

LES CONDITIONS DE TRAVAIL : LE STRESS DANS LES ORGANISATIONS

PROGRAMME

3. Les conditions de travail 3.1. Enjeux	Les conditions de travail influencent fortement la santé et la motivation des hommes au travail ainsi que leurs performances professionnelles et leur qualité de vie. Leur amélioration constitue un avantage social mais également économique.	<ul style="list-style-type: none"> • Conditions de travail : - physiques et environnementales ; - organisationnelles ; - sociales ; - psychologiques.
--	---	--

Introduction

I. DEFINITION, NOTIONS VOISINES & OBSERVATIONS CHIFFREES

1°) Définition et notions voisines

2°) Observations chiffrées

II. LES FACTEURS DU STRESS

1°) Des facteurs de stress professionnels

2°) Des caractéristiques individuelles « aggravantes »

III. LES EFFETS DU STRESS

1°) Des effets sur l'individu

2°) Des effets sur l'organisation

IV. REGLEMENTATION & PREVENTION

1°) La réglementation

2°) La prévention

Conclusion

LE STRESS DANS LES ORGANISATIONS

Le stress professionnel (ou burn out en anglais) apparaît depuis une dizaine d'années comme l'un des nouveaux risques majeurs auquel les organisations vont devoir et doivent déjà faire face.

Depuis plusieurs décennies, les pays anglo-saxons et de l'Europe du Nord se sont préoccupés du stress au travail. La France est, par contre, restée longtemps silencieuse sur cette question. Mais, depuis les années 90, plusieurs enquêtes étudient l'influence des conditions de travail sur la santé mentale, illustrant la prise en compte de cette thématique. Le dernier texte en référence est la loi de modernisation sociale qui a introduit notamment dans le code civil de nouveaux articles concernant le harcèlement moral ou la responsabilité de l'employeur vis-à-vis de la sauvegarde de la santé physique mais également morale de ses salariés.

I. DEFINITION, NOTIONS VOISINES & OBSERVATIONS CHIFFREES

1°) Définition et notions voisines

a) Définition

D'après l'Agence Européenne pour la Sécurité et la Santé au travail , **le stress "survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face.** Bien que le processus d'évaluation des contraintes et des ressources soit d'ordre psychologique, **les effets du stress ne sont pas uniquement de nature psychologique. Il affecte également la santé physique, le bien-être et la productivité."**

Le terme de stress a été introduit pour la première fois par **Hans Selye** (1907-1982), médecin-endocrinologue autrichien. Pour Selye, le stress est une « réponse non spécifique de l'organisme face à une demande ». Tout au long de notre vie, nous mémorisons les situations stressantes (*comme par exemple la confrontation à une désapprobation majeure d'un supérieur hiérarchique*) mais également les réactions biologiques qu'elles ont engendrées. Face à une situation que nous associons à une expérience passée, nous répondons, sur le plan biologique, par une stimulation hormonale d'une intensité et d'une durée influencées par celle précédemment mémorisée.

Face à un stimulus stressant, **l'organisme réagit en trois phases** : c'est ce que l'on nomme le **Syndrome Général d'Adaptation ou S.G.A.**

Phase 1 : Réaction d'alarme

Dès la confrontation à la situation évaluée comme stressante, des hormones sont libérées par l'organisme : **les catécholamines** (adrénaline à 80% et noradrénaline à 20%). Ces hormones ont pour effet d'augmenter la fréquence cardiaque, la tension artérielle, les niveaux de vigilance, la température corporelle et de provoquer une vasodilatation des vaisseaux des muscles. Le but est de préparer l'organisme au "combat ou à la fuite".

