

Université Abderrahmane Mira de Bejaia  
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des sciences de gestion

Mémoire de fin de cycle

Pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences de gestion

**Option :** Management des ressources humaines

## **Thème**

### **LE STRESS AU TRAVAIL**

**Cas d'un échantillon de travailleurs de l'entreprise  
SONATRACH**

**Réalisé par :**

M<sup>elle</sup> KITOUN Sabah

M<sup>elle</sup> MAKHLOUFI Kenza

**Encadré par :**

M<sup>elle</sup> TIMERIDJINE Sara

**Soutenu devant l'honorable jury :**

**Président :** Mr ADJOUT.S

**Examineur :** Mr KANDI.N

**Promoteur :** M<sup>elle</sup> TIMERIDJINE. S

**Promotion juin 2019**

# Remerciement

Nous remercions Dieu le tout puissant de nous avoir donné la volonté et le courage de parcourir tout notre chemin d'études.

Nous avons l'honneur et le plaisir d'exprimer notre profonde gratitude à notre encadreur Mme TIMRIDJINE Sara pour son orientation et sa motivation.

Nous remercions l'ensemble des travailleurs de l'entreprise SONATRACH pour leur gentillesse et leur compréhension en particulier notre encadreur Mr.MAUCHE.

Enfin, il est agréable d'exprimer ici nos reconnaissances envers tous ceux qui ont contribué, de près ou de loin, à la réalisation de notre travail.



## Dédicaces

Je dédie ce travail à mes parents si chers à

Mon cœur.

A mes frères et sœurs.

A mes ami(e)s, ainsi qu'à tous ceux qui me sont  
chers.

**KITOUN Sabah**

# Dédicaces

Je dédie ce travail à mes chers parents,  
A mes sœurs et frères,  
Et à mon mari,  
Qui m'ont soutenu durant tout mon parcours  
pour la réalisation de ce travail.

**MAKHOULFI Kenza**

## LISTE DES ABREVIATIONS

**BIT** : Bureau International du Travail

**OIT** : Organisation International du Travail

**OMS** : Organisation Mondiale de la Santé

**AESST** : l'Agence Européenne pour la Sécurité et la Santé au Travail

**ANI** : L'Accord National Interprofessionnel

**INRS** : L'Institut National de Recherche et de Sécurité

**NIOSH**:National Institute for Occupational Safety and Health American

**CHSCT** : le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail

**SST** :Santé et Sécurité au Travail

## LISTE DES FIGURES

<b>Figure 01</b> : les phases du syndrome général d'adaptation.....	p09
<b>Figure 02</b> : les étapes de la démarche de prévention .....	p30
<b>Figure 03</b> :la carte du réseau de transport RTC Bejaia.....	p44
<b>Figure 04</b> :l'organigramme de SONATRACH .....	p47
<b>Figure 05</b> :l'organigramme du transport par canalisation TRC.....	p47
<b>Figure 06</b> : l'organigramme de la direction régionale transport contre/RTC.....	p49
<b>Questionnaires destinés à un échantillon de travailleur de la région de Bejaia</b>	
<b>Figure 01</b> : la répartition de population selon le genre.....	p59
<b>Figure 02</b> :la répartition de la population selon l'âge.....	p59
<b>Figure 03</b> : la répartition de la population selon l'expérience professionnelle.....	p60
<b>Figure 04</b> : la distribution des enquêtés selon la catégorie professionnelle.....	p60
<b>Figure 05</b> : la répartition des enquêtés selon la situation familiale.....	p61
<b>Figure 06</b> : la distribution des enquêtés selon le type de contrat.....	p61
<b>Figure 07</b> : l'impact du stress sur la santé mentale.....	p62
<b>Figure 08</b> : l'impact du stress sur la santé physique.....	p62
<b>Figure 09</b> :Opinion des travailleurs sur les conditions sécuritaires.....	p63
<b>Figure 10</b> : les accidents de travail.....	p63
<b>Figure 11</b> : les consultations médicales ou psychologiques.....	p64
<b>Figure 12</b> : la charge de travail et les responsabilités.....	p65
<b>Figure 13</b> : les conditions de travail et les tâches.....	p65
<b>Figure 14</b> : la définition des instructions .....	p66
<b>Figure 15</b> : les difficultés rencontrées au travail.....	p66
<b>Figure 16</b> : inadaptation du poste aux qualifications de l'employé.....	p67
<b>Figure 17</b> :l'équilibre entre les attentes des employés et les objectifs de l'entreprise..	p68
<b>Figure 18</b> : la réalisation des tâches pénibles.....	p68
<b>Figure 19</b> :le temps nécessaire pour effectuer les tâches .....	p69
<b>Figure 20</b> : le stress de la charge de travail.....	p69
<b>Figure 21</b> :le stress empêche l'atteinte des objectifs .....	p70

<b>Figure 22</b> : le stress engendré par les événements soudains .....	p70
<b>Figure 23</b> : le stress des lieux de travail mal aménagés .....	p71
<b>Figure 24</b> :l'avis des employés sur l'utilisation des NTIC.....	p71
<b>Figure 25</b> :l'ambiance au travail.....	p72
<b>Figure 26</b> : la relation des employés avec leurs supérieurs .....	p72
<b>Figure 27</b> : la reconnaissance du travail accompli par le supérieur .....	p73
<b>Figure 28</b> : la pression de la hiérarchie .....	p73
<b>Figure 29</b> : la communication avec les collègues de travail.....	p74
<b>Figure 30</b> : le stress lié à la mauvaise communication entre les collègues.....	p74
<b>Figure 31</b> :l'implication des employés dans la prise de décisions .....	p75
<b>Figure 32</b> : conciliation entre vie privée et vie professionnelle.....	p76
<b>Figure 33</b> : distance du lieu de travail.....	p76
<b>Figure 34</b> : les avantages de l'entreprise en vue de réduire le stress des employés ...	p76
<b>Figure 35</b> : les moyens de relaxation dans l'entreprise.....	p77
<b>Figure 36</b> : les solutions proposées pour réduire le stress.....	p77
<b>Questionnaires destinés à un échantillon de travailleur de la région du sud</b>	
<b>Figure 01</b> : la répartition des enquêtés selon le genre.....	p78
<b>Figure 02</b> : la répartition de la population selon l'âge.....	p79
<b>Figure 03</b> : la répartition des enquêtés selon la situation familiale.....	p79
<b>Figure 04</b> : la distribution des enquêtés selon la catégorie professionnelle.....	p80
<b>Figure 05</b> : la répartition des enquêtés selon l'expérience .....	p80
<b>Figure 06</b> : la distribution des enquêtés selon le type de contrat.....	p81
<b>Figure 07</b> : l'impact du stress sur la santé mentale.....	p81
<b>Figure 08</b> : l'impact du stress sur la santé physique.....	p82
<b>Figure 09</b> :Opinion des travailleurs sur les conditions sécuritaires.....	p82
<b>Figure 10</b> : les accidents de travail.....	p83
<b>Figure 11</b> : les consultations médicales ou psychologiques.....	p83
<b>Figure 12</b> : la charge de travail et les responsabilités.....	p84
<b>Figure 13</b> : les conditions de travail et les tâches.....	p84

<b>Figure 14 :</b> la définition des instructions .....	p85
<b>Figure 15 :</b> les difficultés rencontrées au travail.....	p86
<b>Figure 16 :</b> inadaptation du poste aux qualifications de l'employé.....	p86
<b>Figure 17 :</b> l'équilibre entre les attentes des employés et les objectifs de l'entreprise. p87	
<b>Figure 18:</b> la réalisation des tâches pénibles.....	p87
<b>Figure 19 :</b> le temps nécessaire pour effectuer les tâches .....	p88
<b>Figure 20 :</b> le stress de la charge de travail .....	p88
<b>Figure 21 :</b> le stress empêche l'atteinte des objectifs .....	p89
<b>Figure 22 :</b> le stress engendré par les événements soudains .....	p89
<b>Figure 23 :</b> le stress des lieux de travail mal aménagés .....	p90
<b>Figure 24 :</b> l'avis des employés sur l'utilisation des NTIC.....	p90
<b>Figure 25 :</b> l'ambiance au travail.....	p91
<b>Figure 26 :</b> la relation des employés avec leurs supérieurs .....	p91
<b>Figure 27 :</b> la reconnaissance du travail accompli par le supérieur .....	p92
<b>Figure 28 :</b> la pression de la hiérarchie .....	p92
<b>Figure 29:</b> le stress lié à la mauvaise communication entre les collègues.....	p93
<b>Figure 30:</b> l'implication des employés dans la prise de décisions .....	p94
<b>Figure 31 :</b> conciliation entre vie privée et vie professionnelle.....	p94
<b>Figure 32 :</b> distance du lieu de travail .....	p94
<b>Figure 33 :</b> les avantages de l'entreprise en vue de réduire le stress des employés.....	p95
<b>Figure 34 :</b> le stress dans les zones arides (désert).....	p95
<b>Figure 35 :</b> l'influence de la zone géographique sur la productivité.....	p96
<b>Figure 36:</b> le stress lié au climat .....	p96
<b>Figure 37 :</b> le stress lié à la distance et à l'isolement.....	p97
<b>Figure 38:</b> les moyens de relaxation dans l'entreprise .....	p97
<b>Figure 39:</b> les solutions proposées par les salariés pour réduire le stress .....	p98



# Sommaire

**Remerciements**

**Dédicaces**

**Liste des abréviations**

**Liste des figures**

**Introduction générale.....p 01**

**Chapitre 01 : Approches conceptuelles du stress.....p04**

**Introduction..... p04**

**Section 01 : généralités sur le stress.....p05**

**Section 02 : facteurs déclencheurs du stress .....p13**

**Section 03 : Conséquences du stress..... p16**

**Conclusion .....p19**

**Chapitre 02 : La prévention et l'accompagnement du salarié stressé.....p23**

**Introduction .....p23**

**Section 01 : Les actions préventives du stress .....p23**

**Section 02 : La gestion du stress.....p31**

**Conclusion .....p40**

**Chapitre 03 : Etude du stress au travail au sein de SONATRACH.....p41**

**Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil.....p41**

**Section 02 : Méthodologie de l'enquête et analyse des entretiens .....p49**

**Section 03 : Analyse et interprétation des données.....p58**

**Conclusion générale.....p103**

**Bibliographie**

**Table des matières**

**Annexes**

# **Introduction générale**

## **INTRODUCTION GENERALE**

---

La gestion des ressources humaine est l'ensemble des pratiques mises en œuvre pour administrer, mobiliser et développer les ressources humaines impliquées dans l'activité d'une organisation.

Ces ressources sont confrontées à des risques de nature variées, ils peuvent être physiques, chimiques, biologiques, mécaniques ou autre. Les risques les plus répandus et dont on ne parle pas assez sont ceux qui affectent à la fois l'aspect mentale et physique de l'individu que l'on appelle les risques psychosociaux.

Les risques psychosociaux recouvrent les risques professionnels d'origines et de natures variées, qui mettent en jeu l'intégrité physique et la santé mentale des salariés. Ils ont par conséquent un impact direct ou indirect sur le bon fonctionnement des entreprises.<sup>1</sup>

Cette catégorie de risque regroupe et peut prendre différentes formes tel que le stress, le harcèlement (physique ou morale), la violence au travail, burn-out, etc. Cette multiplicité de formes confère à chaque catégorie distinctivement des autres un ensemble de caractéristiques bien précises.

Aujourd'hui, la mondialisation et le développement de la sphère économique ont une influence directe sur les firmes. L'environnement du travail est modifié, les processus sont renforcés, les responsabilités se sont multipliées et les objectifs plus difficiles à atteindre vu la compétitivité accrue du marché. Ces modifications ont obligé l'homme à modifier son quotidien et à travailler plus, ce qui a eu pour résultat un stress de plus en plus conséquent.

Ces effets qui ont modifié les exigences au travail et ont multiplié les tâches à accomplir sont en effet une source importante de stress. Ce dernier qui fait l'objet de notre recherche est l'une des causes directes des maladies psychologiques et physiologiques les plus courantes et les plus mortelles pour l'être humain. Tel que le souligne le BIT (bureau International du travail) « *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 chère aux entreprises et à l'économie nationale.* »<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>DOMINIQUE Servant, « le stress au travail, prévention et prise en charge en TCC », édition ELSEVIER MASSON, paris, 2013, p9.

<sup>2</sup>Ibid., p3.

## INTRODUCTION GENERALE

---

Une autre formule donnée par le BIT, « *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'y adapter* ». <sup>3</sup>

Ainsi, en nous basant sur la définition donnée par l'AESST (Agence Européenne pour la santé et la sécurité au travail) « *un état de stress survient lorsqu'il y'a un déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement, et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face* ». <sup>4</sup> Le stress n'est qu'une inadéquation entre les exigences de l'environnement du travail et la capacité de l'individu à faire face aux exigences.

Cet état de stress peut être provoqué par plusieurs facteurs, tel que les exigences du travail, la nature des tâches, les horaires de travail, les relations interpersonnelles, l'environnement, etc. Et ses effets ne sont pas uniquement d'ordre psychologique, mais affectent également la santé physique, le bien-être et la productivité de la personne.

Cette affectation sur le rendement de l'individu va automatiquement engendrer un impact sur la productivité de l'entreprise. C'est pourquoi le stress est un risque d'une grande importance qu'il ne faut pas négliger, surtout pour ses retombés d'un point de vue humain et financier.

Le stress au travail est considéré comme une préoccupation à la fois des employeurs et des employés. C'est pourquoi les parties concernées (individus et organisation), doivent prendre en considération les mesures préventives dans ce domaine pour réduire les effets de ce problème qui prend de plus en plus d'ampleur.

Pour notre cas d'étude SONATRACH est une société nationale de recherche, de production, de transport, de transformation et de commercialisation (importation et exportation) des hydrocarbures et ses dérivés. Elle possède plusieurs filiales et annexes dispersés un peu partout sur le territoire national. En vue de sa position économique et de son activité, elle est également confrontée comme les autres entreprises au stress qui touche directement ses employés quel que soit leur localisation.

L'objectif de notre travail est d'évaluer l'impact du stress sur la productivité et la santé des employés, à travers une enquête de terrain et d'essayer de trouver une démarche

---

<sup>3</sup>DOMINIQUE Servant, Op Cit.p3.

<sup>4</sup> PIARRAT Brigitte, « le stress au travail, identifie votre niveau de stress, bannir les comportements à risque et trouver les solutions à votre stress », Prat éditions, Italie, 2012, p10.

## **INTRODUCTION GENERALE**

---

préventive d'affronter ce risque qui soulève un grave problème pour l'entreprise et les travailleurs.

Afin de pouvoir répondre à cette volonté de réduire les effets du stress et de mettre en place les précautions nécessaires, nous voulons comprendre en premier lieu les différents facteurs de stress des employés. C'est ainsi que dans le cadre de ce travail nous nous posons la question suivante : **Quels sont les facteurs déclencheurs de stress auprès des employés de l'entreprise algérienne SONATRACH ?**

Pour répondre à cette problématique, il est utile d'apporter une réponse aux questions suivantes :

- 1- Peut-on considérer l'environnement du travail comme source de stress chez le salarié ?
- 2- Existe-t-il une politique de prévention du stress au sein de l'entreprise SONATRACH ?

Pour répondre à ces questionnements, nous proposons les hypothèses suivantes :

Hypothèse (1) : les zones de travail arides sont susceptibles de générer du stress.

Hypothèse (2) : Adopter les pratiques de gestion du stress au travail, tel que les techniques de relaxation permettent de réduire le niveau de stress.

