



Le stress au travail:

Comment les employés peuvent-ils réduire le stress dans leur entreprise?

De nombreuses personnes stressées par leur travail éprouvent généralement ce stress comme un élément négatif. Il est donc important de les informer sur les moyens existants pour réduire le stress sur le lieu de travail. Le présent article contient des informations sur les caractéristiques du stress professionnel, ses symptômes, ses causes les plus fréquentes et sur les moyens dont nous disposons pour le réduire.

Qu'est-ce que le stress professionnel ?

On désigne par stress professionnel l'état négatif dans lequel se trouve un travailleur lorsque les exigences de son emploi dépassent ses capacités à venir à bout de ce travail ou à rester maître de la situation. Le stress n'est pas nocif en soi mais peut nuire à la santé et engendrer une dégradation des prestations et une détérioration de la santé lorsqu'une personne y est fortement exposée pendant une longue période. Le stress peut agir comme un facteur positif dans certaines situations et permettre d'améliorer les capacités, mais en règle générale, c'est un phénomène nocif quand il déploie pleinement ses effets sur une longue période.

Le présent article aborde trois aspects de la lutte contre le stress :

1. En comprendre les causes
2. En reconnaître les symptômes au sein de votre entreprise
3. Le réduire en agissant sur ses causes

Comprendre les causes du stress professionnel

Le stress qui affecte une personne pendant son travail peut découler d'événements ou de situations relevant de sa vie privée, ou trouver sa source dans le travail lui-même. Vous trouverez ci-après une liste des principales sources de stress professionnel et une liste de questions à vous poser, à vous et à votre employeur, lorsque vous examinerez les sources du stress dans votre entreprise. Cette liste vous aidera à séparer les sources de stress purement professionnelles des autres sources de stress existant dans votre vie. Le présent article vous fournit également des informations sur la manière d'aborder le thème avec votre employeur, votre supérieur ou votre délégué du personnel.

- **Climat de travail ou culture d'entreprise**

Quelles sont les règles sur votre lieu de travail ? Quelles pratiques sont acceptées, lesquelles ne le sont pas ? Est-il possible de parler du stress professionnel ou est-ce un sujet tabou ? Les employés ont-ils l'impression de devoir faire des heures supplémentaires pour garder leur place ? Le stress est-il plutôt considéré comme une faiblesse personnelle que comme le symptôme d'un problème inhérent à la situation de travail ? Les employés doivent-ils produire toujours plus en toujours moins de temps ?

- **Exigences**

Qu'exige-t-on des employés ? Ces exigences sont-elles réalistes ? Demande-t-on aux employés de travailler dans des conditions dangereuses ou nuisant à leur santé ? Les facteurs tels que le bruit ou un aménagement inadéquat du poste de travail portent-ils atteinte à la qualité des prestations fournies ou à la santé ? Les employés ont-ils suffisamment de temps pour effectuer leur travail ? Les employés se sentent-ils en sécurité lorsqu'ils effectuent leur travail ?

- **Contrôle**

De quel degré d'indépendance bénéficient les employés vis-à-vis de leur travail ? Ont-ils leur mot à dire concernant la prise de décision et la planification ? Sont-ils libres d'organiser leur travail en fonction de leurs besoins (physiques, familiaux, etc.) ?

- **Relations**

Comment décririez-vous les relations interpersonnelles au travail ? Sont-elles chaleureuses, respectueuses et encourageantes ? Le travail en équipe est-il bon ? Les collaborateurs se sentent-ils harcelés, mobbés ou font-ils l'objet d'une discrimination en raison de leur nationalité ou de leur sexe, par exemple ?

- **Changements**

Les employés sont-ils bien informés des changements au sein de l'entreprise ? Ces changements sont-ils bien planifiés ? Les employés sont-ils consultés à ce sujet ? Ou les changements sont-ils si soudains que l'adaptation aux nouvelles conditions est impossible ?

- **Rôle**

Les employés savent-ils exactement ce qu'on attend d'eux ? Ou sont-ils en porte-à-faux quant à ce qu'ils font et à ce qu'on attend d'eux ?

- **Soutien**

Les employés reçoivent-ils le soutien nécessaire de la part de leurs supérieurs, de leurs dirigeants et de leurs collègues ? Sont-ils dûment félicités et reconnus pour leur travail ? Les critiques sont-elles constructives ou principalement exprimées sous forme de reproches ?

- **Formation et perfectionnement**

Les employés disposent-ils des connaissances suffisantes pour effectuer le travail qu'on attend d'eux ? Sont-ils formés de sorte à être en mesure d'effectuer le travail qui leur est demandé ?

