

L'IMPACT DU SUPPORT ORGANISATIONNEL PERÇU ET DE L'INTERACTION TRAVAIL-FAMILLE SUR LE STRESS DES POLICIERS.

Auteurs :

Wuidar Delphine

Licenciée en Psychologie

Assistante d'enseignement et de recherche en gestion

Department Strategy & Organization

Université catholique de Louvain

Louvain School of Management

**Center for Research in Entrepreneurial Change and Innovative Strategies
(CRECIS)**

Stinglhamber Florence

Professeur

Unité de psychologie sociale et des organisations (PSOR)

Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation

Université catholique de Louvain

Co-auteur :

Hanin Dorotheé

Assistante d'enseignement et de recherche en psychologie

Unité de psychologie sociale et des organisations (PSOR)

Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation

Université catholique de Louvain

Adresse : Wuidar Delphine, Place des Doyens 1 (B.309), B-1348 Louvain-La-Neuve, Belgium, Delphine.Wuidar@uclouvain.be, + 32 (0)10 47 85 24.

Résumé :

Dans notre société, chaque personne peut vivre à un moment donné dans sa carrière, quelque soit ses conditions de vie privée et professionnelle, une période stressante. De nombreux travaux, présentés dans la littérature relative à la psychologie organisationnelle, ont notamment montré que le métier de policier faisait partie des populations les plus touchées par ce stress professionnel (Truchot, 2004). En effet, même si le policier possède, à priori, les armes pour y faire face (la sévérité de sa sélection et le haut niveau de sa formation), il reste néanmoins une personne avec ses forces et ses faiblesses, pouvant vivre une défaillance à tout moment.

Dans notre étude, nous avons choisi le contexte organisationnel de la Police en Belgique étant donné que cette population doit faire face à des événements stressants. De plus, à notre connaissance, aucune étude n'a encore été réalisée sur les policiers en Belgique.

Les causes importantes de stress en lien avec cette profession sont nombreuses : l'inconnue de la mission, les horaires irréguliers, la surcharge de travail, le contact régulier avec des situations négatives, les plaintes du public, les agressions dirigées contre les policiers, la mauvaise presse de ces derniers dans les médias, la rotation des tâches. Dans le cas d'un policier, l'excès de stress provenant de ces causes et de celles pouvant apparaître dans la vie privée, peuvent avoir des conséquences nuisibles sur l'efficacité dans son travail mais également dans tous les autres domaines de sa vie. Ainsi, le contexte organisationnel et les conditions de travail d'un policier peuvent conduire à un déséquilibre entre le travail et la famille.

Dans cette recherche, notre attention s'est portée tout d'abord sur l'impact négatif que le travail peut avoir sur la famille et le stress. Afin d'apporter une touche d'originalité à cette recherche, nous avons ajouté à cette relation, un autre concept à savoir, le « support organisationnel perçu » (SOP). En effet, nous estimons que ce support pourrait avoir un impact bénéfique d'une part sur l'interaction entre la vie professionnelle et la vie familiale et d'autre part, sur le stress professionnel. De nombreux travaux ont mis en évidence l'existence de liens directs entre ces trois concepts de manière séparée. Nous avons alors tenté dans cette étude de rassembler ces trois variables dans une même relation. Ainsi, le conflit travail → famille devrait médiatiser le lien entre le SOP et le stress professionnel. Cette médiation est à notre connaissance, nouvelle pour la littérature en psychologie organisationnelle et donc d'un grand intérêt pour le monde scientifique, notamment pour la psychologie du travail et pour la gestion des ressources humaines.

Dans le cadre de notre recherche, nous avons fait passer des questionnaires auprès d'un échantillon belge de 1332 policiers francophones opérationnels de la Police Intégrée (Police Locale et Police Fédérale rassemblées). Au terme de cette recherche, nous n'avons obtenu que 265 questionnaires au total, soit 19% de réponses. Cette population a donc été choisie par rapport aux caractéristiques de leur travail (heures supplémentaires, pauses, risques du métier, etc.).

Les analyses de régression linéaire ont mis en évidence l'existence d'une médiation partielle. En effet, l'impact du Support organisationnel perçu sur le stress professionnel est partiellement médiatisé par le conflit travail → famille, ce dernier étant un médiateur parmi d'autres potentiels. A cette voie indirecte, il faut donc ajouter un effet direct du SOP sur le stress professionnel.

Mots clés : Belgique, Conflits entre la vie professionnelle et la vie familiale, Support Organisationnel Perçu, Stress professionnel, Bien-être au travail, Policiers.

Contexte et problématique de la recherche

L'excès de stress est devenu la maladie du siècle. Dans notre société, chaque personne peut vivre à un moment donné dans sa carrière, quelque soit ses conditions de vie privée et professionnelle, une période stressante. De nombreux travaux, présentés dans la littérature relative à la psychologie organisationnelle, ont notamment montré que le métier de policier faisait partie des populations les plus touchées par un stress professionnel (Truchot, 2004). En effet, même si le policier possède, à priori, les armes pour y faire face (la sévérité de sa sélection et le haut niveau de sa formation), il reste néanmoins une personne avec ses forces et ses faiblesses, pouvant vivre une défaillance à tout moment.

Le stress professionnel a été défini de plusieurs manières par de nombreux chercheurs. Par rapport à notre contexte (le milieu de la Police), nous avons choisi de retenir la définition de Lazarus et Folkman (cités dans Truchot, 2004, p.48) qui nous informe que le stress est *«une relation particulière entre la personne et l'environnement, relation évaluée par la personne comme éreintante (taxing) ou excédant ses ressources et mettant en danger son bien-être »*.