Phase 2 : Résistance

Si la situation stressante persiste, l'organisme entre en phase de résistance. L'axe corticotrope est activé préparant ainsi l'organisme aux dépenses énergétiques que nécessitera la réponse au stress. De nouvelles hormones, **les glucocorticoïdes** sont sécrétées : elles **augmentent le taux de sucre dans le sang pour apporter l'énergie nécessaire** aux muscles, au cœur et au cerveau, en y maintenant un apport constant en glucose. Les glucocorticoïdes ont la particularité de pouvoir freiner leur propre sécrétion par rétroaction : la quantité libérée dans le sang est détectée par des récepteurs du système nerveux central qui adaptent la sécrétion. Il s'agit là d'un système autorégulé.

Phase 3 : Épuisement

Si la situation stressante se prolonge encore ou s'intensifie, les capacités de l'organisme peuvent être débordées. L'organisme entre dans une phase d'épuisement caractérisée par une hyperstimulation de l'axe corticotrope : la

boucle rétroactive évoquée précédemment devient inefficace, les récepteurs du système nerveux central deviennent moins sensibles aux glucocorticoïdes lesquels augmentent constamment dans la circulation. **L'organisme est alors submergé d'hormones activatrices pouvant nuire à la santé.**

b) Notions voisines

Il existe souvent une confusion entre **la pression (ou le défi)** et le stress, confusion qui est parfois entretenue pour excuser de mauvaises pratiques de gestion.

Il faut pourtant bien distinguer ces deux notions qui ont des effets totalement opposés sur le salarié.

La pression au travail est inévitable compte tenu des exigences du contexte professionnel. Une pression perçue comme acceptable par un individu peut même contribuer à entretenir son dynamisme, sa motivation, sa capacité de travail et d'apprentissage, en fonction des ressources disponibles et de ces caractéristiques personnelles.

C'est uniquement lorsque cette pression dépasse les capacités d'un individu qu'il ressent alors le stress.

2°) Observations chiffrées

D'après la troisième enquête européenne sur les conditions de travail (2000), **28 % des salariés européens déclarent que leur travail est source de stress.**

Plus d'un travailleur sur deux travaille dans l'urgence et avec un rythme de plus en plus soutenu ; plus d'un sur trois dit appliquer strictement les consignes ou reçoit des ordres contradictoires. Pour un travailleur sur trois également, les relations dans le travail sont source fréquente de tensions.

Enfin, les erreurs commises sont de plus en plus souvent perçues comme des sources importantes de stress.

Une enquête réalisée par le journal du management en novembre 2006 sur 1653 personnes (<http://www.journaldunet.com/management/diaporama/enquete-stress/synthese.shtml>) nous révèle les résultats suivants : 78% des personnes interrogées estiment être sous pression. 6,2 / 10, c'est la note moyenne qu'ont attribuée les répondants à leur niveau de stress. Enfin, 62% pensent que la DRH ou les représentants du personnel sont impuissants face à ce problème.

Ces différentes sources nous montrent donc l'importance du stress en termes de chiffres. Mais le problème qui se pose après un tel constat est celui de prendre en compte sérieusement ces données en maîtrisant ce phénomène et donc en connaissant ses causes.

II. LES FACTEURS DU STRESS

Les facteurs de stress sont des facteurs liés au contexte professionnel. Il faut cependant bien garder à l'esprit le fait qu'une personne va réagir d'une manière bien précise et surtout qu'elle va le faire d'une façon différente par rapport à une autre. Ces caractéristiques individuelles correspondent à des fragilités, des expériences antérieures, des traits de personnalité...

1°) Des facteurs de stress professionnels

❖ Facteurs liés à la tâche, c'est-à-dire au contenu même du travail à effectuer

⇒ Fortes exigences quantitatives (*charge de travail, rendement, pression temporelle, masse d'informations à traiter, ...*)

- ⇒ Fortes exigences qualitatives (*précision, qualité, vigilance, ...*)
- ⇒ Caractéristiques de la tâche (*monotonie, absence d'autonomie, répétition, fragmentation, ...*)
- ⇒ Risques inhérents à l'exécution même de la tâche (*ex : erreur médicale fatale du chirurgien*)

