

# Quand le travail devient indécent : le harcèlement psychologique au travail

Angelo Soares



# Quand le travail devient indécent: le harcèlement psychologique au travail

Angelo Soares, Ph.D.

Professeur  
École des sciences de la gestion  
Département d'organisation et  
ressources humaines  
Université du Québec à Montréal  
C.P. 6192 succ. Centre-ville  
Montréal (Québec)  
H3C 4R2 Canada  
Téléphone: (514) 987-3000 poste 2089  
Télécopieur: (514) 987-0407  
Courriel: soares.angelo@uqam.ca

Montréal  
Janvier 2002

## Remerciements

Nous remercions d'abord toutes les travailleuses et tous les travailleurs qui ont accepté et qui ont pris le temps - et souvent le courage - de compléter notre questionnaire. Nous remercions également tous ceux et toutes celles que nous avons rencontrés, qui nous ont fait confiance et qui ont accepté de partager leurs souffrances avec nous.

Nous n'aurions pu réaliser cette étude sans la collaboration soutenue de la Centrale des syndicats du Québec . Plus particulièrement, j'aimerais dire un gros MERCI à Nicole Lepage et à Jean-Claude Tardif pour tout le support qu'ils m'ont accordé.

Nous remercions aussi Raymond Laliberté du Centre de Recherche en Gestion de l'UQAM pour son aide précieuse dans les analyses statistiques.

Finalement, mes remerciements vont au Conseil québécois de recherche sociale et à la CSQ qui ont supporté financièrement la réalisation de l'étude.

Angelo Soares est professeur au Département d'Organisation et ressources humaines de l'École des Sciences de la Gestion à l'Université du Québec à Montréal - UQAM. Il conduit des recherches sur le harcèlement psychologique au travail et sur les émotions au travail. Il est sociologue du travail (Ph.D. sociologie - Université Laval). Il est membre du CINBIOSE - Centre d'étude des interactions biologiques entre la santé et l'environnement, à l'UQAM où il a complété son stage de post-doctorat.

Il enseigne le comportement organisationnel. Ses intérêts de recherche sont principalement la dimension émotive du travail, le harcèlement psychologique et d'autres formes de violences au travail, nouvelles formes d'organisation du travail (surtout le télétravail), le travail des femmes, la santé mentale au travail et le travail dans le secteur des services.

Il a organisé plusieurs colloques sur différents aspects reliés au travail. Il est l'auteur de *Stratégies de résistance et travail des femmes*. Montréal et Paris, L'Harmattan, (sous la direction de), 1997.

## Quand le travail devient indécent: le harcèlement psychologique au travail

*Nous vous en prions instamment :  
Ne trouvez pas naturel  
ce qui se produit sans cesse!  
Qu'en une telle époque de confusion sanglante  
De désordre institué, d'arbitraire planifié  
D'humanité déshumanisée  
Rien ne soit dit naturel, afin que rien  
Ne passe pour immuable.  
(Bertolt Brecht)*

Angelo Soares

Les comportements associés au harcèlement psychologique ont toujours été présents dans *les mondes du travail*. Ce qui est nouveau cependant, c'est leur intensité, leur fréquence et l'aggravation de ses conséquences psychopathologiques qui, à partir des années 90, ont pris une dimension alarmante dans différents pays. En France, la publication du livre *Le Harcèlement moral*, de Marie-France Hirigoyen, a suscité un débat qui a grandement influencé la question en dirigeant les projecteurs vers le harcèlement psychologique au travail et en faisant ainsi avancer notre connaissance et notre compréhension de ce phénomène. Non seulement l'auteure a-t-elle mis en évidence ce type sournois de violence, mais elle a aussi réussi à faire prendre conscience que cela ne fait pas partie du travail. En outre, le débat suscité par ce livre a non seulement permis aux individus harcelés psychologiquement au travail de prendre la parole, mais a rendu possible en France, une loi, récemment adoptée (décembre 2001) pour contrer le harcèlement psychologique au travail. Dans cette loi, sur la modernisation sociale, le harcèlement psychologique au travail est considéré comme un délit passible d'un an de prison et de 100 000 francs d'amende. D'autres projets de lois similaires sont également à l'étude en Irlande, en Belgique, en Angleterre, et au Portugal. Au Parlement européen, on a adopté par une large majorité, un rapport sur le harcèlement psychologique au travail et on étudie présentement différentes avenues pour lutter contre cette forme de violence

au travail. Au Québec, une commission interministérielle dirigée par le Ministère du travail s'est penchée sur cette question et un rapport a déposé en mai 2001.

## La définition

Plusieurs définitions ont été utilisées dans les différentes études sur le harcèlement psychologique au travail. Nous présentons ici les principales définitions utilisées dans la littérature francophone :

- C'est un processus destructif, constitué d'un enchaînement de propos et d'agissements hostiles qui, pris isolément, pourraient sembler anodins, mais dont la répétition constante a des effets pernicioeux (Leymann, 1996: p. 26-27).
- Toute action qui porte atteinte, par sa répétition ou sa gravité, à la dignité ou à l'intégrité d'une travailleuse ou d'un travailleur (...) Il peut prendre différentes formes et se traduire notamment par des insultes, des humiliations, des menaces, du chantage, des accusations parfois ouvertes, parfois exprimées à demi-mot, des insinuations non fondées, des représailles injustifiées, des critiques constantes portant plus sur la personnalité que sur le travail accompli (Au bas de l'échelle, 1998).
- Une souffrance infligée sur le lieu de travail de façon durable, répétitive et/ou systématique par une ou plusieurs personnes à une autre, par tous moyens relatifs aux relations, à l'organisation, au contenu et aux conditions du travail en les détournant de leur finalité, manifestant ainsi une intention consciente ou inconsciente de nuire, voire de détruire (Drida et col.,1999 : p. 92).
- C'est toute conduite abusive (geste, parole, comportement, attitude...) qui porte atteinte, par sa répétition ou sa systématisation, à la dignité ou à l'intégrité psychique ou physique d'une personne, mettant en péril l'emploi de celle-ci ou dégradant le climat de travail (Hirigoyen, 2001 : p. 13).
- Tous agissements répétés visant à dégrader les conditions humaines, relationnelles, matérielles de travail d'une ou plusieurs victimes, de nature à porter atteinte à leurs droits et leur dignité, pouvant altérer gravement leur état de santé et pouvant compromettre leur avenir professionnel (Conseil économique et social, 2001 : p. 59).

