

Stress au travail et incertitude de l'avenir professionnel
Afaf Assia BENSOUILAH⁽¹⁾ Pr. Naouel HAMADECHE⁽²⁾

1- Faculté de psychologie, Abdelhamid Mehri Constantine2, bensouilahassia@gmail.com

2- Faculté de psychologie, Abdelhamid Mehri Constantine2, nawel.hamadache@yahoo.fr

Soumis le: 16/05/2018

révisé le: 10/05/2021

accepté le: 05/12/2021

Résumé

Cela fait plusieurs années que le stress au travail est considéré comme étant à l'origine de sérieux problèmes de santé publique. Ses effets négatifs sur la santé des individus, son coût sur le plan économique et sur l'assurance maladie le mettent au cœur de l'actualité scientifique. Le présent article a pour objectif d'explorer le cadre théorique du concept de stress au travail, tout en mettant l'accent sur les différentes sources de stress et en particulier l'incertitude de l'avenir professionnel. En effet dans un monde en perpétuels changements, où les crises économiques, sociales et sanitaires se succèdent et perdurent, on parle de taux élevé de chômage, de précarité, ce qui alimente grandement le sentiment d'incertitude.

Mots-clés: Stress, travail, incertitude et l'avenir professionnel.

الضغط النفسي في مجال العمل وريب المستقبل المهني

ملخص

منذ سنوات يعتبر الضغط النفسي في مجال العمل مصدرا للعديد من المشاكل، لما يخلفه من آثار سلبية على الصحة الجسدية والنفسية للأفراد، إضافة لتكلفته من الناحية الاقتصادية وآثاره على مصاريف التأمين الصحي، الأمر الذي جعله أحد محاور الدراسات العلمية الراهنة في ميادين مختلفة. الهدف من هذا المقال هو على وجه الخصوص الإحاطة بالإطار النظري لمفهوم الضغط النفسي في مجال العمل، وخاصة أهم مصادره وعلى وجه الخصوص غياب ضمانات حول المستقبل المهني. ففي عالم يعرف تغيرات مستمرة، وفي ظل تصاعد الأزمات الاقتصادية، الاجتماعية والصحية المتتالية والدائمة، أدت هذه الوضعيات إلى تغذيت عند العديد من الأفراد الشعور بغموض المستقبل المهني.

الكلمات المفتاحية: ضغط نفسي، عمل، الريب والمستقبل المهني.

Job stress and uncertainty of the professional future

Abstract

For several years now, work-related stress has been considered to be a cause of serious public health problems. Its effect on the health, economy and insurance costs have put it at the heart of scientific agenda. The aim of this article is to explore the theoretical framework of the concept of work-related stress, focusing on the different sources of stress and in particular the uncertainty of the professional future. In a world of constant change, where economic, social and health crisis are succeeding and persisting, high rate of unemployment, and precariousness are noticed leading to feeling of professional future uncertainty.

Keywords: Stress, job, uncertainty and professional future.

Auteur correspondant: Pr. Naouel HAMADECHE, nawel.hamadache@yahoo.fr

Introduction:

Le stress est l'un des maux de la vie le plus répandu depuis plusieurs années déjà. Il tient une place importante dans les sociétés modernes, en prenant connaissance des résultats des travaux qui ont été réalisés sur le stress comme objet d'étude (des exemples seront cités ultérieurement). Il apparaît clairement qu'il peut être à l'origine d'innombrables maladies physiques et psychologiques. De par l'importance des effets du stress sur la santé des individus et même ses retombées économiques, de multiples études se sont intéressées au phénomène pour mieux le comprendre et définir ses différentes sources, ses types, ses effets ...; tout en tentant de trouver une façon de le réduire, le gérer ou même d'y mettre un terme.

Certaines recherches scientifiques sur le sujet abordent le stress chronique, tandis que d'autres mettent l'accent sur le stress aigu, le bon et le mauvais stress, ou le stress post-traumatique, dans ce sens, nombreux sont ceux qui s'intéressent au stress au travail. Dans leur ouvrage «*Mieux vivre en entreprise*» Pierre Angle, Marie-Josie Gava et Brigitte Vauldon énoncent que selon l'agence européenne pour la sécurité et la santé au travail en 2005 le stress était la deuxième source de problèmes de santé (après les troubles musculo-squelettiques) en Europe, et que 27% des salariés européens déclaraient leur santé affectée par le stress au travail⁽¹⁾. Les études qui ont été élaborées à ce sujet l'ont toujours liées entre autres: aux conditions de travail, à la charge, la latitude, ainsi qu'à l'incertitude de l'avenir professionnel... A travers cet article à visée théorique nous allons essayer de répondre aux questions suivantes: quelle est la définition la plus exacte du stress de façon générale, et le stress au travail en particulier? Quels en sont ses sources et ses types? Quel est le rapport entre le stress au travail et l'incertitude de l'avenir professionnel? Quels sont ses effets sur la santé psychique et physique de l'individu? Quel en est le coût?

1- L'émergence du concept:

La notion de stress est connue depuis plus d'un siècle, son évolution s'est faite parallèlement aux progrès des connaissances scientifiques.

Le mot «stress» a été utilisé pour la première fois par Robert Hooke, biologiste et physicien du XVII^{ème} siècle, dans une loi qui décrivait la relation linéaire entre l'élongation d'un ressort (Strain) et la force à laquelle il était soumis (Stress)⁽²⁾. À la même époque en Angleterre, le stress signifiait un état de détresse en rapport aux agressions extérieures: l'oppression, les privations et l'adversité. Au XIX^{ème} siècle, le terme prend le sens d'une force, ou d'une pression s'exerçant sur un objet ou sur une personne. Il représente une contrainte physique ou psychologique («strain» en anglais) avec ses effets et ses conséquences. Ainsi, les agressions liées aux conditions de vie pouvaient entraîner des dommages physiques ou mentaux chez les personnes. Vient alors Claude Bernard (1813-1878) qui a introduit la distinction entre le milieu intérieur intra-organique et le milieu extérieur extra-organique, entre lesquels il existe des rapports nécessaires d'échanges et d'équilibre.

Selon ce dernier, toutes les réactions d'un sujet n'ont qu'un seul but, celui de maintenir les constances du milieu intérieur, c'est-à-dire l'équilibre du milieu dans lequel baignent toutes les cellules constitutives de l'organisme. Dès 1872, D. Darwin rapportait que la peur avec ses manifestations somatiques avait pour rôle de préparer l'organisme à faire face au danger. James (1884) quant à lui, il insistait sur l'importance de la perception par le sujet du stimulus et de ses conséquences, notion reprise par la suite en psychologie cognitive⁽³⁾. Plus tard au XX^{ème} siècle, le mot réapparaît dans le langage des physiologistes tel que W. Cannon (1914), et intégré dès 1928 dans le domaine de la psychologie. Viendra par la suite celui que l'on nommera le père fondateur du concept de stress H. Seley (1936) un scientifique Canadien d'origine hongroise, qui a décrit la réaction de stress chez des animaux de laboratoire. En injectant à des rats des substances variées, il constatait que, peu importe la diversité des liquides utilisés, les conséquences sont similaires. Ses recherches ont produit des concepts remarquables, tels que: «le syndrome d'adaptation» et la dichotomie eustress-dystress. Le

syndrome d'adaptation est la réaction qui fait suite à n'importe quel type de stimuli désagréable chez l'humain, mais aussi chez l'animal. Il comporte trois stades:

1^{er} stade: de l'alarme, la réaction de combat ou de fuite.