Ainsi, depuis une vingtaine d'années, de nombreuses études portant sur les facteurs de stress chez les policiers sont apparues. Par exemple, Brown, Fielding et Grover (1999, cités dans Martinussen, Richardsen, & Burke, 2007) ont montré dans leur recherche que les policiers anglais devaient faire face à trois catégories principales de « stressseurs ». Une première catégorie, celle la plus traumatique, comportait des facteurs tels que l'exposition à la mort et aux catastrophes. Une deuxième renfermait les facteurs liés au travail de routine comme s'occuper de victimes et l'exposition possible à la violence et aux blessures. La troisième catégorie portait sur des causes de stress dits « indirectes » comme par exemple s'occuper de victimes de crimes sexuels. Face à ces différents éléments, chaque policier réagit de diverses manières et peut ressentir un niveau différent de détresse psychologique. D'autres études sur des policiers américains (Storch & Panzarella, 1996) ou des policiers allemands (Kop, Euwema, & Schaufeli, 1999) ont montré cette fois que les facteurs de stress organisationnels (mauvais management, mauvaises conditions de travail) étaient plus fréquemment identifiés que ceux émanant de violence ou d'exposition à la mort ou à des catastrophes ou que ceux reliés au contenu du travail.

Notre premier intérêt dans cette étude était d'évaluer le stress professionnel chez des policiers francophones de Belgique. Les policiers belges doivent également faire face à un grand nombre de facteurs stressants : l'inconnue de la mission, les horaires irréguliers, la surcharge de travail, le contact régulier avec des situations négatives, les plaintes du public, les agressions dirigées contre les policiers, la mauvaise presse de ces derniers dans les médias, la rotation des tâches¹. Ainsi, l'excès de stress provenant de ce contexte de travail et de facteurs pouvant apparaître dans la vie privée (par exemple, un enfant malade), peuvent avoir des conséquences nuisibles sur l'efficacité dans le travail mais également dans tous les autres domaines de la vie. En effet, le contexte organisationnel, les conditions difficiles de travail d'un policier peuvent conduire à un déséquilibre entre le travail et la famille.

Le contexte organisationnel a ainsi poussé de nombreux chercheurs à s'interroger sur le concept de l'interaction entre la vie professionnelle et la vie familiale. Dans la littérature relative à la psychologie organisationnelle, l'une des théories principales est la théorie du débordement / du transfert. Cette théorie montre que la frontière séparant les domaines du

¹ Données provenant du service Stressteam de la Police Fédérale (en Belgique)

travail et de la famille ne semble pas être établie (Piotrkowski, cité dans Truchot, 2004, p.88). Les expériences dans une des sphères vont déteindre sur celles de l'autre (Rothbard & Dumas, 2006). La recherche d'Edwards et Rothbard (2000) a démontré qu'un débordement amenait des similarités entre le domaine du travail et celui de la famille. Ces similarités sont habituellement décrites en terme d'humeur, de satisfaction, de valeurs et de comportements. Par exemple, une personne qui est très satisfaite dans l'organisation de son travail, l'est également dans celle de sa famille (Rothbard & Dumas, 2006).

Inspirée par cette théorie du débordement, Geurts développe en 2000, un questionnaire sur l'interaction entre la vie professionnelle et la vie familiale. Cet outil, le SWING (Survey Work-Home Interaction-Nijmegen²), évalue pour la première fois, quatre types d'interactions entre le travail et la famille (Hansez, Etienne & Geurts, 2006³), à savoir, les débordements négatifs du travail sur la famille (la situation professionnelle influence négativement le fonctionnement de la personne dans sa vie familiale, «Conflit travail → famille») ou de la famille sur le travail (la situation familiale a un impact négatif sur la performance d'une personne dans son milieu professionnel, «Conflit famille → travail») et les débordements positifs du travail sur la famille (la situation professionnelle influence positivement le fonctionnement de la personne dans sa vie familiale, «Facilitation travail → famille») ou de la famille sur le travail (la situation familiale a un impact positif sur la performance d'une personne dans son milieu professionnel, «Facilitation famille → travail»). Les fondements théoriques à la base de ce questionnaire proviennent de la théorie Effort-Récupération développée par Meijman et Muller (cités dans Geurts, Taris, Kompier, Dikkers, Van Hooff, & Kinnunen, 2005, p.320). Quand une personne est exposée, durant une longue période de temps à une surcharge de travail, elle doit déployer beaucoup d'efforts pour y faire face. Toute l'énergie dépensée pour surmonter toutes ces contraintes professionnelles doit être rapidement récupérée. Si les opportunités de récupération durant cette exposition ne sont pas suffisamment présentes, alors une certaine tension/fatigue peut apparaître. Cette dernière aura, si elle perdure trop longtemps, un impact sur le bien-être et sur la santé de la personne et ira même jusqu'à influencer sa vie familiale. Ce modèle (Meijman & Muller, cités dans Geurts et al., 2005, p.320) envisage seulement l'impact du travail sur la famille. Dans la littérature abordant la psychologie du travail et des organisations, l'interaction négative du travail sur la famille (conflit travail → famille) est celle qui a suscité le plus de recherches (Wallace, 2005 ; Thomas & Ganster, 1995). Notre étude se focalisera également sur ce type de débordement.

Ainsi, un deuxième intérêt dans la présente étude consistait à montrer que le contexte organisationnel comme celui de la Police pouvait effectivement amener un débordement négatif de la vie professionnelle sur la vie familiale. En effet, la difficulté d'assumer son travail de policier, amènerait des conséquences négatives dans le domaine familial (humeur négative, colère, impuissance, contrariété). Un manque évident de recherches portant sur le conflit travail → famille dans le contexte policier nous est apparu.

Conflit Travail → Famille et Stress professionnel

Suivant la définition de Lazarus et Folkman (cités dans Truchot, 2004, p.48) qui nous informe que le stress est *«une relation particulière entre la personne et l'environnement, relation évaluée par la personne comme éreintante (taxing) ou excédant ses ressources et mettant en danger son bien-être»*, nous pouvons ainsi estimer qu'une personne ayant des difficultés à

² Nijmegen : la ville dans laquelle le questionnaire a été mis au point.

³ La version française validée a été réalisée par Hansez, Etienne et Geurts (2006). Cette version est utilisée en partie dans le questionnaire de cette recherche.

surmonter son travail (surcharge, temps insuffisant pour réaliser la tâche, etc.), aura également des difficultés à assumer son rôle au sein de sa famille. Il vivra alors un débordement négatif. Cette situation est donc perçue comme éreintante. Si cet individu ne récupère pas suffisamment de ressources pour renverser la tendance, il mettra alors son bien-être en danger et devra faire face à un stress élevé.

