

## Facteurs déterminants du stress chez les agences de recrutements : Cas de la ville de Tétouan-Mdiq

### [ Determinants of stress among recruitment agencies: Case of the city of Tetouan-Mdiq ]

*Rachid Abouettahir*

Génie industriel, Faculté des sciences, Université Abdelmalek Essaadi Tétouan, Maroc

---

Copyright © 2016 ISSR Journals. This is an open access article distributed under the *Creative Commons Attribution License*, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

**ABSTRACT:** The objective of this article is to study the link between stress and productivity of individuals who are exposed to the front office. Still underestimated and always physical and mental overload of work. Indeed, it is mainly the people who perform a repetitive task and execution that may have a negative effect on business productivity and psychic decompression problems or burnout. However, managers and business leaders do not pay much attention to this threat which can also address the moral and physical health of employees.

The pragmatic leaders concerned about the achievement of profitability targets, limits them to a narrow vision of economic risks to their societies, hence they express negligence in relation to preventive measures against stress.

Our work is a study on the causal link between stress and productivity through the exploitation of the Karasek questionnaire. Finally, faced with these results, we present the principles of the solution and the interest of studying the causes of Burnout.

**KEYWORDS:** Stress, Burnout, productivity, ergonomics, Karasek, occupational hazard.

**RESUME:** L'objectif de cet article est d'étudier le lien entre le stress et la productivité des personnes physiques qui sont exposées au front office. On sous-estime encore et toujours la surcharge physique et psychique du travail. En effet, ce sont surtout les personnes qui effectuent une tâche répétitive et d'exécution qui risquent d'avoir un effet négatif sur la productivité des entreprises ainsi que des problèmes de décompression psychique ou de burnout. Or, les managers et les dirigeants d'entreprises ne prêtent pas beaucoup d'attention à cette menace qui peut aussi s'attaquer à la santé morale et physique des salariés.

L'esprit pragmatique des dirigeants préoccupés par l'atteinte des objectifs de rentabilité, les limite à une vision restreinte des risques économiques auxquels sont exposées leurs sociétés, d'où la négligence qu'ils expriment par rapport aux actions préventives contre le stress.

Notre travail vise une étude sur ce lien de causalité entre le stress et la productivité par l'exploitation du questionnaire de Karasek. Enfin, face à ces résultats, nous présentons les principes de la solution et les intérêts d'avoir étudié les causes de Burnout.

**MOTS-CLEFS:** Stress, Burnout, productivité, ergonomie, Karasek, risque professionnel.

#### INTRODUCTION

Une situation de travail est génératrice de stress si elle associe des exigences élevées des tâches et un soutien social faible de la part de l'équipe de travail ou de la hiérarchie.

Le questionnaire de Karasek est utilisé dans notre cas de diverses manières, par exemple les scores seront comparés au sein d'une même agence, entre divers services, divers métiers... [1]

Notre travail vise en particulier à étudier cette problématique avec un objectif:

- d'aboutir à une cartographie du vécu au travail et des risques psychosociaux au travail concernant les salariés d'un réseau des agences de service de **Tétouan et Mdiq**.
- de déterminer des actions prioritaires d'amélioration des conditions de travail.

Cette étude constitue une partie du diagnostic et qui fera par la suite une couverture de toutes les agences du royaume.

## MÉTHODOLOGIE

Cette enquête, menée durant les mois d'août à septembre 2015, a été réalisée par voie directe : un questionnaire a été rempli directement avec 12 agents des deux agences, réparti par le statut des cadres et d'administration.

Il s'agit du questionnaire de **Karasek** qui fournit une évaluation des risques psychosociaux au travail via notamment 26 questions, permettent d'apprécier 3 éléments : **latitude décisionnelle (L-D)**, **demande psychologique (D-P)** et **soutien social(S-S)**.

## TAUX DE PARTICIPATION

Le taux de réponses reçues est de 100 % soit 12 questionnaires testés. Dans l'ensemble, nous constatons une bonne homogénéité des taux de réponses pour chacun des critères socioprofessionnels utilisés dans le cadre du tirage de l'échantillon.

## PRINCIPAUX RÉSULTATS SELON LE QUESTIONNAIRE KARASEK UTILISÉ

Le questionnaire utilisé permet de mesurer notamment le niveau de demande psychologique et de latitude décisionnelle des agents et de les classer dans 4 catégories selon les résultats obtenus à ces deux scores. Chaque question du Karasek est cotée de 1 à 4, pondérée puis, un score global est calculé pour chacun des axes [2] [3].

Enfin, la détermination de JOB STRAIN dans chaque agence va nous permettre de déterminer l'ISO STRAIN. Les résultats de notre étude seront repartis par agences et ensuite étudiés en ensemble.

