

Améliorer l'ergonomie et la motivation au poste de stationnaire

Etude-diagnostic et préconisations dans un centre de secours principal de Vaucluse

► **Travail co-encadré par le commandant Yvan PACÔME,**
Chef du centre de secours principal et de la compagnie opérationnelle de Carpentras, SDIS 84

Madame Morgane LACROIX,
Doctorante en psychologie sociale du travail et des organisations, Ecole nationale supérieure des officiers de sapeurs-pompiers (CERISC¹), université d'Aix-Marseille

et Monsieur Marc SOUVILLE
Professeur des universités et responsable du master de psychologie sociale du travail et des organisations, université d'Aix-Marseille

► **Travail réalisé par Coraline BERANGER,**

Emeline CHASSAING,

Annabelle JUZIAN,

et Jessica KABALEC
Étudiantes en master 2 de psychologie sociale du travail et des organisations, université d'Aix-Marseille

INTRODUCTION

Cet article présente les résultats d'une étude réalisée dans le centre de secours principal de Carpentras sur le poste de stationnaire.

Quatre étudiantes en dernière année de master de psychologie sociale du

1. Centre d'Etudes et de Recherches Interdisciplinaires sur la Sécurité Civile

travail et des organisations ont réalisé un diagnostic du poste de stationnaire, sous l'encadrement d'une psychologue du travail de l'ENSOSP et du responsable du Master d'Aix-Marseille Université.

Les objectifs de cette étude étaient :

- d'améliorer l'ergonomie de la salle opérationnelle et du poste de travail de stationnaire ;
- d'identifier des solutions pour améliorer la motivation à occuper la fonction de stationnaire et diminuer les dysfonctionnements rencontrés.

Le diagnostic a été réalisé sous l'impulsion de l'encadrement du centre de secours et avec la participation de la majorité des sapeurs-pompiers (SP) du CSP qui ont souhaité s'impliquer dans ce travail.

La démarche d'étude s'est centrée sur le travail réel et le vécu des SP : les étudiantes se sont immergées dans la vie du CSP et ont rencontré trois équipes sur quatre.

Afin d'identifier à la fois les sources de dysfonctionnements et les pratiques efficaces à maintenir, un ensemble de méthodes d'analyse complémentaires ont été utilisées (observation, commentaires d'activité, questionnaires, etc.).

Les préconisations proposées dans cet article répondent aux problématiques identifiées et s'appuient sur des recherches scientifiques ainsi que sur les dernières normes en matière d'ergonomie. Elles portent sur des aspects d'organisation du travail, des aspects managériaux ou encore sur des aménagements de mobilier.

METHODOLOGIE

L'étude présentée dans cet article a été réalisée dans le centre de secours principal (CSP) de Carpentras situé dans le Vaucluse (SDIS 84). Ce CSP réalise en moyenne 5500 interventions par an. Le secteur, à la fois urbain et rural, est caractérisé par une diversité de risques allant des risques courants aux risques de feux de forêt et d'inondation ou encore des risques liés aux milieux périlleux. La garde comprend 12 SP professionnels et volontaires, complétée par une équipe d'astreinte.

La démarche d'intervention présentée repose ainsi sur la mobilisation de concepts scientifiques, de méthodes et d'outils issus de l'ergonomie et de la psychologie du travail. Aussi, elle s'appuie sur une triangulation méthodologique (Guilbert & Lancry, 2007), mêlant à la fois approche qualitative et quantitative. De plus, les principes de confidentialité, de neutralité bienveillante et d'écoute active ont encadré la pratique.

Plusieurs méthodes ont été utilisées pour analyser l'activité au poste de stationnaire et l'environnement de travail, identifier les difficultés et problématiques rencontrées et les éléments positifs à conserver.

Des observations ont été réalisées à différents moments de la journée et auprès de différents profils de stationnaires (âge, ancienneté). Certaines observations

ont été accompagnées de la technique des commentaires provoqués de l'activité pour approfondir la compréhension des missions du stationnaire ainsi que des problématiques rencontrées.

Des entretiens ont été conduits (N = 10, moyenne d'âge = 35 ans, ancienneté moyenne = 10 ans) pour approfondir de manière individuelle des problématiques spécifiques.