Depuis une vingtaine d'années, les chercheurs ont tenté d'expliquer ce qu'était ce débordement négatif entre le travail et la famille (conflit travail-famille), ses antécédents et ses conséquences sur le bien-être. Ainsi, de nombreux travaux sur l'interaction travail-famille ont démontré que ce conflit faisait apparaître des indicateurs physiologiques et psychologiques de stress (comme par exemple, Thomas & Ganster, 1995 ; Netemeyer, Boles, & McMurrin, 1996). En effet, Goldsmith (2007) réalise une revue de la littérature afin de savoir quels ont été les changements qui ont eu lieu sur les quinze dernières années autour des deux domaines les plus importants dans la vie d'une personne à savoir, le travail et la famille. Cette recherche se focalise entre autre sur la relation négative entre l'interaction du travail et la famille et le bien-être de la personne. Ainsi, l'auteur montre par exemple que l'entrée massive des femmes sur le marché de l'emploi a provoqué un déséquilibre plus important entre ces deux domaines et a amené plus de tension et de stress.

En outre, Anderson, Coffey et Byerly (2002) ont découvert dans leur étude que les organisations qui implémentaient une variété d'initiatives (support du manager) dans le but de diminuer le conflit travail → famille, obtenaient effectivement cette diminution mais entraînait également une réduction au niveau du stress professionnel. Leur étude fait partie des quelques unes (comme par exemple, Thomas & Ganster, 1995, Voydanoff, 2005) qui se sont intéressées à ces organisations « supportrices ».

Support Organisationnel Perçu, Conflit travail → famille et Stress Professionnel

Dans cette recherche, un troisième concept a été ajouté à savoir, le « Support Organisationnel Perçu (SOP) ». La théorie du SOP estime que « *les employés se forment des croyances générales concernant le degré selon lequel l'organisation valorise leur contribution et se soucie de leur bien-être* » (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986, p.501). Ces perceptions sont présentes chez les employés afin de rencontrer leurs besoins socioémotionnels (besoins de respect, d'approbation, d'affiliation et d'estime de soi) et d'obtenir auprès de leur organisation, des récompenses pour leurs efforts supplémentaires (Rhoades & Eisenberger, 2002). L'implication de l'organisation envers les employés influence les attitudes et les comportements au travail de ces derniers. Les individus, percevant un SOP élevé, seront alors plus enclins à ressentir un sentiment d'obligation de lui rendre la pareille (une norme de réciprocité). Ainsi, les travailleurs tenteront d'améliorer le bien-être au sein de leur entreprise et de l'aider dans la poursuite de ses objectifs (Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch, & Rhoades, 2001). De plus, l'organisation paraît aux yeux des employés comme digne de confiance de par la reconnaissance et la valorisation qu'elle manifeste à propos de leur travail.

Dans la littérature concernant la psychologie du travail et des organisations, le SOP est apparu comme un réducteur à la fois du conflit travail → famille et du stress. En effet, certaines études ont découvert une relation négative entre le SOP et le conflit travail → famille (Wallace, 2005; O'Driscoll, Poelmans, Kalliath, Alen, Cooper, & Sanchez, 2003) tandis que d'autres ont mis en évidence une relation négative entre le SOP et le stress. Une explication générale retrouvée

dans les différents articles est que le SOP est un support qui permet aux travailleurs d'obtenir des aides dans le but de mieux gérer leur travail, leur stress et également de mieux assumer leur rôle familiale.

Le support social, d'après nous, serait une solution pour diminuer le conflit travail→famille vécu parfois par les policiers et pourrait, par la même occasion, diminuer leur stress. Wadsworth et Owens (2007) ont montré dans leur recherche l'impact des différents supports (collègues, supérieurs, organisationnel, etc.) sur les quatre types d'interaction travail-famille. Ils déclarent également que de nombreuses «organisations» du secteur public (comme par exemple la Police) développent de plus en plus une culture «supportrice» envers ses employés. En effet, ces dernières mettent davantage en place des programmes, des politiques dites «familiales» (comme par exemple des horaires flexibles, télétravail, partage des tâches, etc.). Les employés pensent que les organisations «supportrices» les considèrent non seulement comme des travailleurs mais également comme des individus avec une vie en-dehors du travail. Ces politiques sont généralement fournies aux travailleurs pour les aider à gérer leurs responsabilités familiales (Durst, 1999, cité dans Wadsworth & Owens, 2007). Elles permettraient ainsi de diminuer le conflit travail→famille (Wadsworth & Owens, 2007) comme nous l'avons suggéré précédemment. Ces programmes font partie du Support Organisationnel Perçu (SOP). Néanmoins, ces politiques mises à la disposition des travailleurs ne sont pas toujours suffisamment utilisées!

En outre, Voydanoff (2005) a montré dans son étude qu'une personne face à une situation de travail contraignante (surcharge, etc.) sans aucune possibilité de récupérer, aura des difficultés à gérer les différents domaines de sa vie et ressentira un fort niveau de stress. Dans cette étude, l'auteur évalue l'impact que les ressources mises à la disposition d'employés américains (avec famille) peuvent avoir sur le conflit travail→famille et le stress professionnel qu'ils ressentent. Ces ressources prises en compte dans cet article font partie du support social. Nous retrouvons notamment : le temps laissé aux travailleurs pour résoudre leurs responsabilités familiales et la présence d'une culture «supportrice» travail-famille au sein de l'organisation. Il a découvert que le conflit travail→famille médiatisait partiellement la relation entre les contraintes et les ressources venant du travail et le stress perçu.