Afin d'aborder ce thème de recherche, nous avons divisé notre travail en trois chapitres :

Le premier sera consacré à l'identification du stress, le deuxième va porter principalement sur la prévention et l'accompagnement du salarié stressé.

Le dernier, sera consacré à l'étude de la question du stress au niveau de l'entreprise. Cette étude exploratoire sera faite via des entretiens adressés aux responsables ressources humaines et chefs de services RH et un questionnaire adressé aux employés de l'entreprise SONATRACH de la commune de Bejaia.

**Chapitre 01 :**  
**Approches conceptuelles sur**  
**le stress**

## Introduction

Les risques et troubles psychosociaux sont définis comme des déséquilibres constatés chez les salariés qui se traduisent par des manifestations telles que le stress, le mal-être et l'inquiétude. Ces manifestations peuvent se développer sous plusieurs formes comme l'anxiété, la souffrance et la dépression. L'accroissement des contraintes au sein des organisations a conduit au développement de risques physiques et psychosociologiques dégradant la santé physique et mentale des salariés.

Aujourd'hui, le stress devient une réalité inquiétante dans le monde du travail et touche l'ensemble des sociétés industrielles modernes. Il a des conséquences négatives sur le bien-être et la santé des travailleurs mais aussi sur les performances, l'économie et la productivité des entreprises.

Le stress est un phénomène qui non seulement prend de l'ampleur, mais touche aussi tous les secteurs et toutes les catégories professionnelles. Selon l'agence européenne de sécurité et de santé au travail, le stress est le problème de santé le plus répandu dans le monde du travail.<sup>5</sup>

Terme qu'un médecin Canadien d'origine Hongroise, Hans Selye a découvert entre 1907-1982, un phénomène physiologique à qui il a attribué le nom de « stress » dans sa première publication scientifique sur le sujet en 1936. Le stress syndrome d'adaptation de Hans Selye, désignait à l'origine la réponse ou la réaction non spécifique de défense se déroulant à l'intérieur de l'organisme.

Le mot « stress » vient de l'anglais « *distress* » qui signifie « affliction », emprunté de l'ancien français « *destrece* ». Qui signifie être indré, qui veut dire presser ou serrer. Souvent appelé « maladie du siècle », le stress tient une place prépondérante dans la vie de tous les jours, représente la réponse de l'organisme à toute demande qui lui est faite en vue de s'adapter.<sup>6</sup>

Ce chapitre regroupe trois sections. La première concernera les généralités autour du concept du stress, à travers sa définition et celle du stress au travail, les trois phases de réaction face au stress, suivi de ses types et symptômes. La deuxième sera consacrée aux facteurs

---

<sup>5</sup> ALIS David et al, « risque et souffrance au travail, nouvelles contraintes nouveaux remèdes », édition DUNOD, paris 2010, p 51, et 52.

<sup>6</sup> MANOUKIEN Alexandre, « la souffrance au travail, les soignants face au burn-out », édition LAMARRE, paris, 2016, p 3.

déclencheurs du stress. Enfin, la troisième section évoquera les conséquences de celui-ci sur l'organisation et sur l'employé.

## **Section 01 : généralités sur le stress**

Dans cette section on va commencer par la définition du concept de stress, stress au travail, on site ses types, puis ses symptômes.

### **1. Définition des concepts**

#### **1.1 Définition du stress**

La définition de Selye est la suivante « *est une réponse non spécifique, variable d'un individu à l'autre à une agression physique, agression responsable d'une réaction hormonale et neurovégétative à l'origine d'un véritable syndrome général d'adaptation* »<sup>7</sup>

Le stress désigne la réponse de l'organisme en vue de s'adapter à toute demande de son environnement.

Selon l'accord cadre européen 2009 : « *le stress est un état accompagné de plaintes ou dysfonctionnements physiques, psychiques ou sociaux, et qui résulte du fait que les individus se sont inaptes de combler un écart avec les exigences ou les attentes les concernant, l'individu est capable de gérer la pression à court terme qui peut être considéré comme positive mais il éprouve de grandes difficultés face à une exposition prolongée à des pressions intenses. En outre, différents individus peuvent réagir de manière différente à des situations similaires, et un même individu peut à différents moments de sa vie, réagir différemment à des situations similaires, le stress n'est pas une maladie mais une exposition prolongée au stress peut réduire l'efficacité au travail et peut causer des problèmes de santé* ». <sup>8</sup>

Dans cette définition, le stress représente une situation de déséquilibre qui résulte du fait que l'individu soit incapable de répondre aux exigences et attentes qui lui sont attribués, celui-ci peut gérer la situation à court terme, mais il trouve de grandes difficultés face à une situation prolongée.

La définition de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (AESST) : « *le stress survient lorsqu'il y'a un déséquilibre entre la perception qu'une personne a de ses propres ressources pour y faire face. Bien que les processus d'évaluation*

---

<sup>7</sup>BOUNHOURE Jean-Paul et all, « stress, dépression et pathologie cardiovasculaire », édition ELSEVIER MASSON, Rue Camille Desmoulins, 2010, p 1

<sup>8</sup>ZABLOCKI Barbara, « du stress au bien-être à la performance », Belgique, 2009, p143



*des contraintes et des ressources soit d'ordre psychologique, les effets du stress ne le sont pas uniquement, ils affectent également la santé physique, le bien-être et la productivité ».*<sup>9</sup>

L'accord national interprofessionnel propose la définition suivante : *«un état de stress survient lorsqu'il y'a un déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face. L'individu est capable de gérer la pression à court terme mais il éprouve de grandes difficultés face à une exposition prolongée ou répétée à des pressions internes ».*<sup>10</sup>

On retient de la troisième et quatrième définition que le stress est identifié comme le résultat d'un déséquilibre entre les capacités de réponses efficaces fournies par un individu face à des situations provenant de l'environnement, il s'agit pour l'individu de s'adapter aux exigences du monde du travail en élaborant, si nécessaire, des stratégies d'adaptation en vue de faire face aux situations problématiques.

Le modèle transactionnel définit le stress comme *« un état psychologique qui implique à la fois des aspects cognitifs et émotionnels. L'état de stress est donc une représentation interne d'une transaction particulière et problématique entre une personne et son environnement. Cela explique que les sources de stress professionnel provoquent des réactions différentes selon les personnes : ce qui est stressant pour l'un peut être anodin pour l'autre. La nature subjective du stress implique également que les niveaux de stress varient pour une même personne selon les circonstances. De même certaines personnes sont mieux armées que d'autres face au stress et les techniques(ou moyens) de défense sont plus efficace selon l'individu ».*<sup>11</sup>

Le stress représente une inadéquation entre les ressources d'un individu et son environnement. La réaction de ces individus face au stress n'est pas la même, ce qui peut être stressant pour l'un peut ne pas l'être pour l'autre, et cette même personne peut réagir de différentes manières selon les circonstances. Les individus ne sont pas tous égaux face au stress.

Certains métiers sont par définition stressants de par leur activité même ou de leurs implications émotionnelles. Cependant, tout le monde peut potentiellement subir le stress au travail.

---

<sup>9</sup>SERVANT Dominique « le stress au travail, prévention et prise en charge en TCC », édition ELSEVIER MASSON, Paris, 2013, p2

<sup>10</sup>Idem

<sup>11</sup>Idem, p 22.

Le stress au travail est généralement le résultat d'une pression trop grande, d'un manque de contrôle dans les tâches à effectuer, d'une organisation et d'une communication de mauvaise qualité.

Le stress au travail est reconnu partout dans le monde comme un problème majeur pour la santé des travailleurs et celle de l'organisation qui les emploie. Les travailleurs stressés ont davantage de risque d'être en mauvaise santé, peu motivés, moins productifs et moins respectueux des règles de sécurité au travail.

### **1.2 Définition du stress au travail**

Pour l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) : *« 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 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 »*<sup>12</sup>.

On retient par la définition donnée par l'OMS que le stress au travail est comme un rupture entre les exigences de l'environnement et les capacités de l'individu à y faire face. Mais celui-ci s'aggrave lorsque l'employé ressent que qu'il n'est pas soutenu que ce soit par ses chefs ou collègues durant cette épreuve.

Le stress n'est pas une maladie, même s'il est qualifié de « fléau de notre époque », mais c'est une réaction de notre organisme face à toute demande qui lui est faite, pour s'adapter aux menaces ou aux contraintes de l'environnement, s'agit d'une « réaction d'adaptation », qui est indispensable pour le fonctionnement d'un organisme au même titre que la respiration, la digestion, etc. L'adaptation n'est pas utile mais nécessaire à la survie.

On raconte à ce propos l'anecdote suivante : à quelqu'un qui demandait à Hans Selye s'il existait des personnes qui ne connaissent pas le stress, Selye répondit : « oui, il existe près

---

<sup>12</sup>SERVANT Dominique, « le stress au travail, prévention et prise en charge en TCC », édition ELSEVIER MASSON, paris, 2013, p 1

d'ici des hommes qui n'ont aucun stress... », En conduisant son interlocuteur curieux au cimetière le plus proche. Tout cela pour dire que le stress, c'est la vie et que sans stress il nous est impossible de vivre.<sup>13</sup>

Selon Hoareau Dominique, il n'existe ni de bon, ni de mauvais stress, mais tout dépend de la vision qu'on a de lui et de notre façon de le vivre.<sup>14</sup>

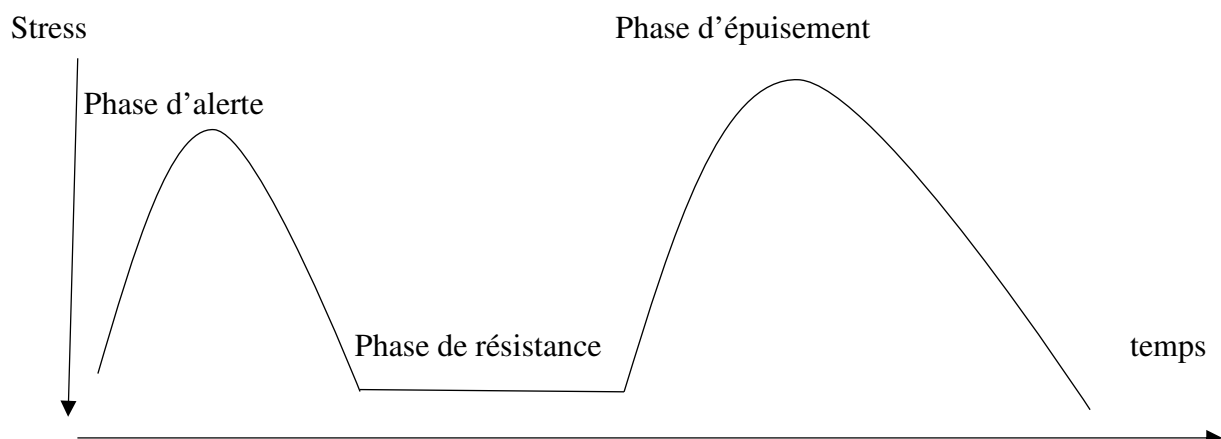
Par contre SELYE, distingue entre le bon stress « eustress » et le mauvais stress « distress ». D'où le fait que les émotions positives tel que la joie, l'amour, etc., font du stress un acte positif donc un bon stress. A contrario, les émotions négatives tel que la colère, la peur, la haine, etc., font du stress un acte négatif donc un mauvais stress<sup>15</sup>. Le stress même s'il représente un phénomène complexe, mais celui-ci est totalement inhérent à notre fonctionnement.

Selon Hans Selye, le stress décrit l'adaptation de l'organisme à un changement brutal ou durable du milieu. Pour cet auteur, une surcharge excessive et prolongée de ce mécanisme est susceptible de provoquer des troubles somatiques sérieux (ulcère, hypertension), quel que soit l'agent en cause la réponse de l'organisme se déroule en trois temps.

## 2. Les phases du stress

Selon Selye, la réaction de l'organisme face au stress peut se subdiviser en trois phases<sup>16</sup> : la phase d'alerte appelée aussi phase d'alarme, la phase de résistance et la phase d'épuisement. La figure ci-dessous nous illustre l'ensemble de ces actions.

**Figure01** : les phases du syndrome général d'adaptation



<sup>13</sup>LEGERON Patrick, « le stress au travail : un enjeu de santé », édition Odile Jacob, paris, 2015, p 128

<sup>14</sup>HOAREAU Dominique, « apprivoisez votre stress », édition d'organisation, paris, 2001, p 14

<sup>15</sup>Op.cit., p 28.

<sup>16</sup>GLOAGUEN Daniel, « stress contrôle, maitrisez le stress équilibrez vos émotions », édition ALPEN, p 24.

Source : <https://www.infirmiers.com/pdf/tfe-morgan-perruez.pdf> consulté le 26 mai

## 2.1 La phase d'alerte

Selon GLOAGUEN, la phase d'alerte ou phase d'alarme est « *indépendante de notre volonté, et dans laquelle l'organisme va se défendre contre l'agent stressant. C'est la phase des émotions fortes, comme la peur, l'anxiété ou encore la colère* ».

Cette phase représente simplement le signal de la présence d'un agent stressant.

## 2.2 La Phase de résistance

Selon le même auteur, il explique cette phase comme suit : « *si l'agent stressant persiste assez longtemps, l'organisme va se mettre en tension permanente et s'adapter à l'agression* ».

Quand le stress étend sa présence au-delà de la phase d'alarme, la personne entre dans la phase dite de résistance.

## 2.3 La Phase d'épuisement

Daniel associe cette phase à « *un stress qui peut tuer, à la phase terminale de l'agression, lorsque l'individu est fatigué, sans force, incapable de s'adapter et de faire face parce qu'il s'est trop longtemps adapté, épuisant, alors toutes ses ressources physiologiques. A ce stade c'est surtout la fatigue qui domine, sans parler de la perte de confiance, et les troubles de sommeil. Là encore de graves maladies peuvent apparaître, comme l'infarctus... mais aussi la dépression* ».

La phase d'épuisement est la dernière étape du stress. Elle se caractérise par la fatigue, l'anxiété et la dépression qui peuvent apparaître séparément ou simultanément.

## 3. Les types de stress

Il existe différents types de stress, chaque type possède ses caractéristiques, ses symptômes, sa durée et son approche de traitement qui lui est propre<sup>17</sup>.

### 3.1 Le Stress aigu

Il relève d'une apparition soudaine, liée à une réponse généralement rapide, un brusque événement dont il est facile d'identifier la cause. La réponse d'une personne à une situation de

---

<sup>17</sup> BERGHMANS Claude et al, « regards croisés sur la gestion de stress professionnel », édition L'HARMATTAN, Paris, 2014, p 29

stress aigu est associée à un état d'excitation ou d'anxiété qui va rapidement grimper pour ensuite diminuer.

Durant cette phase de stress, l'excitation ou l'anxiété accrue peut produire des réactions physiologiques telles que la bouche sèche, des palpitations cardiaques, ou des problèmes cognitifs, pour la majorité des personnes qui éprouvent une réaction de stress aigu, le retour à la vie « normale » est attendu dans un laps de temps assez court.

### 3.2 Le stress chronique

C'est une réaction interne soutenue lorsque l'adaptation à des contraintes extérieures est limitée. Le stress chronique se manifeste habituellement à travers différents symptômes physiques et/ou psychologiques comme l'hypertension, les troubles du sommeil, les maladies coronariennes, le retrait ou encore la dépression. Il peut également conduire à un affaiblissement du système immunitaire.

