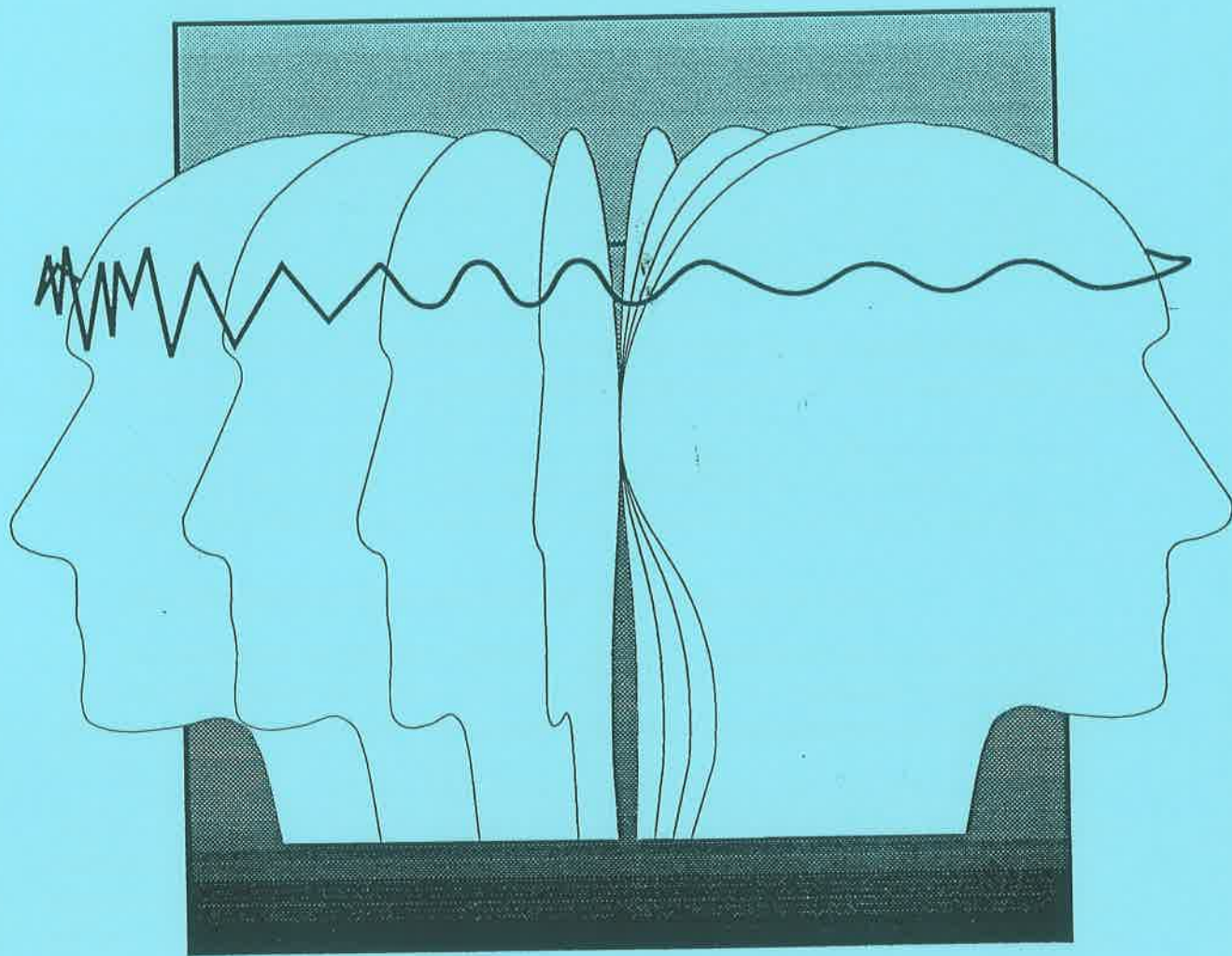


**DÉMARCHE PERSONNELLE
D'INTERVENTION SUR LES
SOURCES DU STRESS
AU TRAVAIL**



Réalisé par la direction Santé, Sécurité et Conditions de travail,
vice-présidence Personnel de l'exploitation,
avec la collaboration de la direction Édition et Publicité,
vice-présidence Information et Affaires publiques.