L'étude présentée par Voydanoff (2005) est assez proche de ce que nous allons réaliser dans cette recherche. En effet, nous désirons montrer dans cette étude l'impact que la relation entre le SOP et le conflit travail→famille peut avoir sur le stress professionnel. En effet, nous envisageons que le support organisationnel perçu diminue le niveau de conflit travail→famille vécu par le travailleur, cette relation permettant alors de diminuer le stress professionnel. Cette recherche présente à notre connaissance, une certaine originalité car elle rassemble trois concepts qui n'ont pas encore été mis ensembles. En effet, nous retrouvons le plus souvent dans les recherches, des relations directes entre ces trois construits. De plus, il est très rare de retrouver dans ces travaux le concept de support organisationnel perçu. En effet, les études parlent le plus souvent de support social, reprenant ainsi tous les supports existant dans la littérature relative en psychologie du travail et des organisations tels que celui des collègues, du supérieur, de l'épouse. En outre, le contexte organisationnel choisi dans cette étude n'a, à notre connaissance, pas encore été mis en relation avec ces trois concepts. Tout ceci nous amène à notre unique hypothèse :

H1 : Le conflit travail→famille médiatise la relation négative entre le support organisationnel perçu et le stress professionnel.

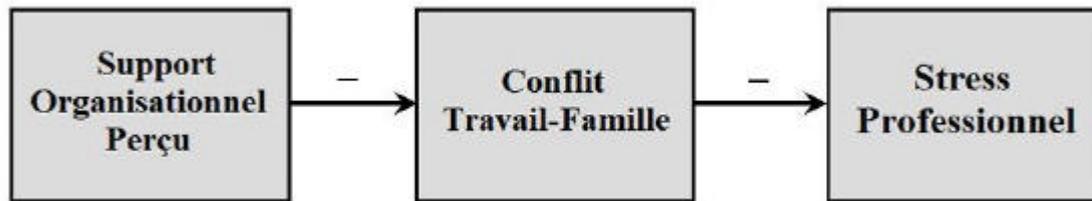


Figure 1. Modèle théorique spécifiant les relations hypothétiques entre les variables mesurées dans la présente étude.

Méthodologie

Echantillon et procédure

Les données ont été récoltées par questionnaire auprès de policiers francophones opérationnels de la Police Intégrée (Police Locale et Police fédérale rassemblées).

Au total, 1332 questionnaires furent distribués, 1015 aux policiers faisant partie de la direction de la Police Judiciaire Fédérale (PJF), 277 aux opérationnels de la direction générale de la Police Administrative (DGA), 20 à ceux de la police fédérale des autoroutes (DHA) et enfin 20 questionnaires ont été attribués à deux commissariats. Au terme de l'enquête, 265 questionnaires sur les 1332 distribués nous ont été retournés, le taux de réponse total de l'enquête étant dès lors de 19 %.

Après traitement des données, il s'est avéré que l'échantillon est composé de 34 femmes et de 227 hommes. Quatre personnes ont omis de communiquer leur sexe. Ce déséquilibre entre le nombre d'hommes et de femmes est compréhensible puisque la profession policière reste majoritairement masculine. L'âge des sujets s'échelonne de 23 à 60 ans ($M = 43$, $SD = 8,59$).

En outre, en ce qui concerne les grades des policiers qui ont répondu, nous retrouvons 1 agent de police, 71 inspecteurs, 112 inspecteurs principaux, 2 inspecteurs principaux spécialisés, 68 commissaires et enfin 6 commissaires divisionnaires. Cinq personnes ont omis de répondre à cette question.

Au point de vue de l'état civil, nous avons 21 célibataires, 34 divorcé(e)s, 203 marié(e)s ou en couple et enfin 3 veuf (ve)s.

Enfin, nous pouvons relever que le rythme de travail de cet échantillon est pour sa majorité (257 personnes), le temps plein et pour quatre d'entre elles, le 4/5 temps. Quatre personnes n'ont pas donné ce renseignement.

Les questionnaires ont été distribués par voie du courrier interne et dans quelques cas, sous format papier ou par email. Le délai initialement fixé pour le retour des questionnaires était de trois semaines, après quoi il était prévu de leur envoyer un mail de rappel afin d'inciter ceux qui n'auraient pas encore répondu à le faire. Les policiers devaient renvoyer leur questionnaire au service Stressteam, service avec lequel nous collaborons pour cette recherche, ou le déposer dans une urne prévue à cet effet.

Mesures du questionnaire

Conflit travail → famille

Le conflit travail → famille est une des 4 dimensions faisant partie du questionnaire «Survey Work-Home Interaction» (SWING) créé par Geurts (2000). Ce questionnaire est composé de 27 items. Il a été traduit et validé en français par Etienne et Hansez (2004). Il devient alors

« le Questionnaire d'Interaction Travail – Maison ». Dans cette recherche, nous avons choisi de ne considérer que le conflit travail→famille (9 items). Chaque item était mesuré à l'aide d'une échelle de Likert à 4 points allant de 1 (Jamais) à 4 (Toujours). Nous retrouvons par exemple des items tels que « *Je suis irritable à la maison parce que mon travail est exigeant* », « *Je ne profite pas pleinement de la compagnie de mon (ma) conjoint(e)/ famille/ ami(e) parce que je suis inquiet (ète) à propos de mon travail* ».

Support Organisationnel Perçu

Parmi les 36 items de l'échelle originale créée par Eisenberger et al. (1986) afin d'évaluer le concept de support organisationnel perçu, 8 items ont été choisis pour mesurer cette variable dans notre questionnaire. Ces 8 items ont déjà été validés dans leur version française notamment dans la recherche de Vandenberghe et Peiro (1999). De plus, ils présentent de bonnes saturations sur le facteur principal et couvrent bien les deux aspects de la définition du support organisationnel perçu, à savoir la « valorisation des contributions des employés » et le « souci de leur bien-être ». Nous devons également ajouter que les 8 items ont été adaptés au contexte de la recherche en remplaçant le mot « Entreprise » par celui d'« Institution ». Les items étaient évalués à l'aide d'une échelle de type Likert à 5 points, graduée de 1 (Pas du tout d'accord) à 5 (Tout à fait d'accord). Les items utilisés sont par exemple : « *Mon Institution valorise ma contribution à son efficacité générale* », « *Mon Institution ne tient pas compte des efforts supplémentaires que je fournis* ».