2^{ème} stade: la résistance, la cause du stress se maintient, notre organisme s'adapte et résiste.

3^{ème} stade: l'épuisement, conséquence de la persistance du stress⁽⁴⁾.

Dans une conférence au collège de France à Paris, Seley (1946) utilise le terme anglais de stress n'ayant pas trouvé d'équivalent en français pour devenir un mot français nouveau ⁽⁵⁾.

On peut s'étaler plus longtemps sur l'historique du concept qui a beaucoup évolué et évolue encore depuis son apparition. Toutefois, il reste difficile d'avoir une définition unique du concept et surtout définitive.

Il est ardu de comprendre le stress au travail sans commencer, par comprendre au préalable le concept du stress. Certains chercheurs avancent que «la notion de stress doit être distinguée de celle de détresse qui renvoie davantage à un état de souffrance, de douleur physique ou psychique. Une certaine quantité de stress est certainement saine pour tous les individus, elle les aide à rester actifs et alertes»⁽⁶⁾. Dans ce cas, comment peut-on définir exactement le concept de stress?

Le dictionnaire de la langue française Larousse de (1986), définit le mot stress comme étant un mot anglais qui renvoie à un: «Ensemble de perturbations biologiques et psychiques provoquées par une agression quelconque sur un organisme». Déclenché par le cerveau, le stress stimule la sécrétion de corticoïdes et d'adrénaline par les surrénales. Il s'ensuit une activation non-spécifique, physique et psychique, favorable à la défense de l'organisme. Néanmoins, un stress prolongé dans le temps serait une source de divers troubles, telle que: l'anxiété, la fatigue, l'ulcère gastrique, angine de poitrine, eczéma, etc...»⁽⁷⁾.

Dans son dictionnaire de la psychologie, Norbert Sillamy (1996) le définit comme étant un: «Mot Anglais utilisé depuis 1936, à la suite des travaux de H. Seley pour désigner l'état dans lequel se trouve un organisme menacé de déséquilibre sous l'action d'agents ou de conditions qui mettent en danger ses mécanismes homéostatiques. Tout facteur susceptible de détruire cet équilibre, qu'il soit d'origine physique (Traumatisme, froid... etc), chimique (poison), ou psychologique (émotion), est appelé «agent stressant». Le mot stress désigne, à la fois, l'action de l'agent d'agression et la réaction du corps qui est une réponse non- spécifique liée à des mécanismes neuroendocriniens⁽⁸⁾.

De son côté, **R. Lazarus** le distingue comme étant «un état ou une sensation qui survient lorsque nous percevons ce qui est exigé plus que ce que nous sommes capables de mobiliser sur le plan des capacités ou des ressources personnelles ou sociales»⁽⁹⁾.

Ainsi, pour **Vera Peiffer**: «Le stress est provoqué par la nécessité de s'adapter physiquement, mentalement et émotionnellement à un changement»⁽¹⁰⁾.

Vient alors, Eric Albert qui dit à propos du stress que «le mot ne désigne plus l'état d'un sujet, mais les contraintes qui pèsent sur lui. Il prend une connotation de désagrément et de répétitivité. Il traduit l'ensemble des petites difficultés et les problèmes que l'on rencontre au jour le jour. Cela va des embouteillages à la mauvaise humeur de la gardienne, en passant par la queue au supermarché. Rien à voir avec ce qui est parfois appelé «bon stress» qui est censé stimuler, pousser en avant. Ces stress-là sont des gènes qui empêchent de s'épanouir comme on le souhaiterait, des contraintes que, pour plus de clarté, nous nommerons *stresseurs* ou facteurs de stress»⁽¹¹⁾.

Selon le professeur **Mohamed Boudarene**: «Un sujet est stressé quand il a le sentiment d'être débordé (ou qu'il risque de l'être) par un événement auquel il doit faire face. Ainsi considéré, le stress apparaît comme un «état de décalage» entre les demandes exigées par la situation nouvelle, telles que **perçues** par le sujet, et l'idée qu'il se fait de ses possibilités de réponse. Le résultat en est le sentiment de la perte de contrôle»⁽¹²⁾.

Galinowski voit le stress comme «une pression ou une contrainte placée sur un organisme qui doit s'y adapter ou s'ajuster»⁽¹³⁾.

D'après **Bernadette Picazo** «Le mot désigne à la fois la manifestation d'une interaction entre le corps et l'esprit, et un facteur d'expression de maladies qui diffèrent selon les individus»⁽¹⁴⁾.

Suite à ces différentes définitions, le constat qui peut être fait est que les travaux importants réalisés sur le stress comme objet d'étude, tournent autour de deux orientations principales qui sont:

- L'orientation neurobiologique,
- L'orientation psychologique (Psychosociale, cognitive et psychobiologique).

Il paraît ainsi difficile de parvenir à une définition unique du stress qui est à la fois une réponse de l'individu face à des événements nouveaux, tel que les demandes, les exigences, les contraintes, ou les attentes ...etc. Désignés comme étant des agents stressants ou stressors auxquels l'individu doit s'adapter. Il perçoit alors ses ressources et ses capacités dépassées, enclenchant le sentiment **d'incertitude** de pouvoir faire face. D'une part, cette réaction peut être aussi bien physique que psychologique, tout en étant une source de motivation. D'autre part, elle risque d'être néfaste en étant à l'origine de différents troubles physiques et psychologiques, qui dépendent de l'individu lui-même (ses fonctions cognitives, sa personnalité, son vécu...), et de l'aide dont il dispose autour de lui, de sa fréquence et l'intensité des agents stressants.

A partir de cette définition qui reste incomplète, deux interrogations s'imposent à nous: quelles sont les sources du stress, ou en d'autres termes, c'est quoi un agent stressant ou tout simplement les stressors? Quels sont les différents types de stress?

2- Les sources du stress:

Celui qui veut énumérer avec exactitude les sources du stress aura du mal à dresser une liste précise et bien définie, et ceci à cause du grand nombre de stressors mentionnés dans la littérature, mais cela n'empêche pas de revenir sur les plus importants ou ceux qui reviennent le plus souvent.

D'un point de vue somatique Jean Benjamin Stora dans son livre «Le stress» explique que: «Les agents stressants peuvent avoir leurs origines à l'intérieur de la personne (approche psychopathologique préférée par les chercheurs français) ou dans l'environnement extérieur (approche épidémiologique des chercheurs nord-américains et britanniques)»⁽¹⁵⁾.