Des mesures d'ambiance physique (lumière, bruit, etc.) ont été réalisées dans la salle opérationnelle.

Un questionnaire a été administré (N = 12, moyenne d'âge = 37 ans). Ce dernier mesure six facteurs de risques psychosociaux (Guyot, Langevin, & Montagniez, 2013) : les exigences émotionnelles, le manque d'autonomie, l'intensité du travail et le temps de travail, la mauvaise qualité des rapports sociaux au travail, les conflits de valeurs, l'insécurité de la situation de travail. Ce questionnaire se base sur le rapport de Gollac et Bodier (2011). Il a permis de recueillir des informations complémentaires sur ces facteurs de risque.

Favorisant une démarche participative, deux groupes de travail ont été réalisés (durée moyenne d'1h15) avec des SP étant amené à occuper ou non le poste de stationnaire, permettant ainsi une réflexion collective concernant le ressenti et la recevabilité des pistes de travail envisagées.

Une réunion de présentation des résultats et d'échanges sur les solutions a été réalisée. Elle a réuni l'encadrement et la garde du jour.

PRECONISATIONS

Dans le cadre de cette étude, des solutions ont été proposées afin d'agir sur deux axes :

- améliorer la motivation et la qualité du travail effectué ;
- améliorer l'ergonomie.

Des solutions ont été suggérées dans un premier temps lors des groupes de travail composés des gardes du jour. Les échanges engagés ont permis de modifier les solutions proposées, de les valider et les conserver ou encore de les supprimer. De plus, ils ont permis de faire émerger de nouvelles pistes de travail. L'ensemble des solutions abordées ont été présentées à l'occasion d'une présentation réunissant la direction du CSP et la garde.

Les préconisations proposées dans cette partie répondent aux spécificités du CSP Carpentras et ne sont pas exhaustives. Elles peuvent être appliquées dans d'autres centres de secours selon les problématiques rencontrées, avec une précaution d'analyse et d'adaptation.

Cette partie expose les éléments du diagnostic en mettant en évidence des préconisations qui permettent d'apporter certaines améliorations. Elles sont classées selon quatre catégories :

- préconisations relatives à l'organisation du travail (e.g. autonomie, sens donné au travail)
- préconisations relatives aux relations de travail et climat social

- préconisations relatives aux conditions de travail (e.g. aménagement du poste)
- préconisations relatives à l'ergonomie cognitive (e.g. accessibilité des informations)

PRECONISATIONS RELATIVES A L'ORGANISATION DU TRAVAIL

Favoriser la motivation en donnant du sens au poste de stationnaire

Les résultats montrent que les sapeurs-pompiers ne s'engagent pas dans la profession pour occuper le poste de stationnaire, ce qui interroge leur motivation. Ils considèrent que les tâches du stationnaire sont accessibles mais ne permettent pas l'accomplissement et l'épanouissement de soi, alors que ces caractéristiques sont clairement identifiées comme des facteurs de motivation au travail (Herzberg, 1971).

Aussi, certaines tâches inhérentes au poste les conduisent à le considérer comme un travail de « standardiste » ou de « secrétaire ». Les périodes de sous-charge de travail viennent aussi contribuer aux représentations négatives à l'égard du poste de stationnaire et donc à une diminution de l'investissement et à un manque de motivation à l'idée de l'occuper (Hackman & Oldman, 1975). En effet, les moments de forte activité sont généralement bien vécus, voire attendus par les sapeurs-pompiers, considérant alors le poste comme « utile » et « indispensable ». Néanmoins, il faut noter que cette variation de la charge les protège dans une certaine mesure : une charge de travail trop importante engendre une diminution des capacités attentionnelles et maintient un niveau de stress élevé.

Des solutions peuvent être appliquées de manière ponctuelle ou peuvent s'intégrer dans le management et la vie d'un centre de secours.

Par exemple :

- *Faire prendre conscience du rôle pivot du poste.* Reconnaître et valoriser les enjeux du poste de stationnaire afin de faire prendre conscience aux agents de l'importance de leur rôle (notamment au regard de la gestion des moyens au niveau départemental) et la finalité de leur travail. Plusieurs solutions sont possibles : les accompagner dans une réflexion autour de ce poste, des communications de la hiérarchie, une mise en avant du poste par des campagnes de communication, etc.

