

Niveau de stress lié aux rôles organisationnels et au déroulement de carrière des travailleurs de quelques entreprises de Kinshasa

Par Samuel Kitenge Muepu Diba Wetu¹

Résumé

Le milieu organisationnel devient de plus en plus stressant à cause de plusieurs facteurs dont le rôle dans l'organisation et le déroulement de la carrière. Les deux facteurs nous ont intéressés. C'est ainsi que nous avons tenu à situer les salariés de quelques entreprises de Kinshasa à l'échelle de Hargreaves en vue de saisir leurs niveaux de stress en rapport avec ces facteurs. Aussi vérifier si les variables entreprise, niveaux d'études et ancienneté ont influencé leurs niveaux de stress. Les résultats issus de cette recherche ont révélé que la plupart de travailleurs n'ont pas atteint le niveau inquiétant du stress par rapport à cette échelle. Nous disons alors que les deux facteurs que nous avons analysés n'ont pas influencé négativement le vécu de nombreux travailleurs enquêtés.

Mots clés : Stress, rôle organisationnel, déroulement de la carrière, entreprise, tension, résistance, épuisement, surcharge, insécurité de l'emploi, conflits de rôles

1. INTRODUCTION

Actuellement, l'on assiste à l'effondrement de plusieurs tissus économiques dont l'impact négatif ne cesse de peser sur les travailleurs en particulier et la population en général. Les hauts dirigeants, les directeurs, les professeurs, les cadres, les employés, les ouvriers, les femmes au foyer, les jeunes, les enfants et même les animaux, tous souffrent des effets du stress. Nous avons pour le fait que personne n'est épargné des circonstances malheureuses dans sa vie.

Le stress, dans nos entreprises, apparaît comme un des phénomènes psychosociaux négligés par l'employeur. Pourtant, l'homme qui travaille au sein d'une organisation doit être pris dans toutes ses dimensions pour qu'il garde son équilibre et donne le meilleur de lui-même.

Le stress au travail apparaît depuis une dizaine d'années comme un risque auquel les organisations quelle que soit leur importance doivent faire face. Il s'agit d'un risque professionnel à plusieurs titres. C'est à ce propos que le chercheur parle du stress professionnel dont les effets sont en soi

¹ Professeur ordinaire à l'Université pédagogique nationale de Kinshasa, RD Congo; PhD en Psychologie du travail

un comportement inhabituel et contre productif au travail et contribue à une dégradation de la santé physique et mentale.

La vulnérabilité au stress varie beaucoup d'une personne à une autre à cause des différences interindividuelles. Certains semblent dotés d'une résistance exceptionnelle, donnant même parfois l'impression de se nourrir du stress et de l'adversité. D'autres, par contre, sont moins solides. Les origines de cette plus grande vulnérabilité sont multiples. Elles peuvent être d'ordre génétique, les uns étant naturellement plus anxieux que les autres, ou être liées à des événements particuliers (enfance difficile, divorce, répétition ou accumulation de facteurs de stress) ou bien à un affaiblissement de l'organisme (maladie, fatigue, alcoolisme, etc.) sans oublier évidemment la situation dans laquelle on se trouve (pauvreté, solitude, etc.). Bien souvent, cette fragilité au stress résulte d'une conjugaison de ces différents facteurs.

Actuellement, de nombreuses directions d'entreprises manifestent un intérêt sans cesse croissant de par les attitudes, les opinions et le moral de leurs employés. Ce nouvel intérêt se traduit plus concrètement, selon TIFFIN et CORMIC (1972, p.323), par l'apparition d'enquête d'attitudes et d'opinions, le lancement de multiples programmes de formation des cadres aux relations humaines, la création des loisirs et journaux pour l'employé. Ces initiatives, ajoutent-ils, tendent à développer chez les travailleurs des attitudes favorables envers leur travail et l'organisation qui emploie leurs services moyennant une rétribution.

Plusieurs décennies après son accession à la souveraineté nationale et internationale, la RD Congo est plongée dans une crise multiforme qui a affecté plusieurs secteurs de la vie nationale. On assiste aux divers problèmes relatifs aux rôles que les travailleurs doivent jouer au sein des entreprises dont ils sont membres effectifs. Si les travailleurs doivent exécuter des tâches dont le contenu n'est pas spécifié, s'ils reçoivent des ordres contradictoires émanant de plusieurs chefs hiérarchiques, si pour une tâche complexe le temps imparti est relativement court empêchant à l'employé d'atteindre les objectifs visés, ces divers problèmes pourraient être la source du stress au travail.

Dans certaines organisations, le principe de l'homme qu'il faut à la place qu'il faut n'est plus respecté dans certaines entreprises. Les travailleurs ont des entraves à développer leurs potentialités ou à être à la hauteur de leurs tâches. Cela peut également générer le stress professionnel.

A propos du déroulement de carrière, le décalage entre le statut actuel et le statut attendu de l'employé représente une importante source de stress. Tel est le cas d'un agent qui maîtrise parfaitement son emploi et nourrit des aspirations relatives à sa promotion mais se voit privé de celle-ci pensant pourtant le signe d'une reconnaissance de la part des gestionnaires. Les travailleurs, ont en outre, généralement peur de perdre leur emploi ou qu'on procède d'un moment à l'autre à un licenciement économique. Ces situations que nous venons de décrire peuvent influencer l'état d'esprit des travailleurs, créer des tensions psychologiques et le stress au point d'aboutir à leur insatisfaction.

Dans cette optique, Reuchlin (1972, p.236), souligne que le fait que les travailleurs prennent la décision de quitter l'entreprise a bien entendu pour fondement qu'une autre place sera plus satisfaisante. On remarquera cependant, qu'avant le moment de cette décision, le manque de satisfaction et le désir d'un meilleur emploi a incité l'homme à une prospection des places disponibles ailleurs et qu'ensuite la décision effective a été souvent prise à la faveur d'un événement déclencheur.

On éteint plus facilement un petit feu qu'un brasier ardent, dit-on. De même, le stress à petite dose est plus facile à maîtriser que le stress à forte dose qui s'est accumulé avec le temps. Le stress au travail est un phénomène fort répandu qui entraîne des coûts importants pour l'individu, l'organisation et la société. Selon la Revue Réveillez-vous (2010, p.3), en Europe, 6 salariés sur 10 sont stressés au travail. Ajoutons à cela, la déclaration de la chaîne de Télévision France 24 selon laquelle, 12 salariés de l'entreprise française se sont suicidés au courant de l'année 2009 des suite du stress.

