



# mieux vivre au travail

numéro 24

Janvier – février – mars 2015

## EIPAS en 2015

### 1 Au service des entreprises

- Des sensibilisations gratuites aux risques psychosociaux
- De nouvelles formations (consulter [www.eipas.org](http://www.eipas.org))
- Des accompagnements collectifs tel. : 06 37 89 50 13

### 2 Pour les personnes en souffrance au travail

Des ateliers collectifs

- Affirmation de soi, gestion des émotions tel. : 04 73 70 76 91
- Relaxation, pleine conscience tel. : 04 73 70 76 91
- Sophrologie tel. : 06 82 94 19 17
- Mieux manger, moins stresser E-mail : [menneteau@wanadoo.fr](mailto:menneteau@wanadoo.fr)

Des consultations psychologiques

- A Clermont-Fd et Thiers tel : 04 73 70 76 91
- A Issoire, tel : 06 69 03 93 55
- A Ambert, tel : 06 31 08 12 64
- A Vichy et Yzeure, tel : 06 34 56 50 67

### 3 Comme les années précédentes,

des rendez-vous grand-public et des conférences gratuites.

Conseil scientifique

Pr. Pierre-Michel Llorca, psychiatre, chef de service Psychiatrie de l'adulte, CHU de Clermont-Fd.

Dr. Brigitte Dubray, médecin du travail, AIST63.

Dr. Bernadette Roux, médecin de prévention du Rectorat de Clermont-Fd.

Dr. Véronique Gabet, médecin de prévention du Ministère de la Justice.

Mme Nathalie Bertron, chargée de communication.

lettre éditée par  
Espace Investigation Prévention  
Accompagnement du Stress (EIPAS)

Directeur de la publication : Docteur Denise Lanoir  
Tél.: 06 37 89 50 13  
A.S. Agnès Sabatier, psychologue

Toute l'équipe EIPAS  
vous souhaite une excellente  
année 2015



## Préserver le sens du travail, pourquoi ? comment ?

**N**ous avons besoin d'un travail qui ait du sens, qui soit cohérent avec nos attentes et nos valeurs.

Le sens du travail favorise le bien-être physique et psychologique. Il favorise l'engagement des salariés dans leur travail.

Un travail qui a du sens est motivant. Les avantages qui en découlent sont nombreux pour l'entreprise, notamment :

- \* L'engagement des salariés est favorisé et le turnover est réduit
- \* Les horaires de travail sont mieux respectés ; l'absentéisme est limité
- \* La vigilance des salariés est augmentée et les risques d'erreurs diminués
- \* L'efficacité est améliorée et l'atteinte des objectifs est facilitée
- \* Le travail effectué est de meilleure qualité, la créativité est stimulée
- \* La qualité des relations entre collègues peut-être favorisée, donc la coopération et le travail en équipe sont facilités
- \* L'entraide en cas de difficultés est plus spontanée...

Dans la structure, l'organisation et le fonctionnement d'une entreprise, certains facteurs peuvent contribuer à une perte de sens du travail ; en particulier :

→ L'excès de division horizontale

du travail, qui délimite strictement les périmètres d'intervention de chaque opérateur, la parcellisation excessive des tâches, l'excès de spécialisation d'unités de travail dans un objectif de mutualisation au service de différents sites dans un groupe ou dans une administration.

→ L'excès de division verticale du travail, séparant strictement ceux qui conçoivent et ceux qui produisent, au mépris de la capacité des opérateurs à évaluer, faire des propositions, mettre en œuvre des solutions. L'empilement excessif de niveaux hiérarchiques

→ L'hypertrophie des entreprises s'accompagnant d'une insuffisance d'autonomie des unités de production, d'un éloignement des services supports (exemple : service RH localisé à l'étranger au siège d'un groupe international).

→ La recherche de productivité au détriment de la qualité, l'évaluation de l'activité par des objectifs exclusivement quantitatifs trop élevés

→ L'instabilité structurelle. (exemple : fréquence excessive des changements organisationnels sans période de stabilisation permettant l'évaluation des résultats du changement précédent)

→ L'usage excessif des nouvelles technologies d'information et de communication (NTIC) au détriment des relations humaines