- *Identifier et faire connaître les compétences développées sur le poste.* Les compétences développées à ce poste sont très différentes de celles développées dans un cadre opérationnel. Faire identifier aux agents ces compétences et les informer à ce sujet est source de motivation et de valorisation (notamment dès la formation initiale).

- *Recentrer les appels administratifs et d'ordre privé sur le poste de secrétariat.* Pour diminuer la sensation des agents de tenir un poste de « standardiste », le numéro de téléphone communiqué doit être lié à la nature de l'appel (commu-

niquer le numéro du secrétariat pour des appels liés aux activités administratives du CSP et destiné aux agents dans un cadre privé).

- *Agir sur le contenu du poste.* Il a été soumis l'idée d'engager un travail sur la fiche de poste du stationnaire permettant à l'ensemble des agents de s'exprimer sur le rôle, les tâches, les missions, et les compétences du stationnaire. Un moyen d'augmenter la motivation et/ou de diminuer l'ennui au travail est d'enrichir le poste par d'autres activités dès lors que cela est pertinent.

Réduire les effets négatifs de la variabilité de la charge de travail

Le stationnaire a une charge de travail variable au regard du nombre fluctuant d'interventions dont il a la charge. Les agents font ainsi état de moments de surcharge et de sous-charge de travail.

Dans les études scientifiques, la charge de travail est souvent considérée comme une source de souffrance, puisque généralement associée à de la détresse psychologique (Glowinkowski & Cooper, 1986 ; Danna & Griffin, 1999). Cependant, les résultats de la présente étude ne vont pas dans ce sens. En effet, la demande psychologique élevée qu'exige la gestion de multiples interventions semble stimuler les sapeurs-pompiers, favoriser le développement de leurs habiletés et les valoriser dans leur travail (d'autres études montrent les mêmes effets : Karasek & Theorell, 1990 ; Leroy, Desrumaux, Moundjiegout et Lapointe, 2014). Ces résultats peuvent s'expliquer par le fait que la surcharge n'est pas continue permettant ainsi à l'agent de se ressourcer.

Les difficultés naissent plutôt des périodes de sous-charge, où le stationnaire a une activité diminuée mais doit être suffisamment attentif pour réagir. Les stationnaires ont tendance à combler ces périodes où les interventions sont peu nombreuses par des activités « professionnelles annexes » ou des activités « personnelles » ; voire même à s'absenter ponctuellement du poste de travail. Plusieurs solutions peuvent être proposées :

- *Agir sur le contenu du poste.* Attribuer des responsabilités et des tâches permettant au stationnaire de développer des compétences spécifiques ; maintenir à jour des documents de travail de la salle opérationnelle pour favoriser l'accès aux informations.

Ces activités doivent rester secondaires. Également, elles ne doivent pas être trop coûteuses en termes de charge mentale pour que le stationnaire ait toujours de bonnes ressources attentionnelles.

- *Maintenir la réalisation de certaines activités en lien avec le collectif* (par ex. la participation aux activités sportives, des déplacements dans les lieux d'échanges). Ces activités doivent permettre d'éviter l'isolement et la sensation d'ennui du stationnaire. Elles ont également comme fonction de maintenir/renforcer la cohésion. Il faut néanmoins s'assurer que les activités laissent une possibilité de réactivité. C'est pourquoi, elles doivent se réaliser dans une zone définie, permettant au stationnaire de rejoindre rapidement son poste de travail.

• *Adapter les outils de travail.* Des outils (e.g. tablette) peuvent être fournis au stationnaire pour lui permettre une première réaction à distance.

Entretenir l'autonomie et favoriser la latitude décisionnelle

Les résultats montrent que l'encadrement accorde de l'autonomie quant à la réalisation des différentes tâches inhérentes au poste (e.g. ils ont la possibilité d'organiser tel qu'ils le souhaitent pour faire l'inventaire du poste, la vérification de la feuille de garde, etc.). Un lien positif avec le niveau de motivation et de satisfaction des SP/stationnaires a été observé (comme démontré dans les études d'Evans et Carrère, 1991 ; de Ganster et Fusilier, 1989 ; ou encore de Hackman et Oldamn, 1975).