Dans la littérature francophone, comme dans la littérature anglophone<sup>1</sup>, nous pouvons remarquer que les définitions se rejoignent en tenant compte d'au moins trois dimensions qui sont toujours présentes : d'abord, (1) la répétition et la persistance de l'action; ensuite, (2) les effets toujours négatifs, dévastateurs et destructeurs sur la personne cible et finalement; (3) la définition est centrée sur les effets subis par la personne cible et non sur les intentions de la personne qui harcèle (Quine, 1999). Le harcèlement psychologique est compris dans la littérature comme une forme d'agression systématique qui est commise par une personne ou par un groupe contre une personne ou un groupe.

Au contraire de d'autres types de violence au travail, le harcèlement psychologique est **un processus** constitué de différents types d'agissements qui se développent dans le temps. Puisqu'il y a processus, il est important de comprendre comment et quand il s'institue, simplement pour qu'on puisse le prévenir ou intervenir le plus tôt possible. C'est d'autant plus important, car c'est exactement au tout début du processus que les mesures de prévention peuvent être efficaces.

## Les sources et les types de harcèlement psychologique

Dejours (1998) associe le harcèlement psychologique au travail à de nouveaux rapports de travail caractérisés par l'affaiblissement des collectifs de travail et la déstructuration des solidarités causés par de nouvelles formes d'organisation du travail<sup>2</sup>. Cette transformation en profondeur de l'organisation et des conditions de travail serait donc la cause de la recrudescence du harcèlement psychologique au travail.

En effet, le harcèlement psychologique doit être compris ici non pas comme un phénomène isolé, épisodique, ponctuel et accidentel, mais comme le résultat d'une convergence de plusieurs tendances qui affectent le cœur même de l'organisation du

---

1. Voir notamment : Brodsky (1976) et Davenport et col. (1999).

2. Sur la question de la précarisation et l'affaiblissement des collectifs de travail voir : Huez (1997 et 1998), Sennett (1998) et Appay & Thébaud-Mony (1997).

travail aujourd'hui. Car, non seulement ces tendances portent les germes de la violence, mais elles provoquent aussi l'effritement des rapports sociaux au travail et même hors du travail. Le Goff (2000) met aussi l'accent sur les conditions sociales qui rendent possible une intensification de l'expression de cette forme de violence. Il faut comprendre que ces nouvelles formes d'organisation du travail ne conduisent pas nécessairement au harcèlement psychologique, mais elles forment son terreau.

Dejours (2001) soulève aussi une question très importante qui n'avait pas encore été étudiée empiriquement. Il affirme que le harcèlement psychologique n'est que rarement un cas individuel. « La persécution d'une personne a de puissants effets d'intimidation sur les collègues qui découvrent l'impunité dont jouit l'agresseur (...) [les collègues] ont peur! Chacun se protège (...) Le silence et la défection des témoins, l'absence de solidarité et d'entraide sont catastrophiques pour la victime » (p. 10). Donc, il nous semble important et pertinent de s'interroger au sujet des effets du harcèlement psychologique sur la santé mentale non seulement des personnes ciblées, mais aussi sur celle des témoins.

À partir d'un ensemble d'enquêtes et d'entretiens, Leymann (1996) a réussi à dresser une typologie de quarante-cinq agissements constitutifs du harcèlement psychologique au travail, regroupés dans cinq groupes d'agissements visant à : 1) empêcher la victime de s'exprimer; 2) isoler la victime; 3) déconsidérer la victime auprès de ses collègues; 4) discréditer la victime dans son travail et 5) compromettre la santé de la victime.

D'après Leymann (1996), le harcèlement psychologique peut se développer verticalement dans la hiérarchie de l'organisation ou horizontalement (entre collègues d'un même niveau hiérarchique). En ce qui concerne le harcèlement psychologique vertical, Cru (2001) raffine cette catégorisation en différenciant entre le harcèlement psychologique où la gestion est ouvertement impliquée dans la désorganisation du lien social; et celui où la gestion condamne le harcèlement psychologique mais le favorise dans ses choix de gestion. Nous croyons qu'il est nécessaire d'ajouter un troisième type où la gestion est responsable du harcèlement par incompetence managériale ou par absence d'un style de leadership. Il n'est pas question d'excuser ici les comportements du harceleur mais, avant

d'avancer des hypothèses simplistes, il faut essayer de mieux comprendre et de contextualiser le problème, pour mieux le contrer et le prévenir.

De cette manière, dans ce projet, notre objectif principal était de mieux comprendre et mieux documenter la question du harcèlement psychologique parmi les membres de la Centrale des syndicats du Québec - CSQ, afin de : (1) identifier les effets du harcèlement psychologique sur la santé mentale des travailleuses et travailleurs syndiqués; (2) vérifier si le harcèlement psychologique est influencé par différents rapports sociaux (race et ethnie, âge et sexe), et finalement (3) identifier s'il existe des différences en ce qui concerne les effets sur la santé mentale entre les travailleuses et travailleurs qui sont des victimes de harcèlement psychologique et ceux qui en sont témoins.

## Méthodologie

Compte tenu de nos objectifs, nous avons retenu une stratégie de recherche quantitative axée sur l'envoi de questionnaires par la poste auprès des différents groupes de travailleuses et travailleurs de la CSQ (n = 2000 questionnaires).