D'après Meunier cité par Tibamwenda (2013, p.65), au Canada, on estimait qu'il y a quelques années que la baisse de productivité est le coût direct des problèmes de santé reliés au stress organisationnel et équivalait à 13 milliards de dollars. Aux USA entre 75% et 85% de tous les accidents industriels qui surviennent s'expliqueraient par une incapacité à gérer le stress au travail ; tandis que les problèmes psychologiques ou psychosociologiques seraient à l'origine de plus de 60% des cas d'inaptitudes à long terme chez les employés tel qu'a souligné Jones (cité par Tibamwenda, 2013, p.65).

En dehors du coût en argent, il y a aussi de sérieuses raisons de croire que le stress négatif conduit les gestionnaires et les employés à prendre de mauvaises décisions, à adopter des pratiques de

gestion des comportements inadéquats, à mal utiliser leur habilité, à rater des nombreuses occasions de développement et à s'exposer à des problèmes de santé.

La diminution du nombre d'emplois est une importante source de stress chez l'individu. Cela se remarque notamment dans les secteurs d'économie où le phénomène de déqualification des employés et d'une façon plus générale, la mondialisation de la concurrence menace la sécurité d'emploi de nombreux travailleurs.

Pour encourager les efforts que l'on devra déployer pour faire face au stress, Melgosa (2001, p.10), soutient que le stress fait partie de notre vie de tous les jours. Bien gérer le stress nous aide à nous dépasser. Mal géré ou ignoré, il peut nuire à nos performances et troubler notre vie. Il enchaîne et précise que, contrôler le stress de manière productive nous aide à le transformer en énergie positive. Nous pouvons être convaincus si nous nous référons à l'exemple de PEPIN cité par Tibamwenda, (2013, p.71) qui affirme que la préparation des employés sur les situations les concernant est une manière d'anticiper leur stress au travail.

Les statistiques ci-haut décrites montrent bien l'ampleur de ce phénomène en milieu du travail qu'il faut désormais considérer comme bombe à retardement. D'après GLENN (2010, p.4), en cette période de crise économique sévère, avoir un emploi stable qui assure des revenus suffisants pour couvrir les besoins de sa famille est une préoccupation de premier ordre. Cela n'est pas toujours facile, surtout quand des milliers d'actifs sont licenciés. Si vous perdez brusquement votre emploi, la difficulté est d'agir énergiquement pour en trouver un autre.

Les entreprises de Kinshasa, par exemple, connaissent de nombreux problèmes pour leur fonctionnement et en conséquence, certaines personnes sont licenciées pour diverses raisons : le manque de rentabilité, les changements à la tête de l'organisation, les conflits socio-professionnels, les conflits de génération, la sous qualification des agents, l'absence de promotion, le non respect de l'ancienneté au travail, l'absence de l'indemnité de fin de carrière, la mégestion et les problèmes de santé amènent les agents à s'inquiéter sur leur carrière professionnelle entraînant ainsi le stress. Ainsi, face à cet état de choses, nous avons répondu aux préoccupations suivantes :

- Quelle serait la source du stress des salariés des entreprises OCC, REGIDESO, SONAS, DGDA et INSS et à quel niveau de l'échelle d'évaluation du stress se situent ces travailleurs?

- L'entreprise, le niveau d'études et l'ancienneté ont-ils un effet sur le vécu des situations stressantes chez ces travailleurs enquêtés?

Telle est la problématique qui détermine le contenu de la présente investigation.

En fonction des questions ci-dessus, nos hypothèses sont formulées de la manière suivante :

- les difficultés d'ordre politique, économique, organisationnel et culturel dans lesquelles évoluent les travailleurs des entreprises OCC, REGIDESO, SONAS, DGDA et INSS, les mettraient sous pression et atteindraient le quatrième niveau de l'échelle d'évaluation du stress de Hargreaves ;
- le niveau de stress varierait selon les entreprises, le niveau d'études et l'ancienneté des agents.

Voilà ce que nous vérifions sur terrain. Nous nous sommes assigné comme objectifs :

- déterminer l'origine du stress professionnel dans les entreprises OCC, REGIDESO, SONAS, DGDA et INSS et situer les travailleurs de ces entreprises retenues sur l'échelle d'évaluation du stress de G. Hargreaves ;
- Vérifier la variation du niveau de stress en fonction des variables indépendantes susmentionnées.

2. CADRE THEORIQUE SUR LE STRESS

Dans ce point, nous définissons quelques concepts importants liés à notre thème de recherche. Il s'agit notamment du stress et ses concepts connexes.

2.1. STRESS

Le terme stress est apparu vers 1936 ayant été rendu populaire grâce aux recherches effectuées par le Canadien Hans Selye. C'est vers les années 1950 que ce dernier a acquis une renommée internationale en démontrant que le stress constituait la réponse de l'organisme aux différentes forces qui s'exerçaient sur lui était à la base de l'être humain à son milieu.

D'après Sekiou et *al.* (1993, p.730), il existe plusieurs définitions du mot stress; « certaines personnes désignent le stress par ses symptômes tels que la nervosité, la migraine, hypertension, les ulcères, les insomnies, l'anxiété et le désarroi. D'autres le cataloguent par les agents de stress, tels que les relations interpersonnelles, un surplus de travail, un changement des tâches, la vitesse

qu'on exige de soi, la foule aux heures de pointe, le changement trop rapide, la présence du froid, de la chaleur, du traumatisme physique, de la maladie, de la douleur, de la peine, de la peur, de la réussite, de la contrainte, etc. ».

Quant à nous, le stress est la réaction précise d'un organisme face à un problème qui se pose dans la vie pratique se manifestant par les différents symptômes telles que la migraine, l'anxiété, l'hypertension, l'indécision,... auxquels l'individu doit faire face pour maintenir son équilibre (physique ou mental). C'est la réaction du corps aux exigences qui lui sont imposées.

On ne peut pas définir le concept stress sans faire allusion à certains concepts qui lui sont proches. Ainsi, nous définissons d'une façon sommaire quelques-uns parmi tant d'autres.

2.1.1. STRESSEUR

Piéron (1979, p.433), le définit comme facteur de stress, d'agression de l'organisme.