Néanmoins, concernant l'activité principale, la gestion des interventions, l'autonomie est moindre : les stationnaires sont soumis aux directives du CODIS. L'absence d'autonomie sur cette activité de gestion d'une intervention est considérée comme un « vecteur de souffrance » (Hélaridot & Drulhe, 2006 cités dans Askenazy, Cartron, De Coninck et Gollac, 2006) et diminue leur motivation à ce poste. De plus, elle les conduit à caractériser ce poste comme un poste d'exécution (Gollac, 2005). En effet, ils sont contraints d'appliquer des procédures qu'ils jugent parfois contradictoires et inadaptées au regard de leurs missions (e.g. envoi de moyens pour une nature d'intervention non urgente).

Deux solutions sont proposées :

• *Maintenir le niveau d'autonomie accordé* par l'encadrement dans la réalisation des tâches inhérentes au poste.

• *Favoriser la connaissance des contraintes respectives CTA/CODIS et stationnaire.* Une meilleure connaissance des contraintes respectives des postes et une meilleure communication entre le CODIS et les postes de stationnaires permettraient d'atténuer ces effets négatifs (par ex. par le biais de visites au CODIS/ dans les CS ; de lieux d'échanges).

Réaliser des actions de formation et développer les compétences spécifiques au poste de stationnaire

Bien qu'expérimentés, les agents se considèrent comme étant insuffisamment formés sur le poste de stationnaire, particulièrement concernant l'utilisation du logiciel Artemis. Ainsi, des différences significatives concernant le niveau de formation et le niveau de compétence de chacun ont été constatées, ce qui entraîne une grande variabilité dans la réalisation des tâches. Cela peut également les conduire à rencontrer des difficultés dans l'exercice de cette fonction. Par exemple, dans des situations d'urgence, certains ont des difficultés dans l'utilisation de certaines fonctionnalités du logiciel.

Afin de répondre à ce besoin, il a été préconisé la réalisation de plusieurs types de formation.

• *Formation « apprentissage des fonctionnalités du logiciel ».* Il a été préco-

nisé de réaliser une formation de base à l'ensemble des agents amenés à prendre le poste de stationnaire permettant l'acquisition d'un socle commun de connaissances et de compétences sur le logiciel utilisé.

- *Formation « utilisation du logiciel dans un cadre normal ».* Afin que les agents appréhendent l'outil et ses fonctionnalités, il a été proposé d'intégrer cette fonction dans la réalisation des manœuvres, de plus ou moins grande ampleur.
- *Formation « utilisation du logiciel en situation dégradée ».* Cette formation doit permettre aux agents d'acquérir une capacité d'adaptation et de réactivité en situation dégradée.

PRECONISATIONS RELATIVES AUX RELATIONS DE TRAVAIL ET AU CLIMAT SOCIAL

Maintenir un climat social favorable à l'activité de travail

Les résultats ont montré une bonne qualité du climat social au sein du CSP. Il favorise la performance au travail (Huselid, 1995 ; Grinyer, Russell et Walker, 1990). De plus, ce climat social favorable permet de diminuer l'impact des demandes psychologiques et émotionnelles et les protège contre la dépression (Hall, Dollard, Winefield, Dormann et Bakker, 2013).

- *Maintenir un climat social favorable.* Il est important de préserver les relations entre l'encadrement et les sapeurs-pompiers ainsi qu'entre les agents eux-mêmes. Les éléments positifs perçus dans ce CSP sont notamment : un bon soutien social, une bonne reconnaissance du travail, des échanges entre l'encadrement et les agents.
- *Réaliser des réunions collectives* pour solutionner les éventuels problèmes ou les dysfonctionnements a un effet positif sur le climat social : cela permet de favoriser la collaboration, la cohésion et le travail d'équipe.

Améliorer les relations avec le CODIS

Les résultats mettent en lumière des problématiques relationnelles et communicationnelles avec le CODIS. Ces dernières peuvent avoir un impact négatif sur les performances et l'efficacité (Coumont, 2011) des agents au poste de stationnaire.

Certaines instructions du CODIS (notamment l'envoi de moyens pour une nature d'intervention non urgente) impactent le sens que les agents donnent à leur travail et cela engendrent des conflits de valeur. Ces conflits de valeurs peuvent également conduire à un désengagement dans leur travail (INRS, 2013).