Notre échantillonnage a été stratifié selon le sexe et le type d'emploi pour qu'on puisse avoir une meilleure représentativité et pour qu'on puisse incorporer les rapports sociaux de sexe dans nos analyses. Ainsi, on peut identifier et vérifier si le sexe a une influence sur le harcèlement psychologique au travail ou bien si c'est un simple biais résultant de la division sexuelle du travail présente sur le marché du travail.

Pour assurer le taux de réponse, nous avons adressé les questionnaires à une personne spécifique, avec une lettre de présentation qui expliquait les buts du questionnaire et qui assurait la confidentialité et l'anonymat de la recherche. Chaque enveloppe contenait la lettre, le questionnaire et une enveloppe de retour adressée et affranchie. Une seule lettre de rappel a été envoyée trois semaines après l'envoi du questionnaire. Le taux de réponse a été de 33%.

Nous avons donc quatre groupes de travailleurs et travailleuses: (a) ceux qui n'ont jamais vécu de harcèlement psychologique (JH); (b) ceux qui vivent présentement du

harcèlement psychologique (VH); (c) ceux qui ont vécu du harcèlement psychologique au travail depuis les 12 derniers mois (DH); et (d) ceux qui sont témoins de harcèlement psychologique (TH). La détresse psychologique, la dépression et le syndrome du stress post-traumatique sont utilisés comme indicateurs précoces d'atteinte à la santé mentale. Nous avons donc comparé ces indicateurs pour les quatre groupes et par rapport à la société québécoise en général, dans le cas de la détresse psychologique.

Il est important de remarquer que comme dans les recherches empiriques menées jusqu'à présent, nous n'avons aucune corrélation établie entre les traits individuels (âge, sexe, origine ethnique, type et statut d'emploi) parmi les personnes cibles du harcèlement psychologique (voir tableau 1). Il nous semble donc qu'il est moins question de caractéristiques individuelles que de tolérance des organisations vis-à-vis le harcèlement psychologique.

**Tableau 1 : Profile des participant-e-s**

	(%)
<b>Groupe Occupationnel</b>	
Enseignement	76,3
Soutien	8,0
Professionnel	8,5
Santé et services sociaux	6,1
Garderie	1,1
<i>Total</i>	100,0
<b>Sexe</b>	
Femme	71,3
Homme	28,7
<i>Total</i>	100,0
<b>Origine ethnique</b>	
Canadiens	96,1
Immigrants	3,9
<i>Total</i>	100

La moyenne d'âge de la population étudiée est de 43 ans. Ces gens travaillent en moyenne depuis 17 ans dans le domaine, depuis 11 ans au poste actuel et depuis 14 ans pour le même employeur. En termes de formation, 73% d'entre eux possèdent une formation universitaire et 8,2% une formation post-universitaire.

## Le harcèlement psychologique

Dans cette recherche nous avons utilisé deux manières pour identifier les personnes touchées par le harcèlement psychologique. La première mesure a été faite à partir du « Leymann Inventory of Psychological Terror » (LIPT). La deuxième mesure a été faite à partir d'une définition du harcèlement psychologique suivie d'une question qui visait à établir le type de lien existant entre les répondant-e-s et le harcèlement psychologique au travail comme nous pouvons voir dans le tableau 2 :

Tableau 2 : Le harcèlement psychologique au travail

<b>Les quatre groupes:</b>		<b>(%)</b>
Je vis du harcèlement	<b>(VH)</b>	10,9
J'ai déjà vécu dans les 12 derniers mois	<b>(DH)</b>	18
Je suis témoin	<b>(TH)</b>	6,1
J'ai jamais vécu	<b>(JH)</b>	65

Cela signifie qu'une personne sur trois, parmi les membres de la CSQ, a été touchée par le harcèlement psychologique. De plus, une personne sur cinq a vécu le harcèlement psychologique au travail au cours de la dernière année. Nous ne pouvons pas généraliser ces statistiques pour l'ensemble de la population québécoise. Nous planifions présentement d'autres projets de recherche afin de pouvoir généraliser les données. Il faut aussi considérer que les comparaisons internationales sont encore très difficiles, car les méthodologies utilisées dans les différentes études ne sont pas équivalentes.

En utilisant la mesure à partir du LIPT, nous obtenons 13% de personnes cible de harcèlement psychologique. Cette différence nous indique qu'il y a eu dix personnes qui ont affirmé ne pas vivre de harcèlement psychologique, alors qu'elles subissaient un ou plusieurs agissements<sup>3</sup> au moins une fois par semaine depuis plus de deux mois. Cela signifie que pour ces dix personnes, le harcèlement psychologique est considéré comme une partie du travail. Il y a donc, malheureusement, une banalisation de la violence.

## Les caractéristiques du harcèlement psychologique

Les agissements les plus fréquents, vécus au cours des 12 derniers mois, sont indiqués dans le tableau 3.

**Tableau 3 : Les agissements les plus fréquents dans le harcèlement psychologique (%)**

Insinuations sans rien dire directement <sup>b</sup>	66
Regards négatifs ou gestes qui ont un sens négatif <sup>b</sup>	58
Des gens parlent dans votre dos <sup>b</sup>	53
Un supérieur a limité vos possibilités d'exprimer vos opinions <sup>a</sup>	45
D'autres personnes limitent vos possibilités d'exprimer vos opinions <sup>a</sup>	43
Des gens remettent en question votre jugement <sup>b</sup>	40
Criaient après vous <sup>a</sup>	35
Faisait des attaques constantes par rapport à votre travail <sup>b</sup>	32
Vous avez été constamment interrompu-e <sup>a</sup>	27
Des gens partent des rumeurs à votre sujet <sup>b</sup>	27
La performance est évaluée sur de fausses prémisses <sup>b</sup>	20
Menaces verbales <sup>a</sup>	25

<sup>3</sup>. Parmi les agissements qui composent le harcèlement psychologique au travail inventoriés par Leymann (1996).

