

Les cadres ont le blues



Ils aiment leur travail, mais de moins en moins les conditions dans lesquelles ils le font



Médecins, chercheurs, responsables des ressources humaines et coaches dressent le même bilan : les cadres ont le blues. " *Je constate une dégradation de plus en plus rapide de la situation des cadres* ", alerte Philippe Rodet, médecin urgentiste, fondateur du cabinet Bien-être et Entreprise, signalant une augmentation de prise d'anxiolytiques.

" *On leur dit de faire attention à leurs collaborateurs mais eux, qui s'en occupent ? On les pense invulnérables, mais c'est un tort* ", ajoute-t-il. Ce phénomène accompagne une démotivation plus générale de l'ensemble des salariés, passée de 46 % à 58 % en un an, selon le baromètre social de la Cegos, un des leaders mondiaux de la formation professionnelle continue, mais il a ses propres caractéristiques.

Les causes de ce spleen, multiples, se sont renforcées et accumulées ces dernières années. La plus visible est la pression de plus en plus importante exercée par leur direction. Résultat : les cadres exigent beaucoup de leurs collaborateurs. Ce qui engendre à la fois des relations tendues et un sentiment d'impuissance. Auparavant, l'aspect financier et statutaire protégeait et compensait cet investissement. Ce n'est plus forcément le cas aujourd'hui.

Perte de contrôle et de sens

Deuxième raison, la clientélisation d'un certain nombre de métiers crée du mal-être. *" Beaucoup de cadres ingénieurs sont passés d'une approche technique à une approche technico-commerciale, comme ce fut le cas chez France Télécom par exemple. Cette situation peut être très déstabilisatrice. Cela s'est accompagné d'une managérisation de la fonction cadre, or les rapports avec les autres sont souvent compliqués ! "*, explique Philippe Zawieja, chercheur au centre de recherche sur les risques et les crises des Mines et auteur du livre *Le Burn-Out* (Puf, 128 pages, 9 euros).

Les cadres sont donc en perte de contrôle et de sens dans leur travail. Autrefois, ce statut signifiait être impliqué dans les décisions stratégiques. *" On assiste à une restriction de leurs responsabilités et de leur marge de manœuvre, analyse M. Zawieja. Alors que, dans le même temps, ils doivent passer beaucoup de temps à remplir des tableaux Excel, des indicateurs, au détriment du travail sur le terrain, du management de l'humain. "*

Le manque de reconnaissance fragilise ce qui restait de leur motivation, comme le souligne le sociologue Denis Monneuse dans *Le Silence des cadres* (Vuibert, 2014), après une enquête réalisée auprès d'une centaine de cadres. Le décalage peut être très important entre le niveau de responsabilité et la rémunération.

Les désillusions sont particulièrement fortes dans les professions où on demande un fort investissement et où la pression du client est omniprésente. *" S'il y a autant de burn-out chez les cadres, c'est parce que leurs efforts, pourtant importants, sont de moins en moins rétribués, renchérit Philippe Zawieja. Il existe un vrai problème de reconnaissance financière et symbolique. "*

Les cadres expriment leur mal-être de plus en plus jeunes. *" Il y a quelques années, ma cible de clientèle était les quadras et les quinquas. Depuis quatre à cinq ans, l'âge ne cesse de baisser, confirme Sylvaine Pascual, coach spécialisée dans la reconversion. Je vois même des jeunes cadres, à peine sortis de leur école. "* Hem'sey Mina, fraîchement diplômé, a évoqué ce blues des jeunes auditeurs financiers, pourtant promis à un bel avenir, dans son livre *J'ai rêvé d'une entreprise " 4 étoiles "* (L'Harmattan, 2014).

Face à ce blues, les réactions des cadres divergent. Certains courbent l'échine, fatalistes. *" Ceux-là trouvent de "bonnes raisons" pour continuer à subir : la crise, la peur du chômage, le manque de marge de manœuvre, avec le risque de finir en burn-out "*, analyse Sylvaine Pascual.

D'autres décident de trouver des portes de sortie : redéfinir leur vie professionnelle ou se reconvertir. *" Parmi ceux qui viennent me voir avec le désir d'explorer une reconversion possible, 40 % se rendent compte que ce n'est pas leur métier qu'ils n'aiment plus mais les conditions dans lesquelles ils l'exercent "*, explique-t-elle.

" Rien à côté "

Ce mal-être peut être l'occasion d'un rééquilibrage entre la vie privée et la vie professionnelle des cadres. *" Cela passe par une redéfinition plus large et plus personnelle de la réussite. On travaille ensemble pour trouver des pistes : aller vers un type de poste ou un environnement de travail différent, travailler son relationnel par rapport à son manager, son équipe, ses collègues, exprimer des demandes, par exemple, de télétravail ou de redistribution des tâches, s'autoriser à dire que l'on ne souhaite pas avoir une promotion, voire l'envie de rétrograder, pour avoir moins de responsabilités et de stress "*, détaille Sylvaine Pascual. Mais *" c'est difficile, car souvent le pôle travail est énorme, le pôle famille petit et parfois, il n'y a rien à côté "*, relativise M. Rodet.

Du côté des entreprises, *" la prise de conscience est de plus en plus importante, mais certains employeurs n'ont pas encore réalisé que ce mal-être augmente de façon exponentielle "*, met en garde Philippe Rodet.

Gaëlle Picut

© Le Monde

◀ **article précédent**

Statoil pourrait supprimer 2 400...

article suivant ▶

Les démons de nos nuits