

Le travail peut être source de souffrance et de maladies

Travail et santé : mythe ou réalité ?

Le mot « travail » vient du latin « trepalium », un instrument de torture ! Sans aller aussi loin, il est souvent synonyme d'activités subies et considérées comme pénibles. Il peut aussi générer de véritables pathologies. C'est tout le champ des maladies professionnelles et des accidents du travail. Aujourd'hui, le travail est surtout accusé d'être générateur de stress, un stress d'autant plus toxique que le nombre de ses sources augmente et que les facteurs de protection diminuent.

Un levier de bien-être, sous certaines conditions

Il est important de valoriser le salarié, quelle que soit la nature de la tâche effectuée. Si une aide soignante ne voit dans son activité professionnelle que le fait de faire la toilette des malades dont elle a la charge, le sentiment d'utilité ne sera pas toujours assez fort pour la maintenir en bonne santé. En revanche, si elle prend conscience qu'elle est un élément de la chaîne de soins et qu'elle voit ses remarques sur l'état de santé de certains patients prises en considération, elle en tirera un bénéfice direct pour sa santé. Dans un document intitulé « Travail et santé », Philippe Davezies apporte une justification médicale à cet aspect :

« La perception de l'activité d'autrui active, dans le cerveau, des réseaux de neurones qui réagissent à cette activité de la même façon que s'il s'agissait de la propre activité du sujet sur cet objet ».

Atteindre le juste niveau de difficulté est également essentiel. Les travaux du célèbre psychologue Mihaly Csikszentmihalyi montrent ainsi qu'un objectif trop élevé par rapport aux compétences du salarié est contreproductif en terme de performance. En outre, cette situation est génératrice de stress. A l'inverse, si l'objectif est situé juste au-dessus des compétences du salarié, celui-ci prend conscience qu'il peut l'atteindre et entre dans un état de concentration optimale appelée « état de flow ». Il éprouve du plaisir lorsqu'il se rend compte qu'il progresse, se protégeant ainsi des effets du stress. Le baromètre du bon-



Par Philippe Rodet, co-fondateur de la Commission stress de l'ANDRH et fondateur du cabinet Bien-être et entreprise¹

heur au travail, réalisé par 20minutes.fr. En ligne pour l'emploi et OpinionWay en octobre 2010, montre que, pour 77% des salariés, ce qu'ils apprennent est source de bien-être.

La liberté d'action protège aussi du stress, ainsi que l'a fait remarquer Paul Ricœur : « La souffrance, c'est l'amputation du pouvoir d'agir ».

La pression d'enjeu doit être modérée, contrairement à ce que pensent nombre de personnes pour qui elle est utile à la performance. Dans la grande majorité des cas, en effet, cette pression est avant tout une source

« Donner du sens au travail est un levier de la performance mais aussi un facteur de santé. »

de stress. Pour que le travail soit source de bien-être, il y a lieu de la relativiser et de la diminuer le plus possible. Cela peut passer par l'élaboration d'objectifs intermédiaires qui aideront le salarié à mieux voir qu'il est sur la voie de la réussite.

Une attitude perçue comme étant juste par un salarié sera également source de bien-être. Pour cela, l'équilibre entre les compliments et les reproches est important. Il est en effet,



plus facile de remarquer ce qui va mal, de faire des reproches que des compliments. Il y a un véritable gisement de bien-être et de... cohésion ! Parallèlement, si une erreur est à corriger, il est important de glisser en même temps quelques éléments positifs sur le travail effectué.

Les objectifs doivent être riches de sens. Daniel Pink, l'ancien collaborateur du vice-président des Etats-Unis, Al Gore, passionné par les questions de travail, conseillait d'inclure une part d'intérêt général dans les objectifs fixés aux salariés afin de renforcer le sens du travail. Si le sens est un levier de performance, c'est également un levier de santé.

L'importance du relationnel

Les encouragements au travail ont un effet protecteur contre les troubles psychiatriques. A l'inverse, une absence de soutien augmenterait de 31% et de 43% respectivement le niveau de stress et d'anxiété chez les hommes et les femmes. Il est donc essentiel, lorsque l'occasion se présente, d'encourager ses collaborateurs. Une règle que l'on peut se fixer est



Etre encouragé voire soutenu (ici, un « exercice de confiance » destiné à souder une équipe) renforce le lien social au sein de l'entreprise et participe de la bonne santé des salariés.

de faire, lorsque cela est justifié, un compliment par semaine à ses collaborateurs. Il est étonnant de voir l'amélioration que cela peut avoir sur les relations entre les salariés !

Le lien social protège également des effets du stress. Plusieurs études montrent que plus le lien social est faible, plus les effets du stress sont importants. A titre d'exemple, une étude qui mesurait l'influence du soutien social sur le déroulement de la grossesse avait montré que « *les femmes qui font état de beaucoup de stress et d'un faible niveau de soutien social durant la grossesse [...] augmentent le risque de travail prématuré et d'éclampsie* ».

Or, pour certaines personnes, le travail est la seule source de lien social ! La DRH d'un grand groupe expliquait qu'elle veillait au maintien du nombre de poste d'assistantes sociales car celles-ci étaient de puissants vecteurs de lien social.

Le pardon est essentiel. Or nous sommes plus prompts à en vouloir à autrui qu'à pardonner. La richesse du langage populaire est là pour en attester. Cependant, comme le dit le docteur Roberto Assagioli, « *sans pardon, la vie*

est gouvernée par un parcours sans fin de ressentiment et de vengeance ». De récentes études montrent pourtant que le ressen-

« Les encouragements ont un effet protecteur contre les troubles psychiatriques. »

timent produit une élévation des émotions négatives. Celles-ci impactent le corps, tant sur le cœur, la pression sanguine que l'activité électrique du cerveau. On constate sur le long terme, une altération de la santé physique générale chez les personnes rancunières. Lorsque l'on compare des personnes ayant des douleurs chroniques au bas du dos, il est remarquable d'observer que les personnes qui éprouvent des réticences à pardonner, souff-

rent davantage que celles qui pardonnent plus facilement. Il est donc essentiel de savoir pardonner et d'encourager le pardon pour diminuer les effets du stress.

Le travail peut être source de santé

Les différents leviers cités plus haut sont source de motivation. Or, la motivation, par le plaisir qu'elle induit, le plaisir que l'on éprouve quand on prend conscience que l'on est un des acteurs d'une stratégie qui nous dépasse, a un effet protecteur des effets du stress. C'est ce qui fait dire à Ethel Roskies, docteur en psychologie enseignant à Montréal, « *[qu']un plaisir par jour chasse le stress* ». Lorsque les relations humaines sont de grande qualité, il y a libération d'une hormone, l'ocytocine, connue pour renforcer l'empathie et la générosité. Ce qui enclenche un véritable cercle vertueux : en effet, l'augmentation du taux d'ocytocine va toujours de pair avec une baisse du taux de cortisol, l'hormone du stress ! ■

¹ Auteur de « *Se libérer du stress : un médecin urgentiste raconte* », aux éditions Eyrolles.