D'autres scientifiques reviennent sur d'autres sources de stress importantes à prendre en considération, telles que: Les sources physiques (exemple: bruit, les variations brutales des températures, la vitesse, l'altitude) ou les sources chimiques (comme le poison).

D'un autre point de vue, les sources psychiques du stress sont considérées comme étant les plus importantes et surtout qu'elles ne cessent d'augmenter pour devenir facilement chroniques. Elles peuvent être en rapport avec le contexte international (l'actualité nous donne à voir un monde instable dans lequel les risques d'attentat sont réels, les conflits omniprésents, les épidémies terriblement ravageuses... Cet arrière-fond catastrophiste est toxique). Comme elles peuvent être liées au contexte national (le terrorisme, la perte d'influence du pays, le taux de chômage et la faible croissance, les différentes **incertitudes** et bien d'autres raisons. S'inscrit également dans ce cadre le stress provoqué par les problèmes de la vie quotidienne).

Ils peuvent aussi bien être inhérents au comportement humain (les plus classiques sont celles en rapport avec la perception consciente d'un danger imminent, lors de la survenue d'un accident par exemple dans la fraction de seconde qui précède, l'organisme subit un stress très violent. Parmi les sources de stress liées au comportement humain, nous trouverons celles provoquées involontairement chez l'enfant par la famille et surtout par les parents. Il y a également celles en rapport avec la volonté d'être **admis et considéré** dans son milieu tel que l'école par exemple. Concernant le stress psychique lié à l'activité professionnelle, il y a plusieurs éléments à prendre en considération qui sont: l'environnement du travail, le risque, la responsabilité, l'enjeu, la nouveauté et surtout **l'insécurité**⁽¹⁶⁾.

D'ailleurs, dans leur ouvrage «Le stress professionnel» **E.Grebot et M.Devero** classent les stressseurs en quatre catégories qui sont:

- Les événements de vie majeurs,
- Les tracasseries quotidiennes,
- Les tensions liées au rôle social
- Les stressseurs spécifiques⁽¹⁷⁾.

Une fois que les sources les plus importantes du stress ont été définies, la question qui s'impose et à laquelle il est impératif d'essayer d'y répondre est: y a-t-il un seul ou différent type de stress?

3- Les types de stress:

La recherche dans ce sens nous mène vers plusieurs propositions. Certaines recherches parlent juste de bon et de mauvais stress, alors que d'autres entrent dans les détails et proposent plusieurs autres types, alors c'est quoi de prime abord le bon et le mauvais stress?

Le bon et le mauvais stress sont deux réactions qui s'opposent tout en cohabitant de façon séquentielle. Vous répondez à un défi, comme un sportif sous pression avant une compétition par exemple tout en sachant cependant au fond de vous que tout ira bien: c'est «le bon stress» ou le eustress. En soulevant la performance: vous atteindrez vos objectifs et affronterez vos défis. En revanche, si vous bloquez, vos performances seront handicapées: c'est le «mauvais stress» ou dy-stress⁽¹⁸⁾. «Le stress est un phénomène universel lié à l'existence et à la poursuite de la vie sur la planète terre; il est d'abord source d'excitation sensorielle et motrice permettant la croissance des organismes terrestres. On peut alors comprendre la citation de H. Seleye, liant le stress et la vie; trop de stress nuit aux organismes terrestres, «absence de stress = la mort»⁽¹⁹⁾. Assez souvent la plupart d'entre nous, en entendant ou en utilisant le mot stress dans notre for intérieur cela n'implique que l'aspect néfaste du concept. On le lie fréquemment au mal-être ainsi qu'aux maladies, alors que si on se réfère à ce qui a été dit par **J.B.Stora** le stress est une preuve de l'existence et de la vie. Il peut être à l'origine même de la motivation de l'individu. Donc le stress prend deux aspects, l'un négatif et l'autre positif.

Il existe aussi le stress post-traumatique, ce type de stress survient chez les individus ayant vécu un épisode traumatisant qui a mis leurs vies en danger de mort tel qu'un accident, une agression ou autres. Le stress ressenti au moment même de l'épisode est défini comme étant un stress traumatique, alors que les effets qui persistent, une fois l'épisode provoquant cet état de stress est terminé, mènent à une situation de stress post-traumatique.

Le stress aigu, quant à lui se manifeste lorsque l'individu est appelé à donner une réponse rapide à une situation nouvelle, imprévue, abrupte (un bruit intense, un accident...), la menace simple est vite identifiée. L'état d'anxiété grimpe soudainement, le rythme cardiaque s'accélère, la bouche s'assèche, la sudation augmente. Mais assez rapidement, le temps éloignant l'événement, on observe un retour à l'état physiologique et psychologique normal⁽²⁰⁾.

Plusieurs recherches concernant le stress parlent de stress permanent dans certaines conditions de mode de vie, notamment dans les situations conflictuelles répétées ou prolongées. On a pu individualiser le stress psycho-émotionnel chronique ou sub-chronique ou «permanent». On appelle ce phénomène «l'état de piège-invisible» conscient ou inconscient où la réaction d'alarme entretient un état chronique d'alerte psychologique, neuroendocrinienne et cardiovasculaire. Le stress permanent est expliqué comme étant une adaptation continue permanente aux exigences de la vie quotidienne, de l'environnement potentiellement délétère pour l'organisme par son caractère itératif ou sa durée.

Les scientifiques qui s'intéressent au domaine cognitif parlent de stress cognitif qui est dû à des traumatismes psychiques: émotions violentes, effroi, chagrin intense à l'occasion d'événements dramatiques de la vie. La réaction au stress met en jeu un ensemble de facteurs dont les traits de personnalité, des processus cognitifs de perception, d'attention et de mémoire, le soutien social et l'environnement⁽²¹⁾.

Il apparaît clairement que les définitions du concept, ainsi que ses sources sont nombreuses et assez souvent très différentes les unes des autres. Pareillement pour les types de stress que nous avons cités précédemment et qui ne sont que de simples exemples. Dans d'autres ouvrages portant sur le stress, on peut trouver d'autres types de stress tel que : le stress social, le stress économique, et le stress au travail. Dans notre présent écrit nous nous intéresserons particulièrement à ce dernier, que nous allons tenter de comprendre au fur et à mesure en prenant en compte les interrogations suivantes : Quelle est l'importance du travail ? Quand est-ce que nous pouvons parler de stress au travail ? Quelles en sont les sources ? Quel rapport existe-t-il entre le stress et l'incertitude de l'avenir professionnel ? Quels en sont les effets sur l'individu, l'organisation et l'économie ?

