

» 8 Des solutions superficielles au stress au travail

8.1

Travail à faire

1. Expliquez : harcèlement moral, déséquilibre entre vie professionnelle et vie privée, modèle paternaliste.
2. Pourquoi l'auteur de l'article affirme-t-il que « l'anxiété monte au travail » ?
3. Est-il possible de supprimer le stress au travail ?

» Annexe

DOCUMENT

Comment réduire le stress au travail ? La problématique devient cruciale pour les entreprises : cette forme d'anxiété représenterait, en termes d'absentéisme et de baisse de la productivité, l'équivalent de 2 % à 3 % de la richesse nationale chaque année, selon certaines études. Un Français sur deux serait stressé. Pis, ce mal aurait des conséquences néfastes sur la santé, affectant « 20 % de nos compatriotes », observe Patrick Légeron, psychiatre à l'hôpital Sainte-Anne à Paris et qui dirige un cabinet de conseil aux entreprises en matière de stress.

L'anxiété monte au travail. Elle est la conséquence d'abord de la course à la performance, à la qualité totale. « Jusqu'à récemment imposées aux seuls cadres, ces exigences pèsent désormais sur l'ensemble des salariés », constate M. Légeron. Sans compter que les incertitudes liées aux changements économiques menacent désormais aussi la qualité de vie. « Le management français n'a pas assez pris en compte la valorisation individuelle, juge M. Légeron. Du coup, le salarié a parfois le sentiment que l'effort qu'il fournit n'est pas payé de retour. » Ces frustrations sont sources de stress, de même que la dégradation des relations entre les individus. « En interne, cela peut prendre la forme de harcèlement moral, analyse M. Légeron. On assiste aussi à une montée des incivilités de la part des clients. »

Si les facteurs de stress sont nombreux, la plupart des entreprises restent muettes sur les moyens qu'elles mettent en œuvre pour le réduire. Et, lorsqu'elles en parlent, les solutions peuvent apparaître folkloriques ou superficielles.

Des sociétés proposent ainsi de soigner les manifestations du stress grâce à des séances de massage au travail ou des cours de relaxation. D'autres équiper leurs salariés de sièges pouvant basculer à l'horizontale, ce qui leur permet de faire une sieste de quelques minutes. Un gadget dans la plupart des cas, car une majorité d'employés travaillent dans des « open spaces », ce qui rend difficile tout repos. Pour permettre à leurs salariés de se « déstresser », quelques entreprises conçoivent désormais des espaces détente autour de la machine à café. Mais elles sont encore rares. Plus traditionnellement, les grands groupes ont ouvert des salles de sport, voire des piscines, à l'intérieur de leurs locaux. Avec des succès divers : « Certains salariés refusent de se montrer en slip de bain devant leurs collègues », raconte Odile Duchêne, responsable d'Actinéo, un organisme qui observe les conditions de vie au bureau.

« L'un des grands facteurs de stress, c'est le déséquilibre entre vie professionnelle et vie privée », relève M. Légeron. Pour y répondre, la mode est de proposer aux salariés des services de conciergerie qui permettent de les décharger de certaines tâches domestiques : aller à leur place chercher le linge au pressing, faire les courses, s'occuper de la garde des enfants lorsqu'une réunion s'éternise... « Mais

attention, prévient M. Légeron, en entrant dans la sphère privée, la société risque de tomber dans un modèle paternaliste. »

Un danger auquel on est particulièrement attentif chez Michelin, qui fut accusé pendant longtemps d'être un modèle du genre. « Les initiatives sont utiles si elles sont centrées sur les besoins fondamentaux des individus. Cela dit, il y a des limites. L'entreprise ne doit pas se mêler de la vie privée des gens », affirme Dominique Tissier, directeur de la formation chez le fabricant de pneumatiques. À La Poste, par exemple, si on forme les agents à la relaxation, c'est pour faire face à l'agressivité de certains clients, voire à des attaques à main armée – pas si rares...

Mais lutter contre le stress, c'est souvent remettre en cause l'organisation même de l'entreprise. Et peu d'entre elles sont prêtes à une telle évolution. « Nous pouvons agir sur le management en le sensibilisant au problème », souligne toutefois M. Tissier. Michelin aborde le thème du stress lors de la formation des responsables à un nouveau poste. « On leur rappelle qu'ils doivent toujours se poser la question de savoir dans quel état sont leurs troupes. Il s'agit notamment de leur montrer qu'il existe des aspects positifs au stress mais qu'il y a des limites à ne pas franchir », explique-t-il.

Et les solutions à mettre en place sont simples : s'organiser autrement pour soulager une personne surchargée, renouer la confiance par le dialogue, permettre une certaine souplesse dans l'emploi du temps pour résoudre un problème d'ordre privé ou apprendre à dire... merci.

Joel Morio, *Le Monde*, 30/11/2006

 Vous trouverez le corrigé de cette application sur le site : www.editions-foucher.fr.