Caractéristiques du travail contribuant à lui donner du sens<sup>1</sup>

1. la possibilité de s'identifier à son travail et à son milieu de travail, la qualité des valeurs de l'entreprise (recherche de qualité, honnêteté, rectitude morale)
2. la possibilité d'avoir des bonnes relations avec les autres dans un contexte de management respectueux des personnes,
3. le sentiment que le travail est utile et contribue à l'accomplissement d'un projet important
4. le sentiment que le travail accompli est important pour les autres, bénéfique pour autrui, la perception de l'utilité sociale du travail
5. les occasions d'apprentissages et de développement personnel, le plaisir de s'accomplir dans son travail,
6. le possibilité de participer à l'amélioration de l'efficacité des processus et des conditions de travail,
7. le sentiment d'autonomie et de liberté dans l'accomplissement de son travail, la possibilité de faire preuve de créativité dans la résolution des problèmes et de pouvoir exprimer ses opinions quant aux décisions qui le concernent
8. le sentiment de responsabilité et de fierté du travail accompli.

Estelle Morin *Donner un sens au travail*,  
HEC Montréal, 2006

>>>

>>>

→ Les insuffisances du management en termes de transparence, d'intégrité, de respect des personnes, de souci d'équité

→ Le défaut de possibilités d'évolution de carrière...

Comment l'entreprise peut-elle créer les conditions pour préserver ou développer le sens du travail ? De nombreux facteurs peuvent y contribuer :

→ La préservation de la variété des tâches

→ La préservation de l'autonomie des sites de production. Le respect de la dimension humaine de l'entreprise. Le maintien de services supports de proximité

→ Le développement des échanges entre les acteurs de l'entreprise, notamment entre ceux qui conçoivent et ceux qui produisent (groupes projet, temps de réflexion partagée, ...)

→ La prédominance d'objectifs qualitatifs. L'orientation de l'activité de l'entreprise vers une production ou des services qui répondent à des besoins authentiques de la société

→ Le maintien d'une stratégie à moyen et long terme

→ L'usage approprié des NTIC au service d'un meilleur fonctionnement collectif

→ La préservation de la dimension humaine du management, laissant la place au respect des personnes et à un authentique souci de justice organisationnel et d'équité. L'enrichissement des postes par le développement des responsabilités et la validation des acquis. L'organisation de la transmission des savoirs et des savoir-faire...

### On peut...

faire un travail qui a du sens dans un milieu qui n'en a pas ;  
faire un travail qui n'a pas de sens dans un milieu qui en a ;  
idéalement, faire un travail qui a du sens dans un milieu qui en a.

IRSST R624 Donner du sens au travail. Montréal

Le sens du travail a une dimension subjective. Chaque acteur de l'entreprise peut adopter des comportements susceptibles de donner du sens à son travail. :

→ Reconnaître ses intérêts, ses compétences et ses objectifs professionnels et les communiquer à sa hiérarchie.

→ Apprendre à s'affirmer en respectant les autres, à refuser des demandes irréalistes

→ Accorder de l'importance aux contacts humains.

→ S'entraîner à la pleine conscience et se concentrer sur la tâche à effectuer, quelle qu'elle soit, pour optimiser la qualité de son travail

→ Clarifier ses propres valeurs, et, dans la mesure du possible, s'orienter vers un travail qui soit plus en cohérence avec elles.

Préserver ou rétablir le sens du travail est un enjeu qui nous concerne tous. Il relève essentiellement de la responsabilité de l'entreprise. Mais lorsqu'il est menacé, chacun peut participer à sa reconstruction. Le sens du travail est précieux. Nous avons tous intérêt à le défendre.

D.L.

## > parole de psy

# Formuler une critique

une technique simple et efficace

Comme nous l'avons évoqué dans l'article précédent, il n'est pas aisé de faire face à une critique et, de n'en considérer que les aspects positifs. Nous savons maintenant utiliser des outils permettant d'évaluer la critique, puis d'y réagir de manière appropriée tout en se préservant. C'est donc à partir de ces éléments, que nous allons développer ci-dessous une méthode qui nous aide à faire une critique constructive.

L'objectif premier d'une critique est de parvenir à faire comprendre son point de vue à l'autre, et parfois même de l'amener à changer son comportement. Pour cela, il est primordial que notre message soit clair, précis et spécifique.

Avant même de faire une critique, il est important de vérifier certains pré-requis :

- est-ce que je m'adresse à la bonne personne ?
- est-ce que c'est le bon moment : la personne est-elle disponible ?
- est-ce que j'ai réfléchi à ma stratégie et à mes objectifs ?

Une fois ces questions posées, on va pouvoir utiliser la méthode du DESC créée par Sharon A. et Gordon H. Bower (Asserting yourself, 1976). Cette méthode est très utilisée pour exprimer une critique, pour résoudre un conflit, ou encore argumenter afin de convaincre.