4-L'importance du travail:

D'après Hegel le travail est la seule façon pour l'homme de réaliser son essence, c'est-à-dire d'accéder à la plus haute liberté, transformer la nature et ainsi y laisser son empreinte.⁽²²⁾

Nous travaillons pour plusieurs raisons, les uns travaillent pour gagner de l'argent, alors que pour d'autres, c'est une question d'intégration sociale. Les raisons qui motivent les individus pour travailler sont diverses et peuvent changer d'une personne à une autre. Selon les besoins, la société à laquelle ils appartiennent, et même à l'époque. Pendant très longtemps, le travail a été synonyme de pénibilité et associé à l'esclavagisme, à la souffrance, et à une certaine classe laborieuse, tandis que les classes de la haute sphère sociale s'adonnaient à l'art, la politique et autres activités, dites nobles et correspondantes à leur statut social. Le verbe travailler vient du latin populaire, «torturer avec le tripalium». Le tripalium est un instrument à trois pieds, utilisé pour ferrer les chevaux⁽²³⁾.

Pour les Grecs, le travail, était synonyme de servitude, dénué de toute dignité sociale. Il était contraire à l'idée de liberté du citoyen, et à l'exercice de son humanité. À la différence de l'esclave, l'homme libre détaché des contingences économiques, pouvait se livrer aux loisirs et aux activités nobles : politique, éthique, art, culture, sciences et autres. Les Romains s'inscrivaient également dans cette même vision négative du travail.

Ainsi, la valeur du travail a été inventée selon **D. Meda** (1995) à la fin du XVII^{ème} siècle. Elle montre comment le travail, jusque-là auxiliaire et dévalorisé, devenait de façon assez soudaine une valeur centrale structurant la société. Il est devenu un instrument potentiel de libération, d'enrichissement et de bonheur pour l'individu et par conséquent, un moyen de réalisation de soi⁽²⁵⁾. Au hasard des rencontres, la présentation de soi passe toujours par le travail. Dès l'âge de raison, un enfant sait bien que la question, «que feras-tu plus tard?», appelle à un métier. Toutes les phases de nos vies sont scandées par le rythme de l'activité professionnelle⁽²⁵⁾.

Les résultats de plusieurs enquêtes sur le bonheur, montrent l'importance de la situation professionnelle parmi les valeurs récurrentes (généralement au sein d'un trio qui inclut également santé et famille et ceci particulièrement pour les catégories défavorisées ou en situation de précarité)⁽²⁶⁾.

Yves Barel voit le travail comme l'un des moyens les plus importants dans l'intégration sociale de la personne, qu'il nomme le Grand Intégrateur. Il affirme que «c'est créé et développé une civilisation du travail, c'est-à-dire un ordre humain où toute société et toutes ses composantes commencent à s'articuler ou à se réarticuler au tour du travail»⁽²⁷⁾. De son côté, **Patrick Boulte** affirme que le travail est vécu comme le fondement de l'existence, parce qu'il permet à l'individu d'être dans le «circuit de la société», d'être «comme tout le monde» et de faire des projets. Le travail reste donc le critère essentiel d'une intégration réussie et prend une place centrale dans le système des valeurs⁽²⁸⁾.

Le travail ne peut être dissocié du reste des activités et des composantes de la vie d'un individu. Pour commencer, c'est grâce à lui que l'individu pourra se nourrir et nourrir les siens. Il lui offre l'accès aux soins médicaux, et lui garantit une indépendance, en préservant sa dignité. Egalement, c'est à travers le travail que beaucoup de personnes effectueront des projets d'avenir (l'acquisition d'un bien : maison, voiture ou autres, fonder une famille,

voyager...). Cette conception ouvre le droit de réaliser ses ambitions, ses rêves aussi bien professionnels que sociaux. Par exemple sur le plan professionnel: les promotions, l'augmentation du salaire, bénéficier des privilèges en rapport avec le poste occupé, avoir une couverture sociale, en bref, il sera la source d'une certaine sécurité et évitera à la personne de vivre perpétuellement avec le sentiment **d'incertitude** qui est en général nuisible à sa santé aussi bien physique que psychologique. Alors que sur le plan social, il assure un statut social au concerné peu importe la société à laquelle il appartient et peu importe sa culture. Le travail est l'axe autour duquel tourneront les éléments et les activités les plus importantes de sa vie, lui garantissant l'intégration sociale.

Malheureusement, ce dernier n'est pas toujours source de bonheur. La notion de souffrance au travail demeure présente, et cela, malgré la place importante que tient ce dernier dans la société moderne.

5- Le stress au travail :

D'après Cox, Griffiths et Rial-Gonzalez (2000), le travail nous confronte aujourd'hui à deux types de risques. D'une part, les risques physiques qui à cause de leur dangerosité, produisent des réactions de stress. D'autre part, les risques psychosociaux eux aussi sources décisives de stress, de tension, de détresse, d'usure, bref de burnout⁽²⁹⁾. Depuis des années, déjà, le monde sonne l'alarme au sujet des dangers que représente le stress au travail aussi bien pour l'individu que les organisations.

Le concept de stress au travail a fait son apparition pendant les années 1980 dans les pays anglo-saxons et dans l'Europe du nord. Aux Etats-Unis à cette époque marquée par le culte de l'excellence et de la performance, certaines entreprises proposaient des stages de gestion du stress et de relaxation pour maintenir le bon équilibre du salarié, sa motivation et sa santé⁽³⁰⁾.

Pour le CCHST (Centre canadien de l'hygiène et de la sécurité au travail), le «stress en milieu de travail» consiste en des réponses physiques et émotionnelles nuisibles qui peuvent se produire lorsqu'il y a conflit entre les demandes posées à l'employé et l'expertise dont dispose cet employé pour y répondre. En général, la combinaison «demandes élevées» et «faible maîtrise de la situation» peut entraîner un état de stress. Le stress au travail peut donc provenir de bien des sources ou d'une seule. Il peut avoir un impact autant sur l'employé que sur l'employeur⁽³¹⁾.

Le BIT (Bureau international du travail) en définissant le stress met l'accent sur l'inadaptation, les contraintes au travail, sont génératrices de stress lorsque le sujet ne peut pas les surmonter. Certains sujets sont plus fragiles que d'autres : «Dans le monde du travail, il y a stress à chaque fois que la charge qui pèse sur un individu est trop lourde et qu'il n'arrive pas à s'adapter rapidement».

Quant à l'organisation mondiale de la santé (OMS), elle considère que : «Le stress au travail est l'ensemble des réactions que les employés peuvent avoir lorsqu'ils sont confrontés à des exigences et des pressions professionnelles ne correspondant pas à leurs connaissances et à leurs capacités et qui remettent en cause leurs capacités à faire face. Le stress peut survenir dans des contextes professionnels très différents, mais il est souvent aggravé lorsque les employés ont le sentiment qu'ils ne sont pas assez soutenus par leurs chefs ou leurs collègues, et lorsqu'ils n'ont pas beaucoup de prise sur leur travail ou sur la façon de s'y prendre pour faire face aux exigences et aux contraintes de celui-ci⁽³²⁾.