Il est important de souligner que dans le processus de harcèlement psychologique, il est très rare que seulement un type d'agissement y soit présent. Dans le tableau 3, nous pouvons remarquer que la somme des pourcentages fait plus de 100%, car les répondants pouvaient cocher plusieurs agissements faisant partie du processus de harcèlement psychologique. De plus, ce rassemblement de différents agissements collabore davantage au processus de déstabilisation psychologique de la personne cible.

Présent depuis plus de deux ans pour 63% de la population qui le vit, le harcèlement psychologique est aussi intense puisque 69% le vivent tous les jours ou presque. Il est intéressant de souligner que ces agissements peuvent être rassemblés dans deux groupes selon les effets sur la personne cible. Le premier groupe (a) porte surtout sur la possibilité de la personne cible de communiquer et le deuxième groupe (b) vise surtout à déconsidérer la personne cible dans son milieu de travail.

## Les Sources du Harcèlement Psychologique

Leymann (1996) a identifié trois sources du harcèlement psychologique au travail: (1) l'organisation du travail ; (2) la conception des tâches (pour fuir la monotonie/répétitivité) et (3) le style de gestion. À partir de nos données (voir tableau 4), trois aspects semblent être déclencheurs du harcèlement psychologique : (1) les changements organisationnels ; (2) les conflits interpersonnels ; et (3) l'exercice d'un droit<sup>4</sup>.

Les résultats présentés dans le tableau 4 confirment d'une certaine manière la thèse que le harcèlement psychologique au travail serait associé aux transformations de l'organisation et des conditions de travail.

En outre, ce qui est plus troublant, c'est le fait que 13,3 % des cas de harcèlement psychologique aient débuté après que la travailleuse ou le travailleur ait exercé un droit au

---

4. Ces trois aspects et la précarisation du travail ont été aussi identifiés comme étant des éléments déclencheurs du harcèlement psychologique dans la recherche que nous avons menée auprès des personnes touchées par le harcèlement psychologique en partenariat avec le groupe populaire montréalais « Au bas de l'échelle », voir Soares (1999).

travail. En pratique, cela veut dire, par exemple, qu'une travailleuse ou un travailleur, de retour d'un congé de maladie, devient la cible d'un harcèlement psychologique. La dimension « d'élimination » généralement associée au harcèlement psychologique au travail ressort clairement ici.

**Tableau 4 : Facteurs déclencheurs du harcèlement psychologique (%)**

Après un changement dans l'organisation	45,3
Après un conflit avec la personne qui vous harcèle	14,9
Après avoir exercé un droit au travail (Congé de maladie, congé de maternité, etc.)	13,3
Après une coupure de personnel	3,3
Après avoir participé à une manifestation syndicale	0,6

## Les agresseurs

Parmi les membres de la CSQ, ce sont les collègues qui agissent le plus souvent comme harceleurs (voir tableau 5).

<b>Tableau 5 : Qui a fait le harcèlement ?</b>	<b>(%)</b>
Un-e collègue	31
Plusieurs collègues	22
Un-e subordonné-e	3,4
Plusieurs subordonné-es	1
Votre supérieur hiérarchique	22,4
Un-e étudiant-e / un-e patient-e	12,4
Plusieurs étudiant-es / plusieurs patient-es	7,6

Une explication possible pour cette caractéristique serait le type d'emploi associé à l'émergence des nouvelles formes d'organisation du travail axées sur l'individualisation et l'isolement des individus dans le temps et dans l'espace. De cette manière, les groupes informels et les rapports sociaux au travail se trouvent particulièrement fragilisés et parfois même anéantis. Les possibilités de coopération, de communication et de résistance deviennent de plus en plus difficiles, ce qui a pour effet de majorer la souffrance, la frustration et la peur qui sont vécues dans une solitude affective au travail où chacun joue ses propres cartes, plongé dans un sentiment d'impuissance.

Il faut aussi considérer le fait que la population étudiée est syndiquée. Ainsi, le harcèlement psychologique vertical, c'est-à-dire de la part d'un supérieur hiérarchique, peut être contré, dans certaines limites, par les procédures de grief existantes.

En ce qui concerne le sexe des harceleurs (voir tableau 6), il faut être prudent avant de généraliser. Il est difficile, à partir de ces résultats, d'affirmer sans aucun doute que les femmes harcèlent plus que les hommes, car la population étudiée est majoritairement féminine (voir tableau 1). De plus, aucune différence statistiquement significative n'a été observée en comparant le sexe du harceleur au sexe de la personne cible, c'est-à-dire qu'un homme ou une femme peut harceler indifféremment un autre homme ou une autre femme.

---

**Tableau 6: Le sexe du harceleur (%)**

---

Homme	26,6
Femme	38,2
Homme & Femme	35,2

---

Bref, on éprouve des changements organisationnels incessants, une polarisation entre ceux qui travaillent de plus en plus et ceux qui n'ont pas assez de travail, une augmentation du stress au travail, une précarisation croissante du travail. Dans un tel

contexte social, le harcèlement psychologique est fleurissant, car il trouve, malheureusement, tous les ingrédients pour s'installer dans les organisations.

## Les conséquences

Les conséquences individuelles du harcèlement psychologique sont toujours néfastes. Dans cette recherche, nous avons mesuré les effets sur la santé mentale des travailleuses et travailleurs membres de la CSQ.

### 1- La détresse psychologique

Pour mesurer la détresse psychologique nous avons utilisé l'échelle de détresse psychologique de Santé Québec (IDPESQ-14) qui a été développé à partir du « Psychiatric Symptoms Index - PSI » d'Ilfeld. L'indice Ilfeld comprend quatre facteurs: l'anxiété, la dépression, l'agressivité et les troubles cognitifs. Il faut comprendre que le PSI n'identifie pas des cas de maladies mentales ou d'incapacité. Cet indice mesure davantage l'intensité des symptômes et peut être un bon indicateur de l'état de santé mentale des individus.