DESC signifie :

- D**= décrire les faits
- E**= exprimer nos émotions
- S**= spécifier des solutions
- C**= conséquences et conclusion

Un message clair, précis, spécifique ... et assumé

### Décrire les faits

Dans un premier temps, il est nécessaire de présenter la situation en utilisant des faits concrets et observables. Cette description doit rester simple et objective. Il est très important de ne pas être dans le jugement. ", Afin

d'éviter d'être dans le jugement et de rester dans la description des faits, on peut se poser la question "qu'est-ce qui me fait dire cela ?

Par exemple, on comprend la différence entre : « mon fils est fatiguant » (un jugement) et « mon fils n'arrête pas de parler très fort » (un fait).

### Exprimer nos émotions

Cette deuxième étape reste très compliquée dans notre culture, car nous ne sommes pas dans une société où l'expression des émotions est valorisée. Ici, ce qui est primordial, c'est d'arriver à exprimer une émotion ressentie envers un comportement et non envers une personne. Par exemple, si on parle à son enfant, il sera préférable de lui dire : « je suis fatigué quand je t'entends parler fort », plutôt que « tu me fatigues ». Lorsqu'on utilise le « tu », l'autre se sentira le plus souvent agressé ; il est donc préférable d'utiliser le « je » afin d'apaiser la discussion et surtout de montrer qu'on assume la responsabilité de ce qu'on dit.

### Spécifier des solutions

Avant de formuler une critique, il est préférable d'avoir réfléchi à différentes solutions qu'on pourrait proposer afin d'améliorer la situation. Ces solutions doivent être réalistes, réalisables, et être formulées clairement. Il peut être aussi intéressant de demander à son interlocuteur s'il a des idées à proposer. En effet, l'interlocuteur aura plus tendance à adopter des solutions qui viennent de lui.

### Conséquences et conclusion

Enfin, la dernière étape consiste à énumérer d'abord les conséquences négatives et les inconvénients, si le problème persistait ; et surtout, à mettre en avant les conséquences positives si chacun se met à respecter les engagements pris dans la partie solution.

En conclusion :

Comme on vient de le voir, cette méthode est simple à mémoriser et à appliquer. On peut donc agir rapidement au lieu d'attendre que la situation s'arrange d'elle-même ! Néanmoins, afin d'augmenter l'efficacité de la méthode, il est préférable de ne traiter qu'un problème à la fois, de trouver le bon moment pour aborder le problème et surtout de le faire en privé.

A.S.

## > actu EIPAS

### Le 9 avril 2015

Conférence à 20h au CRDP  
15 Rue Amboise à Clermont-Ferrand

## Le corps stressé est en danger

Comment le libérer ?

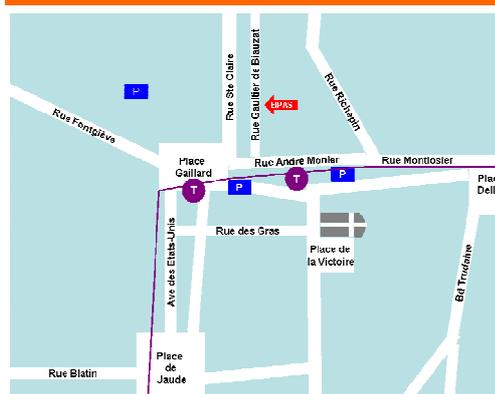
Michel de Saint Rapt et Philippe Bidet

kinésithérapeutes

Association KAP 63,

regroupant des kinésithérapeutes préventeurs depuis 1991

- Quels sont les impacts du stress sur le corps ?
- Quelles sont les conséquences sur nos gestes (vie quotidienne, travail, loisirs, sports...)?
- Comment réduire l'emprise du stress ou nous en libérer ?
- Quelle hygiène de vie adopter ?
- Quelles pratiques corporelles sont à privilégier ?



Plan d'accès EIPAS : Résidence Arvémis  
18 E rue Gaullier de Blauzat  
63000 Clermont-Ferrand

### Contact

E-mail : [contact@eipas.org](mailto:contact@eipas.org)

Pour un rendez-vous de consultation : 04 73 70 76 91

Pour vous inscrire à une formation : 06 37 89 50 13

Pour tout autre renseignement : 06 37 89 50 13

[www.eipas.org](http://www.eipas.org)

Entrée gratuite