❖ **Facteurs liés à l'organisation du travail**

- ⇒ Absence de contrôle sur la répartition et 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 ?*)
- ⇒ Inadaptation des horaires de travail aux rythmes biologiques, à la vie sociale et familiale
- ⇒ Nouveaux modes d'organisation (*flux tendu, polyvalence, ...*)
- ⇒ Instabilité des contrats de travail (*contrat précaire, sous-traitance, ...*)

❖ **Facteurs psychosociaux (liés aux relations de travail)**

- ⇒ Manque d'aide de la part des collègues et/ou des supérieurs hiérarchiques
- ⇒ Management peu participatif, autoritaire, déficient, ...
- ⇒ Absence de reconnaissance du travail accompli

❖ **Facteurs liés à l'environnement physique et technique**

- ⇒ Nuisances physiques au poste de travail (bruit, chaleur, humidité, ...)
- ⇒ Mauvaise conception des lieux et/ou postes de travail (manque d'espace, éclairage, ...)

❖ **Facteurs liés à l'environnement socio-économique de l'entreprise**

- ⇒ Surenchère à la compétitivité sur le plan national ou international
- ⇒ Mauvaise santé économique de l'entreprise ou incertitude sur son avenir. (**annexe N° 1**)

Cette liste de facteurs ne peut suffire à elle-seule pour expliquer l'ensemble des situations de stress observées. Parfois, ces facteurs se combinent entre eux, chacun pouvant, tour à tour, peser plus lourdement.

Plusieurs modèles de stress ont ainsi été proposés pour intégrer cette complexité. Les quatre modèles les plus utilisés dans le domaine de la recherche sont les suivants :

- le modèle de Karasek [demande psychologique/ latitude décisionnelle]
- le modèle "P-E fit"
- le modèle du déséquilibre efforts/récompenses de Siegrist
- le modèle transactionnel du stress

→ Voir ces modèles en annexe N° 2

2°) Des caractéristiques individuelles « aggravantes »

De nombreuses études ont été réalisées sur l'impact des facteurs de personnalité dans la survenue de l'état de stress. Certains facteurs personnels ont été remis en cause, soit parce qu'ils se sont révélés mal définis ou mal évalués, soit parce que leur relation avec l'état de stress n'est pas stabilisée.

Il a notamment été rapporté que les personnalités dites de "type A", caractérisées par une extrême compétitivité, un grand désir de réussite, et une fréquente agressivité et impatience, étaient plus exposées au stress professionnel et plus fréquemment victimes de problèmes de santé. Toutefois, les études récentes n'ont pas confirmé ces résultats.

Parmi les facteurs de personnalité qui semblent effectivement jouer un rôle dans la survenue du stress, on peut à l'heure actuelle citer **l'instabilité émotionnelle** (ou névrosisme). Elle réfère à un état chronique d'irritabilité et de prédisposition à la détresse psychologique. Elle correspond également à une prédisposition à percevoir et à ressentir la réalité comme menaçante, problématique et pénible. Elle est de ce fait un facteur fragilisant, qui rend la personne plus vulnérable, moins "armée" face aux événements négatifs de la vie professionnelle, quel que soit leur degré de gravité : soucis quotidiens, imprévus, agressions, événement dramatique ...

III. LES EFFETS DU STRESS

1°) Les effets sur l'individu

Le stress engendre chez un individu une multitude de conséquences négatives qui vont de la simple irritation à de véritables troubles psychiques et des problèmes de santé graves.

Voici une liste non exhaustive d'éléments observables :

- Irritabilité
- Déprime
- Anxiété
- Fatigue
- Troubles du sommeil
- Perte de concentration
- Impossibilité de se relaxer
- Difficultés à réfléchir de manière logique
- Difficultés à prendre des décisions
- Apprécier de moins en moins son travail
- Être démotivé et se sentir moins impliqué
- Troubles physiques (cardiaques, digestifs, tension, migraines...)
- Etc....

