

celles qui ont traversé les deux premières étapes s'adaptent tant bien que mal à leur nouvel environnement.

### HAUT NIVEAU DE STRESS

Le stress post-traumatique est cité dans la classification des maladies mentales (*DSM IV*) de l'American Psychiatric Association, le manuel diagnostique de la profession. Par contre, on n'y retrouve pas le syndrome du survivant des licenciements! Selon Jean-Jacques Bourque, psychiatre à l'hôpital Notre-Dame et aussi président-fondateur de la firme Humagest inc. (consultation en entreprise), «le syndrome du survivant (des licenciements) n'est pas une maladie, c'est un niveau de stress important».


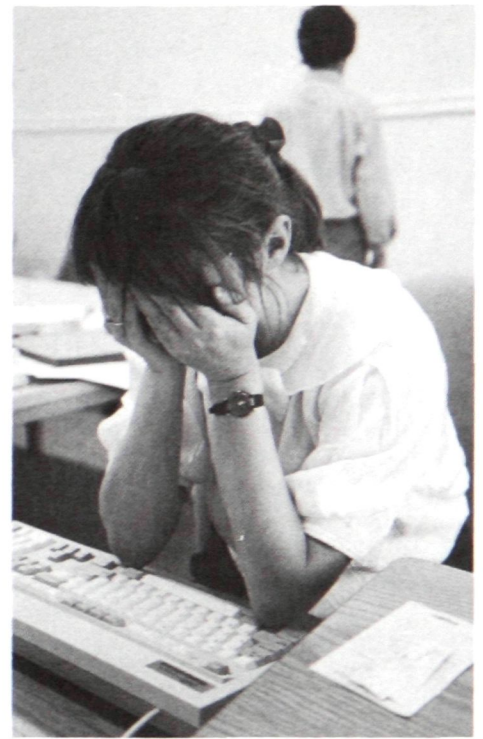
Un stress qui ne cause pas directement des ennuis de nature psychiatrique «parce que les gens qui ont une personnalité forte, normalement, n'auront pas de problèmes, assure Jean-Jacques Bourque. Mais quand on a affaire à des gens qui ont une faible personnalité, étant donné qu'ils vivent un surplus de stress, ils pourraient faire une dépression à laquelle ils sont prédisposés». Le psychiatre affirme avoir rencontré quelques survivants-es «mal en point». Si la majorité des individus traversent une période difficile pour ensuite se rétablir, «un petit nombre reste marqué et ne revient pas au niveau de productivité antérieure», juge Jean-Jacques Bourque. 

PHOTO: SERGE JONGUÉ



### SYMPTÔMES À COURT ET À LONG TERMES


À partir d'entrevues menées dans une firme multinationale de la côte est des États-Unis en 1987, David Noer a dressé une liste de symptômes du syn-

drome du survivant, qu'on peut résumer ainsi:

- sentiment d'injustice, méfiance, colère envers l'organisation
- dépression, stress et fatigue
- réduction du risque et démotivation
  - sentiment que le changement est permanent, que rien n'est stable
  - les cadres déplorent un manque de stratégie organisationnelle

Cinq ans plus tard, en 1992, Noer effectue une seconde visite dans la même entreprise. Les mises à pied se sont poursuivies, l'entreprise lutte toujours pour sa survie. À noter, les employés-es interrogés en 1992 ne sont pas les mêmes qu'en 1987. Les symptômes de 1987 sont toujours présents et de nouveaux apparaissent, tels que:

- insécurité, anxiété, peur
- résignation et torpeur
- problèmes de communication entre les dirigeants et les employés-es
- dénonciation plus subtile des mises à pied survenues après la première vague de licenciement. Les salariés-es distinguent mieux la «bonne» de la «mauvaise» façon de remercier un-e employé-e
- loyauté envers soi-même et à son travail, non envers l'organisation
- les employés-es détestent se faire dire qu'ils sont chanceux d'avoir un emploi. Par ailleurs, ils sont d'avis que l'optimisme est une attitude qui ne cadre pas avec les valeurs dominantes de l'entreprise.

David Noer conclut que «les symptômes des survivants ne disparaissent pas d'eux-mêmes. Ils persistent, évoluent et souvent s'intensifient avec le temps.» Le travail, c'est la santé, qu'ils disaient... 



DESSIN: PIERRE GAUTHIER