2. 1. 2. TYPES DE STRESS

SEKIOU et *al.* (1993, p.733) distingue deux types de stress :

Le stress positif : c'est lorsqu'une personne fait face au stress et qu'elle a une réaction adéquate, harmonieuse, adaptée, mesurée, proportionnellement à la situation. Cette réaction est normalement exprimée sans effort particulier d'adaptation, sans violence, ni agressivité, ni inhibition. On peut alors dire, de cette personne qu'elle subit ce qu'on appelle « un bon stress ou Eustress ».

Le stress négatif : c'est lorsqu'une personne n'est pas capable de répondre de façon adéquate ou efficace aux exigences de son travail ou qu'elle n'arrive à le faire qu'au prix d'une atteinte à sa santé. Cette personne a une réaction mauvaise, inadaptée ou disproportionnée, exprimée avec une violente agressivité, de la colère ou à l'inverse inexprimée, réprimée, intériorisée malgré son intensité. Le stress négatif se précise de plus en plus et peut prendre plusieurs formes entre autres aiguë et violente. Il est généralement désigné sous le nom de détresse

2.1.3. PHASES DU DEVELOPPEMENT DE STRESS

En 1936, Selye, endocrinologue autrichien décrit, pour la première fois le nom de « syndrome général d'adaptation ». Les trois phases de la réponse biologique de l'organisme à un stimulus stressant sont :

Phase I :

Réaction d'alarme, dès la confrontation de la situation évaluée comme stressante, des hormones sont libérées par l'organisme (système sympathique) via la glande médullosurrénale : les catécholamines (adrénaline à 80% et noradrénaline à 20%). Ces hormones ont pour effet d'augmenter la fréquence cardiaque, la tension artérielle, les niveaux de vigilance, la température corporelle et de provoquer une vasodilatation des vaisseaux des muscles. Toutes ces modifications ont pour but de préparer l'organisme au combat ou à la fuite.

Phase II :

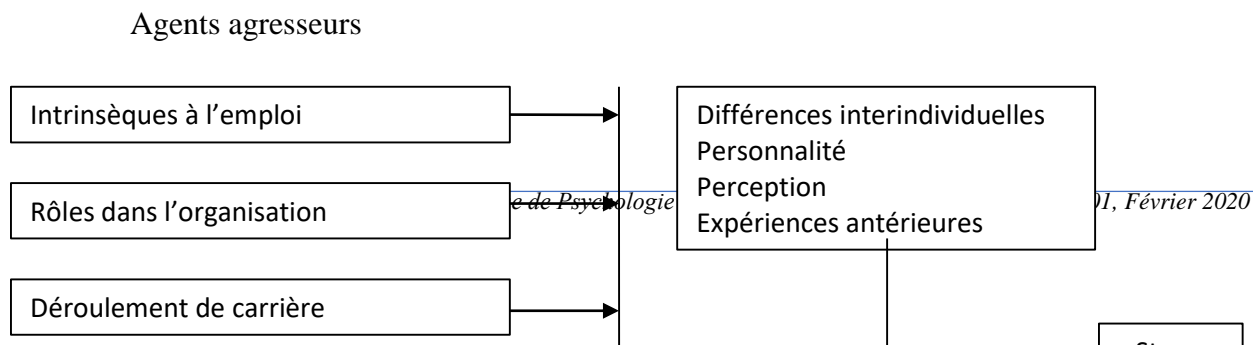
Résistance, si la situation stressante persiste, l'organisme entre en phase de résistance. Un second axe neuro hormonal, l'axe corticotrope est activé préparant ainsi l'organisme aux défenses énergétiques que nécessitera la réponse au stress. De nouvelles hormones, les glucocorticoïdes sont secrétées, elles augmentent le taux de sucre dans le sang pour apporter l'énergie nécessaire aux muscles, au cœur et au cerveau, en y maintenant un apport constant en glucose.

Phase III :

Epuisement, si la réaction stressante se prolonge encore ou s'intensifie, les capacités de l'organisme peuvent être débordées. L'organisme entre dans une phase d'épuisement caractérisée par une hyper stimulation de l'axe corticotrope. La boucle rétroactive évoquée précédemment devient inefficace, les récepteurs du système central deviennent moins sensibles aux glucocorticoïdes qui augmentent constamment dans la circulation.

2.1.4. SOURCES DE STRESS

Les recherches récentes indiquent que les sources de stress au travail sont tout aussi nombreuses que diversifiées. Les stress peuvent être intrinsèques à l'emploi soit extra-organisationnels si l'on s'en tient à une classification stricte.



2.1.5. CONSEQUENCES DU STRESS

Le coût du stress négatif sur le travail est énorme pour l'individu et pour l'organisation qui l'utilise. Le stress affecte l'homme à trois niveaux bien entendu : la santé physique, son bien être psychologique et son rendement dans l'organisation.

2.1.6. GESTION DU STRESS

Le stress organisationnel est essentiellement un domaine de recherche récent. Les méthodes utilisées pour le gérer n'ont fait jusqu'à présent l'objet de beaucoup d'études évaluatives.

Les stratégies à proposer peuvent être de nature et des valeurs différentes. Le but recherché est de créer des conditions qui peuvent aider les travailleurs à vivre dans un niveau optimal de stress.

Ces stratégies sont désignées par le terme de coping. En voici quelques unes :

- Donner une réponse à la situation avant que l'expérience déplaisante n'arrive ;
- Contrôler une situation stressante au travail que les effets n'en deviennent trop importants ;
- La description réaliste de l'emploi ;
- On peut aussi réduire le stress au travail en réaménageant les horaires de travail ;
- La participation des employés aux décisions qui les concernent s'avère une méthode efficace de gestion de stress parmi tant d'autres.

2.2.. ROLES ORGANISATIONNELS

Friedman et *al.*, (1970, p. 69) disent que le rôle n'est autre chose que l'ensemble des comportements que les autres membres de l'organisation attendent de celui qui le tient. Quant à Newcomb et *al.* (1970, p86), le rôle désigne les régularités dans les relations d'un individu avec un autre et que ces régularités dans les relations avec un autre sont régies par des normes ou l'acceptation partagée des mêmes règles prescrivant un comportement approprié.