2°) Les effets sur l'organisation

Si un individu clé de l'entreprise ou si plusieurs individus à la fois sont touchés par le stress, c'est l'organisation toute entière qui va en ressentir les effets négatifs.

Dans un marché de plus en plus concurrentiel où la performance de l'individu et de l'organisation sont activement suivies, on entraperçoit aisément le résultat final si ce mal n'est pas rapidement pris en compte.

Dans ce cas également, une liste d'effets négatifs peut être dressée :

- Absentéisme
- Taux de rotation élevé
- Productivité en baisse
- Hausse du taux d'accidents
- Augmentation des plaintes des clients
- Mauvaise image de l'entreprise
- Etc....

IV. REGLEMENTATION & PREVENTION

1°) La réglementation

Depuis 1991, en application de la directive-cadre européenne 89/391, **la loi définit une obligation générale de sécurité qui incombe au chef d'établissement** (article L.230-2 du Code du travail). Cette obligation générale repose sur une approche globale de la prévention des risques professionnels. A l'inverse de l'approche réglementaire qui avait prévalu avant les années 1990, il ne s'agit plus de rechercher la conformité à des obligations précises mais d'obtenir le résultat attendu (garantir la sécurité et la santé physique et mentale des salariés).

En France, il n'existe pas de réglementation spécifique à la prévention du stress au travail. Toutefois, sur la base de l'approche globale de la prévention des risques professionnels qui prévaut depuis 1991, l'absence de réglementation particulière relative à un risque spécifique n'induit pas un droit à l'inaction.

Pour organiser la prévention du stress en entreprise, **le chef d'entreprise peut donc s'appuyer sur les principes généraux de prévention** qui peuvent guider son action quels que soient les risques. Parmi ces principes (article L.230-2 du Code du travail), figurent notamment la nécessité :

→ **d'adapter le travail à l'homme**, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail, ainsi que le choix des équipements de travail et méthodes de travail et de production, en vue notamment de limiter le travail monotone et le travail cadencé et de réduire les effets de ceux-ci sur l'homme.

→ **de planifier la prévention** en y intégrant dans un ensemble cohérent la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants, notamment en ce qui concerne les risques liés au harcèlement moral, tel qu'il est défini à l'article L.122-49.

Au delà de ces dispositions générales, **la prévention du stress au travail pourra également s'appuyer sur des réglementations particulières visant la prévention de certains risques susceptibles de constituer des sources de stress.** C'est notamment le cas de :

- ⇒ de la **prévention des risques dus au bruit** (articles R.232-8 et suivants)
- ⇒ de la **prévention des risques liés au travail sur écran** (décret 91-451)

- ⇒ de **dispositions réglementaires relatives à certains modes d'organisation du travail**, dispositions destinées à en limiter les effets pour les salariés (*le travail de nuit* – articles L.213-1 à L.213-10 et R.213-1 à R.213-3 ; *le travail en équipe de suppléance* – article L.221-5-1 ; *le travail posté* – articles L.231-3-3 et R.212-3).
- ⇒ de **dispositions relatives aux relations de travail** (*principe de non-discriminations* – article L.122-45 ; *non-discrimination syndicale* – article L.412-2 ; *interdiction du harcèlement moral et obligation de le prévenir* – articles L.122-49 et L.122-51).

En dehors des dispositions générales et des réglementations particulières, une autre voie d'action a été explorée. Il s'agit de l'accord cadre européen sur le stress au travail, signé par les partenaires sociaux le 08 octobre 2004. Cet accord attire l'attention sur les risques liés au stress et sur les mesures susceptibles d'être mises en œuvre pour prévenir ces risques. Cet accord engage contractuellement les partenaires mais ne crée aucune obligation réglementaire nouvelle.