Stress professionnel

Afin de mesurer le stress professionnel négatif, nous avons eu recours à une partie d'un questionnaire constituée de 19 items développés dans le rapport réalisé par Vandenberghe et al. (1999-2003). En effet, ce questionnaire est composé de deux échelles, l'une sur le stress positif (SPP) composée de 8 items et l'autre sur le stress négatif (SPN) contenant 11 items. Nous avons décidé de ne considérer dans notre recherche que le stress professionnel négatif. Chaque item (comme par exemple, « *Je me sens dépassé(e) par tout ce qu'il y a à faire au travail* », « *Je me sens démoralisé(e) par mon travail* ») était mesuré à l'aide d'une échelle de type Likert à 4 points, graduée de 1 (Jamais ou rarement) à 4 (Presque toujours ou toujours).

Analyse des données

Plusieurs traitements statistiques ont été effectués à l'aide du logiciel SPSS sur les données issues des 265 questionnaires récoltés. Dans un premier temps, pour chaque échelle composant le questionnaire, les réponses des sujets ont fait l'objet d'une analyse en composantes principales. Dans un deuxième temps, nous avons évalué la consistance interne des items d'une même échelle par l'intermédiaire du coefficient alpha de Cronbach. Dans un troisième temps, des analyses corrélationnelles entre les différentes variables ont été effectuées et ce, au moyen du coefficient de corrélation de Bravais-Pearson. Enfin, dans un quatrième temps, nous avons réalisé des analyses de régression linéaire. Ces dernières ont un avantage au regard de nos hypothèses de recherche. En effet, elle permet d'évaluer le rôle joué par une variable médiatrice dans la relation entre la variable indépendante et la variable dépendante. Ces analyses se basent alors sur la stratégie décrite par Baron et Kenny (1986).

Résultats de la recherche

Statistiques descriptives et corrélations

Une analyse factorielle en composantes principales (rotation oblique) (N=265) a été effectuée afin de pouvoir tester la structure des items pour chaque échelle du questionnaire. Au final, la dimensionnalité de ces divers construits a été vérifiée pour chacun. Seules les saturations supérieures à .40 ont été prises en considération. Les items saturant sur un autre construit étaient également éliminés.

Au total, au vu des résultats issus de l'analyse factorielle, 6 items ont été supprimés (1 item du SOP, 2 items se rapportant au Stress professionnel et 3 items du Conflit travail → famille).

Le tableau 1 présente les moyennes, les déviations standard, les indices de consistance interne (coefficients alpha de Cronbach) et les inter-corrélations de toutes les variables mesurées.

Tableau 1 : Moyennes, déviations standard et intercorrélations de toutes les variables mesurées

Variabiles	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3
1. Support Organisationnel Perçu	2.72	.80	(.89)		
2. Conflit travail → famille	1.85	.55	-.24**	(.87)	
3. Stress professionnel négatif	1.59	.48	-.28**	.48**	(.87)

Note : N= 265. La consistance interne (alpha de Cronbach) est indiquée entre parenthèses sur la diagonale. * $p < .05$; ** $p < .01$.

En ce qui concerne la validité interne des échelles utilisées, les coefficients alpha de Cronbach peuvent être considérés comme satisfaisants, étant donné qu'ils dépassent largement le seuil minimal requis de .70 (Nunnally, 1967) démontrant ainsi que les items utilisés appréhendent correctement les différentes variables pour lesquelles ils ont été développés.

Par rapport aux moyennes présentées dans ce tableau, nous pouvons en retirer certaines informations. En ce qui concerne le SOP, nous avons montré que pour la plupart des policiers, ce soutien provenant de la Police n'est perçu que moyennement ($M = 2.72$) et que ces derniers vivent parfois un conflit entre leur travail et leur famille ($M = 1.85$). En outre, le questionnaire a mis en évidence que les policiers en moyenne, sont parfois sujets à du stress dans leur travail ($M = 1.59$).

Le tableau de corrélations montre combien les variables sont étroitement liées. Conformément aux liens directs exposés dans le cadre théorique et à nos hypothèses relatives aux relations entre les variables, le SOP corrèle négativement avec le Conflit travail → famille (CTF) et le stress professionnel. Quant au CTF, ce concept a une relation positive avec le stress professionnel.

Relations entre les variables

D'après Baron et Kenny (1986), pour qu'il y ait une médiation totale, quatre conditions doivent être remplies à savoir, (1) la variable indépendante doit avoir un effet sur la variable médiatrice, (2) la variable indépendante doit influencer la variable dépendante, (3) la variable médiatrice doit influencer la variable dépendante lorsque l'effet de la variable indépendante est contrôlé ; (4) l'impact de la variable indépendante sur la variable dépendante doit être diminué lorsque l'effet du médiateur est contrôlé.

Selon notre hypothèse, nous avons suggéré que le CTF médiate la relation négative entre le SOP et le stress professionnel (Hypothèse 1). Dans un premier temps, nous avons effectué une régression linéaire simple dans le but de nous permettre d'attester l'existence d'un impact significatif du SOP sur le CTF ($\beta = -.21, p < .01$). Cette analyse étant concluante, la première condition de Baron et Kenny (1986) était remplie. Les résultats indiquent que le SOP diminue significativement le CTF. Par rapport aux trois autres conditions, elles ont été vérifiées à l'aide de régressions linéaires hiérarchiques (voir tableaux 2). Les résultats indiquent que toutes les conditions de la médiation sont respectées. L'effet du SOP sur le stress professionnel est partiellement médiatisé par le CTF.

Les résultats de la recherche ont donc confirmé notre hypothèse. Précisons encore que cette médiation a été confirmée par le test de Sobel qui a indiqué la significativité du lien indirect.

Tableau 2: Analyse de régression pour tester l'effet médiateur du Conflit Travail → Famille dans la relation entre le Support Organisationnel Perçu et le stress professionnel.