Un rôle, c'est l'ensemble des attentes qu'entretiennent les autres personnes et groupes de personnes dans l'organisation à l'endroit du titulaire d'un poste. Les supérieurs, les collègues, les subordonnés, les clients s'attendent à ce que les individus se comportent d'une certaine façon au travail. Or, les problèmes potentiels dans ce domaine sont nombreux.

L'ambiguïté de rôle, le conflit de rôle, la surcharge et la sous-charge de rôle ainsi que la responsabilité d'autrui.

L'ambiguïté de rôle liée notamment au manque d'information adéquate aux objectifs à réaliser, à l'ignorance de la façon à satisfaire les attentes d'autrui, à l'ignorance des conséquences associées à l'exécution du travail, génère souvent de l'anxiété chez les individus au travail.

L'individu vit un conflit de rôle lorsqu'il se rend compte que des personnes ou groupe de personnes de l'organisation ont des attentes incompatibles ou contradictoires à son endroit. Tel est le cas de la secrétaire qui, étant sous les ordres de plusieurs patrons se voit demander en même temps par certains d'entre eux d'accorder une priorité immédiate à leur dossier. D'autres conflits de rôle de nature plus subjectif proviennent d'une comptabilité entre les valeurs, les croyances ou les objectifs de l'individu et les attentes de l'organisation.

La surcharge de rôle peut être de nature quantitative ou qualitative. La surcharge quantitative survient lorsque les employés sentent qu'on leur demande de travailler sous pression. Les études ont montré que le niveau de stress augmente chez les gens à mesure qu'ils voient approcher le terme d'une échéance difficile à respecter. On a aussi constaté que l'impossibilité pour les travailleurs de contrôler leur rythme de travail est étroitement associée à la parution des problèmes de santé ainsi qu'à divers symptômes ou indicateurs de stress comme consommation excessive d'alcool, absentéisme, faible estime de soi, diminution de la motivation au travail. La surcharge qualitative de rôle se produit chez un travailleur lorsqu'il se sent incapable d'effectuer une tâche donnée faute de connaissance ou d'habileté comme lorsqu'on lui accorde une promotion ou lorsqu'on l'affecte à un poste de gestion sur la seule base de ses compétences techniques. Il est

fort probable que ce travailleur modèle vivra un stress considérable s'il n'y a aucune expérience de supervision. Et la situation peut se compliquer davantage pour lui si les événements l'entraînent dans les conflits interpersonnels.

La sous charge quantitative de rôle ou le sentiment d'avoir peu ou trop peu à faire peut affecter les individus psychologiquement exposés à de longues périodes d'inactivité ou à une routine de travail monotone, les travailleurs en arrivent à sombrer dans l'ennui, qu'on identifie comme une importante source de stress et comme un bon prédicteur d'anxiété élevée de dépression et insatisfaction au travail.

La sous charge quantitative de rôle préjudicie aussi le travailleur dans la mesure où elle ne lui permet pas d'utiliser ses habiletés et de développer son potentiel (par exemple le travailleur à la chaîne).

Le manque de stimulation vécu dans ce genre de situation engendre assez rapidement de l'ennui et une baisse du moral et de la motivation au travail.

Les faits portent à croire que les individus qui ont la responsabilité d'autrui au travail doivent assurer leur sécurité, communiquer avec eux, les récompenser ou les punir. A ce propos, il est reconnu que les gestionnaires doivent entre autres gérer les nombreuses frictions que comptent inévitablement les relations humaines au travail, ce qui implique beaucoup de préoccupations liées à la nécessité de s'ajuster continuellement aux pressions provenant d'en haut et d'en bas, d'arbitrer les disputes, de promouvoir la coopération, d'exercer un leadership, de participer à des réunions et à de consultations souvent interminables et de prendre les décisions parfois difficiles impliquant les subordonnés (Baron cité par Tibamwenda, 2013, p.69).

Toutes ces tâches sont exigeantes et peuvent contribuer à amplifier la pression qui s'exerce déjà sur les gestionnaires. Des études ont démontré que les cadres développent invariablement plus d'ulcères et sont plus sujets à l'hypertension que les individus qu'ils supervisent (Cooper et Payne cités par Tibamwenda, 2013, p.69).

2.3. DEROULEMENT DE LA CARRIERE

Peretti (2004, p. 89) définit la carrière dans une entreprise comme une succession d'affectations. La gestion d'une carrière inclut le suivi dans le passé, le présent et l'avenir des affectations d'un salarié au sein des structures de l'entreprise.

Les principaux agents stresseurs associés au déroulement de la carrière sont notamment l'insécurité d'emploi et la disparité entre le statut actuel et le statut attendu du travailleur.

a) *L'insécurité d'emploi*

La diminution du nombre d'emploi est une importante source de stress chez les individus. Ceci se remarque notamment dans le secteur de l'économie où le phénomène de qualification des employeurs et, d'une façon plus générale la mondialisation de la concurrence menace la sécurité d'emploi de nombreux travailleurs.

En effet, la peur de perdre son emploi génère chez l'individu un stress qu'il est possible d'associer à l'apparition de sérieux problèmes de santé (ulcères, apoplexie, augmentation de troubles musculaires et émotionnels) qui perturbent à leur tour le moral et puis la motivation des travailleurs ont un impact négatif sur la productivité et l'efficacité de l'organisation.

b) *La disparité entre le statut actuel et le statut attendu* peut revêtir plusieurs formes. Par exemple, l'individu qui maîtrise bien son emploi et qui nourrit des aspirations quant à la progression de sa carrière qu'il ne pourra satisfaire faute de possibilité de promotion, se verra privé d'un signe de reconnaissance important. Il en va de même pour le travailleur qui a l'impression d'occuper un emploi dont le statut relativement au pouvoir et au prestige est moins élevé que ce qu'il croit approprier. Dans ce genre de cas, les gens auront l'impression d'occuper un emploi qui n'est pas à leur mesure, ce qui favorisera le développement d'anxiété et frustration au travail.

2.4. ENTREPRISE

Les formes concrètes d'organisation de l'activité de l'entreprise sont diverses. Néanmoins, elles ont des traits communs qui permettent de les classer selon un certain nombre de critères.

Bussenault et Pretet (2002, p. 11) soutiennent que l'entreprise est une organisation qui rassemble des hommes et des moyens financiers, informationnels, techniques, matériels en vue de produire des biens destinés à la vente.