Un parallèle intéressant pour comprendre cette mesure a été établi par Perreault (1989) : « la détresse psychologique est à l'ensemble de la santé mentale ce que la fièvre est à l'ensemble des maladies infectieuses : un symptôme mesurable, signe évident d'un problème de santé mais qui ne peut à lui seul éclairer sur l'étiologie et la sévérité du problème auquel il se rattache ».

Le tableau 7 compare les scores moyens obtenus à l'échelle Ilfeld pour les quatre groupes de travailleuses et travailleurs qui vivent le harcèlement psychologique (VH), qui ont déjà vécu (DH), les témoins (TH) et les personnes qui n'ont jamais vécu (JH) le harcèlement psychologique au travail.

Les résultats du tableau 7 révèlent une présence de symptômes de détresse psychologique qui est significativement plus élevés chez les personnes qui vivent du harcèlement psychologique. Les résultats de l'analyse de variance sont significatifs pour

tous les groupes (sauf pour les TH et les DH pour qui les différences ne sont pas significatives). La probabilité que les différences de moyennes entre les quatre groupes soient dues à des erreurs d'échantillonnage est extrêmement petite ( $p \leq 0,0001$ ).

**Tableau 7 : Scores moyens obtenus à l'échelle Ilfeld**

	<b>JH</b>	<b>TH</b>	<b>DH</b>	<b>VH</b>
Indice global	15,9	25,2	30,7	38,1
Anxiété	20,1	32,6	36,9	44,6
Dépression	14,2	22,2	29,7	37,1
Agressivité	15,0	25,5	30,5	37,1
Troubles cognitifs	15,9	22,9	25,5	36,2

VH > DH > TH > JH ; TH = DH ; Comparaisons multiples avec test de Scheffé. Le symbole > veut dire significativement plus grand à un seuil  $p \leq 0,0001$  selon un test bilatéral. Il n'y a pas de différence significative entre DH et TH.

En utilisant le test de Scheffé, des comparaisons multiples nous permettent une analyse plus détaillée. Pour l'indice global, ainsi que pour les quatre facteurs (anxiété, dépression, agressivité et troubles cognitifs) les différences de moyennes entre chacun des quatre groupes sont statistiquement significatives (sauf pour les TH et DH). Cela signifie que les scores moyens obtenus par les personnes qui vivent du harcèlement psychologique (VH) sont significativement plus élevés que : ceux des personnes qui ont déjà vécu du harcèlement psychologique (DH); ceux des personnes qui sont témoins (TH); et ceux de personnes qui n'ont jamais vécu de harcèlement psychologique au travail (JH).

Il n'y a pas de différence statistiquement significative entre les scores moyens des groupes des personnes témoins et des groupes de personnes qui ont déjà vécu du harcèlement. Par contre, les scores moyens obtenus par les personnes de ces deux

groupes sont significativement plus élevés que ceux des personnes qui n'ont jamais vécu de harcèlement psychologique.

L'ensemble des résultats nous indique la présence de symptômes de détresse psychologique plus élevés chez les personnes qui vivent du harcèlement psychologique au travail que chez les personnes qui n'ont jamais vécu de harcèlement, tandis que les témoins et les personnes qui ont déjà vécu du harcèlement psychologique occupent une position intermédiaire entre les deux groupes.

Le score moyen de l'indice global de la détresse psychologique des personnes qui vivent du harcèlement psychologique est de 140% supérieur à celui des personnes qui n'ont jamais vécu de harcèlement psychologique. En ce qui concerne le groupe des témoins du harcèlement psychologique, le score moyen de l'indice global de la détresse psychologique est de 59% supérieur à celui des personnes qui n'ont jamais vécu de harcèlement psychologique. Finalement, lorsque l'on compare le score moyen de l'indice global de la détresse psychologique des personnes qui ont déjà vécu du harcèlement psychologique dans les 12 derniers mois, il est de 93% supérieur à celui des personnes qui n'ont jamais vécu de harcèlement psychologique.

Il faut souligner que dans ses enquêtes, Santé Québec utilise la valeur de 26,2 pour identifier la population à symptomatologie élevée. De plus, selon les données de l'Enquête sociale et de santé 1998, la proportion de Québécoises et de Québécois se classant au niveau élevé de l'indice de détresse psychologique a diminué entre 1992-93 et 1998.

## 2- La dépression

La dépression représente un des plus importants problèmes de santé mentale. Les états dépressifs sont fréquemment associés à d'autres problèmes d'ordre psychologique. Les risques de suicide sont particulièrement plus élevés parmi les personnes en état dépressif. Pour mesurer la dépression nous avons utilisé l'inventaire de dépression de

Beck - IDB dans sa forme abrégée (13 items)<sup>5</sup>. C'est un instrument d'auto-évaluation qui semble être la meilleure mesure pour évaluer la gravité de la dépression générale.

Le tableau 8 compare les scores moyens obtenus à l'inventaire de dépression de Beck pour les quatre groupes de travailleuses et travailleurs qui vivent le harcèlement psychologique (VH), qui ont déjà vécu (DH), les témoins (TH) et les personnes qui n'ont jamais vécu (JH) le harcèlement psychologique au travail.

**Tableau 8 : Évaluation de la gravité de la dépression selon l'IDB**

	JH	TH	DH	VH
<b>Indice global BDI ( 0 - 39 )</b>	5,9	10,3	14,1	14,1
<b>Dépression</b>				
0 - 5 (sans dépression)	58,5%	43,7%	27,2%	23,6%
6 - 10 ( légère)	19,9%	15,7%	18,5%	20,0%
11 - 15 ( moyenne)	7,3%	15,7%	17,4%	10,9%
16 - 25 (sévère)	8,6%	12,5%	20,7%	21,9%
26 et plus (très sévère)	6,0%	12,5%	16,4%	23,6%

VH > JH ; DH > JH ; Comparaisons multiples avec test de Scheffé. Le symbole > veut dire significativement plus grand à un seuil  $p \leq 0,001$  selon un test bilatéral.

