



Édition 2018

# GUIDE DU DÉVELOPPEMENT PERSONNEL N°1

## LE STRESS AU TRAVAIL : CAUSES ET MANIFESTATIONS

# SOMMAIRE

<b>Introduction</b>	<b>3</b>
<b>Les grandes lignes du stress</b>	<b>4</b>
<b>Identifier le stress</b>	<b>6</b>
<b>Contre les idées reçues</b>	<b>8</b>
<b>À retenir</b>	<b>9</b>

## INTRODUCTION

Souvent décrit comme le mal du 21<sup>e</sup> siècle dans l'entreprise, le stress est un problème qui touche toutes les sphères du monde du travail mais aussi tous les types de postes et ce, quel que soit le niveau de responsabilités. Ce guide, qui se présentera en plusieurs volets, a pour objectif de sensibiliser au problème du stress, comment le prévenir et comment le limiter.

### → *Pour qui ?*

Les managers et responsables RH.

## Les grandes lignes du stress

### Bon stress et mauvais stress

L'idée qu'il existe un bon stress et un mauvais stress a été véhiculée ces dernières années. Cela sous-entend que l'on peut manager par la pression jusqu'à un certain niveau puisqu'on admet l'idée que cette même pression génère un effet positif sur la productivité. Telle une poussée d'adrénaline qui permet de se surpasser et de développer son intelligence émotionnelle.

Ainsi, le stress peut devenir moteur d'innovation en matière de management et de rapports humains. Étant une réaction à un ressenti personnel, il dépend aussi de ce qui le génère.

Par exemple :

- manque de reconnaissance, mépris ➤ « mauvais stress »
- bon relationnel et reconnaissance ➤ « bon stress »

L'un et l'autre ne se gèrent pas de la même façon.

Il faut toutefois garder à l'esprit que bon ou mauvais, le stress est avant tout une réaction qui mobilise le corps et l'esprit de façon intense et inhabituelle. De sorte que, à moyen ou à long terme, il a nécessairement des conséquences sur le physique et sur le mental.

#### SUGGESTION DE FORMATIONS

- Manager par l'intelligence émotionnelle, gérer vos émotions et celles des autres  
<http://www.orsys.fr/formation-management-intelligence-emotionnelle.html>
- Gérer son stress, niveau 1  
<http://www.orsys.fr/formation-gestion-du-stress-niveau-1.html>

#### OUTIL

- Le bon stress : mythe ou réalité ?  
<http://blogs.orsys.fr/les-carnets/index.php/2017/03/02/le-bon-stress-mythe-ou-realite/>

## Les causes du stress

Le stress peut prendre de multiples formes (en fonction de la personnalité, de l'âge, du contexte...) mais il peut surtout avoir de multiples causes. On peut identifier quatre sources fréquentes de stress dans tous les contextes, notamment dans le contexte professionnel :

### Organisation >

- mauvaise organisation
- mauvaise ergonomie sur le poste de travail
- gestion du temps
- trajets
- peu ou pas de management

### Relationnel >

- mésentente
- harcèlement
- mauvaise communication
- pas de reconnaissance

### Nuisances physiques >

- bruit
- inconfort
- froid/chaueur

### Facteurs sociaux >

- objectifs de travail
- déresponsabilisation dans les projets
- insécurité

La plupart du temps, le stress est généré par le changement. C'est un mécanisme réactionnel qui se met en route dès lors que l'on sort de sa zone de confort. Si cela peut aider à évoluer, cela peut également en rester au stade de l'inconfort. Et dans ce cas, le stress généré est plus difficilement gérable.

On peut noter que des traits de caractère comme la confiance en soi et l'assurance sont des atouts pour s'adapter le mieux possible aux nouvelles situations (personnelles ou professionnelles). Toutefois, le stress est la conséquence directe d'une anticipation (plus ou moins) dramatique d'une action.

De ce fait, il manifeste un manque de recul qui est synonyme d'attentes trop élevées (par rapport à soi ou aux autres).

Le stress professionnel est souvent le résultat d'une perception négative du rapport entre la réalité terrain et la capacité à faire.

Exemple : comme lorsque l'on est face à la gestion d'un projet particulier mais que sa réalisation demande de prendre en compte le temps qu'il demande, les propres tâches annexes mais aussi les contraintes des différents intervenants. Comment lâcher prise sur ces éléments ?