### A. LE NIVEAU DE STRESS PROFESSIONNEL SELON KARASEK- AGENCES TETOUAN-MDIQ

Le niveau de stress sera étudié selon les quatre quadrants de questionnaire de Karasek. Chaque question est cotée de 1 à 4, pondérée puis, un score global est calculé pour chacun des axes :

- pour la **latitude décisionnelle**, les scores vont de [48..... à 68] et la médiane est de 56 (point où l'axe horizontal coupe l'axe vertical sur le graphique ci-contre),
- pour la **demande psychologique**, les scores vont de [14 ...à 25] la médiane est de 19.5 (point où l'axe vertical coupe l'axe horizontal sur le graphique ci-contre).

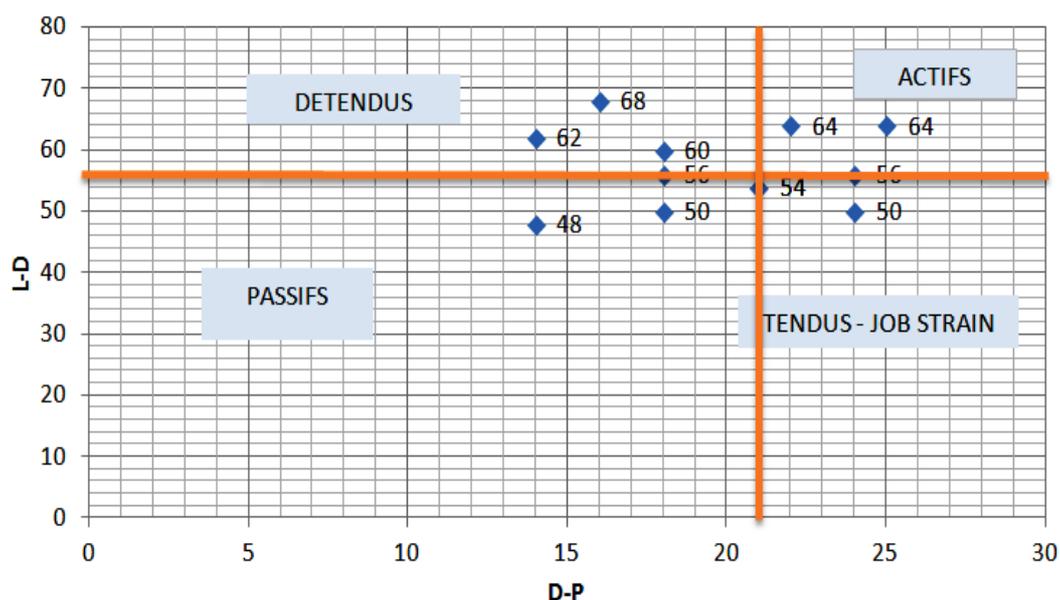


Fig. 1. Graphe de notre analyse Karasek

### 1 LE QUADRANT DES ACTIFS

Les agents situés dans le quadrant « Actifs » sont des agents présentant une **forte demande Psychologique** mais ayant une **forte latitude décisionnelle**.

Notre étude montre que deux agents femmes de la ville de Tétouan se situent dans ce quadrant. Notant que ces deux agents ne disposent pas d'un objectif mensuel et elles ont un tableau de bord administratif clair et bien déterminé.

### 2 LE QUADRANT DES PASSIFS

Les agents situés dans le quadrant « Passifs » sont des agents présentant à la fois une faible demande psychologique et une faible latitude décisionnelle.

Les sous-populations situées dans ce cadrant « Passifs » sont particulièrement pour Tétouan et Mdiq :

- des cadres chargés d'une prestation routinière hebdomadaire avec un score moyen de la demande psychologique de 16 (14-18) et de la latitude décisionnelle de 49 (48-50),
- les cadres chargés des prestations spécifiques avec un adjectif réduit,
- l'agent administratif ayant une ancienneté au poste actuel de plus de 7 ans,
- les agents n'ayant pas de responsabilité d'encadrement.

### 3 LE QUADRANT DES DÉTENDUS

Les agents situés dans le quadrant « Détendus » sont des agents présentant une faible demande psychologique et une forte latitude décisionnelle.

En analysant notre graphe, nous constatons que se sont des agents cadres disposant d'un objectif facile à atteindre avec une partie administrative comptabilisé dans le tableau de bord.

### 4 LE QUADRANT DES STRESSÉS

Rappelons que les agents situés dans le quadrant « Tendus » sont des agents présentant une forte demande psychologique mais une faible latitude décisionnelle.

Les personnes classées dans la catégorie « Tendus » Job Strain sont particulièrement, les chargés des prestations à haute demande d'objectif et un budget de temps réduits.

Toutefois, la personne classée dans cette catégorie « Tendus » Job Strain est celui chargé de l'intérim de l'agence.

Au contraire, il y'a une sous population qui se situent entre les trois quadrants passif-tendu, passif-détendu et actif-tendu Sont respectivement:

Les anciens cadres chargés en plus de leur tâche à des missions de consulting et de la formation. Or, ces fonctions ne sont comptabilisées dans le tableau de bord ou imputé à moindre pondération. Malgré qu'elle présente un pourcentage significatif de 33.34%.