## 4. Les conséquences du stress

Le stress peut se manifester par des signes et des symptômes psychologiques, comportementaux et physiologiques (somatiques)<sup>18</sup>.

### 4.1 Conséquences psychologiques

Ceux-ci désignent un ensemble de signes, par lesquels on reconnaît les personnes en état de stress directement :

- **La dépression :** selon PALAZZOLO, la dépression est, « l'une des affections psychologiques les plus fréquentes et les plus diffuses. Les patients décrivent un manque, une perte d'énergie, un frein motivationnel, une dévalorisation d'eux même, elle concerne le passé. La personne dépressive n'arrive pas à surmonter ce qui lui est arrivé. Son parcours est marqué par des événements négatifs. Elle traîne un lourd fardeau devenu insupportable et ne possède plus la capacité de faire face à la vie ».<sup>19</sup>
- **L'anxiété :** les troubles anxieux désignent un groupe d'affections mentales caractérisées essentiellement par une anxiété, une peur, une crainte, un comportement d'évitement et des rituels compulsifs excessifs.

---

<sup>18</sup> SIMON. L et all, « stress, estime de soi, santé au travail », édition presse de l'université de Québec, Canada 2009, p 56.

<sup>19</sup> PALAZZOLO Jérôme, « dépression et anxiété, mieux les comprendre pour mieux les prendre en charge », édition ELSEVIER MASSON, rue Camille Desmoulins, 2007, p 1.

- **L'irritabilité** : c'est un trait de caractère désignant une propension aux réactions colériques.
- **La fatigue** : selon le même auteur, la fatigue est un affaiblissement physique dû à un effort excessif.
- **L'épuisement professionnel** : conformément à la définition donnée par CANOUI : « *c'est un état causé par l'utilisation excessive de son énergie et de ses ressources, qui provoque un sentiment d'avoir échoué, d'être épuisé ou encore d'être exténué* ». <sup>20</sup>

#### 4.2 Les conséquences somatiques

Ils désignent tous les signes relatifs au corps <sup>21</sup> :

- **La myalgie (douleurs musculaires) ou dermatite** : représente des douleurs qui se présentent au niveau des muscles du corps.
- **Les troubles gastro-intestinaux** : ce sont des troubles qui touchent l'estomac et les intestins.
- **Le tremblement neurologique** : nom générique désignant l'ensemble des affections nerveuses et plus particulièrement celles touchant les nerfs (neuropathies périphériques)
- **Les problèmes cardiaques** : appelés aussi Cardiopathie, terme générique désignant toute maladie cardiaque
- **L'hypertension artérielle** : elle se caractérise par une pression anormalement forte du sang.
- **La fréquence cardiaque accrue** : c'est l'accélération du rythme cardiaque qui accompagne certains états infectieux, toxiques, nerveux... ou cardio-vasculaires.
- **La migraine** : ou le mal de tête, pouvant s'accompagner d'une sensation de malaise général avec nausées, vomissements, ou de troubles visuels, de sensibilité ou de désorientation.
- **La sudation** : c'est la sécrétion excessive de sueur.
- **Les troubles respiratoires** : relatifs aux insuffisances respiratoires
- **Le cholestérol** : augmentation du taux de cholestérol dans le sang.

#### 4.3 Les conséquences Comportementaux

---

<sup>20</sup>CANOUI. P et al, « Le burn-out à l'hôpital, le syndrome d'épuisement professionnel des soignants », édition ELSEVIER MASSON, rue Camille Desmoulins, 2008, p 10.

<sup>21</sup>CANOUI.P et al, Op.cit.

Cette catégorie, représente l'ensemble des symptômes qui présentent soit des dépendances à des substances ou des modifications dans le comportement d'une personne. Ces dépendances sont <sup>22</sup> :

- **Le tabagisme** : c'est consommation du tabac.
- **L'alcoolisme** : signifie l'abus dans la consommation d'alcool
- **La toxicomanie** : c'est la consommation abusive et excessive de substances toxiques, nuisible pour l'individu, licites ou non, ou des produits médicamenteux détournés de leur utilisation habituelle.
- **Les dysfonctions sexuelles** : représentent des troubles sexuels désignant une difficulté vécue durant une certaine période.
- **Perte ou gain de poids excessif** : celle-ci se présente soit sous forme d'obésité ou de maigreur.

## **Section 02 : les facteurs de stress au travail**

Dans cette section nous allons présenter les facteurs déclencheurs du stress, ceux-ci se divisent en cinq catégories. Les facteurs liés au contenu du travail, les facteurs liés à l'organisation, les facteurs liés à l'environnement physique et technique de l'entreprise, les facteurs liés à l'environnement socio-économique, enfin, les facteurs liés aux relations interpersonnelles.

Les évolutions de l'environnement du travail au cours des dernières décennies se sont traduites par une diminution de la pénibilité physique du travail, les machines ont remplacé les hommes dans les tâches les plus pénibles, mais aussi par une augmentation de la pénibilité psychologique.

Ainsi, ces nouvelles formes d'organisation ont des effets sur la santé des individus, en provoquant des atteintes directes à leur intégrité physique et leur santé mentale.

L'INRS propose de dégager cinq aspects autour desquels se regroupent les principaux facteurs du stress, que nous regroupons dans deux grandes rubriques<sup>23</sup> :

---

<sup>22</sup>CANOUI. P et all, Op.cit.

<sup>23</sup>GUSTAVE NICOLAS Fischer et all, « psychologie de la santé et environnement, facteurs de risque et prévention », édition DUNOD, paris, 2009, p 75 et 76.

## **1. Les facteurs liés aux conditions de travail et son organisation**

Ils représentent les facteurs liés au contenu du travail, à l'organisation, à l'environnement physique et technique et enfin ceux liés à l'environnement socio-économique de l'entreprise.

### **1.1 Les facteurs liés au contenu du travail**

- **La nature de tâches**

Avoir très peu de liberté pour décider de comment faire son travail est l'une des manifestations les plus répandues du manque d'autonomie. Travailler avec des procédures très étroitement définies et ne pas pouvoir s'en échapper est un facteur de stress fréquemment identifié, et l'absence de marge de manœuvre dans l'exécution des tâches peut l'augmenter. La monotonie et les tâches répétitives peuvent conduire au stress.

- **Fortes exigences quantitatives et qualitatives (charge de travail)**

Lorsque que l'employé se retrouve en situation de surcharge de travail, que ce soit une surcharge quantitative ou qualitative ou mixte, on observe des plaintes liées au stress, se manifestant souvent par des troubles psychologiques, tels que l'anxiété, la dépression ou une diminution de l'estime de soi.

- **Les horaires de travail**

Des horaires de travail trop longs, manque de flexibilité et des programmes incompatibles avec la vie sociale constituent un facteur de stress.

### **1.2 Les facteurs liés à l'organisation**

- **Absence de contrôle sur la répartition et la planification des tâches**

Dans un poste de travail à faible contrôle, les horaires sont imposés, les tâches assignées et souvent la procédure de réalisation de ses tâches est spécifique.

- **Conflit et ambiguïté de rôle**

La première est définie comme l'absence de clarté sur le rôle de l'individu au travail, sur les objectifs à réaliser et sur ses responsabilités.

Le conflit de rôle quant à lui, est défini comme la contradiction provoquée par des demandes différentes à un individu.



- **Instabilité de l'emploi et polyvalence**

Concerne les postes de travail avec un contrat précaire ou quand les postes ont pour mission l'exécution de tâches diverses (polyvalence de l'employé). Cela provoque de l'insécurité au travail qui est un facteur de risque pour la santé, dans la mesure où elle réduit le sentiment de maîtrise de la situation ainsi que l'estime de soi.

### **1.3 Les facteurs liés aux conditions physiques et techniques**

- **Les nuisances physiques du poste de travail**

Regroupe l'ensemble des facteurs liés à l'environnement du travail et qui affectent le bien-être au travail ce qui déclenche des situations de stress. On peut citer le bruit, chaleur, humidité, etc.

- **Aménagement des lieux et des postes de travail**

Correspond à une mauvaise gestion de l'espace de travail que ce soit liée à l'agencement, à l'éclairage, au manque d'espace ou autre.

### **1.4 Les facteurs liés à l'environnement socio-économique de l'entreprise**

- **La mauvaise situation économique de l'entreprise**

Lorsqu'une entreprise subit des pertes importantes liées à une mauvaise gestion ou à une baisse de la demande cela engendre une incertitude sur son avenir.

- **Compétitivité et concurrence**

En situation de concurrence, la présence de plusieurs concurrents sur le marché, laisse l'entreprise dans une situation d'incertitude quant à la continuité de son existence.

## **2. Les facteurs liés aux relations de travail**

L'homme est un stresser pour l'homme, une citation qui présente l'homme comme un facteur de stress pour son prochain. En effet, le stress est relié à la qualité des rapports humains entretenus avec le supérieur hiérarchique, les subordonnés et les collègues de travail, de nombreux psychologues ont émis l'hypothèse que de mauvaises relations au sein d'un groupe de travail est facteur primordial pour la santé des individus et de l'organisation<sup>24</sup> :

---

<sup>24</sup> BENJAMIN STORA Jean, « le stress : que sais-je ? », édition Puf, France, 1991, p 19.

### **2.1 Le supérieur hiérarchique**

L'étude de Buck sur la relation du leader avec ses subordonnés a révélé que, le manque de considération ou la faible considération du supérieur à l'égard de ses subordonnés se traduisait par un sentiment de plus grande tension sur le lieu de travail. La considération est un sentiment associé avec un comportement révélant une certaine amitié, un respect mutuel, et une certaine chaleur dans les relations humaines.

### **2.2 Les subordonnés**

La fonction la plus délicate d'un manager réside dans la façon dont il contrôle ses subordonnés. L'incapacité de déléguer est un des problèmes du stress, mais aussi la pratique d'un management participatif, a causé beaucoup d'anxiété avec le refus des subordonnés de participer à la prise de décision ou autre.

### **2.3 Les collègues**

La compétition et la rivalité entre collègues sont des sources bien connues, mais le stress peut être causé non seulement par la pression des relations professionnelles mais aussi par le manque de soutien des collègues dans les situations difficiles.

Au-delà de l'ensemble des facteurs sus cités, il existe d'autres facteurs déclencheurs de stress : <sup>25</sup>

- **Absence ou faible reconnaissance du travail accompli** : l'absence de récompense en retour des efforts fournis est l'une des grandes causes du stress au travail.
- **Manque de soutien social** : le travail est un lieu de socialisation très importante et les rapports sociaux au travail sont des éléments déterminants qui favorisent la santé au travail ou qui, au contraire peuvent l'altérer.
- **Déséquilibre entre vie privée et vie professionnelle** : se présente sous forme de conflit, car les exigences professionnelles interfèrent avec la vie familiale.

Après avoir cité les différents facteurs générateurs du stress, nous allons dans cette dernière section présenter les effets de celui-ci sur la santé des individus et sur l'activité de l'entreprise.

## **Section 03 : les conséquences du stress**

Les milieux de travail ont connu de profondes transformations et plusieurs études ont reliées cela à une augmentation des problèmes de santé physique, (maladies cardio-

---

<sup>25</sup>BENJAMIN Op.cit., p 12

vasculaires et troubles musculosquelettiques) et mentale (dépression, épuisement professionnel). Ces effets entraînent des coûts économiques et sociaux importants.

Cette section va porter sur les effets du stress sur la santé des individus et sur le fonctionnement des entreprises. Une partie sera également consacré au burn-out qui est l'une des conséquences considérables occasionnée par le stress.

### **1. Les effets du stress sur la santé des individus**

Selon Selye, beaucoup de maladies courantes sont aujourd'hui liées au manque d'adaptation au stress qu'à des accidents causés par des microbes, des virus, des substances nocives ou autre agent externe<sup>26</sup>.

Les nouvelles organisations du travail sont beaucoup plus dans l'aggravation de la santé des individus qui y travaillent.<sup>27</sup>

#### **1.1 Les effets psychologiques et comportementaux**

- Augmentation des troubles anxieux et dépressifs.
- Augmentation des épisodes de détresse psychologique.
- Augmentation des agressivités et du repli sur soi.
- Augmentation de la désorganisation et
- Prise de drogue, d'alcool ou autre substance nocive
- Diminution des capacités de concentration et de prise de décision.

#### **1.2 Les effets physiques**

- Augmentation des problèmes de dos
- Maladies cardiovasculaires.
- Perturbation du système immunitaire.
- Augmentation des troubles musculosquelettiques.

#### **1.3 Les effets sur l'organisation**

- Diminution de l'engagement vis-à-vis de l'entreprise.
- Diminution de la solidarité vis-à-vis des collègues.
- Augmentation de l'absentéisme et de l'intention de quitter l'entreprise.

D'autres conséquences du stress peuvent aussi s'avérer d'une plus grande gravité :

---

<sup>26</sup> BENJAMAIN STORA Jean, « Le stress : que sais-je ? », édition Puf, France, 1991, p 91.

<sup>27</sup> LEFEBVERE Bruno, « stress et risques psychosociaux a travail, comprendre-prévenir-intervenir », édition ELSEVIER MASSON

- **La dépression**

Elle regroupe un ensemble de symptômes psychiques (tristesse, anxiété, difficulté de concentration...), physique (fatigue, douleur, insomnie...), et comportementaux (blocage, agitation...).<sup>28</sup>

Les troubles dépressifs sont les troubles psychologiques les plus marqués du stress. Selon l'Organisation mondiale de la santé c'est les maladies les plus dangereuses de la planète. De nombreuses études montrent que le stress occasionne des troubles anxieux qui à leurs tours deviennent une dépression. On aurait donc la progression suivante <sup>29</sup>:



- **Le suicide**

Le stress est un facteur de suicide. Ce risque peut varier en fonction de la profession exercée. Il est l'une des principales et plus graves complications de la dépression.

La perte de plaisir, un avenir bouché et un présent moins intéressant, tout cela peut former un risque de suicide, se donner la mort apparaît comme la seule issue.<sup>30</sup>

## 2. Les effets sur l'entreprise

Les situations stressantes ont également des répercussions négatives sur le fonctionnement organisationnel et économique des entreprises <sup>31</sup>:

- **Taux d'absentéisme élevé** : les employés stressés laissent tomber leurs postes de travail.
- **Turnover** : qui se traduit par la rotation, le renouvellement des employés dans une même entreprise, par des démissions, licenciements ou ruptures à l'amiable.
- **Augmentation du présentéisme** : celui-ci se définit comme « *la réduction de la performance d'un employé présent au travail en raison d'un problème de santé* ». <sup>32</sup>
- **Augmentation d'accidents de travail**
- **Démotivation des salariés**
- **Dégradation de la productivité et de la qualité du travail**
- **Dégradation du climat social et de l'image de l'entreprise**

<sup>28</sup>SERVANT Dominique « le stress au travail », ELSEVIER MASSON, rue Camille Desmoulins, 2013, p 73.

<sup>29</sup>LEGERON Patrick, « le stress au travail, un enjeu de santé », édition Odile Jacob, paris, 2015, p 182

<sup>30</sup>LEGERON, Op.Cit., p 199

<sup>31</sup>FISHER. Get all, « psychologie de la santé et environnement, facteurs de risque et prévention », DUNOD, paris, 2009, p 78

<sup>32</sup>DOMINIQUE Servant, Op Cit, p 6

### 3. Le burn-out

Le concept burn-out est apparu assez récemment dans l'environnement du travail (1974), désignant les manifestations d'épuisement professionnel. Ce concept vient du verbe anglais to « burn out » qui signifie échouer, s'user, devenir épuisé devant une demande trop importante d'énergie, de force, de ressources.