Prédicteurs	VD = Stress Professionnel (Hypothèse 1)		
	Bloc 1	Bloc 2	Bloc 3
Sexe	-.08	-.09	-.03
Age	-.02	-.02	.07
Etat Civil	-.00	.02	.06
Nombre d'enfant	.02	.04	.04
Rythme du travail	.01	-.01	.05
Support Organisationnel Perçu		-.29***	-.19**
Conflit Travail --> Famille			.45***
R ²	.01	.09***	.26***

Note. Modèle Final : $F(7,251) = 12,51, p < .001$; R^2 total = .36 (Hypothèse 1)
* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$.

Discussion

Le but de cette étude était de développer et de tester empiriquement un modèle liant le Support Organisationnel Perçu (SOP), le Conflit travail→famille (CTF) et le Stress professionnel.

Dans la littérature relative à la psychologie organisationnelle, nous retrouvons le plus souvent un lien direct et négatif entre le SOP et CTF. En effet, plusieurs chercheurs ont montré qu'une organisation « supportrice », avec un SOP élevé pouvait avoir un effet bénéfique sur l'Interaction entre la vie professionnelle et la vie familiale de ses employés (Voydanoff, 2005 ; Wadsworth et d'Owens, 2007) amenant par la suite à une diminution du stress. En effet, les employés percevant une valorisation et un soutien importants de la part de leur organisation (aménagement de planning lorsqu'il y a un problème familial, la flexibilité dans le travail, une crèche facilement accessible pour les enfants des travailleurs, etc.) ont un meilleur équilibre entre leur travail et leur famille, leur bien-être étant alors amélioré.

Dans notre recherche, nous avons porté notre attention sur cette relation directe (SOP → CTF) afin de voir si elle pouvait influencer de manière bénéfique le stress professionnel chez les policiers. A notre connaissance, seule l'étude de Voydanoff (2005) paraît se rapprocher de notre recherche. En effet, ce dernier évalue l'impact que les ressources mises à la disposition d'employés américains (avec famille) peuvent avoir sur le conflit travail→famille et le stress professionnel qu'ils ressentent. Ces ressources (flexibilité dans le travail, etc.) prises en compte dans cet article font partie du support social. Ainsi, il a découvert que le conflit travail→famille médiatisait partiellement la relation entre les contraintes et les ressources venant du travail et le stress perçu.

Se rapprochant des résultats de Voydanoff (2005), nous avons alors trouvé lors de nos analyses que le CTF a bien un effet médiateur sur la relation entre le SOP et le stress professionnel. La médiation retrouvée était partielle, ce qui signifie que l'effet du SOP sur cette conséquence est médiatisé partiellement par le CTF, ce dernier étant un médiateur parmi d'autres potentiels. A cette voie indirecte, il faut donc ajouter un effet direct du SOP sur le stress professionnel.

Par ces différents résultats, nous pouvons émettre certaines implications pratiques, pouvant aider à l'amélioration du bien-être des policiers dans leur travail, cette dernière permettant à l'organisation d'avoir en retour de meilleures performances de la part de leurs travailleurs (interventions rapides, efficaces et adaptées à la situation, enquêtes judiciaires menées avec un grand professionnalisme, etc.). Nous avons découvert dans la littérature en psychologie organisationnelle et lors de nos analyses qu'un SOP élevé permettait de diminuer le CTF. Or, dans notre recherche, nous voyons que les policiers perçoivent que moyennement le soutien de l'organisation ($M = 2.72^4$).

Il serait alors intéressant que la Police développe des politiques dites « familiales » plus adéquates et plus présentes pour leurs travailleurs. En effet, de plus en plus la Police tente de faire apparaître une culture plus « supportrice ». Comme nous l'avons découvert dans l'étude de Wadsworth et d'Owens (2007), ces politiques, ces programmes permettraient de diminuer le conflit travail→famille. Ainsi, nous remarquons que la Police met en place divers services tels qu'un service social (possibilité d'aide pour le domaine de la vie privée), des services

⁴ Voir la partie : statistiques descriptives et corrélations.

collectifs (offre d'activités socioculturelles, de formule de vacances, etc.), une crèche. Malgré ces efforts, les policiers ne perçoivent que moyennement ce support. En effet, nous voyons par exemple qu'il n'existe qu'une seule crèche dans toute la Belgique. C'est évidemment insuffisant vu le nombre total de policiers qui doivent avoir des enfants en bas âge et vu les distances qu'il peut y avoir pour rejoindre cette unique crèche.

Tous ces services sont centralisés à un seul et même endroit (autour de Bruxelles). Il serait donc important que ces services soient dispatchés sur tout le territoire belge. De plus, comme aperçu dans l'étude de Wadsworth et d'Owens (2007), ces programmes mis à la disposition des travailleurs ne sont pas toujours suffisamment utilisés par ces derniers!

Par rapport à cette dernière observation, nous pouvons en donner une illustration. Depuis 1993, la Police a mis au point le service Stressteam. Ce service a comme objectifs d'aider tous les membres des services de police à gérer des situations difficiles sur le plan psychologique (dépression, stress, suicide). Nous avons constaté lors de cette recherche que ce service n'était pas toujours reconnu et apprécié par les policiers. Cette réaction vient peut-être du fait que les policiers, faisant partie d'une population touchée par le syndrome de « John Wayne », admettent difficilement qu'ils ont des difficultés à gérer leur travail et qu'ils ressentent du stress. Heureusement, ce phénomène (« matcho ») a tendance à diminuer avec les nouveaux entrants depuis l'arrivée du 21^{ème} siècle. Néanmoins, ces nouveaux policiers étant dirigés par d'anciens (ces derniers étant arrivés bien avant ce service), sont influencés par ces derniers et ont encore des difficultés à accepter de l'aide et à demander des arrangements. La Police doit à l'avenir remédier à cette tendance.

