Exposé GRH

« La gestion du Stress »

[pic]

SOMMAIRE

Introduction................................................................................................................p3

I/ Approche de la notion de Stress....................................................................................p4

A) Historique.............................................................................................................p4

B) Définition..............................................................................................................p4

II/ Causes..............................................................................................................................p5

A) Bon et mauvais stress..........................................................................................p5

B) Le stress professionnel et personnel...................................................................p5

III/ Conséquences................................................................................................................p8

A) Sur le plan personnel...........................................................................................p8

B) Sur le plan professionnel.....................................................................................p8

C) Autres conséquences............................................................................................p8

IV/ Comment trouver l’équilibre ?....................................................................................p9

Conclusion............................................................................................................................p11

Bibliographie........................................................................................................................p12

INTRODUCTION

Le stress est un mal du siècle, de plus en plus présent dans nos sociétés, qui mobilise syndicalistes, ergonomes, hommes politiques et constitue, par conséquent, pour les dirigeants d’entreprise un sujet de préoccupation.

Le stress et plus particulièrement la réalisation des objectifs dans certaines entreprises est un sujet qui fait débat à l’heure actuelle, notamment chez France Telecom et Renault où une vague de suicides à toucher ces entreprises. En effet, aujourd’hui certaines organisations et types de management peuvent conduire à un sentiment de « ne plus y arriver » face à la pression quotidienne du travail.

Dans le domaine de la santé et du bien-être, il est sans doute un des termes les plus controversés et les plus diffusés.

Plusieurs scientifiques, spécialistes du stress comme Patrick Légeron, Eric Albert, Lazarus, Folkman, Hans Selye … ce sont intéressés à la notion de stress.

Depuis l’accord du 2 juillet 2008, le stress sur le lieu de travail est considéré, sur le plan international, européen et national comme une préoccupation à la fois des employeurs et des salariés. Ayant identifié la nécessité d’une action commune concernant ce problème, les partenaires sociaux européens ont signé, le 8 octobre 2004, un accord sur le stress au travail. Cet accord a pour objet de transposer l'entente européenne en droit français et de prendre en compte les évolutions de la société sur ce sujet. Environ 20 % des salariés européens estiment que leur santé est affectée par des problèmes de stress au travail.

C’est pourquoi dans un premier temps, nous nous intéresserons plus particulièrement à cette notion de stress. Pour ensuite identifier dans un second temps, les causes et les conséquences. Enfin, nous essayerons d’apporter des solutions à ce problème.

I/ Approche de la notion de Stress Historique – Définition

A) Historique

Le mot stress provient du latin stringere qui signifie serrer, oppresser, étroit.
Au départ, en 1678, c’est un terme employé en physique pour parler de la résistance des matériaux.
Ensuite, en 1868, cela c’est étendu à l’être humain où le physiologiste Claude Bernard met en place les notions d’équilibre.
En 1936, Hans Selye, médecin endocrinologue autrichien, introduit la notion de « stress ».
Les recherches actuelles s’orientent sur les techniques de gestion du stress notamment la relaxation qui apparaît comme une méthode décisive. Des organismes s’intéressent à la gestion du stress des managers sous la forme de séminaires. Les ergonomes s’intéressent aussi au sujet en améliorant l’aménagement des postes de travail.

B) Définition

Le stress peut être définit comme une réponse identique et unique de l’organisme à toute demande qui lui est faite. Une grande joie ou un succès produisent les mêmes effets qu’une mauvaise nouvelle ou un échec.

Pour Hans Selye, le stress est une « réponse non spécifique de l’organisme face à une demande ». Il est à l’origine du concept de « syndrome général d’adaptation », qui décrit les trois réactions successives de l’organisme face au stress : la réaction d’alarme (situation stressante, l’organisme se prépare à réagir), la réaction de résistance (l’organisme réagit et résiste à la situation), la réaction d’épuisement (état de stress chronique, le stress s’intensifie, l’organisme s’épuise).

D’après la CFDT, le stress est une réaction d’adaptation de la personne aux facteurs d’agressions qu’ils soient physiques (bruit, pollution), psychiques (sentiment d’anonymat), émotionnels (la peur), organisationnels (délais de production).

