

# Burn-out : on peut diminuer le phénomène grâce à un bon management

Plusieurs millions d'actifs sont au bord du syndrome d'épuisement professionnel, quelquefois appelé "burn-out". Et si au lieu de chercher à soigner le stress, on faisait tout pour le prévenir ?

Dans tous les pays industrialisés, les causes de non-qualité de vie au travail, de souffrance et de stress, bref les risques psychosociaux, sont les mêmes. Or, le stress a beau représenter la vie, le moteur de nos pensées lorsque les stressés perdurent ou sont trop violents ils finissent par occasionner des menaces ingérables, des douleurs subjectives, des humiliations. En outre, quels que soient l'entreprise, l'institution, l'organisme concerné, le stress à haute dose dégrade inmanquablement les résultats.

Trois mesures structurelles à mettre en place

Dans ces conditions, en secteur public comme privé, il est plus que temps d'arrêter de faire semblant de rechercher les causes de non-qualité de vie au travail, dont on trouve la liste quasi-exhaustive ici pour se mettre, enfin, à palier un maximum celles-ci. Par exemple, la souffrance que les cadres répercutent forcément sur leurs équipes lorsqu'ils manquent de marge de manœuvre ; lorsqu'ils n'ont pas été formés à leur travail d'encadrant ; lorsqu'ils ne sont plus en mesure de négocier leurs objectifs ou bien lorsqu'ils se sentent lâches d'être obligés de faire autant pression sur leurs collaborateurs... En une courte phrase, au risque de paraître trivial, lorsque la direction générale leur confisque les moyens d'agir. Maintenant que les partenaires sociaux sont depuis longtemps parvenus à un accord sur le harcèlement visant à mieux détecter la violence dans les entreprises, le moment est venu pour les branches professionnelles de mettre en place les outils adaptés à la situation de leurs secteurs. C'est-à-dire, pour l'essentiel : systématiser vraiment l'accompagnement des changements ; instaurer un délai minimum de stabilité après chaque changement de poste et prévoir une étude d'impact social avant toute restructuration significative.

Les secrets d'un management efficace

Parallèlement à ces trois mesures structurelles, il est plus que temps de donner enfin à la maîtrise et aux cadres non seulement une réelle et suffisante marge de manœuvre, mais aussi une formation sérieuse, complète et concrète, d'abord aux problématiques de la santé et du bien-être au travail, ensuite, et surtout, aux dix techniques qui fondent (depuis presque toujours) le management efficace d'une équipe au travail :

- La communication interindividuelle ; - La gestion du changement dans les organisations ; - La recherche de l'amélioration de la qualité (à ne pas confondre avec la seule certif.) ; - La délégation de pouvoir ; - La prise de décision ; - La négociation interindividuelle ; - La motivation de l'homme au travail ; - La conduite de réunion ; - La prise de parole en public ; - L'entretien de face-à-face. C'est précisément ce que propose l'étude intitulée Encadrer une équipe grâce au guide détaillé d'une formation à la Conduite des hommes. Ce qui reste tristement spectaculaire avec les risques psychosociaux c'est que, depuis des années que l'on en parle et après des accords et même un plan d'urgence sur la prévention du stress, les véritables avancées se comptent toujours au millimètre. Pire, avec la crise les choses se sont aggravées.