestent un degré élevé d'auto-efficacité. Dans la mesure où le pouvoir formel est accompagné d'un style de management plus autoritaire, plus directif, il rassure certainement les individus

qui ont moins confiance en leurs propres capacités et qui ne s'attribuent guère la réussite de leurs actions. En revanche, ce type de pouvoir doit diminuer le sens de contrôle, la volonté d'exercer ses compétences des individus qui ont un sens élevé d'auto-efficacité.

Pour certains auteurs, les managers préfèrent le pouvoir formel : ici les outils du pouvoir (comme les instructions ou les ordres) impliquent, au moins sur le court terme, un moindre coût⁽²³⁾. Mais ces auteurs notent que, sur le long terme, cette forme de pouvoir peut avoir des conséquences néfastes. En effet, le type de compliance qu'il induit est susceptible d'engendrer des conduites incompatibles avec la nécessité actuelle d'avoir des structures de travail flexibles. Le pouvoir formel s'accompagne de conduites prescrites relativement rigides, sans doute invalidantes et inefficaces dans les situations qui requièrent des comportements innovants. Or il est probable que la tâche des travailleurs sociaux, pour être effective, ne puisse justement s'accomplir dans un système de management rigide. En particulier lorsqu'ils ont à faire face aux agressions de leurs clients. ■

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- 1 - FREUDENBERGER HJ. Staff burnout. *Journal of Social Issues* 1974 ; 30 : 159-165.
- 2 - SHIROM A. Burnout in work organizations. *Int Rev Industrial Organizational Psychology* 1989 ; 4 : 25-48.
- 3 - MASLACH C, JACKSON SE. Maslach burnout inventory manual. 2nd edition. Palo Alto (CA) : Consulting Psychologists Press, 1986.
- 4 - SCHAUFELI WB, BUUNK BP. Professional burnout. In : Schabracq MJ, Winnubst JAM, Copper CL, editors. Handbook of work and health psychology. London : Wiley, 1996 : 311-346.
- 5 - CORDES CL, DOUGHERTY TW. A review and an integration of research on job burnout. *Academy Management Review* 1993 ; 18 : 621-656.
- 6 - MASLACH C. The client role in staff burnout. *J Social Issues* 1978 ; 34 : 111-124.
- 7 - TRUCHOT D. The burnout of French general practitioners: the impact of workload, perceived equity, and social support. 2002 (soumis).
- 8 - TRUCHOT D. Le *burnout* des médecins libéraux de Champagne-Ardenne : charge de travail, orientation de carrière et prise de décision. Rapport de recherche pour l'URMLC-A. Université de Reims ; Département de Psychologie ; 2003.
- 9 - WINSTANLEY S, WHITTINGTON R. Anxiety, burnout and coping styles in general hospital staff exposed to workplace aggression: a cyclical model of burnout and vulnerability to aggression. *Work & Stress* 2002 ; 16 : 302-315.
- 10 - VAN DIERENDONCK D, MEVISSSEN N. Aggressive behavior of passengers, conflict management behavior, and burnout among trolley car drivers. *Int J Stress Management* 2002 ; 9 : 345-355.
- 11 - ARNETZ JE, ARNETZ BB. Violence towards health care staff and possible effects on the quality of patient care. *Social Science and Medicine* 2001 ; 52 : 417-427.
- 12 - BANDURA A. Exercise of personal and collective efficacy in changing societies. In : Bandura A, editor. Self-efficacy in changing societies. New York : Cambridge University Press, 1995 : 1-45.
- 13 - BANDURA A. Self-efficacy: the exercise of control. New York : Freeman, 1997.
- 14 - LEITER MP. Burn-out as a crisis in self-efficacy: conceptual and practical implications. *Work & Stress* 1992 ; 6 : 107-115.
- 15 - CHERNISS C. Role of professional self-efficacy in the etiology and amelioration of burnout. In : Schaufeli WB, Maslach C, Marek T, editors. Professional burnout: recent developments in theory and research. Washington (DC) : Taylor & Francis, 1993 : 135-149.
- 16 - LEITER MP. The impact of family resources, control coping, and skill utilization on the development of burnout: a longitudinal study. *Human Relations* 1990 ; 43 : 1067-1083.
- 17 - EVERS WJ, BROUWERS A, TOMIC W. Burnout and self-efficacy: a study on teachers' beliefs when implementing an innovative educational system in the Netherlands. *British J Educational Psychology* 2002 ; 72 : 227-244.
- 18 - VAN DICK R, WAGNER U. Stress and strain in teaching: a structural equation approach. *British J Educational Psychology* 2001 ; 71 : 243-259.
- 19 - PERVIN LA, JOHN OP. Personality. Theory and research. New York : Wiley, 2001.
- 20 - RAVEN BH. Power/interaction and interpersonal influence: experimental investigations and cases studies. In : Lee-Chai A, Bargh J, editors. The use and abuse of power. London : Psychology Press, 2002.
- 21 - FRENCH JRP, RAVEN BH. The bases of social power. In : Cartwright D, editor. Studies in social powers. Ann Arbor : Institute for social research, 1959 : 150-178.
- 22 - RAVEN BH. The bases of power: origins and recent developments. *J Social Issues* 1993 ; 49 : 227-251.
- 23 - PEIRÒ JM, MELIÀ L. Formal and informal interpersonal power in organisations: testing a bifactorial model of power role-sets. *Applied Psychology* 2003 ; 52 : 14-35.
- 24 - SCHAUFELI WB, ENZMANN D, GIRAULT N. Measurement of burnout: a review. In : Schaufeli WB, Maslach C, Marek T, editors. Professional burnout: recent developments in theory and research. Washington (DC) : Taylor & Francis, 1993 : 135-149.
- 25 - COOPER CL, DEWE, M, O'DRISCOLL MP. Organizational stress. A review and critique of theory, research, and applications. London : Sage, 2001.
- 26 - JERUSALEM J, SCHWARTZER R. Selbstwirksamkeit. In : Schwarzer R, editor. Skalen zur Befindlichkeit und Persönlichkeit. Berlin : Freie Universität, Institut für Psychologie, 1986 : 15-28
- 27 - RAVEN BH, SCHWARZWALD J, KOSLOWSKI M. Conceptualizing and measuring a power/interaction model of interpersonal influence. *J Applied Social Psychology* 2001 ; 28 : 307-332.
- 28 - BASEN-ENGQUIST K. Evaluation of theory-based HIV prevention intervention in college students. *AIDS Education and Prevention* 1994 ; 6 : 412-424.
- 29 - MEICHENBAUM D. Stress inoculation training. New York : Pergamon, 1985.
- 30 - MEICHENBAUM D. Cognitive-behavioral therapy in historical perspective. In : Bongar B, Bentler LE, editors. Comprehensive textbook of psychotherapy. New York : Oxford University Press, 1995 : 140-158.