Auteur : **Pierre Varin**, psychologue
Collaboration à la rédaction et éditique : **Marc Ledoux**
Conception graphique : **Monique Roy**

Qu'est-ce que le stress ?

Le stress peut être considéré comme l'ensemble des réactions et des actions mobilisées par l'individu pour préserver son équilibre, son bien-être, bref son plaisir.

Lorsque nous sommes en bonne santé, que nos divers besoins sont comblés et que nous sommes satisfaits de notre vie personnelle, professionnelle et sociale, nous nous sentons généralement bien dans notre peau et nous avons le sentiment de contrôler les diverses circonstances de la vie au mieux de nos intérêts.

Si, au contraire, nous ne pouvons combler nos différents besoins et que notre contexte de vie est insatisfaisant, nous sommes habituellement mal dans notre peau, donc en situation d'inconfort physique et psychologique. Bref, stressé.

Le stress persistera tant et aussi longtemps que nous ne pourrons éliminer ce que nous considérons comme une menace à notre bien-être, soit par un changement de situation ou par un changement de notre attitude face à cette situation. Ce qui s'applique également dans le cas du stress au travail.

Plus cet état de déséquilibre durera, plus le risque de voir se développer des troubles aux plans physique et psychologique s'accroîtra. Il est donc dans notre intérêt de ne pas rester passif et de réagir face à une telle situation.

Ce document propose une démarche de nature à aider celles et ceux qui ont choisi de réagir pour préserver leur équilibre et leur bien-être au travail.

Cette première section commence par exposer certaines notions générales.

Les agresseurs psychosociaux ont des effets sur la santé

La médecine du travail a répertorié plusieurs agresseurs physiques ou chimiques qui sont des facteurs de risque pour la santé. Le bruit ou l'exposition à des produits chimiques, par exemple, peuvent entraîner, à certaines conditions, la surdité ou une atteinte de la fonction respiratoire.

Mais il existe aussi des facteurs psychosociaux qui peuvent affecter la santé physique ou mentale des travailleurs. Ces agresseurs psychosociaux sont des facteurs propres à l'individu : sa condition physique et psychologique, sa compétence, son expérience de travail — et à l'organisation du travail : sa place dans la hiérarchie, son niveau de responsabilité, ses conditions de travail. Séparément ou réunis, ces facteurs sont susceptibles de déclencher une réaction excessive de stress qui, à la longue, risque d'entraîner des problèmes de santé.

Une réaction excessive de stress peut naître d'un sentiment de menace ressenti devant une tâche à réaliser alors que l'on doute de ses capacités et que l'on manque de confiance en soi. L'application trop rigide de règlements, une exigence de rendement toujours supérieur ou des changements organisationnels importants sont d'autres facteurs susceptibles de créer un climat de travail stressant. Il est possible, aussi, qu'une réaction excessive de stress soit due à la fois aux trop grandes exigences de rendement qu'une personne s'impose à elle-même et au climat d'incertitude engendré par d'importants changements dans l'organisation de son travail.

Des tensions inévitables au travail

Le milieu de travail présente plusieurs sources potentielles de stress. En général, quelqu'un qui occupe un poste compatible avec son niveau de compétence et les caractéristiques de sa personnalité jouira d'un équilibre relatif et pourra, par conséquent, contrôler les sources de stress potentiel.

Toutefois, les milieux de travail présentent des contraintes inévitables qui limitent les possibilités de poser des actions gratifiantes. Les exigences de la tâche peuvent être modifiées de même que les besoins et les compétences d'un individu peuvent évoluer, risquant ainsi de perturber l'équilibre préalablement atteint.

Selon l'ampleur de ces contraintes et selon les ressources d'adaptation propres à chacun et à celles qu'offre son milieu de travail, un nouvel équilibre s'établira plus ou moins rapidement. Si le déséquilibre persiste trop longtemps, des effets négatifs sur la santé pourront s'ensuivre.

Le stress excessif au travail

Certains milieux de travail sont considérés stressants par l'ensemble alors qu'à l'opposé, certains individus sont incapables de travailler dans des milieux pourtant considérés très sains. Entre ces extrêmes se trouvent habituellement des milieux de travail que certaines personnes trouveront stressants et d'autres stimulants.

C'est le déséquilibre entre les capacités, la personnalité et les besoins du travailleur, d'une part, et les exigences de la tâche et les ressources de son milieu, d'autre part, qui sont la source du stress excessif au travail.