2°) La prévention

La prévention du stress s'inscrit dans la démarche globale de prévention des risques professionnels (articles L. 230-2 et R 230-1 du code du travail). Voir le chapitre "les aspects législatifs et réglementaires

La prévention du stress au travail utilise des méthodes adaptables aux différentes situations des entreprises. Il n'existe pas de "solutions prêtes à l'emploi". Les actions à mettre en œuvre dépendent de l'évaluation préalable de chaque situation.

La prévention du stress nécessite le concours des acteurs de la prévention des risques professionnels, internes et externes à l'entreprise (chef d'entreprise, CHSCT, infirmière du travail, ingénieur de sécurité, médecin du travail, agents de la CRAM, inspecteur du travail, ...).

a) des conditions pré requises

Afin de combattre ce risque à la source et pouvoir observer des effets de prévention durables, une démarche de prévention du stress au travail peut être mise en œuvre dans une entreprise ou un établissement **à partir du moment où un ensemble de conditions vont être réunies** :

- ⇒ l'entreprise (la direction, le CHSCT, ...) doit s'engager dans une **démarche complète inscrite dans le long terme**, afin d'éviter des diagnostics sans suite.
- ⇒ il est nécessaire que préexiste dans l'entreprise ou l'établissement **une culture en santé et sécurité au travail**.
- ⇒ **les acteurs de l'entreprise doivent être prêts à remettre en cause leurs modes organisationnels** si ceux-ci sont sources de stress.
- ⇒ une démarche de prévention du stress au travail ne peut être efficace que si **l'ensemble du personnel** est informé et impliqué.
- ⇒ une démarche de prévention du stress au travail nécessite la création d'un **groupe projet**, d'une cellule de travail ou de veille dédié(e) à ce risque.
- ⇒ pour certaines étapes, **le recours à des compétences externes** pourra être nécessaire.

b) Les différentes approches de prévention du stress

❖ **Combattre le risque à la source**

En application des principes généraux de prévention, prévenir l'état de stress, c'est d'abord et avant tout promouvoir au sein des entreprises des modes d'organisation qui ne soient pas nuisibles à la santé physique et mentale des salariés. C'est, autrement dit, "combattre le risque à la source".

Les actions de prévention du stress au travail "à la source" concernent l'organisation, les conditions de travail, les relations sociales de travail, le poste de travail, etc. Il n'est pas possible de dresser une liste complète et exhaustive de ce type de mesures. Elles seront en effet déterminées au cas par cas, par les résultats d'un diagnostic préalable. Néanmoins, les publications rapportent des orientations préventives dont un aperçu est donné dans l'encadré ci-dessous.

Quelques exemples d'actions possibles :

- Adapter le travail demandé aux capacités et aux ressources des employés (en tenant compte de leur âge, par exemple)
- Organiser le travail pour le rendre stimulant et donner l'opportunité au personnel d'utiliser ses compétences
- Définir clairement les rôles et les responsabilités de chacun
- Donner la possibilité aux employés de participer aux décisions et aux actions de changements qui affecteront leur travail
- Améliorer les communications et réduire les incertitudes, par exemple en ce qui concerne les plans de carrière
- Permettre l'opportunité d'interactions sociales entre tous les acteurs de l'entreprise

La prévention du stress au travail orientée vers l'amélioration de l'organisation et des conditions de travail a des effets durables, contrairement aux actions centrées sur le renforcement des résistances de l'individu.

En effet, il existe d'autres approches pour lutter contre le stress au travail, proposées dans la littérature et mises en pratique dans les entreprises. Elles visent soit à stimuler la résistance des salariés au stress, soit à éviter que l'état de santé des personnes déjà en souffrance ne se détériore dramatiquement.

✱ Renforcer la résistance au stress des salariés

Dans les pratiques d'intervention en entreprise centrées sur le renforcement de la résistance au stress, **on peut distinguer deux types de méthodes :**

- Des techniques de développement personnel
- Des formations spécifiques pour gérer des relations avec le public.