- *Améliorer la connaissance des postes au CODIS et du poste de stationnaire.* L'instauration d'ateliers « vis ma vie » et des visites du CODIS ont été

proposés. Ces actions ont pour but de mieux connaître les postes de travail et les contraintes respectifs (e.g. l'arbre décisionnel que doivent suivre les personnels du CODIS). Également, l'objectif est de dissiper les préjugés quant à l'activité du CODIS et d'améliorer les relations entre les stationnaires et le CODIS.

- *Mettre en place des réunions d'harmonisation avec le CODIS.* Le but est d'encourager les échanges avec le CODIS mais également de limiter l'apparition de tension ou de différends.

Réduire la présence de personnes dans la salle opérationnelle

Le fait que l'environnement de travail soit un lieu d'échange et de passage génère des distractions (Kirsh, 2001, cité dans Datchary, 2004). D'un côté positif, cela favorise les relations au travail et la cohésion d'équipe. D'un autre côté, cela perturbe la concentration quand, par exemple, plusieurs interventions surviennent au même moment. Trouver un équilibre est donc indispensable, puisque comme l'a étudié Fischer (2001, cité dans Fischer, 2004), il y a une relation négative entre le nombre de personnes dans un espace ouvert et la performance de la tâche.

- *Installer un écran dans un espace collectif et stratégique.* Il a été proposé l'installation d'un écran résumant le synoptique des interventions d'Artemis dans la salle du réfectoire. Le but étant de limiter le passage dû à la curiosité dans la salle opérationnelle.

PRECONISATIONS RELATIVES AUX CONDITIONS DE TRAVAIL

Optimiser la luminosité

Les mesures recueillies concernant l'éclairage au sein de la salle opérationnelle ne permettent pas de répondre exactement aux normes recommandées (300 lux, éclairage individuel, rendu des couleurs > 80, INRS, 2013). Une luminosité adaptée joue un rôle positif sur la performance des agents (Collins, Fisher, Gillette et Marans, 1990 ; Sundstrom et Sundstrom, 1986, cités dans Fischer, 2004).

Afin d'améliorer l'éclairage au poste de travail, il a été préconisé² :

- *L'installation de plafonniers* pour harmoniser la luminosité et favoriser un rendu des couleurs proche de la lumière naturelle,
- *Le remplacement de la lumière d'appoint* pour une plus grande modularité et adaptabilité du matériel en fonction des personnes et de la luminosité extérieure,

2. Ces préconisations s'appuient notamment sur : Norme AFNOR NF EN 12464-1 « Eclairage des lieux de travail » ; Norme AFNOR NF X 35-103 « Ergonomie. Principes d'ergonomie applicable à l'éclairage des lieux de travail ».

- *Le déplacement du bureau* (ne pas le situer sous le plafonnier) afin d'éviter l'éblouissement et les reflets sur l'écran d'ordinateur,
- *L'installation de stores vénitiens* à chaque fenêtre pour contrôler la lumière naturelle et éviter l'éblouissement et les reflets.

Concernant l'espace de repos (la chambre), l'installation de rideaux opaques pour diminuer les réveils causés par l'éclairage public de nuit a été proposée.

Maintenir le niveau sonore actuel

Les mesures recueillies concernant le bruit au sein de la salle opérationnelle respectent les normes en vigueur (mesure : 48 décibels), sauf lorsque la radio est en marche où le niveau sonore dépasse les normes (55 à 70 décibels) (INRS, 2013). Ces variations sonores étant ponctuelles, la seule préconisation élaborée est de veiller au maintien du niveau de bruit actuel.

Renforcer la sécurité du stationnaire sur les périodes nocturnes

Un sentiment d'insécurité, sur les périodes nocturnes, a été souligné au cours de cette étude. Le besoin de sécurité fait partie des cinq besoins fondamentaux identifiés par Maslow (1943) et joue un rôle direct sur la satisfaction du travailleur.

- *Instaurer un système de porte codé.* Ce dernier devrait être partagé aux personnels du CSP afin de pouvoir accéder dans la salle opérationnelle en cas de nécessité. Ce système de sécurité doit être suffisamment flexible pour laisser le libre accès dans la journée.