#### 3.1 Identification du burn-out

Afin d'identifier le burn out, on doit définir ce concept et ses dimensions.

##### 3.1.1 Définition du burn-out

Selon Aronson et Kafry « *le burn-out est défini comme des états de fatigue physique, émotionnelle, et intellectuelle se traduisant, généralement par un affaiblissement physique, une exténuation émotionnelle, des sentiments d'impuissance et de désespoir, ainsi que par le développement chez le sujet d'une attitude négative aussi bien vis-à-vis de lui-même que de son travail, de la vie et des gens* ». <sup>33</sup>

Selon Enzmann et all, le burn-out est : « *un état d'esprit durable, négatif et lié au travail affectant les individus normaux. Il est d'abord marqué par l'épuisement, accompagné d'anxiété et de tension, d'un sentiment d'amoindrissement de l'efficacité, d'une chute de la motivation et du développement de comportements inadaptés au travail* » <sup>34</sup> .

Une autre définition a été donnée par COUTANCEAU, considérant le burn-out comme : « *une sorte d'aboutissement, de conséquences de réactions de stress quotidiens qui finissent par user et épuiser l'individu.* » <sup>35</sup> .

On retient de ces définitions que le burn-out désigne un état de fatigue psychologique caractérisée par une absence quasi totale d'énergie émotionnelle qui se répercute sur l'individu.

##### 3.1.2 Les dimensions du burn-out

Le burn-out nous est décrit par trois dimensions différentes <sup>36</sup> :

---

<sup>33</sup> LEVY-LEBOYER Claude et all, « la psychologie du travail », édition d'Organisation, France, 2003, p 494

<sup>34</sup> ZAWIJA Philippe et all, « l'épuisement professionnel : diagnostic, analyse, prévention », édition ARMAND COLIN, France, 2015, p 12.

<sup>35</sup> COUTANCEAU Roland et all, « stress, burnout, harcèlement moral, de la souffrance au travail au management qualitatif », édition DUNOD, paris, 2016, p 8

<sup>36</sup> LEVY-LEBOYER Claude et all, « la psychologie du travail », édition d'Organisation, France, 2003, p 494

- **L'épuisement émotionnel**

Se rapporte au sentiment d'être vidé de ses sentiments émotionnels, celui-ci se distingue de l'épuisement physique et ou de la fatigue mentale, l'individu n'a plus de ressources n'a plus suffisamment de ressources pour répondre à ces exigences.

- **La dépersonnalisation**

Signifie le désinvestissement total de la relation ou la déshumanisation. Elle correspond au développement d'une latitude négative, celle-ci a été représentée comme une manière inadaptée de gérer les exigences émotionnelles du travail

- **La diminution de l'accomplissement personnel au travail**

Correspond au sentiment de ne pas être efficace auprès des autres, de ne pas réussir à obtenir des retombées positives auprès des individus pris en charge.

### **3.2 Les symptômes du burn-out**

L'état de burn-out se manifeste par de nombreux symptômes que l'on peut regrouper en trois catégories :

- **Les symptômes physiologiques** : troubles de sommeil, fatigue chronique, etc.
- **Les symptômes cognitifs et affectifs** : hypersensibilité, pessimisme, désespoir, dépression, manque de concentration, isolement et détachement émotionnel.
- **Les symptômes comportementaux** : baisse de la productivité, irritabilité, repli sur soi et augmentation de l'abus de substances toxiques comme l'alcool et drogue.

Plus l'interaction entre l'individu et son environnement professionnel manque d'harmonie, plus le risque de burn-out, est important.

### **3.3 Les causes du burn-out**

Parmi les causes du burn-out<sup>37</sup> :

- La surcharge du travail et la complexité des tâches.
- L'absence de contrôle et la non maîtrise des activités.
- Le manque de récompense et de reconnaissance des efforts fournis.
- L'absence de soutien social et de cohésion d'équipe.
- Le décalage entre les valeurs de l'individu et celles de l'entreprise.
- Le sentiment d'injustice ou de non équité entre salariés.

---

<sup>37</sup> LEGERON Patrick, « le stress au travail, un enjeu de santé », édition Odile Jacob, paris, 2015, p 192

- Le manque de ressources ou de formations appropriées pour réaliser le travail.

### **3.4 Les conséquences du burn-out**

Comme le stress, le burn-out entraîne lui aussi un ensemble de conséquences négatives touchant le travail :<sup>38</sup>

- Absentéisme
- Diminution de la satisfaction, de l'engagement et de la performance.
- Dégradation des relations à l'extérieur du travail, plus particulièrement les relations familiales.
- Des plaintes somatiques et psychologiques comme l'anxiété, la dépression et les conduites addictives.

### **3.5 La prise en charge du burn-out**

La prise en charge du burn-out et sa prévention nécessite :<sup>39</sup>

- Un éloignement du travail
- Un traitement médicamenteux sous forme d'antidépresseurs et parfois une hospitalisation.
- Une psychothérapie de reconstruction émotionnelle et d'estime de soi.

Un stress important se prolongeant sur une longue période peut conduire au burnout et affecter la santé physique et psychologique de l'individu.

---

<sup>38</sup> SERVANT Dominique, « le stress au travail, prévention et prise en charge en thérapie comportementales et cognitives », édition ELSEVIER MASSON, rue Camille Desmoulins, 2013, p 69

<sup>39</sup> LEGERON Patrick, « le stress au travail, un enjeu de santé », édition Odile Jacob, paris, 2015, p 195

**Conclusion**

Le stress est aujourd'hui le premier risque pour la santé de l'individu dans le lieu professionnelle. Il est aussi un vrai enjeu pour les entreprises, c'est l'un des premiers facteurs qui influe sur la performance individuelle et collective.

Il est ressenti lorsqu'un déséquilibre est perçu entre ce qui est exigé de la personne et les ressources dont elle dispose pour répondre à ces exigences. Notre organisme répond à un contexte stressant par une réaction en trois phases (alarme, résistance, épuisement). C'est ce qu'on appelle le syndrome général d'adaptation.

On distingue trois formes de stress, le stress aigu qui est souvent provoqué par un événement inhabituel. Le stress post-traumatique qui constitue une forme particulière du stress aigu à répétition. Enfin, le stress chronique qui représente la conséquence de l'exposition répétée ou continue à des agents sources de stress.

Celui-ci peut se manifester sous plusieurs formes : irritabilité, agitation, indécision, anxiété, inquiétude, difficulté à se concentrer, tristesse, etc.

L'impact du stress sur la santé peut varier selon la façon dont chacun y répond. Toutefois des niveaux de stress élevés peuvent contribuer à une détérioration de l'état de santé notamment au développement de troubles mentaux et comportementaux comme le burnout, l'anxiété et la dépression, ainsi que d'autres déficiences physiques comme les maladies cardiovasculaires ou les troubles musculosquelettiques.

On accorde aussi de plus en plus d'attention à l'impact de certains comportements émergents comme l'alcoolisme, l'abus de drogues, le tabagisme, la mauvaise alimentation et des problèmes de sommeil.



**Chapitre 02 :**

**La prévention et**

**l'accompagnement du salarié**

**stressé**

**Introduction**

Aujourd'hui préserver la santé psychologique et améliorer la performance sont important à la fois pour la société, les organisations et les individus, ainsi prévenir signifie déployer un ensemble d'actions coordonnées dans le but d'empêcher qu'une situation ne se produise et d'éviter qu'un problème ne s'amplifie, afin d'apporter des solutions, cette prévention passe par trois actions<sup>40</sup>.

Pour le bureau international du travail, « *les interventions pour réduire le stress au travail peuvent être primaires (réduire les sources de stress), secondaires (aider les individus à développer des capacités à faire face au stress), et tertiaires (prendre en charge les individus affectés par le stress)* »

L'Accord national interprofessionnel français de juillet 2008 rappelle que « *les mesures à prendre pour lutter contre le stress au travail peuvent être individuelles, collectives ou concomitantes, et doivent faire l'objet de réexamens réguliers* ». <sup>41</sup>

L'objet de ce chapitre est de donner une perception sur la prévention et l'accompagnement du salarié stressé. La première section va retracer la démarche de prévention, nous allons commencer par la définition celle-ci, son objectif, puis nous allons évoquer les trois actions de prévention, les acteurs concernés par cette démarche, à la fin nous allons aborder ses étapes.

Ensuite dans la deuxième section nommée la gestion du stress, nous allons découvrir l'un des indicateurs utilisé par les entreprises afin de mesurer des aspects du stress qui est l'audit du stress, conséquemment on verra les interventions menées par les entreprises en vue de réduire cet effet.

**Section 01 : les actions préventives du stress**

Dans cette section, nous allons en premier lieu définir la prévention et son objectif, ensuite nous allons citer les trois actions d'intervention, ceci sera suivi par les acteurs concernés par la démarche de prévention, les outils nécessaires qui doivent être à la portée de ces acteurs à la fin on développera le processus à suivre dans la démarche de prévention.

---

<sup>40</sup> LAGABRIELLE Christine et all, « santé au travail et risque psychosociaux, tous préventeurs ? », édition Harmattan, paris, 2014, p 77 et 78

<sup>41</sup> LEGERON Patrick, « le stress professionnel », 2008, p 817

Article disponible en ligne à l'adresse : -<https://www.cairn.info/revue-l-information-psychiatrique-2008>, p 809.

La convention collective du travail n° 72 concernant la gestion de la prévention du stress occasionné par le travail, doit également être évoquée, en vue des liens existants entre les notions de stress et la charge psychosociale. Elles recommandent que des mesures de prévention soient envisagées par le plan collectif et met donc l'accent sur ce niveau avant le niveau individuel. La CCT souligne également l'importance de travailler à l'élimination des facteurs de stress et de ne pas uniquement envisager la manière de traiter ceux-ci. La prévention primaire doit primer sur la prévention tertiaire.<sup>42</sup>

Selon le National Institute for Occupational Safety and Health American (NIOSH), il souligne que *« d'une manière générale les actions pour réduire le stress au travail doivent être prioritairement orientées vers des changements organisationnels pour améliorer les conditions de travail. Cependant, même les efforts les plus consciencieux pour améliorer les conditions de travail n'élimineront probablement pas le stress pour tous les travailleurs. Aussi, une combinaison de changements organisationnels et d'aide apportée aux individus est souvent l'approche la plus efficace pour réduire le stress au travail »*.<sup>43</sup>

Dans l'accord-cadre européen d'Octobre 2004, il est indiqué de la même façon, que *« prévenir, éliminer ou réduire les problèmes de stress au travail peut inclure diverses mesures. Ces mesures peuvent être collectives, individuelles ou les deux à la fois »*.<sup>44</sup>

L'Accord national interprofessionnel français de juillet 2008 rappelle que *« les mesures à prendre pour lutter contre le stress au travail peuvent être individuelles, collectives ou concomitantes, et doivent faire l'objet de réexamens réguliers »*.<sup>45</sup>

## **1. Indentification de la prévention**

### **1.1 La définition de la prévention**

Selon ALIS la prévention est *« l'action ou les mesures prises pour diminuer, éloigner ou éliminer les risques ou dangers »*<sup>46</sup>.

---

<sup>42</sup> FLORENCE L'Aigle, « prévention des risques psychosociaux : le nouveau cadre juridique en pratique »

<sup>43</sup> FLORENCE, Op.cit., p 248

<sup>44</sup> FLORENCE, Op.cit., p 248

<sup>45</sup> LEGERON Patrick, « le stress professionnel », 2008, p 817

Article disponible en ligne à l'adresse : -<https://www.cairn.info/revue-l-information-psychiatrique-2008-9-page-809.htm>

<sup>46</sup> ALIS David et all, « GRH une approche internationale », édition de Boeck, Belgique, 2011, p 671

La prévention regroupe toutes les méthodes et les dispositions prises pour empêcher l'apparition, l'aggravation ou l'extension d'un danger, d'un risque, d'une maladie ou, plus généralement, de toute situation dommageable

### **1.2 Les enjeux de la prévention**

La mise en place d'une démarche de prévention répond à plusieurs enjeux<sup>47</sup>

- **Un enjeu humain** : préserver la santé physique et mentale et assurer la sécurité des agents.
- **Un enjeu juridique** : satisfaire aux exigences réglementaires
- **Un enjeu économique** : réduire les coûts directs (réparation, soins), et indirectes (remplacement de la victime).
- **Un enjeu managérial** : motiver, reconnaître et responsabiliser les agents, instaurer un climat de confiance au sein de la collectivité.

## **2. Les actions de prévention**

Le stress constitue un phénomène en plein développement que les entreprises ne peuvent pas ignorer. Pour gérer cette situation et limiter ses effets négatifs, plusieurs stratégies de prévention sont possibles<sup>48</sup> :

### **2.1 La prévention primaire**

Selon LEGERON, cette forme de prévention «  *vise à éliminer les risques à la source, c'est en s'attaquant aux causes des problèmes qu'elle cherche à diminuer les atteintes à la santé psychologique, elle s'avère la plus efficaces des formes de prévention, en revanche son implantation s'avère exigeante, elle est susceptible de faire appel à des changements profonds dans l'organisation du travail, et elle peut nécessiter des investissements importants de temps et de ressources* ».

La prévention primaire a pour objectif d'éliminer ou de contrôler les facteurs de risques présents dans le milieu de travail en agissant directement sur les facteurs pour réduire leurs impacts négatifs sur l'individu. Il s'agit d'intervenir sur les causes de risques plutôt que sur leurs conséquences. Cette démarche procède par :

---

<sup>47</sup> GAVINO Karine et all, « la prévention des risques professionnels : hygiène et sécurité au travail », édition petite couronne, France, 2003, p 07.

<sup>48</sup> LEGERON PATRICK, « le stress au travail : un enjeu de santé », édition Odile Jacob, paris, 2015, p 248.

- Une évaluation précise par l'entreprise des facteurs de risques et des populations les plus touchées.
- Une implication des différents partenaires de l'entreprise.
- La mise en place d'actions correctrices visant à réduire ou à éliminer les sources de stress.

Les actions de prévention primaire visent les objectifs suivants :

- Répartir plus justement la charge de travail en fonction des effectifs, du temps de travail et des compétences.
- Redéfinir les responsabilités de chacun.
- Revoir les méthodes d'évaluation des performances individuelles et collectives et les modalités de reconnaissances du travail.

### **2.2 La prévention secondaire**

Selon le même auteur cette forme de prévention « *a pour but d'aider les individus à gérer plus efficacement les exigences et contraintes du travail en améliorant leurs stratégies d'adaptation aux sources de stress ou en renforçant leurs résistances au stress en soulageant les symptômes associés au stress* ».

Ces actions peuvent prendre plusieurs aspects :

- La formation des individus à développer des compétences spécifiques à mieux gérer les divers types de situations de stress.
- La possibilité de pratique de relaxation, d'exercices physiques ou de sieste au sein de l'entreprise.
- L'amélioration de l'hygiène de vie afin d'accroître la résistance de l'organisme au stress (activités sportives, programmes d'aide au sevrage tabagique ou alcoolique...etc.)
- L'instauration d'espaces de dialogue au sein de l'entreprise et la mise en place de procédures de médiation.
- Apporter de l'aide aux salariés pour faire face à diverses contraintes de la vie personnelle (crèche, conciergerie, etc.).