Les techniques de développement personnel associent souvent des techniques de relaxation et de réévaluation cognitive, inspirées de la psychothérapie cognitive et comportementale. La réévaluation cognitive vise à réduire l'état de stress d'une personne (et donc les émotions et les comportements qui lui sont associés) par une modification de ses

perceptions sur sa propre situation de travail. En faisant évoluer la perception qu'elle a de ses contraintes de travail, son état de stress diminuera.

Les formations à la gestion des conflits ou à la détection précoce des agresseurs, proposés aux salariés en contact direct avec un public parfois hostile, visent aussi à renforcer la résistance des salariés à des situations de travail potentiellement stressantes pour eux.

Ces techniques de développement personnel et les formations à la gestion des conflits **sont efficaces pour les professionnels particulièrement exposés à des situations de tension** (exemple : contact direct et permanent avec le public ; métiers de la santé ou du travail social au contact de la mort et de la maladie). Elles fournissent rapidement aux professionnels des "armes" pour lutter contre leur stress. Leur mise en place s'intègre en général au plan de formation de l'entreprise, ce qui est simple, flexible, peu coûteux, et non perturbant pour l'organisation.

En revanche, ces actions ne s'attaquent pas aux sources du problème, et **leurs effets bénéfiques pourtant réels ne se maintiennent pas dans le temps**. A moins de les associer à des actions plus en amont ... (cf. le chapitre "combattre le risque à la source").

✱ **Prendre en charge les salariés en souffrance**

Éviter que l'état de santé des personnes en souffrance ne se détériore davantage est une réponse d'urgence. Il s'agit de prendre en charge d'un point de vue médical et/ou psychologique des personnes qui souffrent déjà de problèmes de santé dus au stress et qui ne sont plus en mesure de faire face aux contraintes imposées par leur travail. **Indispensable et premier dans certains cas, ce type de réponse est loin d'être suffisant. Il doit déboucher sur une réflexion concernant les sources de stress** : pourquoi telle personne en est-elle arrivée là ? Son état s'explique-t-il seulement par une fragilité personnelle ? D'autres personnes de son entourage professionnel présentent-elles les mêmes difficultés, même moins exacerbées ? Peut-on établir un lien entre ces difficultés et les conditions de travail ? Etc.

ANNEXES

ANNEXE N° 1 : Un cocktail détonnant :

Humiliations + Impuissance + Manque de perspective + Absence de dialogue et d'interlocuteur sur fond de manque de qualification : le cumul fabrique un cocktail détonnant...

A lire sur : http://www.doctissimo.fr/html/psychologie/mag_2003/mag0131/dossier/ps_6435_suicide_travail_02.htm

RENAULT

Troisième suicide au technocentre de Guyancourt

NOUVELOBS.COM | 20.02.2007

Après deux suicides en octobre et janvier derniers, une enquête est en cours sur le décès vendredi d'un employé de Renault retrouvé mort à son domicile, un ceinturon autour du cou.

A lire sur :

http://tempsreel.nouvelobs.com/actualites/social/20070220.OBS3370/troisieme_suicideau_technocentre_de_guyancourt.html

ANNEXE N°2 : Les modèles de stress :

LE MODELE DE KARASEK

L'intérêt de ce modèle est de proposer une explication du stress au travail, en croisant deux types de facteurs de stress :

La demande psychologique, associée aux contraintes liées à l'exécution de la tâche (quantité, complexité, contraintes de temps, etc.)

La latitude décisionnelle, qui recouvre d'une part le contrôle que l'on a sur son travail, c'est-à-dire la plus ou moins grande autonomie dont on dispose dans l'organisation des tâches et la participation aux décisions, **et d'autre part l'utilisation de ses compétences** : possibilité d'utiliser ses qualifications, capacité à développer de nouvelles compétences.