### SUGGESTION DE FORMATIONS

- Bien réussir son rôle de facilitateur, les meilleures techniques  
<http://www.orsys.fr/formation-facilitateur.html>
- Écoute active pour mieux communiquer  
<http://www.orsys.fr/formation-ecoute-active.html>

### OUTIL

- Identifier et gérer le stress professionnel  
<http://blogs.orsys.fr/les-carnets/index.php/2016/10/26/identifier-et-gerer-le-stress-professionnel-assertivite-developpement-personnel/>

### BÉNÉFICES :

- Comprendre les mécanismes émotionnels
- Identifier les jeux relationnels
- Évaluer son niveau de stress et ses résistances au changement

# Identifier le stress

## Les manifestations du stress

Le stress en tant que tel n'est pas forcément visible. Pourtant, certains signes ne trompent pas. Les manifestations du stress sont multiples mais concordent toutes dans une même logique qui se divise en trois étapes clés :

- phase d'alarme (le corps pare au plus pressé),
- phase d'adaptation (le corps cherche à compenser),
- phase d'épuisement (le corps « lâche »).

### Des réactions physiologiques :

→ troubles gastro-intestinaux, maux de dos, maux de tête, douleurs aux épaules, dans la mâchoire et les dents, tensions, respiration irrégulière, palpitations, bouche sèche, sueurs, nausées, ulcères...

### Des réactions comportementales et psychologiques :

→ un rapport à la nourriture qui change, des excès (alcool, tabac, sorties, achats compulsifs, etc.), une tendance à l'inquiétude excessive, la procrastination, apparition de phobies, une tendance à la négativité, vocabulaire négatif, sautes d'humeur, difficultés relationnelles, inattention, isolement, agressivité...

Bien sûr, cette liste n'est pas exhaustive et le stress peut se manifester de bien des manières. Mais ces comportements en sont les premiers signes de reconnaissance. Binaire, le corps agit en fonction du rapport « *Qu'est-ce que ça me coûte pour ce que ça me rapporte ?* ». De là, si l'effort est trop important pour lui, il commencera à mettre certaines choses en veille. Il en résulte des problèmes de santé et des désagréments tels que des problèmes de digestion, etc.

### SUGGESTION DE FORMATIONS

- Gestion du stress, niveau 2  
<http://www.orsys.fr/formation-gestion-du-stress-niveau-2.html>
- Faire face à la pression professionnelle et gagner en efficacité  
<http://www.orsys.fr/formation-gerer-la-pression-professionnelle.html>

### OUTIL

- Gérer un collaborateur stressé  
<http://blogs.orsys.fr/les-carnets/index.php/2016/11/24/gerer-un-collaborateur-stresse-management-gestion-stress/>

## Conséquences pour l'entreprise et sur le travail

Les situations de stress qui s'installent dans la durée ont toujours des conséquences sur la santé mais elles ont également des répercussions négatives sur la productivité et la performance de l'entreprise. Il devient donc un des risques majeurs auquel elle doit faire face.

- **Absentéisme et turnover (arrêts maladie, burnout, démissions...)** : ils ont un coût direct pour l'entreprise en raison des remplacements qu'ils demandent (recrutements) et de la perte de compétences quand il y a un turnover trop important.
- **Les accidents du travail** : le stress déconcentre. Les erreurs et les maladroites d'inattention sont plus ou moins importantes et graves selon les secteurs mais elles sont souvent directement liées à une mauvaise gestion du stress.
- **Moins de productivité** : le stress démotive, isole et désinvestit les collaborateurs.
- **Mauvaise ambiance** : le stress ne favorise ni les bonnes relations entre collaborateurs ni avec la direction. Le désinvestissement des salariés stressés entraîne un manque de confiance et de solidarité.
- **Mauvaise image de l'entreprise** : non seulement parce que les salariés parlent mais aussi parce qu'à grande échelle (plusieurs exemples ces dernières années), les problèmes de stress en entreprise finissent par être publics.
- **Plus de charge mentale pour les collaborateurs non stressés** : le stress n'atteint pas tout le monde à la même échelle. Et s'il arrivait que certains collaborateurs n'en soient pas victimes quand leurs collègues directs le sont, c'est plus de gestion et de risques pour le collaborateur non stressé à ajouter à sa charge de travail normale.