Le soutien social est par définition est la somme de ce dernier de la part de la hiérarchie plus celui de la part des collègues. Si ce score est inférieur à 24, on considère qu'il est faible. Au contraire l'Iso Strain est la combinaison du Job Strain à un faible soutien social (inférieur à 24) [4].

Le résultat de l'Iso Strain dans notre analyse est constaté chez les femmes chargés des projets d'accompagnement et le suivi hebdomadaire de reporting. Ainsi, le cadre chargé de l'intérim à Mdiq.

Le tableau et le graphe ci-dessous met en évidence les liens entre les variables relatives au job strain et l'iso strain

N°	Agence	Sexe	Age	Statut	D-P	L-D	S-S	JOB STRAIN	ISO STRAIN
1	Tétouan	Homme	30-39	Cadre	16	68	19		
2		Homme	30-39	Cadre	18	50	18		
3		Femme	40-49	Cadre	25	64	23	JOB STRAIN	ISO STRAIN
4		Femme	40-49	Administrative	22	64	30	JOB STRAIN	
5		Homme	40-49	Cadre	21	54	19		
6		Femme	40-49	Administrative	18	56	21		
7		Homme	30-39	Cadre	21	54	19		
8		Femme	30-39	Cadre	24	56	23	JOB STRAIN	ISO STRAIN
9		Homme	30-39	Cadre	18	60	16		
10	Mdiq	Homme	40-49	Cadre	24	50	23	JOB STRAIN	ISO STRAIN
11		Femme	40-49	Cadre	14	62	18		
12		Femme	30-39	Cadre/Administrative	14	48	19		

Tableau 1 Résultat de notre analyse Karasek

## CONCLUSION

Indépendamment des autres variables, la **variable passive associé aux autres variables est significativement corrélée à la chute de productivité** [5]. Plus précisément, travailler en administration, front office et sur des dossiers répétitifs augmente significativement le risque de percevoir comme négative l'influence du travail sur la productivité au travail [6] [7]. Les autres variables en relation significative avec le risque d'appartenir au quadrant des activités « tendues » du Karasek sont :

- la modification de son environnement de travail par des changements,
- la responsabilité d'encadrement,
- la perception de la prise en compte de son avis ou celui de ses représentants lors de la mise en place d'un changement,
- l'ancienneté au poste actuel.

Nous distinguons particulièrement :

- que le risque d'avoir le sentiment que le travail a un impact négatif sur la santé augmente significativement pour:
  - ❖ les agents ayant une responsabilité d'encadrement (66.66 %)
  - ❖ les agents ayant vécu au cours des 12 derniers mois :
    - un changement d'organisation du travail (41.66 %)
    - un changement de poste ou de fonction (33.33%)

- que le risque d'avoir le sentiment que le travail a un impact négatif sur la santé diminue significativement pour les agents ayant 9 ans ou plus d'ancienneté au poste (25 %)

En revanche, on peut noter que la lourdeur des procédures et la confrontation journalière avec les clients en front office augmentent le risque de réduire la productivité et le Burnout au travail [8] [9].

## REFERENCES

- [1] Theorell, «Current issues relating to psychosocial job strain and cardiovascular,» 1996.
- [2] e. & h. Scandinavian journal of work, pp. 32(6), 443-462.
- [3] Karasek R, Brisson C, Kawakami , «The Job Content Questionnaire (JCQ)».
- [4] Dares, «Les risques psychosociaux au travail: les indicateurs disponibles », ,,» Analyses, Publication de la direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques, paris, n°081, Décembre 2010..
- [5] «Malaise au travail,» *Revue Sciences Humaines*, vol. automne, 2008.
- [6] C. Yves, «Le travail à coeur. Pour en finir avec les risques psychosociaux,» éd. La Découverte, paris, mai 2010.
- [7] W. Max, «La domination légale à direction administrative bureaucratique,» *Théories de l'organisation. Personnes, groupes, systèmes et environnement*, pp. pp. 23-32.
- [8] M. Suzanne, «La GRH dans la fonction publique,» chez *Chapitre 6 : Le dialogue social dans la fonction publique*, paris, La documentation Française, février 2010, p. 132.
- [9] «Secrétariat Général, Direction des Ressources Humaines du Ministère de l'Intérieur, des Collectivités Territoriales,» l'Outre-mer, Bilan Social 2009, 2009, p. 178.
- [10] B.Barjou, *Faites le point sur votre employabilité*, Paris: Éditions d'Organisation, 1997.
- [11] C. EUROPÉENNE, «Méthodes de l'aide : lignes directrices, Gestion du Cycle de Projet,» OFFICE DE COOPÉRATION EUROPEAID, Bruxelles, 2004.