Le croisement de ces deux caractéristiques permet de définir quatre types de situations de travail

LE MODELE DE « P-E fit »

Le modèle "P-E fit" (Person-Environment Fit) signifie littéralement le modèle de l'ajustement (ou adéquation) entre la personne et son environnement. Il est également d'origine nord-américaine, et date de la fin des années 70, début des années 80. Il est surtout utilisé dans le domaine de la recherche en psychologie sur le stress au travail. Dans ce modèle, **l'état de stress est expliqué comme le résultat d'une absence d'adéquation entre environnements de travail** (variant dans leurs exigences et leurs récompenses) **et les personnes** (variant dans leurs attentes et leurs aptitudes).

LE MODELE DE SIEGRIST (Effort / Récompense)

Ce modèle, développé par l'équipe de Siegrist en Allemagne, à partir de 1986, est basé sur le modèle précédent ("P-E fit"). Comme le modèle de Karasek, il est souvent utilisé dans les études épidémiologiques du stress au travail. Selon le modèle de Siegrist, **l'état de stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre les efforts qu'une personne consent à fournir dans son travail et les récompenses qu'elle en reçoit en retour.**

Dans ce modèle, **deux types d'efforts sont considérés :**

Les efforts extrinsèques correspondent aux exigences psychologiques développées dans le modèle de Karasek (contraintes de temps, interruptions, responsabilités, heures supplémentaires, charge physique, augmentation de la demande).

Les efforts intrinsèques représentent des facettes de la personnalité (besoin d'approbation, compétitivité et hostilité latente, impatience et irritabilité disproportionnées, incapacité à s'éloigner du travail)

Les récompenses peuvent être de trois sortes : les gains monétaires (salaires, primes, etc.), l'estime reçue

de la part des collègues et des supérieurs et le degré de contrôle sur son statut professionnel (perspectives de promotion, sécurité de l'emploi, ...).

LE MODELE DE LAZARUS & FOLKMAN

Un consensus existe sur le fait que **le stress implique nécessairement un sujet actif**, qui réagit, en fonction de sa subjectivité, face à son environnement (de travail) et aux événements majeurs et quotidiens de sa vie professionnelle. **La personne ressent du stress lorsqu'elle perçoit un déséquilibre entre les contraintes imposées par son environnement et ses ressources pour y faire face.**

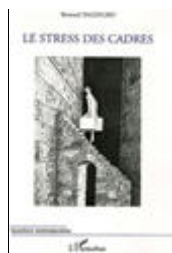
Le modèle transactionnel (également nord-américain) proposé par Lazarus et Folkman (à partir de 1984) **met l'accent sur les processus d'évaluation de la situation, c'est-à-dire sur l'activité mentale (cognitive) de la personne en situation de stress.** Il est utilisé dans le domaine de la recherche en psychologie sur le stress au travail. Cette activité cognitive est schématisée et commentée ci-dessous.

Face à une situation qui lui pose problème, **la personne évalue d'abord l'enjeu de la situation** : représente-t-elle une perte, une menace, un défi ? **Il s'agit du stress perçu** (ou évaluation primaire). **Elle évalue ensuite les ressources dont elle dispose** pour agir, répondre et éventuellement intervenir sur la situation qui lui pose problème. **Il s'agit du contrôle perçu** (ou évaluation secondaire). Enfin, **cette appréciation personnelle de l'enjeu et des ressources permet à la personne d'orienter ses réponses face à cette situation de stress. On parle alors de stratégies d'adaptation ou d'ajustement au stress**

BIBLIOGRAPHIE :

DOSSIER DE LA REVUE REBONDIR SUR LE STRESS AU TRAVAIL JANVIER 2001

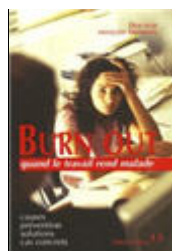
DOSSIER DE COURRIER CADRES DU 02/02/2001 LE STRESS, VOTRE MEILLEUR ENNEMI



Le stress des cadres

(Bernard Salengro, L'Harmattan)

Cet ouvrage montre que les cadres, loin d'être privilégiés en termes de stress, sont les premières victimes. Bernard Salengro, médecin du travail et responsable santé au travail à la CFE-CGC, fait l'état des lieux de la santé psychique des cadres au travail et cherche à trouver comment y remédier.