On peut donc considérer qu'une personne vit du stress excessif au travail lorsqu'elle est incapable de répondre adéquatement et avec efficacité aux exigences de sa tâche ou qu'elle n'arrive à le faire qu'au prix d'une atteinte à sa santé physique ou mentale.

La démarche d'autogestion

Il existe des moyens de préserver sa santé et de conserver son efficacité au travail. Ce document propose une démarche en cinq étapes qui permettront :

- d'identifier les manifestations et les sources d'une réaction excessive de stress ;
- de départager votre part de responsabilité et celle de votre milieu de travail ;
- d'élaborer un plan d'action ;
- de le mettre à exécution ;
- d'en évaluer les résultats.

Cette démarche devrait être considérée comme un instrument de santé avec lequel il est préférable de cheminer étape par étape avec l'aide d'un professionnel.

Si vous en ressentez le besoin, votre centre de santé met à votre disposition un service de consultation ainsi que des documents sur la gestion des sources de stress. Le professionnel de la santé vous accompagnera en vous fournissant un soutien et des moyens pratiques, sous forme de questionnaires et d'outils de réflexion, de façon à ce que vous puissiez mener cette démarche de façon éclairée et prudente.

Étape 1

A Identifiez vos manifestations de stress

Note : Les réponses aux questions des sections A, B et C de l'étape 1 découlent de questionnaires plus détaillés disponibles auprès de votre centre de santé

Inscrivez à gauche les symptômes (*) physiques et psychologiques de tension et à droite l'année durant laquelle ceux-ci sont apparus. Ces symptômes peuvent être de l'anxiété, de la dépression ou de la toxicomanie ou encore, au plan physique, l'apparition de troubles du système digestif, cardio-vasculaire ou de la peau.

(*) À cet effet, il est suggéré de consulter votre centre de santé

Symptômes	Année
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

Pouvez-vous déterminer à quel moment ces symptômes ou ces manifestations se sont intensifiés ou sont devenus plus fréquents ?

À quel moment vous est-il devenu difficile de répondre confortablement aux exigences de votre tâche ?

Comment évaluez-vous actuellement votre efficacité au travail ?

1	2	3	4	5
très efficace				très peu efficace

B Identifiez vos sources de stress au travail

Cette procédure consiste à dresser une liste de vos tâches et de vos responsabilités puis à décrire concrètement les contraintes ou les conditions difficiles qui vous empêchent de les remplir adéquatement.

Quel est votre type d'emploi ?

Quelle est la mission de votre unité administrative ?

Quelles sont les responsabilités que vous devez assumer au travail ?

Quelles sont les tâches que vous devez accomplir ?

Quelles sont les contraintes et conditions qui vous empêchent de réaliser votre travail efficacement ?

C Identifiez les caractéristiques de votre personnalité susceptibles de contribuer à une réaction excessive de stress

Les aspects de ma personnalité qui me prédisposent au stress excessif sont :

- | | | | |
|--|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
| la faible estime de soi | <input type="checkbox"/> | la surestime de soi | <input type="checkbox"/> |
| une trop grande rigidité | <input type="checkbox"/> | une tolérance excessive | <input type="checkbox"/> |
| une introversion excessive | <input type="checkbox"/> | une extraversion excessive | <input type="checkbox"/> |
| une recherche excessive de la sécurité | <input type="checkbox"/> | un goût exagéré du risque | <input type="checkbox"/> |
| le manque d'engagement de soi | <input type="checkbox"/> | | |
| le manque de contrôle de soi | <input type="checkbox"/> | | |
| le manque d'ouverture au changement | <input type="checkbox"/> | | |

Je présente une tendance de comportement de type A ____ ou B ____

Je suis un site de contrôle interne ____ ou externe ____

Certaines dimensions de ma personnalité sont des sources de mésadaptation au travail.

Ce sont le manque de :

- connaissance de soi
- diversité d'intérêts
- souplesse
- tolérance
- dynamisme

Je possède peu ____, moyennement ____, beaucoup ____ des caractéristiques du toxicomane du travail

Je suis insuffisamment affirmatif ____ ou plutôt agressif ____ dans mes relations interpersonnelles

Je présente de l'irrationalité à mon égard en adhérant aux croyances suivantes :

Je présente de l'irrationalité à l'égard de mon entreprise en adhérant aux croyances suivantes :

Étape 2

Apprendre à répartir les responsabilités dans l'apparition et le maintien du stress au travail

Quels ont été les événements majeurs qui ont contribué à mettre en place les éléments du contexte et du contenu de ma tâche que je considère comme stressants ?