En ce qui nous concerne, il s'agit d'une organisation qui rassemble les hommes qui a une certaine structure et rend des services à la communauté.

Ainsi, nous retenons pour la présente étude, 5 entreprises de service notamment OCC, REGIDESO, SONAS, DGDA et INSS œuvrant toutes dans la ville province de Kinshasa.

2.5. TENSION

Elle est la réaction de la personne face au stress. Plusieurs types de réactions peuvent surgir quand le stress est excessif et ses réactions se situent à différents niveaux (psychologique, somatique, comportemental et physiologique). En dehors de ces concepts ci-haut liés au stress, il existe aussi tant d'autres tels que l'épuisement professionnel, la frustration, la dépression, le traumatisme, la peur, l'angoisse et anxiété.

3. CADRE METHODOLOGIQUE.

3.1. CADRE DE L'ETUDE

Le milieu cadre de cette recherche sont les cinq entreprises ci-après : Office congolais de Contrôle (O.C.C), REGIDESO, Société nationale d'Assurance (SONAS), Direction Générale des Douanes et Accises (DGDA) et l'Institut national de Sécurité sociale (INSS) de la ville province de Kinshasa.

Nous les avons choisies pour des raisons évidentes parce qu'elles appartiennent à l'Etat Congolais et connaissent des gestion importantes telle que la démotivation des travailleurs due aux conditions de travail et de vie précaires.

3.2. POPULATION D'ETUDE

Nous considérons comme population d'étude, l'ensemble des travailleurs des entreprises suivantes : Office Congolais de Contrôle (O.C.C), REGIDESO, Société Nationale d'Assurance (SONAS), Direction Générale des Douanes et Accises (DGDA) et l'Institut National de Sécurité Sociale (INSS) de la ville province de Kinshasa. La taille de cette population ne nous a pas été donnée par les responsables de ces entreprises pour des raisons qui leur sont propres. Cela nous a poussé à recourir à un échantillon accidentel.

3.3. ECHANTILLON D'ETUDE

Etant donné qu'il est difficile de mener une recherche sur l'ensemble de la population sur lequel nous allons effectuer notre étude, nous optons pour l'échantillon empirique occasionnel de 60 sujets pour des raisons d'acceptabilité et de disponibilité de nos répondants.

3.3.1. CARACTERISTIQUES DE L'ECHANTILLON

a. ENTREPRISE

Nous présentons dans le tableau n°1 ci-dessous la répartition des sujets par entreprise.

Tableau n°1 : Répartition des sujets par entreprises

Entreprises	Fréquence	%
O.C.C.	24	40
REGIDESO	12	20
SONAS	04	7,0
DGDA	06	10
INSS	14	23
Total	60	100

Source: notre enquête

Ce tableau fait apparaître que sur un total de (100%) des travailleurs sélectionnés pour cette étude, nous avons retenu 40% à l'O.C.C ; 23% à l'INSS ; 20% à la REGIDESO ; 10% à la DGDA et 7% à la SONAS.

b. NIVEAU D'ETUDES

Les niveaux d'études suivants ont été retenus (D4, diplômé d'Etat, Gradué et Licencié) et sont consignés dans le tableau 2 ci-dessous.

Tableau N°2 : Répartition des sujets selon le niveau d'études

Niveau d'études	Effectif	%
D4	04	6,7

D6	32	53,3
G3	22	36,7
L2	02	3,3
Total	60	100

Source : notre enquête

Comme nous le constatons, sur un tableau de 60 sujets, 53,3% sont des Diplômés d'Etat, suivis de 36,7% des Gradués, 6,7% D4 et enfin 3,3% des Licenciés.

c. ANCIENNETE DANS L'ENTREPRISE

Bekama et Umurungi (1996) ont mené des études sur les systèmes de promotion, c'est-à-dire le jugement des employés vis-à-vis de la durée dans le même grade. Ces études ont montré que les moyennes des échantillons des sujets présentent cette durée à 10 ans.

Tableau n°3 : Répartition des sujets selon l'ancienneté

Ancienneté	Effectif	%
0 – 10 ans	24	40
11 – 19 ans	22	36,7
20 ans et plus	14	23,3
Total	60	100

Source : notre enquête

Au regard de ce tableau, nous remarquons que sur un total de 60 sujets, 40% des sujets ont une ancienneté comprise entre 0 et 10 ans, 36,7% ont une ancienneté comprise entre 11 et 19 ans et sujets 23,3% ont une ancienneté de plus de 20 ans.

3.3.2. PORTE DES RESULTATS D'UN ECHANTILLON OCCASIONNEL

Un échantillon occasionnel ne donne pas la possibilité de généraliser les résultats sur la population d'étude. C'est ainsi que les résultats issus d'une procédure n'ont pas de validité externe.

3.3. METHODE ET TECHNIQUE DE COLLECTE DES DONNEES

Pour cette étude, nous recourons à l'enquête comme méthode et au questionnaire comme instrument de récolte des données en rapport avec l'échelle d'évaluation de stress telle que proposée par Hargreaves (1999, p.39).

3.3.1. DESCRIPTION DE L'INSTRUMENT

L'échelle d'évaluation de stress de Hargreaves est composée de 15 questions présentant les différentes situations du travail. Chaque question comporte cinq assertions équivalentes à cinq niveaux qui sont jamais, rarement, parfois, souvent et presque toujours. Après l'administration, on calcule le total des réponses par sujet qui permet de le situer dans le barème de l'échelle d'évaluation donnée par l'Auteur.

Nous expliquons dans les lignes qui suivent le contenu des différentes dimensions de l'instrument :

1. Question relative à l'ambiguïté des rôles, elle est liée notamment au manque d'information adéquate aux objectifs à réaliser, à l'ignorance des conséquences à l'exécution du travail ;
2. Conflit des rôles, lorsque le travailleur se rend compte que des personnes ou groupe de personnes de l'organisation ont des attentes contradictoires ou incompatibles à son endroit ;
3. La surcharge quantitative survient lorsque les employés sentent qu'on leur demande de travailler sous pression ;
4. La surcharge qualitative se produit chez un travailleur lorsqu'il se sent incapable d'effectuer une tâche donnée faute de connaissances ou d'habilité ;
5. La sous charge quantitative, c'est le sentiment d'avoir peu ou trop peu à faire ;
6. La sous charge qualitative, lorsqu'on ne permet pas au travailleur d'utiliser ses habilités, de développer ses potentialités ;
7. Responsabilité d'autrui, le fait porte à croire que les individus qui ont la responsabilité d'autrui au travail, qui doivent assumer leur sécurité, communiquer avec eux, les récompenser ou les punir vivent un stress considérable ;
8. Mode de gestion : consommation de l'alcool, fumer, retard et tant d'autres ;

9. L'insécurité d'emploi, la peur de perdre son emploi génèrent chez l'individu qui est possible d'associer à l'apparition de sérieux problèmes de santé, perturbe le moral des travailleurs puis la motivation et a un impact négatif sur la productivité et l'efficience de l'organisation.