### **2.3 La prévention tertiaire**

Selon LAGABRIELLE, la troisième forme de prévention se caractérise par « *un caractère curatif, son but est d'aider les employés en difficulté à résoudre leurs problèmes* », ces interventions peuvent prendre plusieurs formes :

- Les programmes d'aides aux employés

- Les groupes de soutien, qui ont pour rôle d'aider les personnes dont la santé psychologique est atteinte
- Les interventions sur la gestion du stress post-traumatique, dont le but est d'aider des victimes exposées à des événements traumatiques.<sup>49</sup>

Agir contre le stress au travail doit bénéficier à la fois aux individus et aux entreprises. Les actions les plus intéressantes s'inscrivent ainsi dans une véritable démarche « gagnant-gagnant ». Comme le souligne le Bureau international du travail, « *la lutte contre le stress au travail représente sans doute l'un des grands défis que devront relever les gouvernements, les employeurs et les syndicats au cours des années à venir. Car les entreprises qui auront le plus de chances de réussir à l'avenir seront celles qui aideront les travailleurs à faire face au stress et qui réaménageront soigneusement le milieu de travail afin qu'il soit mieux adapté aux aspirations humaines* ».

Les évolutions profondes du monde du travail ont rendu centrale la question de la prévention des risques psychosociaux, Cette prévention invite différents acteurs à exercer des rôles spécifiques :

### **3. Les acteurs concernés par la démarche de prévention**

La prévention de la santé physique et mentale implique les efforts coordonnés de différents acteurs<sup>50</sup>

#### **3.1 L'employeur**

Le code de travail impose de façon générale à l'employeur une obligation d'assurer la sécurité et de protéger la santé physique et mentale des travailleurs visant les risques psychosociaux en général, il doit dans ce cadre mettre en œuvre des actions de prévention des risques professionnels et de la pénibilité au travail, des actions d'information et de formation.<sup>51</sup>

Le premier des acteurs internes concerné par cet objectif, il appartient à l'employeur de supprimer ou de réduire les risques afin d'assurer la sécurité des salariés et de protéger leur santé physique et mentale, il doit prendre les mesures appropriées, et les mettre en œuvre conformément aux principes généraux de prévention énumérés par le code de travail. Compte

---

<sup>49</sup> LAGABRIELLE Christine et all, « santé au travail et risque psychosociaux, tous préventeurs ? », édition Harmattan, paris, 2014, p 80

<sup>50</sup> GRASSET Yves et all, « risque psychosociaux au travail », édition LIAISONS, France, 2011, p 40

<sup>51</sup> COUTANCEAU Roland et all, « stress, burnout, harcèlement moral, de la souffrance au travail au management qualitatif », édition DUNOD, paris, 2016, p 63

tenu de l'activité exercée, il doit ainsi évaluer les risques professionnels, consigner les résultats dans un document unique et mettre en œuvre des actions de prévention

### **3.2 Le salarié**

L'action du salarié est déterminante : dans un premier temps il faut qu'il parvienne à exprimer la souffrance dont il est victime avant.

L'expression de sa souffrance peut se faire auprès du médecin du travail qui est lui aussi un acteur clé dans cette logique de prévention, c'est la première personne auprès de laquelle le salarié exprime son mal-être, il est institutionnellement appelé à établir et à communiquer les documents à destination de l'employeur et l'inspecteur du travail, il rédige des fiches de visite sur lesquelles sont portés les propositions de changement ou d'adaptation de postes.

### **3.3 Les représentants syndicaux et représentants du personnel**

Les CHSCT est en première ligne sur la problématique de santé au travail, de par la mission que lui confère le code du travail en matière d'hygiène, de sécurité et de conditions de travail, le comité contribue à la protection de la santé et de la sécurité des travailleurs et l'amélioration des conditions de travail par :

- L'analyse des conditions de travail et des risques professionnels auxquels peuvent être exposés les travailleurs.
- La vérification du respect des prescriptions législatives et réglementaires et la mise en œuvre des mesures de prévention.

Le CHSCT est consulté avant toute décision d'aménagement modifiant les conditions d'hygiène et de sécurité, ou les conditions de santé.

### **3.4 L'inspecteur du travail**

Il a un rôle central à jouer dans la prévention de la santé des salariés. L'aspect généraliste de ses interventions lui permet de rester au cœur de la mobilisation des acteurs qui interviennent sur le sujet. Il peut ainsi jouer le rôle d'une « tête de réseau », en sollicitant à la fois l'avis du médecin et celui des ingénieurs conseils, dialoguer avec les instances représentatives du personnel et notamment les membres du CHSCT, collecter les informations fournies par les salariés.

### **3.5 Le médecin du travail**

Il assure un suivi médical des salariés, disposant d'une information majeure sur les risques et les conditions de travail. Il joue un rôle essentiel en termes de prévention SST, il assure un

rôle de conseiller (indépendant) « essentiellement préventif », le médecin du travail demeure un acteur de tout premier ordre dans la prévention des risques professionnels.

Le médecin du travail a un accès libre aux lieux de travail. Il peut visiter les entreprises dont il a la charge soit à son initiative, soit à la demande de l'employeur ou du CHSCT ou, à défaut des délégués du personnel ; il doit d'ailleurs le faire pour un tiers de son temps. Il est informé sur les techniques de production, la formation à la sécurité, les produits utilisés et les analyses éventuellement effectuées; il peut procéder à des prélèvements pour analyse, mais demeure soumis au secret professionnel, il peut aussi proposer des mesures individuelles d'aménagement, d'adaptation ou de transformation du poste de travail ou des mesures d'aménagement du temps de travail en raison notamment de l'âge ou de l'état de santé du salarié, il peut alerter l'employeur lorsqu'il constate un risque pour la santé des travailleurs.<sup>52</sup>

En vue de l'amélioration de la santé et de la sécurité au travail, l'INRS a mis à disposition des entreprises des outils pour cela. Le document unique, le guide de prévention des risques psychosociologiques et les manuels et référentiels de santé et de sécurité au travail<sup>53</sup>.

- **Le document unique**

Toutes les entreprises qui emploient un ou plusieurs salariés sont concernées par ce document, c'est à l'employeur qu'incombe sa réalisation, sa rédaction doit tenir compte des évolutions inhérentes à la vie de l'entreprise. Celui-ci doit être mis à jour chaque année.

- **Le guide de prévention**

Ce guide vise à aider les entreprises à mettre en place des indicateurs liés au fonctionnement de l'entreprise ou relatifs à la santé et la sécurité des salariés, pour détecter d'éventuels risques psychosociaux.

- **Les manuels et les référentiels de santé et sécurité au travail**

La sécurité répond à des normes et des cosignes visant à prévenir les accidents de travail et les maladies professionnelles, ces normes peuvent être formalisées dans des manuels d'assurance sécurité entreprise.

---

<sup>52</sup> ALIS David, « risques et souffrance au travail, nouvelles contraintes nouveaux remèdes », édition DUNOD, paris, 2010, p 102

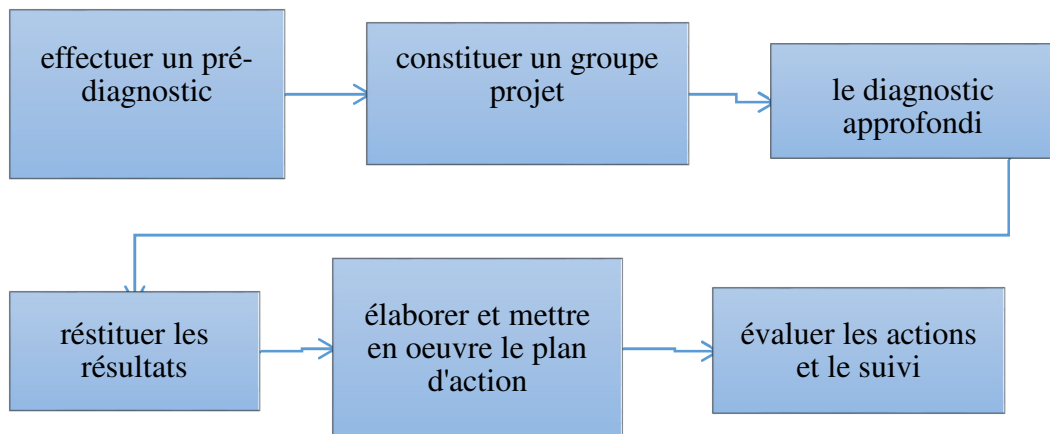
<sup>53</sup> ALIS, Op.cit. p 135



#### 4. La démarche de prévention

Deux accords nationaux interprofessionnels mettent la démarche de prévention au cœur de la négociation au sein de l'entreprise, ils ont procédé par la mise en œuvre de pratique pour les identifier, les prévenir, les éliminer et à défaut les réduire.<sup>54</sup>

**Figure 02 :** Les étapes de la démarche de prévention



**La source :** schémas réalisé par nos soins

##### 4.1 Effectuer un pré diagnostic

Cette étape intervient en amont d'une démarche de prévention et contribue à la rendre possible, au cours de cette phase une ou plusieurs personnes internes à l'entreprise désignées par le CHSCT ou les partenaires sociaux, collectent des données disponibles dans l'entreprise (bilan social, rapport du CHSCT ou du médecin du travail), et les synthétisent sous formes d'indicateurs de dépistage.

Cette étape consiste d'abord à identifier quels sont les facteurs de stress, comment ils agissent sur la santé et enfin déterminer les indicateurs de dépistage.

##### 4.2 La constitution d'un groupe projet

la composition du groupe projet doit être représentatifs de l'ensemble des salariés concernés, les principales missions de ce groupe consistent à piloter la démarche pour la rendre pérenne, informer l'ensemble des acteurs de l'entreprise de l'avancement de la démarche, et les impliquer guider le choix et la mise en œuvre en forme des outils du diagnostic éventuellement réalisé par un intervenant extérieur, les aider dans l'analyse des informations recueillies, participer à la formulation de piste d'actions, assurer le suivi des actions et leur évaluation.

<sup>54</sup> GRASSET Yves et all, « risque psychosociaux au travail », édition LIAISONS, France, 2011, p 46, 47, 48, 49.

### **4.3 Le diagnostic approfondi**

Le pré-diagnostic a permis de mettre en évidence les situations de stress dans l'entreprise, il reste à évaluer leur niveau, à repérer les sources en cause et à identifier les groupes de salariés les plus à risque.

Différentes méthodes peuvent être utilisées observation de l'activité et des conditions de travail, entretiens individuels ou de groupe, questionnaires portant sur la question des conditions de travail, du stress, de la santé et de la satisfaction au travail, mesures d'indicateurs de santé...

### **4.4 La restitution des résultats**

Une fois le diagnostic effectué avec l'implication du groupe projet, les résultats sont communiqués aux différents acteurs de l'entreprise, c'est une étape délicate, elle peut en effet révéler des dysfonctionnements ou faire apparaître des écarts entre les hypothèses de départ et les résultats.

Les résultats du diagnostic doivent être validés et traduits par les différents acteurs de l'entreprise.

### **4.5 L'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action**

A la suite du diagnostic, le groupe projet cherche à identifier avec les personnes concernées les actions pour réduire les sources de stress, ces actions sont hiérarchisées, c'est à l'entreprise de décider des actions à mettre en œuvre, il peut s'agir de solutions rapides à initier comme la mise en place d'un numéro vert ou de solutions dont les effets ne sont attendus qu'à moyen terme.

### **4.6 L'évaluation des actions et le suivi**

Pour être complète la démarche doit inclure l'évaluation du plan d'action, qui permet de réajuster la démarche si besoin.

## **Section 02 : la gestion du stress**

Cette section va porter sur la gestion du stress, nous allons voir d'abord l'audit du stress, sa signification et son objectif, puis nous allons illustrer les différentes méthodes et interventions menées par les entreprises afin de réduire le stress de ses salariés, ensuite et finalement nous allons découvrir les différentes techniques de relaxation et de lutte contre le stress.

## **1. L'audit du stress**

Pour toute organisation qui décide de s'intéresser aux problèmes liés au stress, la première étape consiste à mieux évaluer ce phénomène en se posant un ensemble de questions. Quelle est la réalité du stress dans son organisation ? Quelles sont les principales sources du stress pour ses salariés ? Quels sont les individus les plus touchés ? Et comment ces derniers réagissent face à des situations de stress ?

A cet égard, le meilleur outil pour réaliser cette action est l'audit de stress.

### **1.1 La définition de l'audit de stress**

Selon STORA, l'audit de stress appelé également l'indicateur de stress « *est une méthode permettant à une organisation de mesurer de façon quantitative et qualitative les aspects majeurs du stress en révélant les facteurs de dysfonctionnement tels que : absence d'engagement du personnel, culture d'entreprise appauvrie, difficultés de prendre des décisions, absence de concentration dans l'exécution des tâches ou décisions, pauvreté des relations interpersonnelles...* ». <sup>55</sup>

### **1.2 La procédure de l'audit de stress**

Pour réaliser une démarche d'audit, l'entreprise ou les membres responsables de cette action doivent s'appuyer sur deux moyens, l'un s'avère objectif l'autre subjectif <sup>56</sup>

Cet audit s'effectue par la sélection ou le tirage au sort d'un certain nombre de salariés. Ces derniers seront soumis à un ensemble de questions validées scientifiquement. A partir des différentes réponses recueillies, à partir des différentes réponses récoltées, l'entreprise établit des statistiques pour obtenir une vision objective ou chiffrée du stress.

A partir des calculs statistiques, l'entreprise peut prévoir la présence de certains stressseurs dans son environnement.

L'audit de stress peut aussi prendre une autre forme qui est les interviews, celles-ci sont réalisées par des spécialistes du stress (psychiatres ou psychologues), auprès des salariés.

Cette forme demeure plus subjective, du fait qu'elle traite le vécu des individus face aux situations de stress.

---

<sup>55</sup> STORA Jean benjamin, « le stress : que sais-je ? », édition PUF, paris, 1991, p 118.

<sup>56</sup> LEGERON Patrick, « le stress au travail : un enjeu de santé », édition Odile Jacob, paris, 2015, p 261.

### **1.3 L'objectif de l'audit de stress**

Selon LEGERON, cet indicateur (l'audit de stress), permet aux entreprises<sup>57</sup> :

- De savoir où se trouvent les niveaux de stress les plus élevés, et quelles sont les populations les plus touchées.
- D'Identifier les facteurs de stress présents selon, les catégories professionnelles et les secteurs d'activité.
- De mettre en place des actions adéquates.
- De suivre l'évolution du stress et d'apprécier les effets des actions de prévention qui ont pu être mises en place.

Dans le cadre d'un audit de stress, l'ensemble des fiches individuelles, diagrammes et tableaux récapitulatifs doivent être communiqués aux preneurs de décisions, afin d'établir un diagnostic et prendre des décisions de prévention et d'amélioration du climat organisationnel.<sup>58</sup>

L'indicateur de stress, ou l'audit social est un instrument utile et efficace de prévention de la santé des cadres et des employés, en permettant à l'entreprise d'améliorer toute sa gestion.

## **2. Les interventions menées au sein de l'entreprise**

Parmi les mesures appliquées :<sup>59</sup>

### **2.1 Améliorer sentiment de contrôle chez les salariés**

L'une des mesures à prendre consiste au degré de contrôle exercé par les travailleurs sur leur emploi, cette condition assure la santé des travailleurs et hausse leur degré de satisfaction professionnelle. Beaucoup d'étude montrent que les salariés qui participent aux décisions sont plus productifs, plus motivés et moins stressés. Ainsi l'autonomie des individus réduit également le stress.

### **2.2 Améliorer les systèmes d'informations et de communication**

Il faut mettre en place des systèmes d'information et de communication efficaces, non seulement pour favoriser la production mais aussi pour répondre aux besoins des travailleurs et pour les aider à s'adapter à la nouvelle organisation du travail.