Quelle a été ma part de responsabilité et celle de mon entreprise dans l'apparition et le maintien des conditions que je perçois comme stressantes ?

Il s'agit ici de se demander si vos sources de stress au travail sont apparues et se maintiennent à cause d'un aspect de votre comportement (déficit dans vos habiletés, manque de tolérance, attentes irréalistes, etc.) ou plutôt à cause d'un aspect lié à votre milieu de travail (conditions inadéquates, tâche monotone, fréquentes modifications des priorités, réorganisation, etc.)

Sources de stress

Ma contribution

La contribution de mon entreprise

Sources de stress	Ma contribution	La contribution de mon entreprise
<hr/>	<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>	<hr/>

Étape 3

Élaborer un plan d'action

Maintenant que sont identifiées les causes du maintien de vos sources de stress au travail, il s'agit ici de préciser les objectifs de votre action ainsi que les résultats que vous en attendez.

Avant d'établir votre plan d'action, prenez soin de faire la rétrospective de vos interventions antérieures afin de ne pas répéter des stratégies qui n'ont pas porté fruit.

Sources de stress

Objectifs de changement

Résultats attendus

_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Étape 4

Mettre son plan à exécution

Comme les causes du stress négatif au travail peuvent relever de la personne, de l'environnement de travail ou des deux à la fois, il est important de bien connaître les moyens d'action dont vous disposez.

Si la source de stress excessif est liée à un ou des aspects de votre personnalité, le fait de l'avoir identifiée est déjà un pas vers la recherche d'une solution.

Si vous jugez que les causes de ce stress sont liées à votre environnement de travail, évaluez les moyens d'exposer vos doléances et fixez-vous un objectif. Celui-ci peut être, en négociant avec votre supérieur, d'obtenir des modifications de vos conditions de travail ou, si les contraintes ne peuvent être contournées, d'obtenir une mutation ou une relocalisation.

Votre centre de santé met à votre disposition des documents d'information capables de vous aider à poursuivre cette démarche. Il est possible que le professionnel de la santé qui vous accompagne vous suggère de faire appel à des ressources à l'interne ou à l'externe afin de mieux répondre à vos besoins.

Étape 5

Évaluer les résultats

Votre démarche s'échelonne sur une période plus ou moins longue selon la nature de la cause de stress sur laquelle vous avez décidé d'intervenir, le nombre et la complexité des actions que vous devrez entreprendre et les délais que vous vous êtes fixés.

Au terme de cette démarche, il vous faudra tracer un bilan. Celui-ci devrait tenir compte des améliorations que vous avez obtenues aux plans suivants :

- votre santé.** Mon intervention a-t-elle éliminé ou atténué les manifestations de tension identifiés au départ ?
- votre comportement.** Suis-je en mesure de répondre confortablement aux exigences de ma tâche et de vivre des rapports professionnels et interpersonnels satisfaisants et productifs ?
- votre environnement de travail.** Ai-je réussi à obtenir un contenu et un contexte de travail davantage en accord avec mes capacités et mes besoins ?
- votre efficacité.** Mon intervention m'a-t-elle permis de retrouver, de maintenir ou d'augmenter mon efficacité au travail ?

L'examen des résultats de votre intervention sous ces quatre aspects vous permettra de déterminer s'il convient de réviser votre plan d'action initial et, par conséquent, de poursuivre ou de cesser votre intervention sur les causes de votre stress excessif au travail.

La démarche proposée dans ce document
est tirée d'un document plus complet, qui
comporte des exemples concrets et des
questionnaires qui permettent d'approfondir
certains éléments d'analyse.

Il s'agit de « **Le stress négatif au travail** »
par Pierre Varin, psychologue
© Hydro-Québec, 1986
ISBN 2-550-16686-8



© Hydro-Québec, 1990
Reproduction autorisée avec mention de la source

Dépôt légal 4^e trimestre 1990
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
ISBN 2-550-21111-1