

# Souffrance au travail (1/7) : Le surstress n'est pas une fatalité

Le surstress au travail et ses conséquences parfois dramatiques ne sont pas une fatalité. Si autant de souffrance, si autant de drames se jouent maintenant dans le travail, c'est à une volonté politique appuyée sur une petite demi-douzaine de façons de faire managériales que nous le devons.

Il y a à peine trente ans on parlait encore couramment de cadences infernales et la souffrance au travail relevait surtout de la pénibilité physique. Mais à l'époque les salariés ne se suicidaient pas pour raisons professionnelles, ils n'avaient pas à retourner l'agressivité contre eux.

Il faut dire que le sentiment d'appartenance à un groupe n'était pas qu'un slogan mais bel et bien une réalité : la notion de collectif était encore présente.

Cela ne signifie pas pour autant que les risques psychosociaux n'existaient pas, au contraire : dans les années trente on évoquait déjà la charge mentale et dans celles cinquante les psychopathologies du travail.

Mais si bien souvent les conditions matérielles de travail étaient éprouvantes l'ambiance, elle, restait plutôt amicale. De son côté, le patron tenait sa place et c'est contre lui qu'à l'occasion on retournait l'agressivité.

Dans une organisation aux structures et missions bien repérées, l'opérateur, l'agent de maîtrise, le cadre étaient clairement positionnés. Les salariés se sentaient partie intégrante de l'entreprise avec laquelle ils partageaient véritablement un projet commun. On ne parlait pas d'employabilité mais le professionnalisme constituait la plus sûre des références alors que ce que l'on appelle aujourd'hui la mobilité ne concernait qu'une minorité d'aventuriers. On ne parlait pas non plus de CDI puisque le Contrat à durée indéterminée était la norme et le MEDEF, qui s'appelait CNPF, n'avait pas encore réussi à faire élargir l'usage du CDD. Enfin, les syndicats de l'époque avaient les moyens de défendre leurs salariés.

Depuis un quart de siècle les bouleversements n'ont fait que se succéder.

De transformations permanentes en changements incessants, le monde de l'entreprise s'est installé dans un management officiellement innovant et souple, mais en réalité ultralibéral et dur. Un management fondé sur la rapacité au gain et l'individualisation des résultats à l'aide de techniques qui allaient casser tout sentiment collectif. En vérité tout a été fait pour renforcer l'individualisme dans le travail, aussi ne faut-il pas s'étonner de le retrouver aujourd'hui dans la société toute entière.

Dès lors les salariés ont du faire face à un paradoxe consistant à vivre la solitude au travail alors que le discours officiel prônait l'esprit maison, le sentiment d'appartenance, les vertus du travail de groupe et celles de la synergie fédératrice.

Du coup tous, y compris ceux des employés qui avaient vraiment caressé quelque ambition individualiste, s'en sont trouvés perturbés. Un trouble que l'on comprend facilement dès que l'on considère que, quel que soit le domaine dans lequel on exerce, quel que soit le niveau de responsabilité que l'on tient, quel que soient l'âge et l'ancienneté que l'on ait, lorsque durant des

années le discours officiel prône systématiquement l'inverse de ce que l'on vit sur le terrain, la confiance ne peut que s'effriter et le virage pathologique ne peut qu'approcher.

Et pourtant, non ! Le surstress au travail et ses conséquences parfois dramatiques ne sont pas une fatalité mais le fruit d'une volonté politique ultralibérale, appuyée sur une petite demi-douzaine de façons de faire managériales : la religion de la mobilité ; la fabrique à stress ; la réingénierie ; l'empowerment et la rémunération variable.

Ceci est un extrait du livre « Encadrer une équipe » écrit par Alain Astouric paru aux Éditions Chronique Sociale. (ISBN-10 : 2850089540, ISBN-13 : 978-2850089541). Prix : 14,50 euros.

Reproduit ici grâce à l'aimable autorisation de l'auteur et des Éditions Chronique Sociale.