

# Lien entre autonomie au travail et gestion de la vie hors du travail

Patrick Imbeau

Rachid Bagaoui

Département de Sociologie

Cet article porte sur la question de l'autonomie au travail et de la gestion de la vie hors travail<sup>1</sup>. Nous voulons savoir si les personnes qui déclarent avoir une emprise sur leur vie au travail, ont aussi une emprise sur les autres aspects de leur existence : santé, alimentation, vie familiale et loisirs. Bon nombre de travaux se sont interrogés sur l'impact de l'autonomie au travail. On peut les regrouper en deux grandes thèses.

La première thèse<sup>2</sup>, la plus connue, soutient que l'autonomie décisionnelle au travail permet aux salariés d'avoir un sentiment d'emprise non seulement sur leur vie au travail, mais aussi sur leur vie en général<sup>3</sup>. Cette autonomie permet aux gens de vivre moins de stress. En effet, les personnes autonomes participent de manière plus active à la vie de la Cité. Ils disposent d'une santé mentale et physique meilleure et adoptent moins de comportements à risque (tabagisme, alcoolisme)<sup>4</sup>. Ces études montrent toutefois des différences entre certains groupes tels que les femmes, les jeunes et les moins scolarisés. Ces groupes semblent être moins autonomes au travail et plus susceptibles de subir les conséquences néfastes de cette absence d'autonomie<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> C'est-à-dire : « La capacité d'un sujet (individuel ou collectif) de déterminer librement les règles d'action auxquelles il se soumet, de fixer, à l'intérieur de son espace d'action, les modalités précises de son activité, sans qu'un extérieur (ici l'organisation formelle) ne lui impose ses normes » (K. Chatzis, « De l'autonomie par l'indépendance à l'autonomie dans l'interaction », dans K. Chatzis *et al.* (dir.), *L'autonomie dans les organisations. Quoi de neuf?*, Paris, L'Harmattan, 1999, p. 29. Par gestion hors travail, nous désignons les activités menées par l'individu à l'extérieur des lieux du travail telles que les activités familiales, les loisirs, l'engagement communautaire, etc.

<sup>2</sup> Y. Clot, *Le travail sans l'homme. Pour une psychologie des milieux de travail et de vie*, Paris, La Découverte, 1995; R. Bourbonnais *et al.*, « Autonomie décisionnelle au travail », dans C. Bellerose *et al.* (dir.), *Santé Québec. Et la santé, ça va en 1992-1993? Rapport de l'enquête sociale et de santé 1992-1993*, Québec, Gouvernement du Québec, Santé Québec, 1995, p.153-164 ; K. Chatzis *et al.*, *L'autonomie...*

<sup>3</sup> K. Chatzis, *L'autonomie...*

<sup>4</sup> Y. Clot, *Le travail sans l'homme...*

<sup>5</sup> R. Bourbonnais *et al.*, « Autonomie décisionnelle... »

L'importance accordée au lien positif entre cette autonomie et la gestion de la vie hors travail est inséparable du contexte social des dernières années. Depuis le milieu des années 1980, en effet, les directions d'entreprises et les syndicats encouragent activement les travailleurs à prendre des décisions, à être plus polyvalents et entreprenants. De manière générale, ces changements ont un impact sur la réduction de l'autorité, sur la possibilité de choisir comment faire son travail et de participer aux décisions qui s'y rattachent ainsi que sur la capacité d'utiliser ses compétences et d'en développer de nouvelles<sup>6</sup>.

Une autre thèse nuance, voire remet en cause, cet optimisme<sup>7</sup>. Dans ce cas, on montre qu'en donnant plus d'autonomie au travailleur, les entreprises s'attendent à ce qu'ils soient responsables d'eux-mêmes et des autres; qu'ils définissent leurs objectifs, qu'ils exercent un contrôle sur eux-mêmes et entre eux. On perçoit les effets pervers de cette autonomie puisque les salariés qui jouent ainsi le jeu de la direction vivent beaucoup de stress et subissent plus de pression; ce qui peut entraîner des problèmes de santé et des comportements à risque. En effet, un haut niveau d'autonomie au travail exige une grande force psychologique, ce qui rend les travailleurs plus passifs dans leur participation à des activités sociales, politiques ou récréatives. Par conséquent, ils déclarent avoir plus de symptômes d'anxiété ou de dépression.