Le burn out : quand le travail rend malade

(François Baumann, Éditions Josette Lyon)

Signes avant-coureurs, situations à risques, symptômes, outils de protection, cet ouvrage fait le point sur le syndrome peu connu et très dangereux qu'est le burn out. Lutter contre le stress devient indispensable pour se préserver de l'épuisement émotionnel et de l'invalidation qui s'ensuit.



Le stress au travail

(Patrick Légeron - Éditions Odile Jacob)

Un état des lieux complet sur ce qu'est le stress en entreprise, comment il se détecte, comment il s'élabore et ses risques, notamment sur le plan somatique. Deux solutions pour contrôler le stress : savoir se relaxer et s'affirmer. L'ouvrage aborde également le rôle de l'entreprise dans la lutte du stress, dont les conséquences sont loin d'être négligeables.



Le stress, cet ami caché

(Patrick Bouvard - Éditions d'Organisation)

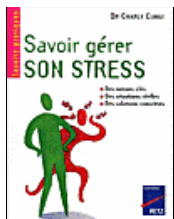
Le stress ne représente pas seulement une menace dans le cadre professionnel : il peut être un allié, un tremplin. Ce guide, qui tente de cerner les ressorts positifs du stress, propose notamment une méthodologie d'appréciation et de suivi du niveau de stress.



Apprivoisez votre stress

(Dominique Hoareau - Éditions d'Organisation)

A partir d'exemples précis, cet ouvrage décortique les mécanismes du stress et ses influences dans l'univers professionnel. Le livre propose également une panoplie de stratégies pour mieux gérer le stress et des bilans personnels d'auto-évaluation.



Savoir gérer son stress

(Charly Cungi - Éditions Retz)

Un guide très concret qui tente d'aborder des problèmes aussi vastes que la maîtrise des émotions, les façons de "positiver" et la gestion du temps. De quoi améliorer son hygiène de vie, notamment au travail, en se fixant des objectifs réalistes.

LIENS INTERNET :

✿ **Le journal du Management : Le stress au travail**

🖱 <http://www.journaldunet.com/management/dossiers/031113stress/index.shtml>

✿ **Le journal du Management : Le stress positif et le stress négatif**

🖱 <http://www.journaldunet.com/management/dossiers/031113stress/lead.shtml>

✿ **Le journal du Management : Managers sous tension**

🖱 <http://www.journaldunet.com/management/dossiers/031113stress/lead.shtml>

✿ **Le journal du Management : Heureux et zen au travail : je gère mon stress**

🖱 <http://www.journaldunet.com/management/dossiers/050998zen/stress.shtml>

✿ **Le journal du Management : Heureux et zen au travail : je gère mon stress**

🖱 <http://www.journaldunet.com/management/dossiers/050998zen/stress.shtml>

✿ **Quand organisation du travail rime avec santé psychologique (doc PDF)**

🖱 <http://www.asstsas.qc.ca/documentation/op/op282012.pdf>

✿ **Qu'est ce que le stress au travail (doc PDF)**

🖱 <http://www.google.fr/search?hl=fr&q=pwh3f.pdf&meta=>

✿ **Le stress au travail : site de l'INRS**

🖱 [http://www.inrs.fr/inrs-pub/inrs01.nsf/IntranetObject-accesParReference/Dossier%20Stress/\\$File/Visu.html](http://www.inrs.fr/inrs-pub/inrs01.nsf/IntranetObject-accesParReference/Dossier%20Stress/$File/Visu.html)

✿ **Le stress au travail : test en ligne**

🖱 http://www.emploi-ingenieur.stepstone.be/content/be/bfr/B2C_Article_Faites_le_test_du_stress.cfm