Le tableau 8 nous indique, pour les quatre groupes de travailleuses et travailleurs, membres de la CSQ, la fréquence de l'intensité des symptômes de la dépression. En utilisant le test de Scheffé, des comparaisons multiples nous permettent une analyse plus précise. Les différences de moyennes entre les groupes sont statistiquement significatives lorsque nous comparons deux groupes: ceux qui ont vécu ou vivent du harcèlement psychologique et ceux qui n'ont jamais vécu ou qui sont témoins. Cela signifie que les scores moyens obtenus par les personnes qui vivent (VH) ou qui ont déjà vécu (DH) du harcèlement psychologique sont significativement plus élevés que ceux des personnes qui

<sup>5</sup> Voir Beck, A. et col. (1974).

sont témoins (TH); et ceux de personnes qui n'ont jamais vécu de harcèlement psychologique au travail (JH).

Dans le groupe des personnes qui vivent le harcèlement psychologique, 45,5% souffrent d'états dépressifs qui devraient être suivis par un traitement médical ou psychologique. Parmi les personnes qui ont vécu du harcèlement psychologique dans les 12 derniers mois, 37% souffrent encore des états dépressifs qui demanderaient un suivi médical ou psychologique.

Il faut rappeler que les risques de suicide sont particulièrement plus élevés parmi les personnes souffrant d'états dépressifs. De plus, la littérature présente plusieurs cas où la personne touchée par le harcèlement psychologique a fini par se suicider (Leymann, 1996). Einarsen et col. (1994, cités dans Hoel et coll. 1999) suggèrent que 40 % des personnes cibles, celles qui ont été le plus fréquemment harcelées, ont pensé au suicide. En France, le harcèlement psychologique est à la source de plusieurs cas de suicide (Muller, 2000).

### 3- L'état de stress post-traumatique

Plusieurs auteurs démontrent une relation entre le harcèlement psychologique et le développement des états de stress post-traumatique<sup>6</sup>. Leymann et Gustafsson (1996) soulignent un aspect important : l'état de stress post-traumatique peut résulter en un changement dans la personnalité de la personne-cible du harcèlement, jusqu'à l'amener à un état dépressif ou à un état obsessionnel. Cet aspect est très important, car lorsqu'on rencontre une personne qui vit ou a vécu du harcèlement psychologique, elle peut déjà se trouver dans un état de stress post-traumatique, donc toute tentative d'identifier des traits de personnalité de la personne-cible pour justifier le harcèlement est au départ invalide, car ce que l'on décrit sont les traits d'une personnalité déjà atteinte et modifiée par le harcèlement psychologique.

---

<sup>6</sup> Cf.: Leymann & Gustafsson (1996), Björkqvist et coll. (1994) et Greblinghoff & Becker (1996).

En comparant avec des patients qui ont développé un syndrome de stress post-traumatique à la suite d'accidents traumatiques, les victimes du harcèlement psychologique démontrent une détresse plus élevée, comparable seulement aux victimes de viol (Leymann, 1996 et Leymann & Gustafsson, 1996).

L'état de stress post-traumatique est un désordre anxio-dépressif, extrêmement affaiblissant, qui peut se manifester après l'exposition à un événement traumatique, c'est-à-dire un événement où les deux éléments suivants sont présents: (a) l'individu est victime ou témoin d'un événement stressant patent qui peut signifier une menace pour sa vie, son intégrité physique ou psychique; et (b) la réponse face à l'événement a exprimé de la peur intense, de l'horreur, ou de l'impuissance.

La plupart des individus atteints par un état de stress post-traumatique tentent d'éviter des rappels de tout ordre ou des pensées qui pourraient être associés à l'événement traumatique. Malgré toutes les stratégies d'évitement, les individus vont revivre l'événement, d'une manière répétée, soit à travers les cauchemars, les pensées intrusives, etc. Parmi les symptômes les plus fréquents, il y a : les troubles du sommeil, les cauchemars, les sentiments dépressifs, les sentiments de culpabilité, l'irritabilité, etc.

Nous avons utilisés deux instruments pour mesurer l'état de stress post-traumatique parmi les membres de la CSQ qui ont été témoin de harcèlement psychologique, qui ont vécu du harcèlement psychologique dans les 12 derniers mois et qui vivent le harcèlement psychologique. Le premier instrument utilisé est l'échelle des symptômes post-traumatiques (PTSS-10). Le tableau 9 résume les principaux résultats en comparant les trois groupes de travailleuses et travailleurs membres de la CSQ exposés au harcèlement psychologique. Le deuxième instrument est l'*Impact of Event Scale* (IES) développé par Horowitz (1986) pour mesurer la détresse subjective associée à un événement spécifique. Ces deux échelles, une pour les symptômes d'intrusion cognitive et l'autre pour les expériences d'évitement, forment l'échelle globale, qui constitue une mesure efficace de l'ajustement post-traumatique.

**Tableau 9** : Échelle des symptômes des états du stress post-traumatique (%)

	TH	DH	VH
Pas de problème ( 2 symptômes ou moins)	60,6	54,6	23,7
Incertitude ( 3 à 5 symptômes)	33,3	22,7	28,8
Dysfonction Occupationnelle (6 symptômes et plus)	6,1	22,7	47,5

Comparaisons multiples avec test de Scheffé; Le symbole > veut dire significativement plus grand à un seuil  $p \leq 0.001$  selon un test bilatéral. Il n'y a pas de différence significative entre DH et TH.