C. Berghmans trouve que pour un grand nombre de salariés, le travail et les activités reliées représentent plus de quarante heures d'implication par semaine dans l'organisation. Le travail occupe une place centrale dans la vie de chacun ; les activités au travail et hors travail sont étroitement liées. Concernant la vie dans le milieu du travail, on parle de stress au travail, de stress professionnel, et plus généralement, de stress organisationnel. «Ce dernier est considéré comme la perception d'une demande excessive sur la personne de la part de l'organisation»⁽³³⁾.

D'après Simone. L.Dolan, Eric Gosselin et Jules Gosselin «Le stress au travail est une réaction individuelle à une situation menaçante. Le stress est présent lorsque l'environnement,

en raison de ses exigences excessives ou de son incapacité à fournir aux travailleurs les moyens de combler leurs besoins, constitue une menace pour l'individu. Dans ce cas ou dans l'autre, la menace relève d'un processus cognitif (donc perceptif) et non d'une situation objective. Cela signifie que des agents stressants précis sont en cause, mais que leur intensité est perçue de façon différente par chaque travailleur⁽³⁴⁾.

Pour définir ce concept nous pouvons nous référer au modèle transactionnel du stress développé à partir des travaux de la psychologie cognitive. Lazarus définit le stress comme une interaction entre le sujet et l'environnement mettant en jeu de très nombreux facteurs propres au sujet et à l'environnement⁽³⁵⁾.

Le stress au travail, le stress professionnel ou comme le nomment beaucoup de scientifiques le stress organisationnel est d'une part l'état d'inadaptation de l'individu, en milieu professionnel face aux exigences de ce dernier qu'il perçoit pouvant dépasser ses capacités. D'autre part, son incapacité à satisfaire ses besoins à travers ce travail, est étroitement liée aux autres activités de la vie. Il peut provenir d'une ou de plusieurs sources différentes telle que : la charge de travail, les rapports avec les supérieurs, la précarité et l'incertitude... Les conséquences du stress sont en général néfastes aussi bien pour l'individu lui-même (sa santé, son intégration sociale, et même ses projets d'avenir) que pour l'organisation, l'économie, et même, les politiques de santé.

Au début de notre article, nous avons cité les sources les plus importantes du stress de façon générale, ajouté à celles-ci, le travail avec ses différentes composantes peut être lui-même une importante source de stress.

6- Les sources du stress au travail :

Pendant longtemps les recherches qui ont été faites afin de définir les facteurs du stress au travail ou communément connus sous l'appellation de stress, s'étaient intéressés tout d'abord aux facteurs liés à l'environnement physique, qui ont bénéficié des progrès liés à la plus grande maîtrise de ces risques. Le stress d'origine psychosociale s'est accru en liaison avec les nouveaux modes de production et d'organisation et leurs enjeux⁽³⁶⁾.

D. François-Philippe de St-Julien dans son article «le stress des survivants à un plan social» propose de répartir les facteurs du stress au travail en cinq catégories, qui sont :

- Les exigences quantitatives (charge de travail, rendement, pression temporelle, masse d'information à traiter...); les exigences qualitatives (précision, qualité, vigilance...); les caractéristiques de la tâche (monotonie, absence d'autonomie, répétition...); les risques inhérents à la tâche (erreur médicale...). La nature de la tâche peut être source de stress à la fois en cas de surcharge de travail et en cas de sous-charge de travail qui crée une monotonie dans l'exécution de la tâche.
- Les facteurs liés à l'organisation du travail telle que : l'absence de contrôle sur la répartition et la planification des tâches. L'imprécision des missions confiées ; les contradictions entre les exigences du poste. L'inadaptation entre les horaires de travail et les rythmes biologiques, familiaux, sociaux ainsi que les nouveaux modes d'organisation,
- Les relations de travail qui concernent le manque d'aide de la part des collègues et/ou des supérieurs hiérarchiques. Un management peu participatif et autoritaire avec l'absence de reconnaissance du travail effectué...,
- Les facteurs liés à l'environnement physique et technique comme les nuisances physiques du poste de travail (chaleur, humidité, bruit...) ; la mauvaise conception des lieux et/ou des postes de travail impacte l'individu,
- Facteurs liés à l'environnement socio-économique de l'entreprise ou la mondialisation ; la concurrence internationale; la sous-traitance; la mauvaise santé économique de l'entreprise⁽³⁷⁾.

Quant à P. Légeron, il présente le salaire comme l'un des facteurs les plus importants à l'origine du stress au travail. Les individus travaillent en grande partie, pour gagner de l'argent, les sociétés modernes sont de nos jours des sociétés de consommateurs qui ont une idéologie de l'avoir et non de l'être. On a toujours besoin de plus d'argent vu que nos besoins matériels sont de plus en plus importants, hormis que les salaires ne changent pas beaucoup,

même si on attend de l'employé à être de plus en plus performant, on lui demande de plus en plus de qualifications⁽³⁸⁾.

Cartwright et Cooper proposent d'autres facteurs qui peuvent causer le stress au travail en plus de ceux cités précédemment qui sont :

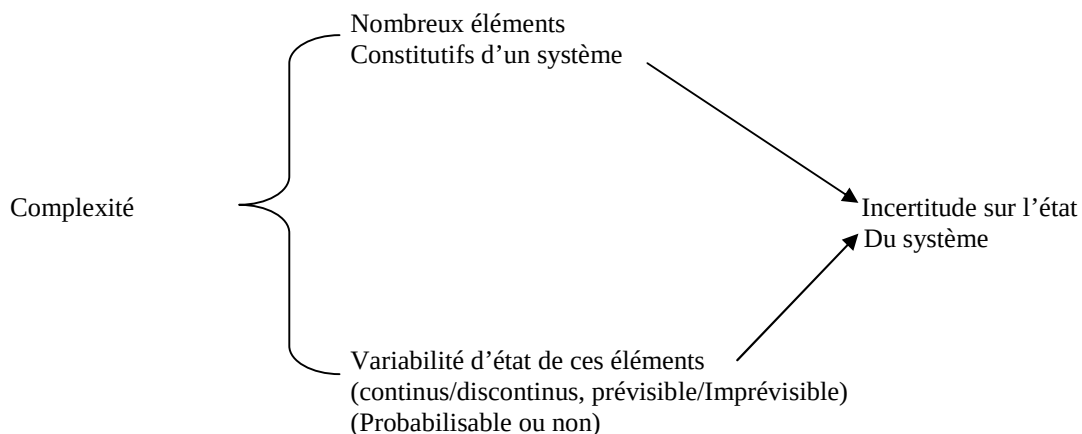
- Les facteurs liés à l'interface famille-travail : équilibre personnel/professionnel, problèmes familiaux, crise de la vie, famille où les deux membres du couple font carrière,
- Facteurs liés au développement de la carrière: insécurité de l'emploi et menace de chômage, complexe de l'imposteur ou au contraire sentiment d'être insuffisamment promu, absence de reconnaissance, sentiment général de réalisation de ses objectifs et de ses aspirations de carrière⁽³⁹⁾.