Laquelle de ces thèses décrit et comprend le mieux le lien entre l'autonomie au travail et le comportement hors du travail? Selon nous, la première repose sur un postulat « naïf ». Croire que l'autonomie au travail conduit nécessairement à une vie saine, en dehors du travail, c'est faire du travail le moteur du bonheur. Le milieu du travail ne se réduit pas uniquement à la question de l'autonomie. Le milieu du travail s'explique aussi par d'autres facteurs tels que les relations avec les collègues, la capacité des individus à gérer le stress et la pression, les attentes des uns et des autres, la cadence et le rythme du travail, le style de la gestion et la présence d'un syndicat ou non, etc. Ainsi, certaines personnes peuvent être très autonomes au travail, mais éprouver de la difficulté à endurer l'environnement dans lequel elles évoluent qui peut être empoisonnant, stressant, invivable; cela peut avoir des conséquences néfastes sur leur vie à l'extérieur des lieux du travail. De plus, il n'y a pas de lien automatique (positif ou négatif) entre le travail et le hors travail. Si les individus passent plusieurs heures sur les lieux

---

<sup>6</sup> R. Bagaoui, « Culture d'entreprise et compromis patronal-syndical », *Monographie des sciences humaines*, Sudbury, 1999.

<sup>7</sup> T. Perrilleux, *La tension de la flexibilité*, Paris, Desclée De Brower, 2001; L. Boltanski et E. Chapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1991; R. Sennett, *Le travail sans qualités. Conséquences humaines de la flexibilité*, Emmanuel Dauzat, Paris, Éd. Albin Michel, 2000; A. Borzeix et D. Linhart, « La participation : un clair-obscur », *Sociologie du travail*, n°4, p. 384-397.

du travail, ils participent aussi à d'autres réseaux de sociabilité. Ces réseaux (famille, amis, associations, loisirs) peuvent être déterminants dans leur développement social. On peut donc supposer que certains travailleurs n'ont qu'un rapport instrumental avec leur travail; pour eux, c'est un simple gagne-pain. L'essentiel de leur identité, ils le trouvent dans la famille, les amis, les associations ou les loisirs.

Contrairement à la première thèse, nous pensons que l'autonomie au travail se paie chèrement. C'est avoir plus de responsabilités envers soi et les autres, subir de la pression de toute part; vivre plus de stress; de tout cela peuvent découler des problèmes de santé mentale ou physique et l'adoption de plusieurs comportements à risque. Il n'y a donc pas de lien positif entre l'autonomie au travail et les autres aspects de la vie. Autrement dit, nous ne pensons pas qu'une personne qui se croit autonome est nécessairement moins stressée; qu'elle consacre plus de temps à sa famille; qu'elle s'adonne régulièrement à des activités récréatives; qu'elle adopte des comportements moins à risque et qu'elle jouit d'une bonne santé psychique.

## **Méthodologie**

Pour vérifier cette hypothèse, nous avons utilisé le questionnaire comme instrument de collecte des données. Même si ce n'est pas le meilleur moyen pour comprendre le lien entre l'autonomie au travail et la vie hors travail, il permet tout de même de caractériser, même de manière générale, ce lien. Ce questionnaire comporte divers ensembles de questions. Le premier a permis d'obtenir des informations d'ordre sociodémographique (âge, sexe, occupation, situation familiale etc.). Le deuxième concernait la manière dont chaque individu se sent dans son travail et le type d'activité auquel il s'adonne. Le troisième s'est penché sur le rapport entre le travail et la famille tel qu'il est vécu par chacun. Finalement, le quatrième ensemble de questions portait sur la santé, physique et psychique, la perception de sa personne physique, les habitudes alimentaires, l'exercice physique, et la consommation d'alcool et de tabac.

Pour faciliter l'analyse, nous avons, dans certains cas, fusionné plusieurs variables. Il n'a pas été possible de procéder à des réductions statistiques suite à des analyses de facteurs; en effet, chaque fois que nous avons tenté de le faire, la variance expliquée par l'ensemble des facteurs retenue était trop faible pour justifier une substitution des variables par les facteurs. Cependant, nous avons combiné des séries de variables cardinales en nous laissant guider par des raisons aussi bien statistiques que théoriques. Cela a été possible pour les échelles de Likert. Dans notre questionnaire, toutes ces échelles ont six valeurs et sont associées à des énoncés. Elles répondent à diverses logiques : celle, par exemple, de l'assentiment où « 1 » équivaut à « pas du tout d'accord » et « 6 », à « tout à fait d'accord »; celle de la fréquence où « 1 » correspond à « jamais »

et « 6 », à « très souvent »; celle de la qualité où « 1 » veut dire « mauvaise » et « 6 », « excellente »; et celle de l'aisance où « 1 » signifie « très facile » et « 6 », très difficile ». Dans chaque cas, la personne devait encrer la valeur correspondant à son opinion. Nous n'avons procédé à des fusionnements qu'à l'intérieur des logiques sémantiques, celle, par exemple de l'assentiment, et nous nous sommes assurés que les valeurs allaient toujours dans le même sens, quitte à les recoder si tel n'était pas le cas. Ces logiques n'ont jamais été combinées au plan statistique. Chaque fois, nous avons additionné les valeurs pour les variables qui semblaient se rapporter à un même concept, puis nous avons divisé la somme par le nombre de variables considérées, ce qui ramenait toujours les scores à une échelle qui oscille entre 1 et 6.