En utilisant le test de Scheffé, des comparaisons multiples nous ont permis de saisir que les différences entre le groupe qui vit le harcèlement psychologique (VH) et les deux autres groupes (DH et TH) sont statistiquement significatives. Tandis que les différences entre les groupes DH et TH ne sont pas statistiquement significatives. Cela signifie que les états de stress post-traumatique sont significativement plus élevés chez les individus qui vivent du harcèlement psychologique que chez les personnes qui ont déjà vécu du harcèlement psychologique (DH) ou ceux qui en sont témoins(TH).

Ces résultats sont confirmés également lorsque l'on utilise les échelles d'intrusion et d'évitement de l'IES (voir tableau 10 ).

Le tableau 10 indique que lorsque les personnes vivent du harcèlement psychologique au travail, elles présentent d'intenses symptômes post-traumatiques : pensées envahissantes et récurrentes du harcèlement et évitement des éléments qui y sont associés. Pour les témoins et pour les personnes qui ont déjà vécu du harcèlement, on observe une certaine diminution des symptômes post-traumatiques. Cette diminution est statistiquement significative. En utilisant le test de Scheffé, nous pouvons saisir, à partir des comparaisons multiples, que les différences entre le groupe qui vit du harcèlement psychologique (VH) et les deux autres groupes (DH et TH) sont statistiquement significatives. Tandis que les différences entre les groupes DH et TH ne sont pas statistiquement significatives.

**Tableau 10 : Scores moyens obtenus à l'IES**

	Moyenne		
	TH	DH	VH
Intrusion (total)	9,1	12,9	21,8
Évitement (total)	14	14,7	21,2
IES Total	23,1	27,6	43

Comparaisons multiples avec test de Scheffé. Le symbole > veut dire significativement plus grand à un seuil  $p \leq 0.005$  selon un test bilatéral. Il n'y a pas de différence significative entre DH et TH. (Total : VH > DH ; VH > TH), (Intrusion : VH > DH ; VH > TH), (Évitement : VH > DH ; VH > TH)

## Les conséquences organisationnelles

Les conséquences organisationnelles du harcèlement psychologique se traduisent par un taux d'absentéisme élevé et une dégradation et une désintégration du climat organisationnel, impliquant une réduction de la qualité et de la quantité du travail, des difficultés pour le travail en équipe, une détérioration de l'image de l'organisation, des primes d'assurance élevées et une augmentation des coûts liés aux services juridiques. Dans le cadre de cette recherche, nous avons repéré 1500 jours qui ont été perdus à cause du harcèlement psychologique.

Un des mythes du harcèlement psychologique, construits autour des personnes cibles, c'est de dire qu'elles ne veulent pas travailler, qu'elles sont moins performantes ou qu'elles essaient de se sauver du travail. Il est important d'éliminer ce mythe. Les personnes touchées par le harcèlement psychologique sont généralement satisfaites de leur travail. Nous avons utilisé une échelle de 1 (très satisfait-e) à 4 (très insatisfait-e) pour mesurer la satisfaction éprouvée à l'égard des différents aspects extrinsèques et intrinsèques de l'emploi. Dans le tableau 11, on remarque que la moyenne obtenue équivaut à être assez satisfait.

**Tableau 11 : La satisfaction professionnelle**

		<b>Satisfaction</b> (score moyen)
Je vis du harcèlement	(VH)	2,2
J'ai déjà vécu dans les 12 derniers mois	(DH)	2,0
Je suis témoin	(TH)	2,0
J'ai jamais vécu	(JH)	1,7

Finalement, nous avons pu observer que face à une situation de harcèlement psychologique horizontal, les gestionnaires sont extrêmement connivents, car ils adoptent, dans la plupart des cas, un comportement passif et n'essaient pas de régler le conflit. Pour 63% des personnes qui vivent le harcèlement psychologique au travail, elles le vivent depuis plus de 2 ans et 29% le vivent depuis plus de 5 ans! Cette connivence de la part de la gestion est fort préoccupante, car non seulement elle s'abstient d'une prérogative propre au management, qui est de maîtriser les conflits au travail et d'y mettre fin, mais elle n'est pas capable non plus d'assurer un climat de travail sain pour ses employés. Tout comme dans les cas de harcèlement sexuel, on croit qu'une intervention de la direction dès les premiers indices de harcèlement psychologique est fondamentale pour prévenir et faire cesser ce type de pratique dans l'organisation et pour que la personne cible puisse adopter une stratégie d'action positive afin de contrer cette attaque à sa dignité.

## Conclusion

D'abord, il faut insister sur une limite quant à la généralisation des résultats obtenus dans cette recherche. Nos résultats ne peuvent se généraliser qu'aux membres de la CSQ. Nous ne pouvons pas généraliser ces résultats à l'ensemble de la population québécoise. D'autres projets de recherche sont nécessaires pour obtenir un portrait plus étendu du harcèlement psychologique pour la population québécoise.

Cette recherche confirme les résultats d'autres études qui ont été menées en Europe, qui montrent que le harcèlement psychologique au travail est une menace importante et peut avoir des effets dévastateurs en ce qui concerne la santé mentale des travailleuses et travailleurs.

La prévalence élevée de la détresse psychologique, des symptômes dépressifs et des troubles de stress post-traumatique sont des indicateurs d'une dégradation des conditions de travail, ainsi que de la qualité de vie et de la santé mentale des travailleuses et travailleurs. Il est déplorable que le harcèlement psychologique soit encore une réalité présente dans les organisations au Québec. D'autant plus qu'il n'existe pas de législation qui puisse soutenir les personnes touchées par cette forme sournoise de violence au travail.

Nous avons également pu constater que le harcèlement psychologique a des effets négatifs, non seulement pour les personnes cibles, mais aussi pour les témoins qui vivent une détresse psychologique plus élevée. Nous pouvons donc indiquer que le harcèlement psychologique passif est aussi source de détresse psychologique. Par contre, les témoins ne développent pas davantage de symptômes dépressifs ou de troubles liés au stress post-traumatique.