3.3.2. ADMINISTRATION ET COTATION DE QUESTIONNAIRE

L'administration du questionnaire est directe, celle-ci consiste à laisser le questionnaire aux répondants et à repasser au jour convenu pour le récupérer.

Le système de cotation est multiple allant de 1 à 5 points selon que la proposition est jamais, rarement, parfois, souvent et presque toujours. Après l'administration, on calcule le total des points par sujet, ce qui permet de le situer dans le barème de l'échelle d'évaluation de stress de Hargreaves. Voici comment le barème se présente :

- De 15 à 30 points : votre travail ne vous met pas sous pression, vous vous y sentez à l'aise ;
- De 31 à 45 points : généralement, vous avez la situation en moins, vous ne souffrez qu'occasionnellement ;
- De 46 à 60 points : vous êtes sous pression, vous perdez le contrôle de vous-même et votre travail vous rend sujet au stress ;
- Et de 61 à 75 points : vous êtes constamment sous pression et vous souffrez probablement du stress.

3.3.3. TECHNIQUE DE DEPOUILLEMENT

Partant de la nature de nos questions, nous avons recouru à l'analyse catégorielle et le dépouillement se faisait suivant les étapes ci-après :

- La numérotation de tous les protocoles du 1^{er} au 30^{ème} protocole. Le premier revient au premier sujet, le deuxième jusqu'au trentième protocole correspondent au dernier sujet ;
- La sommation de toutes les cotes obtenues par chaque sujet en vue de la situer en fonction des variables retenues sur l'échelle d'évaluation de stress de Hargreaves.

3.3.4. TRAITEMENT DES DONNEES

Après la production des données, et leur dépouillement, nous avons procédé au traitement statistique. Il est question pour nous de calculer le pourcentage en vue de connaître la catégorie dans laquelle se situent les travailleurs des entreprises au sein desquelles l'enquête a eu lieu et

aussi, chercher à vérifier par cette même opération si le stress pourrait varier avec les variables retenues.

4. RESULTATS

A ce niveau, nous présentons les résultats de nos investigations, leur analyse ainsi que leur interprétation. Les variables retenues dans cette étude sont l'entreprise, le niveau d'études ainsi que l'ancienneté du salarié. En effet, pour vérifier les effets éventuels de ces variables sur la manière de vivre le stress, nous nous sommes servi de deux thèmes principaux : les rôles joués par les sujets dans l'organisation et le déroulement de carrière. Ces thèmes sont regroupés dans l'échelle d'évaluation de stress de Hargreaves et il est question de situer dans le barème retenu par le même auteur et aussi voir si les variables retenues influenceraient le fait de vivre une situation stressante.

4.1. DETERMINATION DU NIVEAU DE STRESS

A ce niveau, nous présentons d'abord globalement les résultats puis ces derniers seront présentés en fonction de nos variables pour essayer de voir si le niveau de stress varie avec elles.

4.1.1. RESULTAT GLOBAL.

Tableau n°4 : Effectif des sujets par niveau de stress.

Echelle	Fréquences	%
15 à 30	14	23,4
31 à 45	44	73,3
46 à 60	02	3,3
61 à 75	0	0
Total	60	100

Source : notre enquête

Globalement, nos enquêtés se répartissent sur l'échelle d'évaluation du niveau de stress de Hargreaves de la manière suivante :

- 44 sujets soit 73,3% se situent au deuxième niveau de l'échelle dont les points varient de 31 à 45, ce qui veut dire que ces travailleurs ont souvent la situation à main, ils ne souffrent qu'occasionnellement ;
- 14 sujets soit 23,4% sont au premier niveau de l'échelle où les cotes varient de 15 à 30, ce qui signifie que leur travail ne les met pas sous pression, ils se sentent à l'aise ;
- 2 sujets soit 3,3% ont pris place au troisième niveau de l'échelle ce qui revient à dire que ces travailleurs sont souvent sous pression, ils perdent le contrôle d'eux-mêmes et leur travail les rend sujet au stress ;
- Aucun sujet ne se situe au quatrième niveau de l'échelle. Aussi, allons-nous le supprimer dans la suite des analyses.

Il se dégage alors cette constatation : la majorité des travailleurs ne sont pas stressés effectivement quelles que soient les situations dans lesquelles ils évoluent. Cela pourrait s'expliquer par le fait que ces salariés ont pris conscience de la situation particulière de leurs entreprises. Occasionnée par la mégestion et les différentes guerres.

4.1.2. RESULTATS PAR VARIABLE.

Nous vérifions si le niveau de stress est fonction de l'entreprise, du niveau d'études et de l'ancienneté dans l'entreprise.

1° Entreprise.

Etant donné que chaque entreprise a sa façon de gérer le personnel, sa politique, son secteur d'activités, son système de rémunération et surtout que chaque autorité hiérarchique a son style de commandement, nous pensons que le stress pourrait varier selon l'entreprise.

Nous présentons dans le tableau ci-dessous le niveau de stress vécu par les travailleurs en fonction de l'entreprise.

Tableau n°5 : Niveau de stress en fonction de l'entreprise.

