



LE MANAGEMENT DU STRESS

RESTITUTION ATELIER

Université d'été MGRH Grand Ouest

Château de la Pigossière – 30 mai 2008

STRESS – BURN-OUT - KAROSHI

Stress

- Latin « stringere »: tendre de façon raide
- « force, pression, forte influence agissant sur une personne, sur le plan physique et psychique »

Burn-out: épuisement professionnel

- Épuisement physique, émotionnel et mental
- Résulte d'un investissement prolongé dans des situations exigeantes émotionnellement
- Individus exerçant une profession à fort engagement personnel

Karoshi: vient du Japon

- Mort au travail par épuisement physique et mental
-

LES CAUSES GLOBALES DU STRESS

- Une organisation du travail émiettée et sous contrainte de temps
 - Des rapports hiérarchiques autoritaires
 - Des messages contradictoires
 - Une individualisation croissante des résultats, des évaluations et des rémunérations
 - Un fort éclatement et une forte rotation des personnels
 - Une faible reconnaissance du travail accompli
 - Une augmentation de la charge de travail
 - Une augmentation du sentiment d'urgence
-

LES PARADOXES DE LA GESTION CONTEMPORAINE

- l'affirmation du collectif et le développement de pratiques de plus en plus individualisées
 - Le souci de la flexibilité permanente et le besoin de stabilité
 - L'obsession du court-terme et l'importance de se projeter à long-terme
 - La réduction des espaces-temps sociaux et l'affirmation du vouloir vivre ensemble
 - L'importance accordée à la communication et le déclin des espaces de parole
-

4 VARIABLES POUR REMEDIER AU STRESS

**Charge de travail
(Physique, mentale et affective)**

**Degré d'autonomie
(Pouvoir sur l'acte)**

Degré de reconnaissance (Savoir, expérience savoir-faire)

**Degré de soutien social
(Hiérarchie, collègues, clients, usagers, ...)**

3 NIVEAUX D'INTERVENTION

1) INTERVENTION PRIMAIRE

Prévention à la source, modification de l'organisation, des technologies,

Ex: redéfinition de tâches, ergonomie participative

2) INTERVENTION SECONDAIRE

Prévention réaction, modifier la réponse des individus face à des stressseurs,

Ex: programme de gestion du stress

3) INTERVENTION TERTIARE

Traitement, minimiser les effets du stress,

ex : programme d'aide aux employés

4 QUESTIONS OUVERTES

1- Le système éducatif français prépare-t-il les individus aux nouvelles formes de l'organisation du travail et à ses enjeux en matière de stress:

→ évaluation systématique et précoce avec ses incidences sur le développement de la confiance et l'estime de soi?

2 – Comment préparer les individus à mieux se connaître, avant l'entrée dans l'entreprise et pendant leur parcours professionnel, ce afin d'améliorer les facteurs individuels de stress?

4 QUESTIONS OUVERTES (2)

3 – Les pratiques de l'entreprise sont-elles adaptées à une réelle politique de prévention du stress?

- Le critère de résistance au stress est-il suffisamment évalué dans les recrutements?
- Les pratiques de coaching individuel ne risquent-elles pas de « culpabiliser » et pointer les fragilités des salariés, si les facteurs organisationnels de stress ne sont pas questionnés (niveau 1 d'intervention)?

4 – Qu'en est-il du risque de judiciarisation?

- Rapport au ministre Xavier Bertrand sur "la détermination, la mesure et le suivi des risques psychosociaux au travail« (Philippe Nasse, Patrick Légeron)(12/03/2008). Mesures préconisées:
 - Lancement d'une "enquête nationale sur le stress au travail en France, dont les résultats seront connus début 2009 (Xavier Bertrand, 12/03/2008)
 - Recherche prochaine d'un indicateur global du stress
 - Formation des DP
 - Négociations obligatoires au sein des CHSCT
 - Campagnes d'informations...
-