Comme il a été déjà souligné, on ne peut dissocier le travail des autres éléments et activités de la vie d'un individu, c'est aussi le cas en ce qui concerne les facteurs responsables du stress au travail. Les sources du stress que nous avons énumérées au début de notre article, ne peuvent être dissociées des sources du stress lié directement au travail, comme l'indique le titre de l'article. L'un des facteurs qui peut être à l'origine du stress professionnel est l'incertitude de l'avenir professionnel, même si ce dernier n'a pas été au centre d'intérêt de beaucoup de recherche, il reste un facteur des plus importants et que nous explorons ci-après.

7- L'incertitude de l'avenir professionnel :

L'incertitude de l'avenir professionnel, renvoie directement à l'idée d'insécurité de l'emploi et menace de chômage. La notion d'incertitude d'une façon générale, est étroitement liée à celle de variabilité et pour les chercheurs en sciences exactes, l'incertitude est le produit de la variabilité contenue dans un système complexe. La complexité du système est elle-même le produit des éléments qui le composent et de la variabilité de ces éléments ? Nous constatons une sorte de relation causale comme la montre la figure suivante :

Figure1 : Schéma du Système de variabilité.



Source : Alain Lancry. **Incertain et stress** ; p292.

L'économie mondiale ouverte est un système complexe qui crée de l'incertitude. D'un point de vue philosophique, l'incertitude est liée au hasard dans un concept plus large qui est celui de la contingence (certains événements de la vie surgissent alors qu'ils étaient inattendus). Sur le plan scientifique, la contingence renvoie à la notion de probabilité⁽⁴⁰⁾.

L'instabilité de l'avenir, l'exposition à des facteurs imprévisibles, l'élément du doute sur l'avenir, la précarité, le risque et le défi ont toujours caractérisé l'activité humaine qu'on appelle aujourd'hui travail rémunéré⁽⁴¹⁾. P. Rodet dans son article «Incertain, stress et complexité» avance que l'incertitude et la complexité sont deux caractéristiques du temps présent, et que l'incertitude a été renforcée à cause des crises économiques⁽⁴²⁾. Alors d'où peut provenir l'incertitude au travail?

L'instabilité du poste de travail: Les nombreux contrats de travail dénommés «atypiques», les phénomènes de réduction draconienne du personnel, les restructurations d'entreprises sont autant d'éléments qui sapent les attentes de sécurité de l'emploi. Les personnes, qui ont un emploi stable, sont de plus en plus confrontées à une situation d'insécurité.

La gestion de carrière: l'ancienne image de l'emploi stable, et de la carrière organisationnelle qui y était associée, a disparu. L'attention actuelle est centrée sur une nouvelle image d'emploi dynamique et de carrière sans frontières. Ceci suggère un point de départ alternatif qui prend en compte le contexte imprévisible et sensible au marché dans lequel beaucoup de carrières se développent aujourd'hui. La tendance est passée de formes d'échange individu-organisation de type relationnel, basé sur la fidélité, la confiance, la stabilité et le développement de carrière interne, à des contrats de type transactionnel, de courte durée et fondé sur des investissements à court terme aussi bien pour l'individu que pour l'organisation⁽⁴³⁾.

Nous pouvons citer également d'autres incertitudes, qui menacent le salarié, qui sont:

Les changements dans le monde du travail comme: automatisation, introduction de nouvelles technologies,

- Les pressions objectives sur l'entreprise par exemple: contexte économique régional, concurrence, globalisation, etc...,
- Les incertitudes liées aux structures de l'entreprise: manque de communication, organigramme flou ...,
- Les incertitudes quant à la pérennité des salaires préoccupent les employeurs⁽⁴⁴⁾.

D'après une étude française conduite en 2000, 48% des sondés lient le stress à la charge de travail, alors que 43% d'entre eux le lient aux délais et aux consignes difficiles à respecter, 39% des sondés font le lien entre le stress et les postures physiques et les manipulations fatigantes, tandis que 32% de l'échantillon le lient aux cadences de travail trop rapides. Cette même étude a abouti à ce que 35% des personnes sondés le renvoient à des objectifs difficiles à atteindre, et pour finir 35% d'entre eux le lient aux incertitudes sur l'avenir professionnel. 75% de cet échantillon jugent que le stress doit être reconnu comme maladie professionnelle. L'incertitude mène au sentiment de ne pas avoir de contrôle sur son avenir. Cette situation sera une source importante de stress générant des effets particulièrement négatifs au niveau individuel (mal être psychologique, anxiété...) ou organisationnel (turnover) faible implication, baisse des performances...)⁽⁴⁵⁾.

Donc toute situation professionnelle qu'elle soit en rapport direct avec le poste de travail lui-même, ou avec le déroulement du plan de carrière de la personne (l'absence de possibilité de promotion, un salaire jugé bas ou insuffisant, le risque de chômage...), ou bien avec le mode de gestion de l'organisation, ou même sa situation au sein de l'économie, seront à l'origine d'un sentiment d'insécurité (la sécurité de l'emploi est bonne pour la santé, le bien-être et la satisfaction professionnelle) qui est étroitement lié à la situation d'incertitude professionnelle, l'impression de ne pas pouvoir maîtriser son travail, de ne pas donner satisfaction et de pouvoir perdre sa place au sein de l'organisation pour n'importe quelle raison, toutes ces incertitudes seront à l'origine du stress. Il est important de rappeler l'importance du travail, cet intégrateur social qui tient une place centrale dans la vie des individus, qui leur permet en grande partie de faire des projets d'avenir et de réaliser leurs rêves, comme il leur permet la réalisation de soi...De ce fait, l'incertitude de l'avenir professionnel rend la réalisation de la majeure partie des faits de la vie qui dépendent en grande partie de l'emploi de l'individu incertain, c'est ce qui peut rendre l'incertitude de l'avenir professionnel l'une des sources les plus importantes du stress au travail.

8- Les effets du stress au travail:

Selon une enquête de la Liaisons sociales-Manpowers-CSA, septembre (2000), 72% des salariés ressentent du stress. Encore plus alarmant, 86% des cadres se sentent de plus en plus stressés (Capital-CSA, juin 2001), et deux dirigeants sur trois répondent par l'affirmative à la question «vous sentez vous parfois victime de stress?»⁽⁴⁶⁾. Un chapitre du rapport «Le travail

dans le monde» du Bureau international du travail (BIT) en 1993 aborde le premier le stress au travail sous l'angle scientifique et insiste sur la nécessité d'agir. Une première constatation est proposée en ces termes: «Le stress est devenu l'un des plus graves problèmes de notre temps: il met en péril la santé physique et mentale des individus et en outre, il coûte très cher aux entreprises et à l'économie⁽⁴⁷⁾».