Echelle

15 à 30		31 à 45		46 à 60		Total	
f	%	f	%	f	%	f	%
8	13,3%	14	23,3%	2	3,3%	24	40%
2	3,3%	10	16,7%	0	0%	12	20%
2	3,3%	2	3,3%	0	0%	4	6,7%
2	3,3%	4	6,7%	0	0%	6	10%
0	0%	14	23,3%	0	0%	14	23,3%
14	23,2%	44	73,3%	2	3,3%	60	100

Source : notre enquête

Résultats en colonnes

Au regard de ce tableau, nous constatons par entreprise que 14 agents soit 23,2% de l'OCC, 14 soit 23,3% aussi de l'INSS, 10 soit 16,7% de la REGIDESO, 4 soit 6,7% de la DGDA et 2 soit 3,3% de la SONAS au total 44 travailleurs soit 73,3% se situent au deuxième niveau de l'échelle. Tandis que 8 agents soit 13,3% de l'OCC, 2 soit 3,3% de la REGIDESO, de la SONAS, de la DGDA et de l'INSS, au total 14 travailleurs soit 23,2%, se situent au premier niveau de l'échelle. Par contre, 2 agents soit 3,3% de l'OCC se situent au troisième niveau de l'échelle.

Donc, la majorité des travailleurs enquêtés issus de toutes les entreprises confondues se situent au deuxième niveau de l'échelle allant de 31 à 45. Cela représente 73,3%. Quand on est au courant de sa situation et que l'on prenne conscience de celle-ci, l'on peut en souffrir moins. Ceci pourrait être le cas pour ce constat dans cette investigation.

Résultats en rangs.

14 travailleurs de l'OCC soit 23,3% se situent au deuxième niveau de l'échelle, 8 soit 13,3% au premier niveau et 3,3% au troisième niveau. Quant à la REGIDESO, 10 agents soit 16,7% au deuxième niveau, 2 soit 3,3% au premier niveau et aucune personne au troisième niveau. Tandis que 2 agents soit 3,3% de la SONAS se situent au premier et au deuxième niveau de l'échelle de stress. Par contre, tous les agents de l'INSS : 14 (23,3%) se situent au deuxième niveau de l'échelle. Enfin, 4 agents soit 6,7% de la DGDA se situent au deuxième niveau de l'échelle et 2 soit 3,3% au premier niveau de l'échelle de stress.

2° Niveau d'études

Les entreprises regorgent de travailleurs de différents niveaux d'études, les rôles joués par ceux-ci peuvent être source de stress. Nous pensons particulièrement à la sous charge qualitative et quantitative.

Nous supposons que les travailleurs du niveau supérieur et universitaire s'adaptent mieux au stress lié aux rôles dans l'organisation et durant leur carrière compte tenu de leur niveau d'études, leur compétence par rapport à ceux du niveau secondaire. Vérifions ce postulat dans le tableau sous mentionné relatif au niveau de stress en fonction du niveau d'études.

Tableau n°6 : Niveau de stress en fonction du niveau d'études

Echelle

Niveau d'études	15 à 30		31 à 45		46 à 60		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
D4.	0	0%	4	6,7%	0	0%	4	6,7%
D6	10	16,7%	20	33,3%	2	3,3%	32	53,3%
G3	4	6,7%	18	30%	0	0%	22	36,7%
L2	0	0%	2	3,3%	0	0%	2	3,3%
Total	14	23,2%	44	73,3%	2	3,3%	60	100

Source : notre enquête

Résultats en colonnes

20 agents (33, 3%) D6, 18 (30%) G3, 4 (6,7%) D4 et 2 (3,3%) L2 ; au total 44 travailleurs soit 73,3% se situent au deuxième niveau de l'échelle de stress. Tandis que 10 agents (16,7%) D6 et 4 (6, 7%) G3 au total 14 (23,4%) se situent au premier niveau de l'échelle. Enfin, deux agents (3,3%) D6 se situent au troisième niveau.

Donc, la majorité de travailleurs dans tous les niveaux d'études confondus se situent au deuxième niveau de l'échelle de stress selon Hargreaves. Nous estimons que cette prise de conscience par les travailleurs de ces entreprises a joué sur leur prise de la situation en main.

Résultats en rangs

20 travailleurs (33,3%) D6 se situent au deuxième niveau de l'échelle, 10 (16,7%) D6 au premier niveau et 2 (3,3%) D6 au troisième niveau. Tandis que 18 (30%) G3 se situent au deuxième niveau et 4 (6,7%) G3 au premier niveau. Enfin, 2 agents (3,3%) L2 se situent au deuxième niveau de l'échelle de stress.

3• Ancienneté

La différence de temps passé au sein d'une entreprise est individuelle et parfois collective. Cela se justifie par le contrat de travail ou le statut régissant les travailleurs ou les fonctionnaires. Nous pensons que les travailleurs les plus anciens dans une organisation seraient moins stressés car ils auraient déjà intériorisé par rapport aux moins anciens.

Ainsi, dans le tableau dressé ci-dessous, nous voyons comment la situation se présente.

Tableau n°7 : Niveau de stress en fonction de l'ancienneté

Ancienneté	Echelle							
	15 à 30		31 à 45		46 à 60		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
0 à 10 ans	2	3,3%	24	40%	0	0%	26	43,3%
11 à 19 ans	4	6,7%	14	23,3%	2	3,3%	20	33,4%
20ans et plus	6	10%	8	13,3%	0	0%	14	23,3%
Total	12	20%	46	76%	2	3,3%	60	100

Source : notre enquête

Résultats en colonnes

24 agents (40%) d'une ancienneté de 0 à 1 an, 14 (23,3%) de 11 à 19 ans et 8 (13,3%) de 20 ans et plus au total 46 travailleurs soit 76,6% se situent au niveau de l'échelle de stress. Tandis que 6 agents (10%) d'une ancienneté de 20 ans et plus, 4 (6,7%) de 11 à 19 ans et 2 (3,3%) de 0 à 10 ans se situent au premier niveau de l'échelle de stress. Par contre, 2 travailleurs (3,3%) d'une ancienneté de 11 à 19 ans se situent au troisième niveau de l'échelle de stress.

Donc, plus de la majorité des travailleurs (76,7%), toute ancienneté confondue se situe au deuxième niveau de l'échelle de stress. Cela peut s'expliquer par le fait que ces entreprises sont bien organisées quelle que soit leur situation particulière liée à la mégestion suite à l'interférence de politiques.

Résultats en rangs

24 agents soit 40% d'une ancienneté de 0 à 10 ans se situent au deuxième niveau de l'échelle et 2 soit 3,3% de 0 à 10 ans au premier niveau. Tandis que 14 soit 23,3% des travailleurs de 11 à 19 ans au deuxième niveau, 4 soit 6,7% de 11 à 19 ans au premier niveau et 2 soit 3,3% de 11 à 19 ans au troisième niveau. Par contre, 8 soit 13,3% de 20 ans et plus se situent au deuxième niveau, 6 soit 10% de même ancienneté au premier niveau de l'échelle de stress selon G. Hargreaves.

