

Coping et stratégies de résilience organisationnelle pendant la Covid-19 : effets sur la santé et la performance du personnel soignant

Julia Pelé¹, Nairi Vacher Karagueuzian¹, Typhaine Juvet², Sandrine Corbaz-Kurth^{2,3}, Lamyae Benzakour³, Sara Cereghetti³, Claude-Alexandre Fournier⁴, Gregory Moullec⁵, Alice Nguyen⁵, Jean-Claude Suard³, Laure Vieux³, Han-nak Wozniak³, Jacques A. Pralong³, Pauline Roos,² Rafaël Weissbrodt^{*1,4}

¹*Institut de psychologie du travail et des organisations, Université de Neuchâtel, Neuchâtel (Suisse)*

²*Haute école arc santé, HES-SO, Delémont et Neuchâtel (Suisse)*

³*Hôpitaux universitaires de Genève (Suisse)*

⁴*Haute école de santé, HES-SO Valais-Wallis, Sion, (Suisse),*

⁵*Ecole de santé publique, Université de Montréal, Québec, (Canada)*

⁶*Institut de psychologie du travail et des organisations, Université de Neuchâtel, Neuchâtel (Suisse)*

Problématique

La pandémie a eu de lourdes répercussions dans les institutions sanitaires, autant sur le plan psychologique que sur la performance. Le personnel a été confronté à un niveau de stress élevé et a dû adapter ses méthodes de travail, face aux nombreuses contraintes rencontrées. Dans ce contexte, l'étude visait à identifier les effets des situations problématiques vécues par le personnel d'un hôpital universitaire, en termes de santé, de coping, de performance et de résilience organisationnelle.

Méthodologie

L'échantillon se composait de 1'582 participants, en majorité des aides-soignants, assistants en soins et santé communautaire et infirmières. Un questionnaire a été administré au printemps 2020, puis en été et enfin pendant l'hiver 2020-2021. Il comprenait des questions fermées sur la perception de l'état de santé et de la performance, sur les stratégies individuelles de coping et sur les processus de résilience organisationnelle. Il comportait également une question ouverte sur les situations problématiques rencontrées. A partir des réponses à cette question, une typologie de situations a été construite. Les analyses quantitatives ont visé à mesurer les liens entre les stratégies individuelles de coping, d'une part, et la santé et la performance, d'autre part. Elles ont également permis de mesurer les liens entre les processus de résilience organisationnelle et ces mêmes variables. L'influence du type de situations problématiques (niveau de risque) sur ces relations a été mesurée au moyen d'analyses de modération.

Résultats

Les processus de résilience organisationnelle (anticipation, changements de modes opératoires, cohésion d'équipe, etc.), de même que les stratégies de coping « résolution de problèmes » et « pensée positive », corrélaient positivement avec la santé et la performance, contrairement aux stratégies de type « évitement » et « recherche de soutien social ». Les situations problématiques les plus dégradées renforcent le lien positif entre la stratégie « résolution de problèmes » et la santé du personnel, et le lien négatif entre la stratégie « évitement » et la santé, ainsi que la performance. Le rôle du coping « résolution de problème » a évolué au cours de la période étudiée. Pendant les premiers mois, il n'a pas eu d'effet statistiquement significatif sur la santé du personnel. Pendant l'été 2020, caractérisé par un répit sur le front de la pandémie, il était positivement associé à la santé, mais seulement dans les situations les plus dégradées. Enfin, pendant l'hiver 2020-2021, marqué par une détérioration des situations rencontrées par le personnel, ce style de coping était associé à un meilleur état de santé, indépendamment du degré de gravité des situations problématiques.

Conclusion

Les résultats montrent une convergence entre les processus de résilience organisationnelle, au niveau collectif, et les stratégies de coping positif, au niveau individuel. Ces processus et stratégies sont associés positivement à la santé du personnel et à la performance. Une organisation résiliente semble être aussi une organisation qui protège la santé de son personnel. Ce résultat n'est pas intuitif. En effet, on pourrait imaginer des situations dans lesquelles la survie de l'organisation aurait impliqué de sacrifier la santé du personnel. Les résultats soulignent également l'importance de la cohésion de groupe, comme facteur protecteur tant pour l'individu que pour l'organisation, et comme ressource à développer.

Keywords : Coping, résilience organisationnelle, santé, performance, Covid-19

L'auteur déclare sur l'honneur l'absence de conflits d'intérêts

*Corresponding author : rafael.weissbrodt@hevs.ch (Rafaël Weissbrodt)