8-1 Les effets du stress au travail sur l'individu:

A croire les rapports et études qui se succèdent de l'OMS (Organisation Mondiale de la Santé) et l'OIT (l'Organisation Internationale du Travail), le travail ne serait plus la santé⁽⁴⁸⁾, bien au contraire un fort taux de maladies somatiques et psychosomatiques est lié directement au travail et en particulier au stress au travail. Si un grand nombre de recherches ont été faites autour du stress au travail, c'est principalement en rapport avec les effets très importants de ce dernier sur la santé de l'individu (l'employé).

D'ailleurs, un certain niveau de stress jumelé d'une certaine cadence est synonyme de vie. Toutefois, s'il dépasse ce niveau en devenant persistant, il risque de présenter un réel danger pour la santé de l'individu.

Il a été prouvé que l'état de stress est à l'origine d'un nombre très important de maladies, telles que les maladies cardiovasculaires, les douleurs musculo-squelettiques, l'ulcère de l'estomac, les maladies de la peau, l'asthme... Des chercheurs affirment même que le stress affaiblit considérablement le système immunitaire ce qui rend le corps très vulnérable aux différentes pathologies y compris le cancer, même si cela n'a pas été prouvé encore cette hypothèse reste l'une des pistes que certains chercheurs creusent encore. S'il y a encore des personnes qui refusent de reconnaître que le stress est l'une des causes de beaucoup de maladies aujourd'hui, nul ne peut nier qu'il affecte la réactivité des patients aux traitements. Sur le plan psychologique et cognitif le stress engendre: l'inattention, les troubles de la mémoire, l'irritabilité, l'insatisfaction, le sentiment de solitude, la peur, l'anxiété, la dépression, la fatigue, l'épuisement professionnel, l'agressivité... Tous ces éventuels problèmes mèneront à l'absentéisme, les retards, les accidents de travail⁽⁴⁹⁾. Une conséquence qui réduira considérablement la rentabilité et l'efficacité de l'individu au sein de son organisation, qui à leur tour auront des retombées négatives sur la santé de l'organisation elle-même.

Ceci dit combien peut coûter réellement le stress aux organisations?

8-2 Le coût du stress au travail:

Plusieurs raisons nous incitent à ne pas sous-estimer les problèmes du stress professionnel. Tout d'abord, les statistiques de plusieurs pays montrent que de nombreuses personnes quittent leur travail parce qu'elles souffrent de ce type de problème. Aux pays bas, par exemple, un tiers des salariés déclarés inaptes au travail, chaque année, présentent des troubles mentaux et dans 58% de ces cas, ces troubles sont liés au travail. Chaque année à travers l'Europe, deux tiers des personnes quittent leurs emplois pour des raisons médicales, souffrent de stress professionnel aigu, soit des maladies de l'appareil locomoteur. Le coût financier est plus rarement évoqué. Il constitue pourtant un élément de poids en faveur d'un renforcement de la prise en compte de la santé au travail. Par exemple une estimation de ce coût qui a été faite lors d'une étude de l'INRS en 2007 en France, et qui estime que le coût social du stress s'élève à 2-3 milliards d'euros. Ces chiffres, qui intègrent les dépenses de soins, celles liées à l'absentéisme, aux cessations d'activités et aux décès prématurés, constituent une évaluation à minima. Les coûts réels du stress sont vraisemblablement nettement supérieurs selon les auteurs⁽⁵⁰⁾.

Aux Etats-Unis, on estime que le coût supporté par les entreprises à cause du stress est entre 200 et 300 milliards de dollars. Ce coût élevé et en rapport en premier lieu avec l'absentéisme qui est considéré comme étant une plaie, en rapport avec les responsabilités familiales, mais aussi aux problèmes de santé en particulier les maladies psychologiques. On estime que le nombre de journées perdues s'accroît au fur et à mesure que le niveau socio-économique baisse. On parle aussi d'instabilité professionnelle, une étude effectuée aux Etats-

Unis en 1991 est arrivée au constat que les entreprises américaines dépensent 700 millions de dollars par an pour remplacer ceux de leurs travailleurs qui doivent cesser leur activité avant l'âge de la retraite pour cause de maladies coronariennes. Les accidents de travail qui se produisent pour de multiples raisons liées au lieu de travail, au matériel, à l'organisation des tâches ou à la condition du travailleur, qui peuvent toutes avoir un effet stressant. On juge qu'une personne stressée, c'est un accident qui se prépare. La violence a des coûts directs et des coûts indirects, de façon directe, elle provoque la rupture immédiate et souvent durable dans les relations interpersonnelles, dans l'organisation du travail et dans le milieu de travail, les entreprises ont à assumer le coût direct du travail perdu. Quant au coût indirect, tel que la baisse de l'efficacité, de la productivité et de la qualité des produits, la détérioration de l'image de l'entreprise et la diminution de la clientèle. Pour finir dans beaucoup de cas, le coût financier du stress est aussi illustré par le nombre important de demandes d'indemnisation. Il en ressort cependant une constatation importante, le stress, qu'il soit pris au sérieux par les entreprises ou pas, coûte cher et pèse de plus en plus lourd⁽⁵¹⁾.

Il est clair que le stress au travail est un fléau qui nuit sérieusement à l'individu, il a un effet néfaste comme nous l'avons exposé ci-dessus en étant à l'origine de différentes pathologies aussi bien psychiques que physiques. En ce qui concerne les employeurs ou, autrement dit les organisations qu'elles soient dans le secteur privé ou public, qu'elles soient économiques ou de services, le stress n'a cessé de leur coûter cher.

Conclusion:

La gravité des problèmes causés par le stress et en particulier le stress au travail paraît évidente et personne ne peut la contester, cela a été prouvé par un très grand nombre d'études et ceci depuis l'apparition du concept jusqu'au jour présent. Ce concept qui a beaucoup évolué et qui est devenu un objet d'études commun à différentes disciplines (de la physiologie, à la biologie, la sociologie, la psychologie, la psychologie cognitive, la médecine et bien d'autres).

On parle de stress quand une personne craint ou évalue qu'elle ne peut faire face aux demandes et aux contraintes qui lui sont imposées par le milieu dans lequel elle vit, que cela concerne la société, la famille, le milieu professionnel... Les recherches effectuées sur le stress évoquent la persistance non-négligeable du stress chronique, le stress post-traumatique, de stress aigu, de stress au travail et plusieurs autres types. Quant à la liste des sources du stress et notamment du stress au travail, elle est longue et importante à prendre en compte vu son impact direct ou indirect, car elle va du simple embouteillage, à la perte d'un être cher. L'absence de soutien de la famille, des amis, des collègues de travail, et même du supérieur hiérarchique ne sont pas négligeables. Aussi, la sous charge ou la surcharge des tâches de travail, avec le risque de chômage et l'incertitude de l'avenir professionnel, renvoient directement à l'idée d'insécurité de l'emploi, menace de chômage, et la précarité à venir. Tous ces indicateurs peuvent être à l'origine du stress au travail, que les professionnels doivent mieux observer et mieux comprendre pour une meilleure prise en charge rapide et efficace.