D'autres décisions ont été prises au sein de la Police dans le but de diminuer les difficultés dans le travail, ces dernières entraînant du stress. Ainsi, une enquête stress a été réalisée en même temps que notre recherche et de nombreuses implications sont apparues. Ils ont notamment mis en évidence dix causes ayant un impact considérable et ayant une forte présence sur le lieu de travail. Nous retrouvons ainsi la charge de travail, la charge émotionnelle, la charge mentale, la charge physique au bureau, les attentes du monde extérieur, le sentiment d'être harcelé, les déplacements travail-domicile, l'insécurité d'emploi d'un point de vue qualitatif, le manque de diversité et les mauvaises relations avec les collègues directs⁵. Cette enquête lance donc à la police des pistes afin d'améliorer ce contexte stressant. La Police doit envisager un meilleur support (SOP) dans le but de diminuer le stress lié à ce contexte stressant. Par exemple, il pourrait être intéressant de proposer aux policiers de faire une partie de leur travail administratif à leur domicile. Ils pourraient alors tester les biens faits du télétravail (une sorte de flexibilité). Il y aurait alors moins de déplacements travail-domicile et moins de perte de temps dans ces trajets. Ils percevraient alors le travail administratif comme moins pesant et plus agréable. De plus, ils auraient également la possibilité en étant chez eux d'effectuer certaines responsabilités familiales en même temps.

Il serait également intéressant de se pencher sur d'autres moyens plus concrets permettant un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale. Nous pouvons donc dans un premier temps suggérer une adaptation du travail en lien avec certaines demandes familiales, à certains moments. Dans un deuxième temps, nous pourrions proposer des formations pour apprendre à mieux gérer son travail (administratif, etc.), son organisation, ses interventions sur le terrain, dans le but d'aider les travailleurs à mieux gérer leurs émotions, leur stress par rapport à une situation. Par cette prise de conscience dans la gestion de soi, cela permettra de mieux séparer le travail de la famille, amenant par la même occasion moins de tensions

⁵ Van Ryckeghem, D., Debrabandere, I., De Witte, H., & Handaja, Y. (2006). Stress Professionnel & Police = Stress Policier? avec la collaboration de l'université catholique de Leuven.

(Rothbard & Dumas, 2006). En outre, ces formations permettront également d'augmenter le SOP puisque ces décisions proviennent de la direction ou du supérieur.

La volonté de créer une culture plus «supportrice » pour les policiers est effectivement un bon moyen pour diminuer le déséquilibre entre le travail et la famille et le stress professionnel. Il serait également important que cette culture soit connue et acceptée de tous et surtout des supérieurs. En effet, c'est en grande partie par leur intermédiaire que la Police va pouvoir améliorer le quotidien de ces hommes. Il faudrait alors qu'ils puissent gérer leur équipe dans cet esprit d'entraide, dans une ambiance plus familiale. Nous pourrions même imaginer qu'une meilleure gestion et entente dans le travail pourraient conduire à une organisation plus flexible. Permettant ainsi aux policiers de s'absenter quand un problème familial survient.

Les limites de la recherche

Après avoir commenté les résultats de notre investigation, il est important d'en souligner les limites et le cas échéant, d'évoquer des moyens d'y remédier.

Tout d'abord, un des points faibles de notre recherche concerne l'échantillon. En effet, nous sommes conscients de ne pouvoir garantir sa représentativité par rapport à la population visée. Ainsi une source d'erreur intervient dans notre design, l'erreur d'échantillonnage. Cette dernière montre la présence d'un écart entre les données de l'échantillon et de la population attribuable à l'échantillonnage. Il était en effet difficile dans notre cas de pouvoir toucher toutes les directions de la Police Fédérale, étant donné que nous n'avons accès qu'à deux. Nous avons également fait appel à la Police Locale, dû au manque de questionnaires retournés. Ce dernier sous-échantillon n'est pas représentatif de la population de la Police locale puisque nous avons été que dans deux commissariats, ces derniers faisant partie d'une seule province de la Wallonie.

De plus, une limite incontestable de cette étude provient du contexte organisationnel mais également des caractéristiques de l'échantillon. En effet, le contexte organisationnel a certainement eu un impact sur la manière de répondre aux questionnaires. Les policiers sont pour la majorité des hommes et ont une vision de leur travail qui leur est propre. Leurs réactions sont alors différentes d'une autre population de travailleurs. De plus, le contexte organisationnel dans lequel nous avons fait passer nos questionnaires est un contexte bureaucratique avec une forte hiérarchie. Il serait alors intéressant de comparer avec une population (présentant également du stress professionnel, un Conflit travail → famille possible, etc.) telle que les infirmières. En effet, dans cette profession, la majorité des travailleurs sont des femmes. Nous sommes donc bien conscients qu'une généralité des résultats est impossible.

Il faut également garder en tête que la présente recherche s'est déroulée sur le terrain, dans une organisation, à un moment donné (étude transversale), et que les résultats obtenus ne peuvent être généralisés à d'autres organisations. Soulignons néanmoins qu'hormis cette variable contextuelle, nous avons essayé de contrôler une partie des variables «parasites » telles que l'âge, le sexe, l'état civil, le nombre d'enfants et le rythme du travail. Il serait intéressant d'envisager une étude longitudinale pour voir les ressentis des policiers à des moments différents. Nous pourrions ainsi voir s'il y a une évolution par rapport aux réactions à certains événements, etc.

Enfin, une dernière limite à noter est que notre questionnaire, utilisé pour récolter nos données, était essentiellement constitué de questions dites « fermées » auxquelles les sujets répondaient par l'intermédiaire d'une échelle à cinq points ou à quatre points, préalablement établis. Si cette modalité de réponse nous apporte un avantage certain pour les manipulations statistiques à réaliser, elle a néanmoins l'inconvénient d'induire une perte d'informations en écartant toute remarque venant des répondants. Il faudrait alors envisager d'utiliser des données plus qualitatives, récoltées à l'aide d'entretiens.

Les perspectives d'avenir

Après ces quelques critiques ayant été soulignées, il nous semble opportun d'envisager maintenant quelques pistes pour des recherches ultérieures. En effet, vu l'intérêt toujours croissant accordé par les chercheurs pour les concepts du SOP, du Conflit travail → famille et du stress professionnel, il est évident de penser que d'autres recherches dans ce domaine ne manqueront pas à l'avenir. De plus, il serait intéressant d'envisager le SOP comme une variable modératrice qui viendrait alors modérer la relation entre le Conflit travail → famille et le stress professionnel. Ce rôle de modérateur n'a à notre connaissance, pas encore été très exploité dans la littérature relative à la psychologie organisationnelle (exemple d'études : Wallace, Edwards, Arnold, Frazier, & Finch, 2009).