---

<sup>57</sup> LEGERON, Op.cit., p 263

<sup>58</sup> STORA Jean benjamin, « le stress : que sais-je ? », édition PUF, paris, 1991, p 122.

<sup>59</sup> SIMON L et al, « stress, estime de soi, santé au travail », presse de l'université, Québec, 2009, p 225

Un bon système d'information permet à chacun de comprendre exactement ce qu'on attend de lui, et éviter les ambiguïtés de rôles.

### **2.3 Prendre en main les méthodes de gestion des conflits**

Les problèmes qui découlent de la définition des rôles des employés, sont l'une des principales sources de stress au sein des entreprises, pour éviter des conflits de rôles, il faut chercher à définir clairement les tâches de chaque personne et son rôle au sein de l'organisation

### **2.4 Améliorer le processus de socialisation**

Les relations interpersonnelles sont l'un des aspects les plus importants du problème du stress, c'est pourquoi il aujourd'hui nécessaire de porter une attention au processus de socialisation et à la formation en relations interpersonnelles afin d'éviter que les relations inadéquates deviennent source de stress ou d'insatisfaction.

### **2.5 L'organisation du travail**

La diminution du stress passe par la réduction voire la suppression de ses causes, les sources du stress au travail sont variables et certaines sont liées à la profession elle-même. C'est pourquoi les entreprises doivent revoir leurs modes de fonctionnement. Certaines études montrent que certaines modifications dans l'organisation du travail peuvent contribuer à réduire le niveau de stress.

### **2.6 La redéfinition des tâches**

Il est important pour les entreprises de repenser le travail des gens et de le redéfinir, ainsi l'unité de recherche du travail en Grande Bretagne recommande cinq principes pour améliorer l'organisation du travail dans un sens de réduction du stress des salariés :<sup>60</sup>

- Le travail devrait inclure toutes les tâches nécessaires à l'achèvement d'un produit ou d'un processus. Cela pour permettre aux individus de donner un sens à ce qu'ils font pour qu'ils aient l'impression de réaliser quelque chose de cohérent.
- L'individu qui accomplit une tâche devrait avoir un certain contrôle sur le rythme, les moyens à utiliser et les étapes du travail.
- Le travail devrait être organisé de façon que les individus aient le sentiment d'être responsable quant à la qualité de ce qu'ils produisent.
- Le travail devrait être diversifié, comprendre une variété de tâches et susciter de l'intérêt.

---

<sup>60</sup> SIMON, Op.cit., p266

- Le travail devrait permettre des contacts sociaux de qualité.

### **2.7 Le management des individus**

Le salarié a besoin d'être reconnu dans l'accomplissement des tâches quotidiennes, malheureusement celui-ci ne reçoit de ses supérieurs que des commentaires négatifs, qui sont une source majeure de frustration des salariés.

Les individus au travail ont régulièrement besoin de « feed-back » sur la qualité de leur travail

### **2.8 La reconnaissance**

L'absence de récompense en retour des efforts fournis est l'une des grandes causes du stress au travail. La reconnaissance est la plus puissante des récompenses sociales.

Comme l'a cité Natacha LAPRISE, « la reconnaissance est un élément essentiel dans nos milieux de travail...c'est aussi une façon de les rendre plus humains, de motiver les gens.<sup>61</sup> »

### **2.9 Le soutien social**

Il s'agit du plus important des modérateurs de stress ; le soutien social c'est tout simplement l'intégration à un réseau relationnel qui vous comprend et vous soutient, qui répond à vos valeurs et qui donne un sens à vos efforts et vos difficultés face aux événements stressants. Ce réseau social est un véritable amortisseur face aux secousses du stress.<sup>62</sup>

Le but de ces programmes est d'aider les employés à modifier leur perception de la situation stressante et les aider à réduire les symptômes physiques et psychologiques associés au stress au travail.

## **3. Les techniques de relaxation**

Les techniques de relaxation sont des outils très recherchés dans la société d'aujourd'hui, où le stress et le rythme rapide de la vie moderne causent des problèmes psychologiques, à une grande partie de la population.

La relaxation, une technique utilisée en psychologie, demeure largement répandue, en tant que fin en soi. Des recherches ont montré l'efficacité de ces techniques dans le traitement des problèmes liés au stress.

### **3.1 La définition de la relaxation**

---

<sup>61</sup> LEGERON Patrick, « le stress au travail : un enjeu de santé », édition Odile Jacob, Paris, 2015, p 273.

<sup>62</sup> LEGERON, op.cit., p 371.

Selon SERVANT Dominique, « *la relaxation englobe l'ensemble des techniques qui permettent d'obtenir une réponse de relaxation. La réponse de relaxation correspond à un état marqué par une diminution du niveau d'alerte, de la fréquence cardiaque et respiratoire et de la tension artérielle : il en résulte une sensation de détente et de bien-être* ». <sup>63</sup>

Selon HOAREAU, la relaxation a pour finalité, de réduire les réponses neuro-hormonales excessives du stress et leurs effets physiques, en apprenant à identifier dans les moments de tension les réponses physiologiques inadaptées, en apprenant à les modifier. <sup>64</sup>

### **3.2 Les différentes techniques de relaxation**

Il existe des dizaines de techniques de relaxation, de façon schématique, il existe trois types de relaxation : <sup>65</sup>

#### **3.2.1 Les relaxations physiologiques ou physiques**

Un type de relaxation qu'on utilise dans la gestion du stress, elles détendent les muscles, ralentissent le rythme cardiaque et diminuent la pression du sang dans les artères.

#### **3.2.2 Les relaxations psychologiques**

Ont leur objectif de détente du corps, des visées psychologiques, (la sophrologie et l'hypnose)

##### **Les relaxations philosophiques**

Il s'agit d'une philosophie et même religieuse des relations, entre le corps, l'esprit et l'environnement.

Les deux principales méthodes de relaxation utilisées à travers le monde sont soit « le training autogène de Schultz », soit « la relaxation musculaire de Jacobson ». Ce sont deux techniques à la fois simples et efficaces qui permettent de détendre le corps, ainsi réduire le stress.

- **Le training autogène**

SCHULTZ définit ainsi sa méthode : « *le principe de la méthode de du training autogène est d'induire par des exercices physiologiques et rationnels déterminés une déconnexion*

---

<sup>63</sup> SERVANT Dominique, « la relaxation : nouvelles approches, nouvelles pratiques », édition MASSON, rue Camille des moulins, 2009, p 1.

<sup>64</sup> HOAREAU Dominique, « apprivoise votre stress », édition d'Organisation, paris, 2001, p 257.

<sup>65</sup> LEGERON Patrick, « le stress au travail : un enjeu de santé », édition Odile Jacob, Paris, 2015, p 303.

*générale de l'organisme qui, par analogie avec les anciens travaux sur l'hypnose, permet toutes les réalisations propres aux états authentiquement suggestifs ».<sup>66</sup>*

Il s'agit d'une méthode de relaxation de l'esprit et du corps. Elle consiste à se débarrasser des troubles qui plongent l'être humain dans des situations d'inconfort.

Le training autogène de Schutz est une méthode de relaxation qui s'apparente de près à l'autohypnose. D'après ses partisans le training autogène permettrait de retrouver le calme en quelques instants. Une démarche qui semble idéale pour apprendre à maîtriser ses émotions et son stress.

Cette technique contient un ensemble d'avantage, du fait qu'elle ne présente aucun inconvénient sur la santé de ses pratiquants, elle peut s'apprendre seul, elle peut se pratiquer n'importe où et n'importe quand et elle est très efficace dans la gestion des troubles habituels tels que l'anxiété et le stress.

- **La relaxation musculaire de Jacobson**

Parmi toutes les stratégies qui nous permettent de réduire l'impact physique du stress. La relaxation progressive de Jacobson. Si nous la mettons en pratique régulièrement, elle va nous permettre de soulager progressivement toutes nos tensions musculaires. Cette technique a été créée et développée par Edmund Jacobson en 1920. Elle est singulière dans le sens où, dès que nous la maîtrisons, elle devient une sorte de méthode de poche, un outil que nous pouvons utiliser à n'importe quel moment de la journée, n'importe où, pour nous apaiser dans une situation stressante<sup>67</sup>

La relaxation de Jacobson est une technique plutôt « active ». Elle convient particulièrement aux personnes qui ont du mal à se détendre.

La relaxation musculaire progressive de Jacobson se concentre uniquement sur la détente musculaire, car elle part du principe que le relâchement physique entraîne automatiquement une détente psychique.

---

<sup>66</sup> BAILLARD Charles, « La relaxation psychothérapique », édition l'Harmattan, 2001, p 5.

<sup>67</sup> <https://nospensees.fr/relaxation-de-jacobson-methode-simple-reduire-stress/> consulté le 80 juin 2019



- **La relaxation simple**

En plus des deux méthodes complètes de relaxation que nous venons de décrire, il est possible d'utiliser une méthode plus facile qu'on appelle la « relaxation simple ». Elle comprend trois étapes :<sup>68</sup>

- Tout d'abord s'installer confortablement.
- Ensuite détendre ses muscles supérieurs.
- Enfin contrôler sa respiration.

### **3.3 L'utilisation de la relaxation**

Toutes les méthodes de relaxation peuvent s'utiliser de deux manières différentes pour gérer son stress.<sup>69</sup>

- La relaxation de récupération : dans ce cas on s'installe confortablement et on pratique la relaxation pour arriver à un état de détente profonde. Cette récupération peut se faire même à son travail, si y'a une possibilité de demander à ne pas être dérangé pendant une dizaine de minutes et pratiquer un exercice complet de relaxation dans le bureau.

C'est sur ce principe de récupération que reposent beaucoup de stratégies « antistress ». Par exemple les séances de massages proposées par les grandes entreprises sur le site même du travail.

- La mini-relaxation : cette seconde application peut être encore plus utile dans la gestion du stress. C'est une forme très limitée de relaxation, elle est très brève, elle est réduite à quelques exercices simples et elle peut être pratiquée plusieurs fois dans la journée.

L'intérêt majeur de cette relaxation est de maintenir des états de tensions du corps à un niveau acceptable et ne pas laisser s'installer un stress élevé en fin de journée.

### **3.4 Les effets de la relaxation sur la santé des individus**

La relaxation a un ensemble de bienfaits sur l'individu stressé : <sup>70</sup>

- L'amélioration de l'état de santé.
- L'augmentation des performances sportives.
- Le développement de la créativité.
- La maîtrise et apaisement des angoisses.

---

<sup>68</sup> LEGERON Patrick, « le stress au travail : un enjeu de santé », édition Odile Jacob, paris, 2015, 309

<sup>69</sup> LEGERON, op.cit., p 312.

<sup>70</sup> <http://www.methode-de-relaxation.fr/methode-relaxation.php>, consulté le 8 juin 2019.

- L'atténuation marquée de l'anxiété.
- L'aide au traitement de la dépression.
- La maîtrise des émotions.
- Le développement de la confiance en soi.
- Une meilleure gestion du stress.

Il existe plusieurs techniques de relaxation pour apaiser les symptômes physiques du stress. Celle-ci peut nous aider à modifier nos états émotionnels, mais elle ne peut pas nous éviter le stress ou ses effets négatifs.

**Conclusion**

Plusieurs actions peuvent être entreprises pour réduire le stress et les problèmes de santé psychologique au travail. L'organisation qui souhaite intervenir peut le faire à trois actions : primaire, secondaire et tertiaire. Les interventions de niveau primaire s'attaquent directement aux causes du stress au travail. La prévention secondaire fait en sorte d'aider les travailleurs à mieux s'adapter à leur environnement de travail, alors que la prévention tertiaire cherche à apaiser les souffrances des individus causés par leur travail.

La mise en place d'une démarche de prévention contribuera à améliorer la performance de l'entreprise sur le plan humain et économique.

Pour se faire, l'entreprise mobilise un groupe qui se constitue, de l'employeur, le médecin de travail, le CHSCT, les syndicats, les employés.... Chacun d'eux a un rôle à jouer dans la mise en œuvre de cette démarche

La gestion du stress consiste en un ensemble de techniques et de mesures simples et accessibles à tous. Les entreprises adoptent un ensemble de méthodes pour réduire ou éliminer les effets nocifs du stress, telles que la réorganisation du travail, la redéfinition des tâches, la gestion des conflits, l'amélioration des systèmes de communication et de socialisation...

Le stress nuit à la santé mentale et physique des employés, mais aussi à la performance professionnelle. L'une des solutions les plus efficaces pour le réduire est la relaxation, celle-ci à des effets préventifs et curatifs sur notre organisme. Elle agit directement sur notre capacité à gérer notre stress, en réduisant les tensions musculaires.

**Chapitre 03 :**

**Étude du stress au travail au  
sein de SONATRACH**

**Introduction**

Nous allons procéder dans ce chapitre à présenter notre organisme d'accueil qui SONATRACH, dans une première section puis dans une deuxième, nous allons présenter la méthodologie suivie pour mener notre enquête

La troisième section va porter sur l'analyse et l'interprétation des résultats.

**Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil**

Dans cette section nous allons présenter SONATRACH qui est notre cas d'étude, en abordant son historique, son organisme et ses différentes missions et activités.

SONATRACH est la compagnie nationale algérienne de recherche, d'exploitation, de transport par canalisation, de transformation et de commercialisation des hydrocarbures et de leurs dérivés. Elle a pour mission de valoriser de façon optimale les ressources nationales d'hydrocarbures et de créer des richesses au service du développement économique et social du pays.

Historiquement, SONATRACH a joué un rôle primordial dans le développement de l'industrie gazière, elle a été le premier fournisseur du GNL aux Etats Unis d'Amérique, en Europe et en Asie pacifique.

SONATRACH est aujourd'hui la première compagnie d'hydrocarbures en Afrique et en Méditerranée. Elle exerce ses activités dans quatre principaux domaines en amont, en aval, le transport par canalisation et la commercialisation. Elle est présente dans plusieurs projets avec différents partenaires en Afrique, en Amérique Latine et en Europe. Depuis sa création, SONATRACH a réussi à acquérir une forte capacité d'intégrer les nouvelles technologies, à asseoir une présence prouvée et fiable sur les marchés.

**1. Naissances de SONATRACH**

Le 31 décembre 1963, la Société Nationale de Transport et de Commercialisation des Hydrocarbures – SONATRACH - a été créée par le décret N°63/491. Elle avait pour mission de prendre en charge le transport et la commercialisation des hydrocarbures dans un contexte marqué par la mainmise des compagnies étrangères.

Le 24 février 1971, lors d'un discours mémorable prononcé devant les cadres de l'UGTA par le défunt président Houari Boumediene durant lequel il annonçait : « ... *Je*

*proclame officiellement, au nom du Conseil de la révolution et du gouvernement, que les décisions suivantes sont applicables à compter de ce jour :*

- 1. La participation algérienne dans toutes les sociétés pétrolières françaises portée à 51% de façon à en assurer le contrôle effectif.*
- 2. La nationalisation des gisements de gaz naturel,*
- 3. La nationalisation du transport terrestre, c'est à dire de l'ensemble des canalisations se trouvant sur le territoire national ».*

Le 12 avril suivant, il prenait, encore une fois de manière unilatérale, une autre décision hautement importante, à savoir que les opérations sur tout le champ du pétrole ou du gaz ne seraient dorénavant menées que par l'entreprise nationale SONATRACH.