Reconnaître les symptômes

La liste de questions peut vous aider à déterminer certaines des causes du stress. Les réponses à ces questions peuvent être utilisées pour aborder le sujet avec votre employeur. Qu'il soit purement le résultat de votre situation professionnelle ou qu'il ait sa source dans votre vie privée, il est important de reconnaître les symptômes du stress pour ce qu'ils sont. En voici quelques-uns à ne pas négliger :

- Sautes d'humeur ou troubles comportementaux tels qu'hypersusceptibilité ou indécision.
- Baisse de productivité
- Conflits avec les collègues
- Impression de perdre le contrôle ou d'être complètement dépassé par les événements
- Consommation d'alcool ou de cigarettes pour pouvoir faire face au stress
- Troubles de la santé tels que maux de tête fréquents, troubles du sommeil, problèmes cardiaques ou maux d'estomac.

Réduire le stress professionnel en agissant sur ses causes

Une bonne méthode consiste à observer la situation dans l'entreprise et à réunir les employés, les supérieurs et l'équipe ou le groupe de travail afin de trouver une solution commune. Si vous êtes mal à l'aise à l'idée d'employer le terme de stress, préférez les notions plus neutres d'amélioration des processus de travail et des résultats, qui vont dans le sens de l'intérêt des employeurs.

Si vous avez un délégué du personnel, essayez d'obtenir son soutien. Il est en effet fort probable que vous ne soyez pas un cas unique et que d'autres collaborateurs soient confrontés aux mêmes problèmes que vous (rôle mal défini, manque de communication lors de changements), si bien qu'en définitive, ce sont les processus et les résultats de toute l'entreprise qui risquent d'en pâtir.

Lorsque vous parlez à la direction ou à votre délégué du personnel des problèmes que vous avez identifiés, proposez leur directement des solutions. Concrètement, cela peut consister à demander à être inclus dans la planification, à obtenir un feed-back hebdomadaire plutôt que mensuel, ou encore à pouvoir travailler sans interruption afin d'optimiser vos prestations.

La manière dont vos propositions seront accueillies (et par conséquent la réduction du stress professionnel) dépend de l'atmosphère au sein de l'entreprise. Les dirigeants dignes de ce nom doivent être ouverts aux propositions de leurs employés, surtout lorsque la mise en œuvre de ces propositions contribuera à améliorer la productivité. Il est donc judicieux de formuler ces propositions en mettant en avant l'intérêt qu'elles auront pour l'entreprise (p. ex. : « Si nous procédions de telle ou telle manière, cela m'aiderait non seulement à fournir un meilleur travail, mais nous serions également plus efficaces et pourrions aussi réduire le taux d'erreurs... ») et pas seulement ce qu'elles vous apporteraient à vous (« Il me serait plus facile de... »).

Si la volonté de faire des propositions dépend de notre assertivité, la possibilité de le faire dépend des règles et de la culture de l'entreprise. Si vous n'êtes pas à l'aise à l'idée de faire des propositions de changement, demandez-vous pourquoi il en est ainsi. Peut-être que la situation dans l'entreprise n'est pas aussi bloquée que vous le pensez. Si vous en avez la

possibilité, parlez-en à vos collègues. Il est possible que vous ne soyez pas la seule personne confrontée à un problème donné. Si vous exposez le problème conjointement en mettant en avant vos propositions de solution, et non le problème en lui-même, vous avez de bonnes chances de voir se réaliser les changements que vous souhaitez.

Vous pouvez également : demander à être informé des processus, des changements, des risques et de tout autre thème influant sur vos conditions de travail ; demander à être davantage consulté pour la prise de décision ; essayer de soigner les contacts avec vos collègues ; vous renseigner sur les possibilités de perfectionnement ; demander à être clairement instruit quant à votre fonction et à vos responsabilités. Si l'on vous en demande plus que vous ne pouvez raisonnablement fournir vu le temps et les ressources à votre disposition, par exemple, voyez avec votre supérieur comment fixer les priorités. Voyez ce qui peut être délégué, supprimé ou reporté à une date ultérieure.

Si vous vous sentez harcelé ou mobbé d'une quelconque manière, il est important de le dire. Adressez-vous à votre supérieur ou à votre délégué du personnel. Si votre supérieur est l'auteur du harcèlement, adressez-vous à son supérieur à lui.

Vous pouvez essayer d'appliquer les méthodes susmentionnées en les adaptant à votre situation professionnelle. Il est évident que les situations diffèrent d'une personne à l'autre et que, par conséquent, les propositions des employés seront perçues différemment d'une entreprise à l'autre. Il est donc tout à fait concevable que la liberté d'expression des employés soit bien perçue dans certaines entreprises et que dans d'autres, en revanche, elle ne le soit pas. En tous les cas, il est préférable de citer des problèmes spécifiques (et non généraux), si vous décidez d'aborder le problème, et d'avoir des propositions de solution concrètes. Vous augmenterez ainsi les chances d'être écouté et de voir vos propositions mises en œuvre.

Article rédigé à partir du Bulletin d'information n°31 de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail <http://agency.osha.eu.int> von Dr. S.D. Shantinath, Psychologin FSP, International Center for Psychology in the Public Interest, Université de Fribourg, Fribourg, Suisse.
www.icppi.org

Copyright 2003. Reproduction autorisée à des fins privées.

L'ICPPI remercie le Secrétariat d'Etat à l'économie (seco) d'avoir organisé la traduction.