### SUGGESTION DE FORMATIONS

- Mieux utiliser ses ressources internes  
<http://www.orsys.fr/formation-mieux-utiliser-ses-ressources-internes.html>
- Organiser le travail de son équipe  
<http://www.orsys.fr/formation-management-organiser-le-travail-de-son-equipe.html>
- Manager : soutenir son équipe en situation de crise  
<http://www.orsys.fr/formation-manager-soutenir-son-equipe-en-situation-crise.html>

### BÉNÉFICES :

- Identifier les principaux facteurs de pression et de stress
- Comprendre ses comportements de repli et les transformer
- Prendre conscience de ses leviers de motivation
- Comprendre les différentes étapes de gestion de crise et d'incertitude



## Contre les idées reçues

### Sur des sujets tel que le stress, on entend tout et son contraire. Petit tour d'horizon des idées reçues sur le stress

→ Un peu de stress, c'est motivant : **VRAI/FAUX**

Il ne faut pas confondre le stress avec la motivation. Si la motivation est toujours bénéfique, le stress lorsqu'il est chronique est plus un facteur démotivant.

→ Les RPS, ce n'est pas si grave : **FAUX**.

RPS = Risques Psycho Sociaux. Et comme son nom l'indique, ce sont de vrais risques avec de vraies conséquences sur la santé.

→ Pas de travail sans stress : **FAUX**.

Le stress est une question de rapport entre les objectifs et les ressources. Il n'est pas nécessaire pour avancer dans son travail dès lors que les outils sont mis à disposition pour bien gérer les missions (organisation, QVT, etc.)

→ Les RPS ne concernent pas l'entreprise : **FAUX**.

Il existe de nombreuses solutions pour faire face au problème du stress. Et les entreprises ont le moyen de le faire via une réorganisation, des cellules de dialogue, plus d'écoute...

→ Le stress au travail, c'est toujours la faute du chef : **FAUX**.

On est parfois seul responsable d'une pression qu'on se met tout seul, ou bien le stress est une conséquence d'une gestion du travail dysfonctionnelle à un stade beaucoup plus large que le manager seul.

→ Le stress est mauvais pour la santé : **VRAI/FAUX**.

Le stress étant une réaction du corps pour dire « attention », il peut être salvateur. Il devient nocif pour la santé quand il est chronique et qu'il se traduit par de l'épuisement.

→ Le stress favorise les cheveux blancs : **FAUX**.

L'expression « se faire des cheveux blancs » n'a, à ce jour, pas été prouvée.

→ Le stress et l'anxiété, c'est la même chose : **FAUX**.

L'anxiété est plus proche de l'angoisse que du stress. Elle prend sa source dans quelque chose de non identifiable quand le stress est une réaction à une situation donnée.

→ Pas de symptômes, pas de stress : **FAUX**.

On peut très bien s'adapter à la situation stressante sans pour autant lâcher prise facilement. Si le stress s'installe, même discrètement, il n'empêche pas les conséquences sur la santé et l'environnement de travail.

→ Faire du sport évacue le stress : **VRAI**.

Le yoga ou toute autre activité régulière favorisent l'apaisement des tensions et permettent donc d'évacuer.

## À retenir

Il est de plus en plus évident que la productivité des salariés passe par la question de leur bien-être en entreprise : la Qualité de Vie au Travail (QVT). Celle-ci ne se concentre pas uniquement sur les avantages d'un CE ou les dispositifs type salle de jeux, etc. mais aussi par une stratégie globale qui vise à considérer les moyens de l'entreprise mis à disposition pour permettre aux salariés d'atteindre les objectifs (management, lâcher-prise, écoute, outils...).

### POUR ALLER PLUS LOIN

- Maîtriser ses émotions pour être plus efficace  
<http://www.orsys.fr/formation-gerer-ses-emotions.html>
- Savoir lâcher prise et prendre du recul, niveau 1  
<http://www.orsys.fr/formation-lacher-prise.html>

### À SUIVRE

*Pour faire face aux problèmes liés au stress en entreprise, la rédaction ORSYS vous donne bientôt rendez-vous pour le **Guide du Développement Personnel n°2 : les bonnes pratiques face au stress en entreprise.***