Ainsi, après avoir vu ses missions étendues à l'ensemble des activités pétrolières la SONATRACH a confirmé son rôle d'outil privilégié de la politique nationale dans le domaine des hydrocarbures. Elle s'attelle dès lors à consolider le processus de récupération total des richesses pétrolières et gazières ainsi que leur maîtrise technologique tout en sauvegardant l'approvisionnement énergétique du pays, et en pourvoyant aux recettes en devises nécessaires à son développement. Parallèlement à ce rythme soutenu, les débouchés aux produits pétroliers et gaziers sont assurés en aval par une remarquable percée commerciale sur le marché international. Les découvertes importantes d'hydrocarbures dans le Sahara algérien permirent à l'entreprise SONATRACH de développer une industrie des hydrocarbures importante.

Pour améliorer son efficacité, le schéma organisationnel de l'organisme pétrolier algérien fut modifié en 1981 et donna naissance à 18 entreprises (NAFTAL, ENIP, ENGTP, ENAC...etc.). Et en 1985, SONATRACH s'est remaniée et s'est mise sur de nouvelles bases que constituent les nouvelles activités qui sont :

- Exploitation et recherche
- Exploitation des systèmes d'hydrocarbures
- Exploitation des systèmes et transformation de gaz.
- Le transport par canalisation.
- La commercialisation.

A travers cette transformation structurelle et fonctionnelle, un nouvel organigramme du groupe s'est constitué mettant en relief les quatre activités principales, à savoir : transport par canalisation en amont et en aval, ainsi que la commercialisation.

Aujourd'hui, la SONATRACH assure des missions stratégiques centrées sur la recherche, la production, l'approvisionnement du marché national et la commercialisation des hydrocarbures liquides et gazeux sur le marché international. Les activités découlant de ces missions demeurent le souci des 40.000 employés dont 10.000 cadres environ qui constituent l'effectif de l'entreprise SONATRACH.

## **2. L'activité Transport par Canalisation**

La concession de canalisations de transport d'hydrocarbures et des activités de raffinage laisse à la SONATRACH une participation minimum de 51%. L'activité transport par canalisation a pour mission le développement, la gestion et l'exploitation du réseau de transport, de stockage, de livraison et de chargement des hydrocarbures.

SONATRACH dispose d'un réseau de 32 canalisations d'une longueur globale de 16 355 KM, dont deux gazoducs transcontinentaux. GALSI vers l'Italie via la Sicile et MEDGAZ vers l'Espagne via le Maroc. Un troisième gazoduc, le TSGP – Trans Saharan Gas Pipeline – est en cours de réalisation. Elle dispose également de 109 bacs de stockage d'une capacité de 3.3 millions de m<sup>3</sup> pour une capacité de transport de 320 millions de TEP. TRC est composée de 7 Régions de transport, dont la Région Transport Centre (RTC) communément appelée la Direction Régionale de Bejaia – DRGB - de la Direction Réparation de Canalisations, la Directions Maintenance et la Direction Télécom.

La nouvelle conjoncture législative et réglementaire induisant d'importantes implications sur l'organisation et le développement de SONATRACH, et dans le but d'être conforme avec la loi 07-05 sur l'activité TRC. Une task-force a été mise en place afin de mettre en place un système de contrôle de gestions industrielle et un comité HSE pour la gestion du risque environnemental.

Figure 03 : Carte du réseau de transport RTC Bejaia



Source : document interne à l'entreprise

### 3. Les missions de SONATRACH

Le siège de la DRGB est situé à 2KM au sud-ouest de la ville de Bejaia, il est limité au nord par la voie ferrée, à l'Est par oued S'Ghir, et à l'ouest par oued Soummam et la RN09. Il s'entend sur une surface globale qui est déterminée ainsi :

- Terminal clôturé : 516.135M2
- Surface couverte : 7.832M2
- Surface occupée par les bacs : 43.688M2
- Surface stockage : 3.800M2

Sa mission est d'assurer le transport, la réception, le stockage et la livraison des hydrocarbures. Elle doit veiller à harmoniser les opérations de livraison et le débit des canalisations, ceci dans un souci d'optimisation des délais et des coûts.

Pour ce faire, elle gère différentes installations qui sont :

- L'oléoduc OB1
- Le terminal marin de Bejaia
- Le port pétrolier
- Le poste de chargement en mer (SPM)
- L'oléoduc OG1
- Le terminal d'Alger
- Quatre stations de pompage (SP1 Bis- SP2-SP3- SBM)



- Le gazoduc GG1
- Le Terminal de bordj MENAIL GG1
- Une station de compression

#### **4. Les évolutions de ces missions**

L'oléoduc reliant le gisement pétrolier de HAOUD EL Hamra au terminal marin de Bejaia a été mis en service en novembre 1959, avec une capacité de transport de 4.65million de tonne par an (MTA). En effet, le 30 octobre 1959 à 14h00 a été enregistré le début du remplissage du pipeline à la station de pompage n°1-SP1-(station dépendant de la région transport de HAOUD EL HAMRA –HEH), et le 19 novembre 1959 à 16h, l'arrivée de brut au TMP. Ce pipeline est appelé l'OB1.

Et le 30 novembre 1959 le premier pétrolier, L'ALTAIR en l'occurrence, s'est amarré au port de Bejaia et a appareillé, après chargement, le 1er décembre 1959.

En 1960, le port de Bejaia a été une station de déballastage dont le rôle est de récupérer des produits pétroliers contenus dans l'eau par décantation. Aussi, un autre appontement a été réalisé et mis en service. Il s'agit de l'appontement B (postes02et 03).

A juin 1961, 10.000.000 tonnes de brut ont été chargées du port pétrolier de Bejaia, pour atteindre 50.000.000 de tonnes, le 20 septembre 1964. Un pic de 16.403.064 TM a été enregistré en 1970, soit la quantité la plus élevée de tous les temps pour la région.

Vers la fin des années soixante, l'état algérien reprenait peu à peu le contrôle de ses ressources énergétiques jusqu'à leur nationalisation en 1971. Un des points importants de la politique de l'époque, était de développer les exportations de pétrole et de gaz dans les conditions les plus favorables au pays, tout en assurant en priorité les besoins du marché intérieur.

Dans ce contexte, et plus précisément en 1970, un autre pipeline a été inauguré, il s'agit de l'OG1. D'une longueur de 137Km et d'un diamètre de 16, cet oléoduc est une bifurcation de l'OB1. Il pique de la station de Béni MANSOUR vers la raffinerie sise à sidi ARCINE-Alger, avec une capacité de transport de 3MTA.

Un parc de stockage au niveau de la station de pompage de BENI MANSOUR a également été mis en service. Ces installations sont gérées par la Région Transport Centre au même titre que le terminal d'Alger. Devenu vétuste, l'OG1 16 a été remplacé par une nouvelle canalisation inaugurée en 2005. Il s'agit du DOG1 d'un diamètre de 20

En 1981, un gazoduc reliant HASSI R'MEL à BOURDJ M'NAIEL- GG1- a été mis en service. Ce gazoduc est d'une longueur de 437KM et d'un diamètre de 42. Il approvisionne en gaz naturel toutes les villes et pôles industriels du centre du pays. Sa capacité de transport est de sept (07) milliards de M3 par an.

Un poste de chargement en mer, appelé aussi SPM- single Point MOORING- a été inauguré le 15 septembre 2005. Le poste offshore a pour mission de ravitailler et charger, même dans des conditions climatiques sévères, les pétroliers de 300 000 tonnes et plus, un essai a été effectué avec succès en chargeant un pétrolier, le SKS TEINITY, de 280 000 tonnes de condensât.

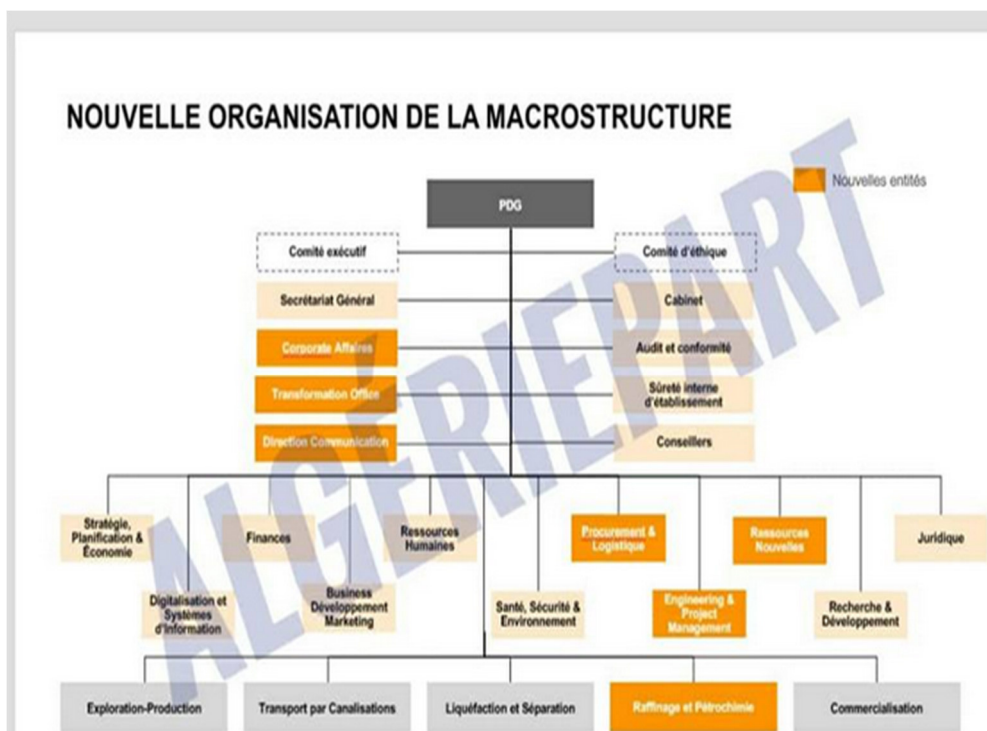
### **5. Les objectifs de la SONATRACH**

- Un contrôle permanent des activités principales.
- Le renforcement de ses capacités technologique et de gestion.
- La diversification de son portefeuille d'activités.
- Le développement et la valorisation des ressources énergétiques nationales
- La rénovation des techniques dans la gestion des ressources humaines.
- La formation et l'amélioration des conditions des ressources humaines

### **6. La direction générale du groupe SONATRACH**

Elle est assurée par le président, directeur générale.elle chapeaute tout le groupe SONATRACH avec ses différents activités qui sont : les activités opérationnelles, commerciales et transport par canalisation.

Figure 04 : Organigramme de SONATRACH



Source : document interne de l'entreprise

Figure 05 : Organigramme sur le transport par canalisation TRC



Source : document interne de l'entreprise

**6.1 Les activités opérationnelles**

Elle exercent les métiers du groupe et développent son potentiel d'affaires tant en algérie, qu'au niveau international. Il sagit de l'activité amont et l'activité aval :

**a. Les activités en amont**

Ses principales fonctions sont :

- ✓ Exportation
- ✓ Data contrôle
- ✓ Forage
- ✓ Recherche et développement des hydrocarbures

**b. Les activité en aval**

Ses fonctions sont :

- ✓ Liquifaction du gaz naturel
- ✓ Raffinage du pétrole
- ✓ Pétrochimies

**6.2 Les activités par commercialisation**

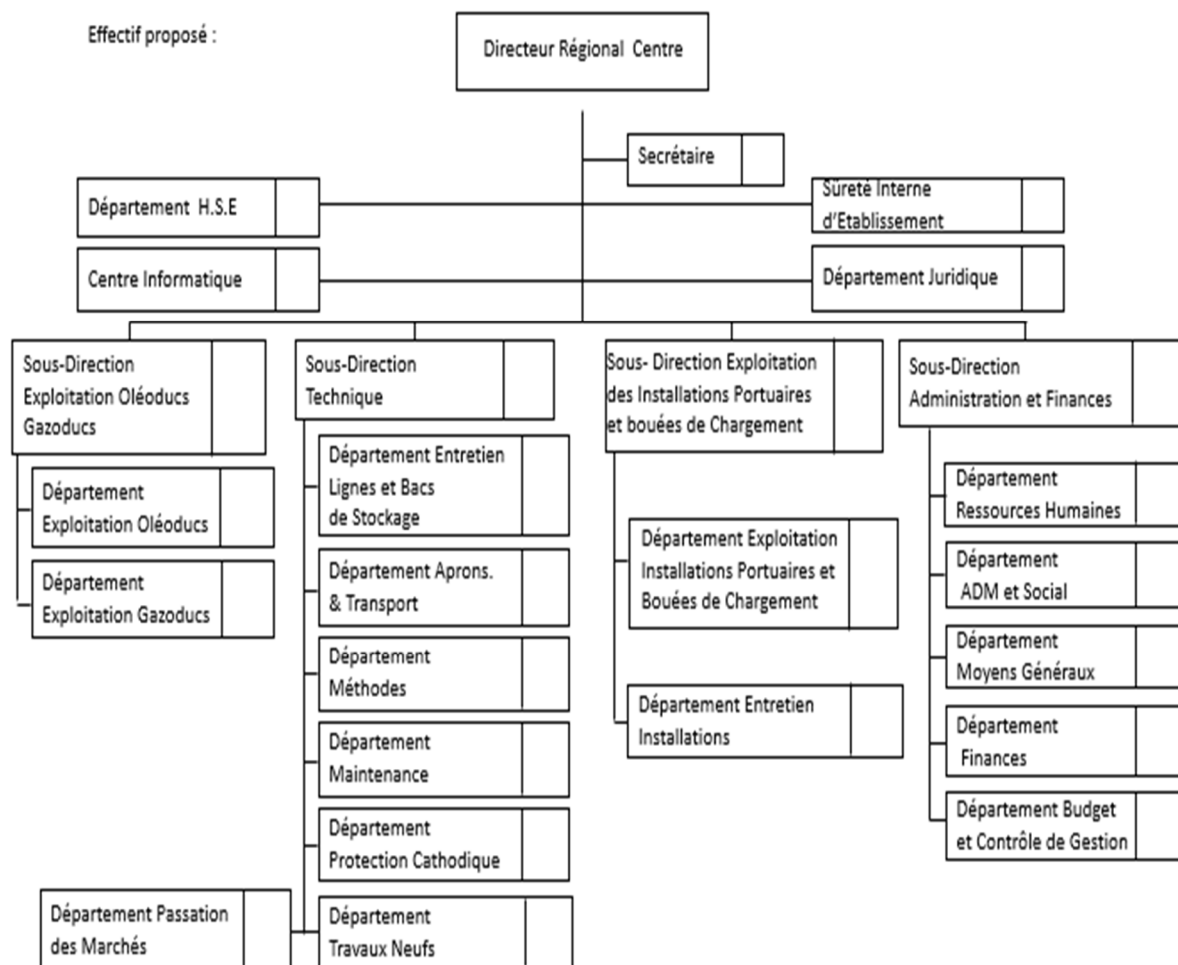
Sa prncipale fonction est la commercialisation des hydrocarbures tant au niveau national qu'international .

**6.3 Les activité transport par canalisation**

L'activité transport est confiée à la branche « TRC »dont des missions essenielles sont :

- ✓ Exploitations des ouvrages de transport hydrocarbures des instalations portuaires
- ✓ Maintenance des instalations et des canalisations
- ✓ Etudes et développments
- ✓ Le transport de pétrole des puits jusqu'aux terminaux « bacs,ports pétroliers ».

Figure 06 :Organigramme de la Direction Régionale Transport Centre/ RTC



Source : document interne de l'entreprise

## Section 02 : méthodologie de recherche et analyse des entretiens

Nous allons dans cette section présenter la méthodologie de recherche poursuivie pour mener à bien notre travail. Cette dernière se constitue d'une étude qualitative avec des entretiens et une étude quantitative via un questionnaire adressé à des salariés de l'entreprise d'accueil.