Finalement, il est important de mettre l'accent sur le fait qu'aucune corrélation n'a pu être établie entre les traits individuels (âge, sexe, origine ethnique, type et statut d'emploi) et les personnes touchées par le harcèlement psychologique. Les facteurs déclencheurs du harcèlement psychologique sont liés plutôt au contexte organisationnel et socio-économique.

## Bibliographie

Appay, B. & Thébaud-Mony, A. (1997). (Dir) *Précarisation sociale, travail et santé*. Paris: IRESO/CNRS.

*Au bas de l'échelle*. (1998). *Contre le harcèlement psychologique au travail: une question de dignité*. Montréal: *Au bas de l'échelle*.

Beck, A.T., Rial, W. Y. & Richels, K. (1974). Short Form of Depression Inventory: Cross Validation. *Psychological Reports*, 34, 1184-1186.

Brodsky, C. M. (1976). *The Harassed Worker*. Lexington: Lexington Books.

Conseil Économique et Social. (2001). *Le harcèlement moral au travail*. Paris : Les Éditions des Journaux Officiels.

Cru, D. (2001). Le Mal-Être au travail, comment intervenir? *Travail, Genre et Sociétés* 5, 57-73.

Davenport, N., Schwartz, R. D. & Elliot, G. P. (1999). *Mobbing: Emotional Abuse in the American Workplace*. Ames: Civil Society Publishing.

Dejours, C. (1988). *Plaisir et souffrance dans le travail*. 2 vols. Paris : Édition de l'AOCIP.

Dejours, C. (1993). *Travail: usure mentale*. Paris : Bayard Éditions.

Dejours, C. (1998). *Souffrance en France: la banalisation de l'injustice sociale*. Paris : Seuil.

Dejours, C. (2001). Désolation et harcèlement moral. *Le Monde*, 10 avril, p.10.

Drida, M., Engel, M., & Litzenberger, M. (1999). Du harcèlement ou la violence discrète des relations de travail. In: *Violence et Travail*. Paris : CNAM, 91-100.

Gonick, V. (1999). Le mobbing sur la place du travail. In: *Violence et Travail*. Paris : CNAM 121-126.

Hirigoyen, M.-F. (1998). *Le harcèlement moral: la violence perverse au quotidien*. Paris : Syros.

Hirigoyen, M.-F. (2001). *Malaise dans le travail: harcèlement moral - démêler le vrai du faux*. Paris : Syros.

- Hoel, H., Rayner, C., & Cooper, C. L. (1999). Workplace Bullying. In: C.L.Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. London: John Wiley & Sons, 195-230.
- Horowitz, Mardi J. (1986). *Stress Response Syndromes*. Second Edition, Northvale (NJ): Jason Aronson Inc.
- Huez, D. (1998). Organisation du travail et précarisation de la santé. In: Association Santé et Médecine du Travail (Dir.). *Des médecins du travail prennent la parole - Un métier en débat*. Paris: Syros.
- Huez, D. (1997). La précarisation de la santé au travail. In: B. Appay et A. Thébaud-Mony (Dir.). *Précarisation sociale, travail et santé*. Paris: IRESO/CNRS.
- Kaltiala-Heino, R., Rimpelä, M., Marttunen, M., Rimpelä, A. & Rantanen, P. (1999). Bullying, depression, and suicidal ideation in Finish adolescents: school survey. *British Medical Journal*, 319, 348-351.
- La Presse. (1999). La violence augmente de façon alarmante en milieu de travail. *La Presse*, 8 avril 1999, Montréal.
- Le Goff, J.-P. (2000). *Les illusions du management: pour le retour du bon sens*. Paris : La Découverte.
- Leymann, H. (1990). Mobbing: Men and Women do it in different ways. *Working Environment*, 18-19.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. *Violence and Victims*, 5[2], 119-126.
- Leymann, H. (1993). Silencing of a Skilled Technician: Mobbing Step by Step. *Working Environment*, 28-30.
- Leymann, H. (1996). *Mobbing: la persécution au travail*. Paris : Seuil.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5[2], 165-184.
- Leymann, H. & Gustafsson, A. (1996). Mobbing at Work and the Development of Post-Traumatic Stress Disorders. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5[2], 251-275.

Ministère du Travail. (2001). *Rapport du Comité Interministériel sur le Harcèlement Psychologique au Travail*. Québec.

[www.travail.gouv.qc.ca/quoi\\_de\\_neuf/actualite/fs\\_harcel.html](http://www.travail.gouv.qc.ca/quoi_de_neuf/actualite/fs_harcel.html)

Muller, M. (2000). Quand le management tue. *Le Nouvel Observateur*, 1842, 9-10.

Niedl, K. (1996). Mobbing and Well-Being: Economic and Personnel Development Implications. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5[2], 239-249.

Perrault, C. (1989). L'Enquête Santé Québec et la santé mentale des Québécois: cadre conceptuel et méthodologique. *Santé mentale au Québec*, 14, 132-143.

Quine, L. (1999). Workplace Bullying in NHS Community Trust: Staff Questionnaire Survey. *British Medical Journal*, 318, 228-232.

Sennett, R. (1998). *The Corrosion of Character - Personal Consequences of Work in the New Capitalism*. New York: W.W. Norton & Company.

Soares, A. (2001). Un phénomène au pluriel: les violences. *Effectif*, 4[4], 26-33.

Soares, A. (2000). Interactions et violences dans les supermarchés: une comparaison Brésil - Québec. *Cahiers du Genre*, vol. 28, 97-115.

Soares, A. (1999). La violence (in)visible au travail: le cas du harcèlement psychologique au Québec. In: *Violence et Travail*. Paris : CNAM, 191-201.