L'accord cadre européen de 2004, qui sera repris sur ce point par  l'ANI (Accord National Interprofessionnel) du 2 juillet 2008, tente de définir la notion de stress comme une exposition prolongée à des pressions intenses, l'individu se sentant inapte à combler "un écart avec les exigences ou les attentes les concernant".

II/ Causes

Quels types de stress ? Quels sont concrètement les facteurs de stress ?

A) Bon et mauvais stress

Les termes de « bon » et « mauvais » stress sont couramment employés pour évoquer le stress au travail. Le « bon stress » permettrait une grande implication au travail et une forte motivation. En revanche le « mauvais stress » rendrait malade.

Scientifiquement, on différencie deux états de stress qui ont des effets différents sur la santé :
- L’état de stress aigu correspond aux réactions de notre organisme face à une menace ou autres (prise de parole en public…). Quand la situation stressante s’arrête, les symptômes prennent fin peu de temps après.
- L’état de stress chronique est un stress qui s’inscrit dans la durée, il est considéré comme dangereux pour la santé. C’est quand nous avons l’impression, dans le cadre professionnel par exemple, que ce qui nous est demandé ne dépasse pas nos capacités.

B) Le stress professionnel / personnel

1) Le stress professionnel

Selon l’institut national de recherche et de sécurité (INRS), les principaux facteurs de stress en milieu professionnel sont :

- Facteurs liés à la tâche ou liés au contenu même du travail à effectuer
|  |Fortes exigences quantitatives (charge de travail, rendement, pression temporelle, masse d'informations à traiter…) |
| |Exigences qualitatives importantes (précision, qualité, vigilance…) |
| |Des difficultés liées à la tâche (absence d'autonomie, répétition…) |
| |Risques inhérents à l'exécution de son métier (exemple chirurgien) |

- Facteurs liés à l'organisation du travail
|  |Absence de contrôle sur la répartition et la planification des tâches dans l'entreprise |
| |Imprécision des missions confiées (Qu'attend-on de moi ? Comment dois-je m'y prendre ? Sur quelle base serai-je évalué(e) ?) |
| |Contradiction entre les exigences du poste (Comment faire vite et bien ? Qui dois-je satisfaire : le client ou le respect de quotas ?) |
| |Des horaires de travail inadaptés. |
| |Nouveaux modes d'organisation (0 stocks…) |
| |Instabilité des contrats de travail (contrat précaire, sous-traitance…) |

- Facteurs liés aux relations de travail
|  |Manque d’aide de la part des collègues et/ou des supérieurs hiérarchiques |
| |Management peu participatif, autoritaire… |
| |Manque de reconnaissance pour le travail accompli |

- Facteurs liés à l'environnement physique et technique
|  |Mauvaises conditions de travail (bruit, chaleur, humidité, manque d’espace, éclairage inadapté…) |

