

Pour l'amour du travail... mais pas trop!

À l'épicerie, il arbore l'oreillette de son minicellulaire. Un passionné, vaillant, toujours au service de son employeur. Pourtant, sa passion est obsessive. Il en est presque malade, si discrètement que personne n'en est conscient.

Ce cas se multiplie sans doute par quelques centaines de personnes au Québec. Les psychologues sont appelés à la rescousse. Le mal psychologique de l'homme de l'épicerie peut être analysé par les théories qu'ont présentées les trois psychologues invités pour le symposium sur la santé psychologique au travail. Le psychologue Nicolas Chevrier en assumait l'animation.

D'abord, cet employé se trouve sans doute rarement dans un état de *flow*. Pour y parvenir, il faut éprouver du plaisir en travaillant tout en étant bien concentré; l'on devient alors si absorbé que le temps file sans crier gare. Le Dr Jacques Forest, psychologue, applique cette théorie dans le maintien et la promotion de la santé psychologique au travail. « Le *flow* découle de la passion harmonieuse pour son travail », explique M. Forest, professeur à l'UQAM (Université du Québec à Montréal).

Il a déterminé deux sous-groupes de travailleurs passionnés : ceux qui vivent une passion harmonieuse, absorbés par le boulot mais capables de s'en détacher, et ceux qui sont prisonniers d'une passion obsessive, craignant l'échec et le jugement de leurs pairs s'ils brisent leurs « chaînes » professionnelles.

Pourtant, ils peuvent s'en extirper sans conséquences négatives, signale Jacques Forest. Le supérieur ou le gestionnaire peut modifier sa propre attitude et certains aspects de l'environnement de travail afin d'obtenir un terrain fertile pour la passion harmonieuse. « En faisant preuve, par exemple, d'ouverture aux points de vue des employés, ou en expliquant bien les balises à l'intérieur desquelles ils doivent travailler », précise-t-il.

Il souligne par ailleurs qu'en regroupant dans les deux catégories de passion (harmonieuse et obsessive) les employés de l'entreprise où il est appelé à intervenir, le psychologue sera en mesure d'évaluer la présence ou non d'épisodes de *flow*.

_PRÉSENT! SANS L'ÊTRE...

Le présentisme, un concept récent en santé psychologique au travail, est une omission de s'absenter alors que nous aurions de bonnes raisons de le faire, c'est-à-dire lorsqu'un employé se présente au travail lorsque son piteux état psychologique et/ou physique lui commande plutôt de ne pas s'y présenter. « Il ne faut pas confondre motivation et présentisme », mentionne Éric Gosselin, professeur de psychologie du travail et des organisations à l'UQO (Université du Québec en Outaouais). « Les personnes



Le psychologue Jacques Forest au micro; à la table, de gauche à droite : les professeurs Roland Foucher et Éric Gosselin avec l'animateur de l'activité, le psychologue Nicolas Chevrier.

faisant du présentisme peuvent être jusqu'à 30 % moins productives au travail. »

La stigmatisation des problèmes psychologiques au travail et les pressions des entreprises pour encourager la présence assidue au travail peuvent engendrer le présentisme.

Il faut distinguer le présentisme volontaire – l'employé ne veut pas nuire à la productivité de l'entreprise en s'absentant – et involontaire – l'employé ne peut pas se permettre d'être absent en raison de conditions de travail précaires.

« Les entreprises s'intéressent de plus en plus au présentisme parce qu'il nuit à la productivité. Pour les psychologues, ceci peut constituer un argument de poids pour les inciter à investir dans l'amélioration des conditions qui assurent la santé psychologique des employés... », mentionne M. Gosselin.

_L'ACTION

De son côté, le Dr Roland Foucher, professeur, responsable du programme de doctorat en relations industrielles à l'UQO, a tenu à souligner l'importance d'intervenir en santé psychologique au travail.

De la prévention à l'intervention, le travail du psychologue organisationnel peut être source de changements positifs. « Une intervention qui s'appuie sur des modèles solides, tant au niveau de l'organisation que de l'individu, permet de développer et maintenir un environnement de travail sain », souligne M. Foucher.

Les nouvelles pratiques en psychologie du travail devront donc respecter cette exigence. « Par exemple, l'intervention qui vise à promouvoir la passion harmonieuse et le développement du *flow*, s'effectue actuellement grâce à la formation et au coaching individuel sur le sujet », précise le professeur. Ces nouvelles pratiques devront également intégrer la recherche et la pratique.

L'évolution de la profession, dans la foulée de laquelle le psychologue industriel (qui applique des techniques) devient un psychologue du travail et des organisations (qui développe des outils et intervient dans le milieu de travail), le rôle du psychologue voit son importance accrue.

Dans un tel contexte, il devient le professionnel le mieux outillé pour améliorer la santé psychologique au travail, car sa formation rigoureuse lui a permis de devenir un chercheur-praticien. Et c'est justement grâce à son approche que de nouvelles interventions pourront émerger dans ce domaine.

Par Josée Descôteaux, journaliste indépendante