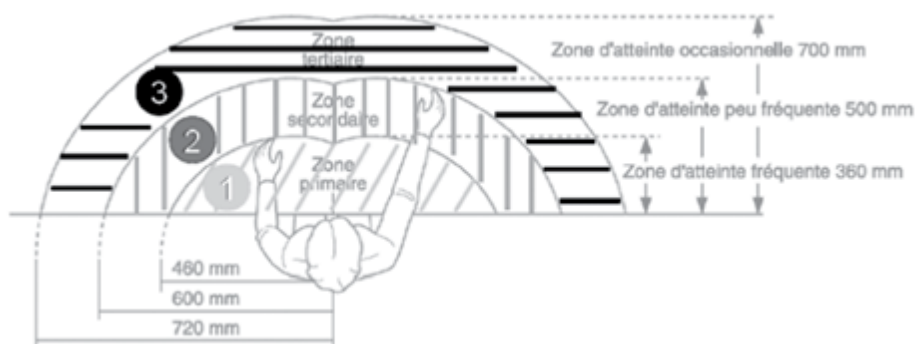
Modifier l'aménagement de l'espace et du poste de travail

Les résultats montrent que les agents disposent du matériel nécessaire à la réalisation des activités du stationnaire. Néanmoins, les sapeurs-pompiers considèrent que ce matériel est vétuste et ne permet pas d'être opérationnel. Ces éléments sont également appuyés par un aménagement qui n'est pas optimal. L'aménagement de la salle et le matériel à disposition sont des « facteurs d'ambiance influant les activités » (Fischer, 2004). Travailler dans un environnement perçu comme agréable favorise la satisfaction au travail (Paillé, 2008).

Plusieurs aménagements ont été proposés visant à la fois l'optimisation de l'espace pour une meilleure réactivité du stationnaire mais également pour favoriser la perception positive de l'environnement de travail.

- *Disposer le matériel utilisé en fonction de la fréquence d'utilisation et de son importance en cas de situation d'urgence* : soit dans la zone d'atteinte fréquente (entre 360 - 460 mm du plan de travail) où doit se trouver par exemple l'imprimante ; soit dans la zone d'atteinte peu fréquente (500 - 600 mm) ; soit dans la zone d'atteinte occasionnelle (700 - 720 mm).

Figure 1. Schéma des trois zones d'atteintes.



- *Prévoir un budget annuel* afin de renouveler certains équipements, de veiller au fonctionnement du matériel, et/ou améliorer l'espace et le poste selon les principes d'ergonomie (e.g. ED23 « L'aménagement des bureaux », INRS, 2013) : cela induit un remplacement du matériel considéré comme vétuste et ne fonctionnant pas (e.g. achat d'un fauteuil, d'une souris ainsi qu'un clavier ergonomique, vérification du bon fonctionnement des chauffages et climatiseurs).
- *Étudier les besoins spécifiques selon les postes de travail.* Créer un bureau isolé pour le chef de garde tout en prenant en considération le besoin de communication avec le stationnaire.
- *Anticiper les nouveaux besoins en termes d'aménagement* : le CSP souhaite créer une salle de gestion de crise. Toute modification de cet ordre doit être anticipée et réfléchie de manière à adapter le matériel, l'accès, les communications, l'aménagement du poste, etc. afin de favoriser la réalisation de leurs activités de travail, la coordination entre les opérateurs, etc.

PRECONISATIONS RELATIVES A L'ERGONOMIE COGNITIVE

Mettre à jour les documents et renforcer la transmission des informations et consignes

Compte-tenu d'une faible fréquence d'occupation du poste et d'une grande quantité d'informations à mobiliser dans ce cadre, les résultats montrent que les stationnaires rencontrent des difficultés à trouver les informations qui leur sont utiles. Les conséquences se traduisent sur la qualité et la rapidité d'exécution de ses activités/tâches.

Plusieurs tâches peuvent être réalisées :

- *Trier les notes de service et les numériser,*
- *Créer un système de classement* permettant de réaliser des recherches

informatiques par mots-clés afin de retrouver rapidement la note de service recherchée,

- *Renseigner les informations et consignes à transmettre sur un même document* (e.g. sur la page de consignes du logiciel Artemis qui s'ouvre à chaque nouvelle connexion ; un carnet de suivi) : cela favorise la prise en compte des informations entre les relève de poste et évite leur perte.