Suite aux limites mentionnées précédemment, il est manifeste que les études menées à l'avenir devraient s'efforcer de les prendre en considération. Il serait alors intéressant d'observer si ces résultats seraient identiques dans d'autres contextes organisationnels.

En outre dans cette recherche, nous considérons uniquement le conflit travail → famille et le stress professionnel négatif. Ainsi, les études futures devraient porter sur les différents types d'interaction que nous pouvons retrouver entre le travail et la famille (Geurts, 2000). Elles devront également prendre en considération les deux types de stress qui ont été développés notamment par Selye (cité dans Truchot, 2004, pp.46-47) et Doménech (cité dans Vandenberghe et al., 1999-2003, p.17).

Enfin, nous nous sommes intéressées à une population ayant un travail bien spécifique à savoir celui de policier. Il serait important de continuer des recherches sur cette population car peu d'articles à notre connaissance ont été réalisés. Il serait également pertinent de faire à l'avenir des comparaisons entre les différentes politiques instaurées dans divers pays afin de voir l'efficacité du SOP par rapport au conflit travail → famille et le stress professionnel.

Références

- Anderson, S., Coffey, B., & Byerly, R. (2002). Formal organizational initiatives and informal workplace practices: links to work-family conflict and job-related outcomes. *Journal of Management*, vol.28, n°6, pp. 787-810.
- Baron, R., Kenny, D. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 51, n°6, pp. 1173-1182.
- Edwards, J., Rothbard, N. (2000). Mechanisms linking work and family: clarifying the relationship between work and family constructs, *Academy of Management Review*, vol.25, n°1, pp. 178-199.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch P.D., Rhoades, L. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, vol.1, pp. 42-51.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, vol.3, pp.500-507.
- Etienne, A., Hansez, I. (2004). *Le questionnaire d'interaction travail-famille. Traduction du survey work-home interaction Nijmegen* (Geurts, 2000), Liège, Belgique : Université de Liège.
- Geurts, S. (2000). *SWING, survey work-home interference Nijmegen: background information and preliminary English version*. Internal research report. Nijmegen, The Netherlands: University of Nijmegen.
- Geurts, S., Taris, T., Kompier, M., Dijkers, J., Van Hooff, M., Kinnunen, U. (2005). Work-home interaction from a work psychological perspective: Development and valisation of a new questionnaire, the SWING, *Work and Stress*, vol.19, n°4, pp. 319-339.
- Goldsmith, E. (2007). Stress, fatigue, and social support in the work and family context. *Journal of Loss and Trauma*, vol.12, pp. 155-169.
- Hansez, I., Etienne, A.-M., Geurts, S. (2006). Le questionnaire d'Interaction travail-famille de Nijmegen : résultats préliminaires et intérêt pour la clinique, *Revue Francophone de Clinique Comportementales et Cognitive*, vol.11, n°2, pp. 1-11.
- Kop, N., Euwema, M., & Schaufeli, W. (1999). Burnout, job stress, and violent behaviour among Dutch police officers, *Work and Stress*, vol. 13, pp.326-340.
- Martinussen, M., Richardsen, A., & Burke, R. (2007). Job demands, job resources, and burnout among police officers, *Journal of Criminal Justice*, vol.35, pp.239-349.
- Netemeyer, R., Boles, J., McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales, *Journal of Applied*, vol.81, n°4, pp. 400-410.
- Nunnally, J. (1967). *Psychometric Theory*, New York : McGraw-Hill series in psychology.

- O'Driscoll, M., Poelmans, S., Kalliath, T., Alen, T., Cooper, C., Sanchez, J. (2003). Family-responsive interventions, perceived organizational and supervisor support, work-family conflict, and psychological strain, *International Journal of Stress Management*, vol.10, n°4, pp. 326-344.
- Rothbard, N., Dumas, T. (2006). Research perspectives: managing the work-home interface, in F. Jones (éd), R. Burke (éd), M. Westman (éd), *Work-life balance: A psychological perspective*, New York, Psychology Press, pp. 71-89.
- Storch, J., & Panzarella, R. (1996). Police stress: state – trait anxiety in relation to occupational and personal stressors, *Journal of Criminal Justice*, vol.24, pp.99-107.
- Thomas, L., Ganster, D. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: a control perspective, *Journal of Applied Psychology*, vol.80, n°1, p. 6-15.
- Truchot, D. (2004). *Épuisement professionnel et burnout. Concepts, modèles, interventions*, Paris : Dunod.
- Vandenberghe, C., De Zanet, F., De Keyser, V., Hansez, I., Grisard, A., Vlerick, P., Cornelis, I., D'hoore, W., Stordeur, S. (1999-2003), *Changements organisationnels, stress des employés, et satisfaction des clients. Emergence du concept de Flexihealth*. (Rapport : Phase II).
- Vandenberghe, C., Peiro, J. (1999). Determinants of perceived social support: interpersonal transactions, personal outlook, and transient affective states, *Journal of Personality and Social Psychology*, vol.53, p. 1137-1145.
- Voydanoff, P. (2005). Consequences of boundary-spanning demands and resources for work-to-family conflict and perceived stress, *Journal of Occupational Health Psychology*, vol.10, n°4, pp.491-503.
- Wadsworth, L., & Owens, B. (2007). The effects of social support on work-family enhancement and work-family conflict in the public sector, *Public Administration Review*, vol.67, n°1, pp.75-87.
- Wallace, J. (2005). Job stress, depression and work-to-family conflict. A test of the Strain and Buffer Hypotheses, *Industrial Relations*, vol.60, n°3, p. 510- 568.
- Wallace, J., Edwards, B., Arnold, T., Frazier, L., & Finch, D. (2009). Work stressors, role-based performance, and the moderating influence of organizational support, *Journal of applied psychology*, vol.94, n°1, pp.254-262.