Le questionnaire a été distribué dans la région de Sudbury au printemps 2004. Une quarantaine d'individus l'ont distribué à des personnes d'au moins 15 ans qui travaillaient à plein temps. Chacun devait rapporter au moins une quinzaine de questionnaires remplis. Au total, notre échantillon compte 778 répondants dont l'âge moyen est de 40,0 ans ( $s = 11,37$ ) et parmi lesquels on dénombre 58,7 % de femmes. Les emplois recensés sont variés : secrétaire, mineur, professeur, etc.

## Résultats

Le premier objectif était de vérifier si le sexe, l'âge et les autres facteurs sociodémographiques comme le revenu, la scolarité sont corrélés à l'autonomie au travail. Pour ce qui est du sexe, des études précédentes ont montré que les femmes se déclarent moins autonomes au travail que les hommes. Nos résultats ne permettent pas de mettre en évidence cette différence. Les hommes et les femmes se considèrent autonomes au travail (moyenne pour les hommes = 4,36; pour les femmes = 4,56). Certes, les femmes se disent plus autonomes que les hommes mais les deux déclarent avoir une emprise sur leur travail.

Pour ce qui est de l'âge, nos résultats montrent que plus l'employé vieillit, plus il se dit autonome ( $R=0,153$ ;  $p<0,01$ ). Cela peut s'expliquer par le fait que les personnes plus âgées ont souvent grimpé dans la hiérarchie; gagné plus de respect dans leur milieu de travail et, surtout, ont maîtrisé les règles de l'organisation, ce qui leur donne un sentiment d'emprise sur leur travail. Cependant, cette corrélation reste faible.

Le revenu et la scolarité ne semblent avoir aucun impact. On peut légitimement se demander si cette absence de corrélation provient d'erreurs méthodologiques. C'est possible. Dans une autre recherche, il faudrait s'assurer de choisir un échantillon en fonction de deux groupes : ceux qui se disent autonomes et ceux qui se disent non autonomes. Mais, du fait que notre hypothèse repose sur l'idée l'autonomie au travail, cette objection a peu de poids.

Examinons maintenant le lien entre certains aspects de la vie des salariés et l'autonomie au travail. Existe-t-il une relation positive entre l'autonomie au travail et le fait de s'adonner à des activités physiques ou à des loisirs en famille? D'après les écrits, les personnes peu autonomes s'adonnent moins aux activités physiques et ont moins de loisirs. Selon nos résultats, effectivement, il y a une corrélation positive ( $R=0,178$ ;  $p<0,01$ ) entre l'autonomie au travail et les loisirs en famille. Cependant, cette corrélation est faible. De plus, contrairement aux études précédentes, aucune corrélation significative n'a été notée entre les activités physiques et l'autonomie au travail.

Selon la première thèse, des problèmes psychiques peuvent souvent se rattacher à une faible autonomie au travail. D'après le tableau 1, il existe, en effet, une corrélation négative entre la plupart des problèmes psychiques et l'autonomie au travail. Donc, plus les personnes sont autonomes, moins elles souffrent de problèmes psychiques. Encore une fois, ces corrélations sont très faibles puisque la plus forte ne dépasse pas 0,14.

**Tableau 1**  
**Corrélations entre l'autonomie au travail**  
**et plusieurs variables relatives à la santé psychique**

	<b>Autonomie au travail</b>
<i>Au cours des six dernières semaines je me suis :</i>	
• senti-e désespéré-e en pensant à l'avenir	-0,133**
• senti-e seul-e	-0,081*
• senti-e découragé-e	-0,100**
• senti-e tendu-e ou sous pression	-0,013
• laissé-e emporter contre quelqu'un ou quelque chose	-0,064
• senti-e ennuyé-e ou peu intéressé-e par les choses	-0,148**
• ressenti-e des peurs ou craintes	-0,099**
• senti-e négative envers les autres	-0,135**
• senti-e facilement contrarié-e ou irrité-e	-0,125**
• fâché-e pour des choses sans importance	-0,110**

La première thèse atteste également qu'une faible autonomie est généralement associée à une faible satisfaction dans la vie familiale. Nos résultats indiquent, effectivement, que plus la personne est autonome, plus elle est satisfaite du temps consacré à sa famille ( $R=0,137$ ;  $p<0,01$ ) et de la façon dont se déroule sa vie familiale ( $R=0,147$ ;  $p<0,01$ ). Cela corrobore l'hypothèse soutenue par la première thèse. Cependant, encore une fois, la faiblesse des corrélations nous oblige à nuancer cette conclusion et à privilégier plutôt notre hypothèse, à savoir qu'un niveau élevé d'autonomie ne conduit pas nécessairement à une meilleure satisfaction de sa vie familiale.