- Facteurs liés à l'environnement socio-économique de l'entreprise
| |Mauvaise santé économique de l’entreprise ou incertitude sur son avenir |
| |Intensité concurrentielle élevée |
| | |
| |Selon la CFDT, le stress au travail peut être liée aux tâches et au contexte dans lequel on les réalise (ambiance, organisation, charge de |
| |travail trop lourde, pénible, objectifs trop flous, absence de reconnaissance, absence de coopération entre les personnes, insécurité de |
| |l’emploi, menaces, violence…) |
| | |
| |Le stress touche 4 salariés sur 10. En effet, 41% des salariés sondés se disent stressés dont 13 % très stressés. 60% attribuent ce stress |
| |à leur vie professionnelle. |
| |(Sondage réalisé par le Réseau ANACT et le CSA – avril 2009) |
| | |
| | |
| |Le stress personnel |
| |Le psychologue Georges KOHLRIESER à définit les sources de stress sous 7 facteurs : |
| | |
| |- La perte. |
| |Il y a différents niveaux de perte qui vont de la perte d’un membre de la famille à la perte d’objets personnels en passant par les |
| |déménagements, mutations, les enfants qui prennent leur indépendance, la perte d’animaux de compagnies… |
| | |
| |- Les buts poursuivis et les valeurs. |
| |Toutes idées ou actions contraires à nos idées, nos valeurs peuvent être source de stress. |
| | |
| |- Les relations avec les autres. |
| |Tous les problèmes de compréhension et de communication avec les autres. |
| | |
| |- La solitude et l’absence de relations. |
| |Les personnes souffrent moins des relations négatives que de l’absence complet de relations autant au niveau familial, professionnel qu’avec|
| |des inconnus. |
| | |
| |- Le rythme de vie accéléré. |
| |De nos jours, on remarque une obsession sur le temps, il faut toujours aller plus vite. Les actions répétitives, « métro boulot dodo » |
| |viennent s’ajouter comme les contrariétés quotidiennes et finissent par avoir leurs conséquences. |
| | |
| |- Les contrariétés quotidiennes (stress endogène). |
| |La somme de toutes les contrariétés de la vie de tous les jours : les embouteillages, les retards, difficultés de se garer, petites |
| |humiliations…peuvent devenir à la longue lourdes à porter. |
| |L’activité physique qu’il soit en manque ou en excès à des conséquences sur le niveau de stress. |
| |Le phénomène de stress étant avant tout un phénomène physiologique, les altérations comme le tabac, l’alcool et la caféine s’avèrent sur la |
| |durée et la quantité néfastes. |
| |Les déséquilibres alimentaires relèvent de facteurs de stress et emmènent le stressé dans un cercle vicieux. |
| |Enfin, le manque de sommeil peut venir exacerber tout ces autres facteurs et accélérer le phénomène. |
| | |
| |- L’environnement (stress exogène). |
| |Il y a aussi les sources de stress extérieur comme le bruit, la température, la pollution, la maladie. |
| | |
| |Selon la CFDT, le stress personnel est lié aux conditions de vie des personnes (soucis financiers, problèmes familiaux…) |
| | |
| | |

III/ Conséquences

Le stress peut avoir de graves conséquences sur notre équilibre et notre santé aussi bien physique que mentale.

A) Sur un plan personnel

Le stress peut entraîner:
- une perte d’appétit, phénomène d’anorexie ou boulémie ;
- une tendance à se ronger les ongles ;
- l'apparition d’un cercle vicieux (Je suis stressé, je pense à mon stress, je stresse davantage…) ;
- des problèmes de concentration, démotivation, fatigues ;
- une augmentation de la consommation de cigarettes pour les fumeurs ;
- une augmentation des crises d’asthme pour les personnes asthmatiques ;
- des problèmes au niveau de la respiration, du ventre : spasmophilie, ulcères… ;
- de graves troubles de santé, au niveau cardiaque et artériel par exemple ;
- précipitation (liée à la conviction d’être en retard et de ne pas avoir le temps de faire ce que l’on avait à faire) ;
- de l'agressivité ;
- un repli et évitement (tendance à se désinvestir et à prendre de la distance) ;
- des suicides.

B) Sur un plan professionnel

Il peut entraîner:
- une augmentation de l’absentéisme et du turn over ;
- une augmentation des conflits ;
- des difficultés pour remplacer le personnel ou recruter de nouveaux employés ;
- des accidents du travail ;
- une démotivation, une baisse de créativité ;
- une dégradation de la productivité, une augmentation des rebuts ou des malfaçons ;
- une dégradation du climat social, une mauvaise ambiance de travail ;
- des atteintes à l’image de l’entreprise ;
- des suicides.

C) Autres conséquences

Au niveau économique, il y a un développement de la publicité pour les produits antidépresseurs (Sédatif PC). Les publicitaires sont à l’écoute de la société. Le consommateur semble prêt à acheter tous ce qui pourrait calmer son stress. La publicité utilise le stress comme un argument de vente et elle contribue à l’alimenter. On peut noter également le développement de nouveaux métiers comme psychothérapeute (personne qui fait uniquement appel à des moyens psychologiques afin de traiter les troubles psychiques et somatiques).
IV/ Comment trouver l’équilibre ?

De nombreux chercheurs se sont interrogés sur cette question. Aujourd'hui, plusieurs solutions peuvent être envisagées afin de diminuer son stress:

- relativiser dans toutes les situations.

- avoir une alimentation équilibrée. De nos jours, nous pouvons constater que de mauvaises habitudes alimentaires peuvent accentuer le stress. Il est donc primordial de surveiller son hygiène de vie.

- se fixer des objectifs quotidiens réalisables. L’individu doit être réaliste par rapport à ce qu’il est en mesure d'accomplir dans une journée. Il doit établir ses priorités pour le lendemain.