Il est vrai que le stress est considéré par certains chercheurs comme étant indispensable et synonyme de vie, comme le proclame Jean Benjamin Stora. Certes, il peut être une source de motivation et peut aider l'individu à dépasser ses craintes et à atteindre ses buts et objectifs. Toutefois et le plus souvent le stress affecte la santé de l'individu et le rend vulnérable. De nos jours beaucoup de maladies aussi bien physiques que psychologiques sont étroitement liées au stress, tel que: l'ulcère de l'estomac, les douleurs musculo-squelettique, la dépression, l'irritabilité, l'épuisement... En milieu professionnel, toutes ces maladies mènent à l'absentéisme, le suicide, les conflits relationnels et d'autres problèmes qui coûtent cher à l'organisation et qui impactent sa santé économique.

Ces raisons font que les sociétés modernes considèrent qu'il est primordial de continuer à s'intéresser de près au stress et en particulier le stress au travail. Le but étant de mieux le comprendre et d'arriver à le gérer en réduisant ses effets sur l'individu d'une part, l'organisation et la société dans son ensemble d'une autre part.

Références:

- 1- Pierre Angel, Patrick Amar, Marie-José Grava, Brigitte Vaudolon. Mieux vivre en entreprise. Ed Dunod. France. 2010, p 51.
- 2- Josiane Parroudy, Stress et burn out: Renouveler son intelligence, gérer ses émotions et vivre mieux. Presse lullu. France. 2010, p 10.
- 3- Frédéric Chapelle, Benoit Monié. Bon stress mauvais stress: mode d'emploi. Ed Jacob Odile. France. 2007, p 20.
- 4- Christophe Bagot, Laurence Bagot. L'empire du stress: Quand le stress devient votre employeur. Ed de l'homme. 2012, pp 18-19.
- 5- Elizabeth Grabot, Marc Dovero. Le stress professionnel. 2005. Ed axion, France, p 11 - 10.
- 6- Jeffrey Nevid, Spencer Rathus, Beverly Green. Psychopathologie. 7ieme edition. Ed Pearson éducation, p106.
- 7- Dictionnaire Larousse. Ed Larousse, France.1998, p 967.
- 8- Norbet Sillamy. Dictionnaire de psychologie. Ed Larousse. 2004, p 256.
- 9- Christophe Bagot, Laurence Bagot. Op.cit, p17.
- 10- Vera Peiffer. Comment gérer son stress. Traduit par Maurice Hilleret. Ed marabout, France. 1996, p 13.
- 11- Eric Albert. Comment devenir un bon stressé au travail. Ed Odile Jacob. France. 1994, p 22.
- 12- Mohamed Boudarene. Le stress entre bien être et souffrance. Ed Berti, Algerie. 2005, p 8.
- 13- Jeffrey Nevid, Spencer Rathus, Beverly Green Op. cit, p 106.
- 14- Bernadette Picazo. Pour en finir avec Les problèmes de stress. Ed Chiron. France. 2013, p 35.
- 15- Jean Benjamin Stora. Le stress. 8^{iem} édition. Edition PUF, France. 1999; p13.
- 16- Philippe Rodet. Le stress une nouvelle voie. Ed Falleos, France. 2007, p 35.
- 17- Elizabeth Grabot, Marc Dovero. Op. cit, p 24.
- 18- Jean Benjamin Stora, Op. cit; p 3.
- 19- Christophe Bagot, Laurence Bagot. Op.cit, p 20.
- 20- Didier Truchot. Epuisement professionnel et burn-out: concepts, modèles, intervention. Ed
- 21- J P Bounhoure, Eric Bui et Laurent Scmitt. Stress, dépression, et pathologie cardiovasculaire. Ed Elsevier Masson, France. 2010,p 3 - 4.
- 22-R.Sobel. Travail et reconnaissance chez Hegel (une perspective anthropologique au fondement des débats contemporains sur le travail et l'intégration). Revue du Mauss,n°23, 2004, p196.
- 23- Marcel Stroobants. Sociologie du travail. 3iem édition. Edition Armond collin. France. 2010, p 5.
- 24- Pierre Angel, Patrick Amar, Marie-José Grava, Brigitte Vaudolon. Op. cit, p 4-6.
- 25- Marcel Stroobants. Op. cit, p 5.
- 26- Pierre Angel, Patrick Amar, Marie-José Grava, Brigitte Vaudolon. Op. cit, p 7.
- 27- Yves Barel. «Le grand intégrateur». In connexion N° 56 Fevrier 1990. France, p 91.
- 28- Patrick Boulte. Individus. Ed Desclée de Brouwer. 1995, pp 101, 104.
- 29- Didier Truchot. Op. cit, p 73.
- 30-Dominique Servant. Le stress au travail-prévention et prise en charge en thérapies comportementales et cognitives. Ed Masson. France. 2013, p 3.
- 31- Simone L Dolan, Eric Gosselin, Jules Carrière. Psychologie du travail et comportement organisationnel. 3 ième édition. Ed Gaetan Morin. Canada. 2007, p 299.
- 32- Dominique Servant, Op.cit, p 4.
- 33- Claude Berghamans. Stress au travail. Ed Dunod. France. 2010, p 46.
- 34- Simone L Dolan, Eric Gosselin, Jules Carrière. Op.cit, p302.
- 35- Dominique Servant. Op.cit, p 3.
- 36- Pierre Angel, Patrick Amar, Marie-José Grava, Brigitte Vaudolon. Op. cit, p 54.
- 37- Delphine François-Philippe de Saint-Julien.»Le stress des survivants à un plan social». Revue des sciences de gestion. N°241. 2010, p 87
- 38- Patrick Legeron. Le stress au travail. Ed Odile Jacob, France.2003, p 10.
- 39- Pierre Angel, Patrick Amar, Marie-José Grava, Brigitte Vaudolon, Op. cit, p 54.
- 40- Alain Lancry.»Incertitude et stress». Presse universitaire de France/ le travail humain, Vol 70. 2007, p 292-293.
- 41- Franco Fraccaroli.»L'expérience psychologique de l'incertitude au travail». Managment prospective.Management et avenir N°41 2013, p 237.
- 42- Philippe Rodet. Op.cit, p 40.
- 43- Franco Fraccaroli. Op.cit, pp 237-238.

- 44-** Pierre Angel, Patrick Amar, Marie-José Grava, Brigitte Vaudolon. Op.cit, p 78.
- 45-** Patrick Legeron, Op.cit, p 335-336.
- 46-** Ibid, p 3.
- 47-** Dominique Servant. Op.cit, p 3.
- 48-** Patrick Legeron. Op.cit, p 239
- 49-** Dolan, Gosselin et Carrière. Op.cit, p 309.
- 50-** Claude Berghamans. Op.cit, pp 49 - 51.
- 51-** Patrick Legeron. Op.cit, pp 237- 241.