Les actions de tri et de numérisation réalisées par le stationnaire permettront d'occuper ponctuellement les temps de sous-charge de travail.

Favoriser l'ergonomie cognitive

- *Mettre à disposition les notices d'utilisation* du matériel de travail et des outils technologiques,

- *Adapter l'ergonomie des documents à leurs conditions d'utilisation* : taille des cartes, localisation de leur affichage, choix des informations affichées : la météo lors d'événements climatiques particuliers, une note de service importante (coupure d'eau), etc.

BIBLIOGRAPHIE

Askenazy, P., Cartron, D., De Coninck, F. et Gollac, M. (2006). *Organisation et intensité du travail*. Toulouse, France : Octarès.

Collins, B. L., Fisher, W., Gillette, G. et Marans, R. W. (1990). Second-Level Post-Occupancy Evaluation Analysis. *Journal of the Illuminating Engineering Society*, 21-36.

Coumont, S. (2011). Communication et qualité de vie au travail. Repéré à <http://laqvt.fr/communication-et-qualite-de-vie-au-travail>

Danna, K. et Griffin, R. (1999). Health and well-being in the workplace: a review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25(3), 357-384.

Datchary, C. (2004). Prendre au sérieux la question de la dispersion au travail. Le cas d'une agence de création d'événements. *Réseaux*, 125(3), 175-192

Evans, W. et Carrère, S. (1991). Traffic Congestion, Perceived Control, and Psychophysiological Stress Among Urban Bus Drivers. *The Journal of applied psychology*, 76(5), 658-683.

Fischer, G. N. (2004). Les environnements de travail. Dans E. Brangier, A. Lancry et C. Lelouche (dir), *Les dimensions humaines du travail. Théories et pratiques de la psychologie du travail et des organisations*. Nancy, France : Presses Universitaires de Nancy.

Gollac, M. (2005). L'intensité du travail : formes et effets. *Revue économique*, 56(2), 195-216. doi: 10.3917/reco.562.0195

Gollac, M. et Bodier, M. (2011). Mesurer les facteurs psychosociaux de risques au travail pour les maîtriser. Rapport du collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail, faisant suite à la demande du ministre du

Travail, de l'Emploi et de la Santé. Repéré à http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_SRPST_definitif_rectifie_11_05_10.pdf

Grinyer, J. R., Russell, A. et Walker, M. (1990). The Rationale for Accounting for Goodwill. *British Accounting Review*, 22, 223-235.

Guilbert, L. et Lancry, A. (2007). L'analyse des activités des cadres : l'intérêt de la triangulation des méthodes. *Le travail humain*, 70(4), 313-342.

Guyot, S. Langevin, V. et Montagniez, A. (2013). Evaluer les facteurs de risques psychosociaux : l'outil RPS-DU. Repéré à www.inrs.fr/dms/inrs/CataloguePapier/ED/TI-ED-6140/ed6140.pdf

Hackman, J. R. et Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.

Hall, G. B., Dollard, M. F., Winefield, A. H., Dormann, C. et Bakker A. B. (2013). Psychosocial safety climate buffers effects of job demands and positive organizational behaviours. *Anxiety, Stress and Coping*, 26, 355-377.

Herzberg, F. (1971). *Le travail et la nature de l'homme*. Paris, France : Eme.

INRS (2013). Fiche pratique de sécurité ED 23. Repéré à www.inrs.fr/dms/inrs/CataloguePapier/ED/TI-ED-23/ed23.pdf

Leroy-Frémont, N., Desrumaux, P., Moundjiegout, T. et Lapointe, D. (2014). Effet médiateur de la satisfaction des besoins psychologiques entre les contraintes, justice organisationnelle et personnalité avec le bien-être subjectif et l'épuisement professionnel. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 20(2), 175-202.

Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *The psychological review*, 50(4).

Paillé, P. (2008). Les comportements de citoyenneté organisationnelle : une étude empirique sur les relations avec l'engagement affectif, la satisfaction au travail et l'implication au travail. *Le travail humain*, 71(1). doi: 10.3917/th.711.0022