- agir autrement (imaginer un plan d’action autre que celui que l’on a l’habitude d’utiliser).

- s’étirer, respirer et méditer. Par des mouvements souples et des respirations profondes, le yoga, le pilates et le tai chi réussissent à calmer le stress. De bonnes respirations profondes et la méditation en soi aide à trouver  « la paix intérieure ».

- rire, partager des moments avec autrui. Une foule d’études ont montré que le rire chassait la tension.

- ne pas paniquer, ne pas être focaliser sur le stress.

- ne pas négliger le temps de sommeil.

- s’accorder des instants de détente, des vacances. Pourquoi ne pas changer de décor, partir en vacances même pour une courte période ? L’individu pourrait revenir plus motivé, frais et productif.

- pratiquer un sport. Tout programme d’exercice régulier arrive à réduire les impressions globales de stress.

- écouter de la musique. En effet de nombreuses études ont montré que la musique accroît la relaxation et le calme.

- cerner aux mieux ses problèmes afin de trouver les solutions appropriées.

- parler de ses problèmes avec des personnes de confiance afin qu’elles puissent nous encourager et nous permettre de faire face aux difficultés.

- revenir à l’essentiel. L’individu doit agir de façon proactive en faisant ce qu’il est sûr de devoir faire.

- briser l'habitude du « travail sans arrêt ». Prendre des pauses pendant la journée, même 10 minutes toutes les 2 heures. Ainsi l’individu pourra augmenter sa productivité et accomplir plus de tâches. Il peut être bénéfique de s’étirer au bureau, pratiquer un exercice de respiration pour « recharger ses batteries ».
- apprendre à dire « non ». L’individu ne doit pas hésiter à refuser certaines choses, même s’il se sent coupable ou qu’il ressent un faux sentiment d'obligation, et ce, même au travail (par exemple, dire « non » lorsqu'un collègue demande de l'aide et que l’individu n’a tout simplement pas le temps).
- établir ses limites. Il faut considérer le travail et la maison comme deux entités distinctes. En effet il est important de s’accorder du temps juste pour soi. (Par exemple, lorsque l’individu est à la maison, il doit adopter une mentalité « d'interdiction de travailler »).
- évaluer les options possibles. L’individu peut s’informer auprès de son employeur ou du service des ressources humaines, si des services visant à favoriser la conciliation entre le travail et famille existent. Les programmes d'aides aux employés, les heures de travail souples, le télétravail ou la semaine de travail comprimée sont quelques options qui pourraient lui être d'un grand secours.

CONCLUSION

Dans l'entreprise, le stress est devenu un enjeu majeur revendiqué par les partenaires sociaux. Il touche de plus en plus de salariés et suscite par ses différents aspects l’inquiétude des employeurs. Pour l’employeur, un salarié stressé représente une baisse de productivité mais pour le salarié c’est bien que ça : Anxiété, irritation, démotivation et absentéisme sont les conséquences les plus courantes.

Qu’il provienne de facteurs personnels ou professionnels, le stress nécessite un travail sur soi pour prendre conscience de ce qui nous perturbe ou nous handicap dans certaines situations. L'individu doit apprendre à gérer son stress et trouver le meilleur équilibre possible entre sa vie personnelle et sa vie professionnelle.

L’intensité de stress et les techniques contre le stress varient selon les cultures. La population dans les grandes villes japonaises par exemple est fortement soumise au stress, mais les moyens techniques sont adaptés pour y faire face.

« Ne laissez plus le stress gâcher votre vie, donnez-vous les moyens de vivre mieux! »

BIBLIOGRAPHIE

Livres :

- « Evitez le stress de vos salariés » de Bernard MERCK, Pierre-Eric SUTTER, Stéphanie BAGGIO, Eglantine LOYER et Hubert LANDIER ;

- « Du stress au bien-être et à la performance » de Barbara ZABLOCKI ;

- « Manager son temps et son énergie, l’organisation du temps en équipe » de Marie-Josée COUCHAERE ;

- « Faire face aux stress de la vie quotidienne » de Dominique CHALVIN ;

- « Comment devenir un bon stressé ? » d’Eric ALBERT.

Sites Internet :

- La tribune Management, 17/11/2009, Isabelle Mathieu ;

- Institut national de recherche et de sécurité (INRS).