Contrairement aux études précédentes, nos résultats montrent que plus les personnes sont autonomes, plus elles se sentent stressées ( $R=0,237$ ;  $p<0,01$ ). Un niveau de responsabilité élevé dans le travail est donc possiblement associé à un niveau élevé de stress; mais une fois de plus, cette corrélation reste faible.

Nos données vont également à l'encontre de la première thèse en ce qui a trait à la consommation d'alcool et de tabac. L'autonomie au travail n'est corrélée positivement ni avec la consommation d'alcool ( $R=-0,005$ ) ni avec celle du tabac ( $R=-0,10$ ;  $p<0,05$ ). Donc, l'autonomie au travail ne conduit pas nécessairement à l'adoption d'une « vie saine »<sup>8</sup>.

Pour faire écho à notre problématique de départ, il importe aussi de se demander s'il existe des liens entre le stress et les autres aspects de la vie des individus. Doit-on considérer le stress au travail pour comprendre l'influence du travail sur la vie hors travail? Les corrélations entre le stress et la santé psychique (Tableau 2) restent très faibles, même si elles sont positives ( $0,033 < R < 0,28$ ). Les problèmes psychiques ne sont donc pas liés au stress au travail.

**Tableau 2**  
**Corrélations entre le stress au travail**  
**et plusieurs variables relatives à la santé psychique**

	Stress
<i>Au cours des six dernières semaines je me suis :</i>	
• senti-e désespéré-e en pensant à l'avenir	0,076*
• senti-e seul-e	0,056
• senti-e découragé-e	0,106**
• senti-e tendu-e ou sous pression	0,281**
• laissé-e emporter contre quelqu'un ou quelque chose	0,126**
• senti-e ennuyé-e ou peu intéressé-e par les choses	-0,033
• ressenti-e des peurs ou craintes	0,102**
• senti-e négative envers les autres	0,045
• senti-e facilement contrarié-e ou irrité-e	0,174**
• fâché-e pour des choses sans importance	0,092*

En outre, comme le montre le Tableau 3, le stress n'a aucun lien avec les variables mesurant les activités en famille ( $R=-0,018$ ;  $R=0,000$ ) et les activités physiques ( $-0,0036$ ).

<sup>8</sup> Certes, parler de vie saine est chargé socialement. Qu'est-ce qu'une vie saine? Comment elle diffère selon les groupes? Notre recherche ne peut se pencher sur cette question pour le moment.

**Tableau 3**  
**Corrélations entre le stress au travail et les loisirs**

	<b>Stress</b>
• loisirs avec la famille fréquents	0,000*
• fréquence des activités physiques régulières au cours de l'année	0,018
• fréquence des activités physiques régulières au cours des trois derniers mois	-0,036

## **Conclusion**

Qu'il s'agisse de l'autonomie ou du stress, le lien entre ces facteurs et les indicateurs de santé ou de vie familiale demeure faible. En effet, le lien entre l'autonomie au travail et la santé psychique, la vie familiale, les loisirs et les activités sportives, demeure faiblement positif ou négatif. La même remarque s'applique en ce qui concerne le lien entre le stress et la vie hors travail.

Ainsi, notre hypothèse n'est pas confirmée. Même si les résultats vont dans le sens de notre hypothèse, la faiblesse des corrélations nous interdit de conclure en sa validité. Ni l'une ni l'autre des deux thèses présentées n'expliquent de manière catégorique la relation entre l'autonomie et la vie hors travail. L'autonomie peut provoquer du stress, des problèmes psychiques, mais elle peut aussi avoir des effets positifs sur la santé et la vie sociale. Pour mieux cerner la contribution de chacune des thèses, il faut d'autres études pour observer l'individu dans différents contextes (travail, famille, région, état psychique, comportements à risque, école, etc.). On peut croire que plus les contextes sont imbriqués, plus les théories doivent être complexes, donc nuancées. La diversité des méthodes de recherche (quantitative, qualitative, ethnographique, participative, etc.) pourra aussi rendre les données plus précises.