5. DISCUSSION DES RESULTATS

Ce travail a porté sur le niveau de stress lié aux rôles organisationnels et au déroulement de carrière des travailleurs de quelques entreprises de la ville province de Kinshasa. Tout au long de la présente étude, nous nous sommes assigné comme objectifs :

- déterminer l'origine du stress professionnel dans les entreprises OCC, REGIDESO, SONAS, DGDA et INSS et situer les travailleurs de ces entreprises retenues sur l'échelle d'évaluation du stress de Hargreaves ;
- Vérifier la variation du niveau de stress en fonction des variables indépendantes susmentionnées.

Partant de ces objectifs, les hypothèses ci-dessous nous ont guidé dans cette recherche :

- les difficultés d'ordre politique, économique, organisationnel et culturel dans lesquelles évoluent les travailleurs des entreprises OCC, REGIDESO, SONAS, DGDA et INSS; ils seraient sous pression et atteindraient le quatrième niveau de l'échelle d'évaluation du stress de Hargreaves ;
- le niveau de stress varierait selon les entreprises, le niveau d'études et l'ancienneté des agents.

Nous sommes arrivé aux résultats suivants :

- 44 sujets, soit 73,3%, se situent au deuxième niveau de l'échelle de G. Hargreaves c'est-à-dire qu'ils ont généralement la situation à main, ils ne souffrent de stress qu'occasionnellement ;

- 14 sujets, soit 23,4%, ont des cotes allant de 15 à 30 c'est-à-dire leur travail ne les met pas sous pression, ils se sentent à l'aise ;
- 2 sujets, soit 3,3%, ont occupé le troisième niveau de l'échelle, ce qui revient à dire que ces travailleurs sont souvent sous pression, ils perdent le contrôle d'eux-mêmes et leur travail les rend sujet au stress.

Ces résultats infirment notre première hypothèse selon laquelle, prenant en ligne de compte les difficultés d'ordre politique, économique, organisationnel et culturel dans lesquelles évoluent les travailleurs, ces derniers seraient sous pression et atteindraient le quatrième niveau de l'échelle d'évaluation du stress de Hargreaves. La situation apparaît ainsi à cause de la nature de ces entreprises qui appartiennent à l'Etat avec un niveau de politisation élevé, c'est-à-dire les gestionnaires n'ont de compte à rendre qu'à ceux qui les ont nommés et non aux travailleurs. Ces derniers sont conscients de cela et développent des stratégies de coping.

Cherchant à connaître si les variables entreprise, niveau d'études et ancienneté ont un impact sur la variation du stress, le pourcentage a montré partout qu'aucune des variables retenues n'a d'impact sur le niveau de variation du stress. La façon de vivre le stress est identique chez tous nos sujets, cela ne dépend d'aucune variable retenue. Le niveau de stress varierait avec l'entreprise, le niveau d'études et l'ancienneté des agents.

Au regard de ces résultats, nous pensons que la nature de ces entreprises, c'est-à-dire leurs réglementations et leurs activités présentent de fortes ressemblances, exception faite de la SONAS qui est une entreprise mixte où l'Etat a une mise ; les autres appartiennent totalement à l'Etat. Ce sont des sociétés très bien organisées avec une assiette des recettes acceptable. Cette ressemblance doit avoir joué grandement dans l'explication de ces résultats. Toutefois, il faut que l'on retienne que le stress a un caractère individuel et universel ; ainsi, les cas extrêmes que nous avons observés dans les résultats de cette étude.

De ce qui précède, nous suggérons :

- Que l'Etat congolais mette à la disposition des chefs d'entreprises et des gestionnaires une réglementation spécifique à la prévention du stress au travail ;
Les chefs d'entreprise et les différents gestionnaires doivent :
- Adapter le travail demandé aux capacités et aux ressources des employés ;
- Définir clairement les rôles et les responsabilités de chacun ;

- Donner la possibilité aux employés de participer aux décisions et aux actions de changement qui affecteront leur travail ;
- Les employés doivent eux aussi minimiser certains problèmes, s'auto évaluer pour connaître certains problèmes qui affectent leur vie en vue de vivre un niveau optimal de stress.

Nous avouons ne 'pas avoir envisagé tous les facteurs qui puissent entrer en ligne de compte pour fournir amplement des explications plus lucides à ce problème. Ainsi, nous exprimons nos souhaits de voir d'autres chercheurs nous emboiter les pas afin de mettre à jour un grand nombre d'informations pouvant élucider davantage le problème. Par exemple en étudiant les facteurs de stress liés à l'environnement physique et technique du travail, à l'évolution sociologique, au contenu du travail à effectuer.

REFERENCES

- Bussenault, C. et Pretet, M. (2002). *Economie et Gestion de l'Entreprise, 3ème éd*, Paris: ISBN
- Friedman, G. et al. (1970). *Traité de Sociologie du Travail, 2ème éd*. Paris: Armand collin
- Hargreaves, G. (1999). *Réduisez votre Stress*. Paris: First édition
- Javeau, C. (1971). *L'Enquête par Questionnaire*. Bruxelles: Puvrez
- Mayer, R. et Oullet, F. (1991). *Méthodologie de Recherche pour les Intervenants Sociaux*.
Bruxelles: Baucheville
- Melgosa, J. (2001). *Vivez sans Stress*. Madrid: Teditorial
- Newcomb et al. (1970). *Manuel de Psychologie Sociale : Interaction des individus*. Paris: PUF
- Peretti, J.M. (2005). *Gestion des Ressources Humaines, 12ème éd*. Paris: PUF
- Pieron, H. (1979). *Dictionnaire de psychologie*. Paris: PUF
- Reuchlin, M. (1972). *Traité de Psychologie Appliquée*. Paris: PUF
- Revue Réveillez-vous, 2010
- Sekiou et al. (sd). *Gestion des Ressources Humaines, 1ère éd*. Québec, Deboeck
- Tibamwenda, A. (2013). *Questions Approfondies de Psychologie Industrielle et Commerciale*.
Cours inédit, L1 Psycho du Travail, UNIKIS, FPSE, 2013
- Tiffin et Cormic, Mc. (1967). *Psychologie Industrielle*. Paris: PUF, 1967