Le questionnaire et l'entretien visent à vérifier le stress au travail au sein de SONATRACH

### 1. Entretien et questionnaire

L'enquête par questionnaire est une « méthode de recueil de l'information visant à poser des questions (plus ou moins nombreuses, et plus ou moins formalisées) à un certain nombre de personnes qui constitue un échantillon extrait d'une population ». La

réalisation d'une enquête par questionnaire s'organise sous la forme d'une séquence d'étapes qui constituent des points de passage obligatoire dans tous types de problèmes à traiter. Ainsi cette enquête comprend la sélection de l'échantillon, l'établissement du questionnaire, puis son analyse.

Nous avons effectué notre enquête par questionnaire auprès du personnel de l'organisme d'accueil « SONATRACH » accompagné d'un guide d'entretien avec l'objectif de répondre aux questions posées au départ qui sont inspirées de notre problématique de recherche. Pour cela il est important de rappeler notre problématique : Quels sont les facteurs déclencheurs de stress auprès des employés de l'entreprise algérienne SONATRACH ?

### **1.1 Le questionnaire**

Le questionnaire est une méthode de recueil d'information mise en place afin d'expliquer et de comprendre des faits. Le questionnaire est une série de questions méthodiques posées afin de définir un cas, une demande parmi un grand nombre de possibilités.

Notre questionnaire est destiné aux salariés de SONATRACH à Bejaia ainsi que pour un petit échantillon dans l'une des filiales de la même entreprise dans le sud du Sahara. Dans le but de comparer les degrés de stress entre ces deux zones géographiques et répondre à nos hypothèses de départ.

Ce questionnaire est composé de 40 questions. 36 sont adressés aux employés des deux filiales, à savoir Bejaia et celle du sud. 4 autres sont destinés particulièrement aux salariés travaillant dans le sud.

Le questionnaire a été décomposé en 6 axes différents, le premier concerne les données personnelles des enquêtés, le deuxième sur la santé et la sécurité au travail, le troisième c'est les conditions de travail, le quatrième porte sur le travail et la vie privée, le cinquième c'est les solutions proposées, le dernier axe présente des questions destinées aux salariés du sud. Elles ont été formulées d'après nos recherches et lectures antérieures faites sur le sujet.

Ici à Bejaia nous avons distribué notre questionnaire à 150 salariés. Grâce auquel nous avons pu atteindre toutes les catégories socioprofessionnelles, que ce soit des cadres, agents de maîtrises ou agents d'exécution.

Par ailleurs sur 150 questionnaires distribués, nous avons pu récupérer uniquement 114 questionnaires. Sur les 114, nous en avons ignoré 17 par ce qu'ils n'ont pas été correctement remplis, donc notre échantillon final est de 97 personnes.

Pour le sud, nous avons choisi d'étudier une population de 30 personnes, ce choix est lié au fait que c'est le groupe qui a été affecté durant la période de distribution du questionnaire. Sur ces 30 questionnaires, nous avons pu récupérer malheureusement que dix questionnaires.

### **1.2L'entretien**

Le guide d'entretien contient des questions qui nous servira de base pour enrichir les informations collectées et non pas pour faire des comparaisons. Le guide d'entretien nous permettra d'aborder les questions liées au stress au travail, par conséquent, de vérifier si les enseignements dégagés de la partie théorique sont traduits d'une manière concrète sur le terrain. Le guide d'entretien destiné à la DRH et composé de neuf questions et celui du médecin de travail est composé de sept questions.

Le guide d'entretien nous permet d'appréhender donc des réponses qui seraient différentes d'un acteur à un autre. Ceci constituera une richesse pour l'enquête et ils serviront de points de repère pour notre analyse et traitement des résultats.

Lors de notre étude nous avons pu établir un entretien avec la DRH, à qui on a posé 9 questions, cette dernière nous a répondu avec toute franchise et enthousiasme. Notre deuxième interviewée est le médecin de travail qui nous a aussi accueillis très convenablement, et a répondu aux 7 questions posée avec beaucoup d'attention.

Durant cette période nous étions encadrées par le chef de formation du département des ressources humaines de SONATRACH à Bejaia. Ce dernier nous a guidé, orienté et encouragé tout au long de notre stage. La durée moyenne de l'entretien varie entre 01heure et 01heure et demie. Il nous recevait une fois à deux fois par semaine tout au long du mois de notre stage.

## **2. Analyse des entretiens**

### **2.1 Entretien avec la DRH**

#### **Question 1 : En tant que DRH êtes-vous soumis à un stress permanent ?**

**Réponse 1 :** *« Oui, on n'a jamais les moyens de répondre à tout ce que demande l'environnement, en termes de temps, de ressources humaines, et de matériel...Moi*

*personnellement quand je stress, je gère la situation toute seule, au lieu de stresser mes collaborateurs ».*

**Question 2 : Au-delà de vos responsabilités, qu'est ce qui déclenche le stress sur votre lieu de travail ?**

**Réponse 2 :** *« Déjà la hiérarchie, il faut toujours être là pour répondre aux sollicitations de la hiérarchie, mais il y'a beaucoup plus, ces derniers temps l'urgence, la rapidité, la réactivité est exigée, parfois on reçoit un courrier le matin, et ils demandent une réponse le même jour, parce que c'est possible et ce grâce à internet, mais après les capacités de faire ce travail génère du stress ».*

D'après les réponses de notre premier enquêté, à savoir la DRH, un poste d'une telle responsabilité est sûrement soumis au stress vu son importance. Malgré l'existence de divers moyens pour répondre aux sollicitations du monde du travail, l'exigence de la rapidité de réponse à ces dernières génère beaucoup de stress.

La principale source de stress au sein de SONATRACH est l'urgence, celle-ci est due à la société d'aujourd'hui et aux réseaux de communication qui se développent de plus en plus. Tel qu'a été abordée par LEGERON l'arrivée des fax, téléphones portables et Internet ont raccourci les délais. Et ont permis de répondre aux sollicitations de l'environnement sur le moment, ce qui a engendré du stress chez les employés.

Et pour PERIBERE sur le stress de la hiérarchie, « La pression que ressent les gens est largement exercée par leur hiérarchie ».<sup>1</sup>

**Question 3 : Avez-vous déjà rencontré des problèmes au travail causés essentiellement par le stress ?**

**Réponse 3 :** *« des problèmes liés à la santé non, c'est beaucoup plus des problèmes de relations sur le plan interpersonnel, interprofessionnel, parce que quand on attend de nous quelques choses, qu'on ne peut pas fournir sur le moment, on devient nerveux, agressif et en colère envers les collaborateurs et les collègues ».*

Dans, le cas de notre enquêté, le stress n'a pas impacté sa santé physique, mais a plutôt un impact sur ses relations que ce soit interpersonnel ou interprofessionnel.

**Question 4 : Quelles sont les principales sources de stress pour vos salariés ?**

---

<sup>1</sup> PERIBERE Benoit, « le guide de la sécurité au travail : les outils du responsable », édition afnor, la plaine Saint-Denis, 2013, p 139



**Réponse 4 :** « *le stress ici n'est pas soumis à un examen par un psychologue, ce n'est pas prévu dans notre organisation que les travailleurs aillent voir un psychologue pour cela. Les salariés touchés par le stress ont généralement pour source l'urgence et la rapidité dans l'exécution des demandes. Mais certains peuvent être stressés par des situations externes au travail, situations familiales, parce que son conjoint ou son enfant est malade. Il y'a beaucoup de facteurs externes au travail, mais en interne c'est beaucoup plus l'urgence avec laquelle on nous demande de rendre nos travaux* ».

Le stress n'est pas pris en considération par leur entreprise. Généralement la cause du stress des salariés est l'urgence, par contre ils peuvent être stressés à cause de facteurs externes telles que les situations familiales. D'ailleurs selon LEGERON, le stress est une réponse aux situations d'urgence : « *l'adaptation de l'individu à une situation d'urgence n'est autre que la réponse de stress elle-même* »<sup>2</sup>

**Question 5 : Quels sont les individus (ou les postes) les plus touchés ?**

**Réponse 5 :** « *C'est normal que celui qui a le plus de responsabilité soit plus stressé, de par la responsabilité liée à la hiérarchie. .... Un responsable désigne le mur entre les salariés et les différents directeurs c'est lui qui est sanctionné en cas d'erreur. Le fait d'être le mur et d'avoir à faire à des gens importants dans la ligne hiérarchiques c'est stressant* ».

« *Moi je pense que les travailleurs de chantiers sont plus protégés que les travailleurs de bureaux. Ceux qui sont sur les chantiers sont soumis à un travail physique où ils s'extériorisent et ça devient une fatigue physique seulement, ce qui fait que le stress et la pression est beaucoup plus lié au cerveau, c'est quand vous voulez accélérer le cerveau alors que lui n'a pas les capacités, parce que l'espace physique dans lequel vous êtes ça compte* ».

La DRH confirme par sa réponse que ce sont les postes à responsabilité qui génèrent beaucoup de stress. Elle estime aussi que les travailleurs sur chantiers sont moins stressés, que ceux travaillant dans les bureaux, car ces derniers sont beaucoup plus sous pression et stressés que les salariés sur chantier qui peuvent s'extérioriser via l'activité physique.

**Question 6 : En cas de stress, d'un ou de plusieurs salariés que faites-vous pour gérer la situation ?**

**Réponse 6 :** « *Moi personnellement je vais localiser ces raisons. Si c'est professionnel, donc liée au travail et à l'urgence, je conseillerai de décharger ce salarié momentanément,*

---

<sup>2</sup> LEGERON Patrick, « le stress au travail : un enjeu de santé », édition Odile Jacob, paris, 2015, p 26.

*on le laisse souffler, prendre un temps de recule et de réflexion. Ensuite, il reprend le travail sur un bon pied. Si c'est familial, bien sûr on peut aider ou faire quelque chose, on va essayer de l'aider par des relations .... Sinon je lui conseillerai de faire du sport ».*

Selon la DRH, lorsqu'un employé est stressé, elle essaie d'identifier les raisons de ce stress et propose des solutions. Si c'est lié au travail, elle conseille de décharger la personne de quelques tâches le temps que son stress s'apaise. Si c'est plutôt personnel, elle propose aussi de l'aider selon le cas.

**Question 7 : les conditions de travail sont-elles génératrices de stress ?**

**Réponse 7 :** *« Faire quelque chose dans l'urgence est une condition qui n'est pas confortable. Si vous avez un responsable qui ne fait pas dans le management participatif qui ne vous considère pas, c'est une autre condition du stress. Le milieu physique du travail compte lui aussi : être dans un bureau vu sur mère et travailler dans un endroit fermé c'est stressant vous avez l'impression d'être dans une tombe. Il y'a aussi certains départements qui ne se parlent pas, mais nous nous n'avons pas ce problème. Je ne peux vous dire que les relations de travail sont une source de stress, mais peuvent être source de stress quand elles ne sont pas bonnes ».*

Pour la responsable des ressources humaines, l'urgence et la non considération du salarié pour le travail accompli sont des conditions certaines d'un stress. Ceci dit le milieu physique correspond lui aussi à des conditions de stress, sans oublier le relationnel qui influence indirectement sur le stress.

Les facteurs cités correspondent à certains éléments déclencheurs du stress tel que nous l'avons stipulé dans la théorie. En connaissant les facteurs déclencheurs, l'entreprise saura mieux y faire face.

**Question 8 : Est-ce que vous envisagez de mettre en place des actions de prévention du stress ?**

**Réponse 8 :** *« Non, nous n'avons pas prévu ce projet. Il faut que vous sachiez que nous sommes une structure régionale et nous dépendons d'une structure centrale qui se situe à Alger. Donc pour les stratégies, les politiques ça se prépare au niveau national.*

*Pour l'instant nous sommes loin de mettre des stratégies de prévention, car c'est un luxe, par contre on peut gérer ça au niveau micro. Mais il n'y a pas une procédure formalisée pour gérer le stress ».*

Selon la DRH, comme SONATRACH est une entreprise régionale, de ce fait la prévention est un projet qui doit émaner de la direction générale, leur structure est dépendante de cette dernière pour toutes les décisions. Mais l'entreprise ne reste pas sans agir, lorsqu'elle aperçoit des signes de stress chez un collaborateur elle essaie de l'arranger d'une façon ou d'une autre.

**Question 9 : Avez-vous déjà effectué des audits de stress ?**

**Réponse 9 :** « Non ».

Ils n'ont jamais effectué d'audit de stress, encore une fois cela est lié à la structure de SONATRACH qui doit suivre la direction générale.

**Question 10 : Quelles sont les solutions que vous proposez pour lutter contre ce danger ?**

**Réponse 10 :** « Pour l'urgence : il faudrait qu'on rende urgent ce qui l'est. En réalité, nous sommes stressés parce ce que nous ne sommes pas convaincus de l'urgence de tel travail, c'est le salarié qui se rend compte de l'urgence. Donc la solution est de laisser le soin au salarié lui-même de se rendre compte de cette urgence.

*Pour le relationnel : quand deux collaborateurs ne se parlent pas, il faut les convoquer et parler avec eux pour essayer d'arranger la situation. Il faut faire un travail sur le relationnel, ça compte beaucoup, créer un climat serein et laisser les travailleurs se rencontrer, surtout la première heure le matin. Le responsable a une grande responsabilité sur les facteurs générateurs du stress, il faut mettre les travailleurs à l'aise, sinon ils ne seront pas productifs ».*

La solution proposée pour lutter contre le problème d'urgence est de laisser l'employé se rendre compte par lui-même de l'urgence du sujet sans lui mettre trop de pression.

Pour le relationnel, elle propose de créer un climat sain et serein au sein de l'entreprise, elle encourage la cohésion des équipes et conseille de laisser les travailleurs se rassembler de temps à autre pour renforcer les liens entre eux.

**2.2 Entretien avec le médecin de travail :**

**Question 1 :** Est-ce-que vous avez déjà eu à faire à des salariés stressés ?

**Réponse 1 :** « *Oui toujours, il faut savoir que dans une entreprise d'exploitation comme SONATRACH, y'a l'aspect stress lié au travail, c'est-à-dire le stress peut être lié au mode de travail (rythme de travail). Le deuxième lié à la tâche, c'est-à-dire, être vigilant pendant les huit ou douze heures pendant lesquelles vous êtes astreint au poste. On a aussi le stress lié aux relations, surtout entre le genre féminin, ou celui avec le chef (horizontal et vertical).*

*Déjà les êtres humains ne sont pas tous égaux devant la difficulté, y'a ceux qui sont forts, d'autre moins et encore plus fragiles ».*

D'après les réponses de notre deuxième enquêté, qui est le médecin du travail, ce dernier a toujours eu à faire à des salariés stressés. Leur stress était lié soit au mode de travail, soit à la tâche ou alors aux relations.

Cela confirme ce que nous retrouvons dans l'ouvrage « *manager, santé et sécurité au travail* », que les individus ne sont pas tous égaux face au risque de stress, donc à chacun sa réaction face à une situation de stress.<sup>3</sup>

**Question 2 :** Quel est le nombre de salariés qui vous rendent visite ?

**Réponse 2 :** « *Par rapport à la population de SONATRACH, ce n'est pas un grand nombre* ».

D'après cette réponse, le fait qu'il y'ait un petit nombre de salarié qui lui rendent visite pour des situations de stress, nous permet de supposer que soit les employés de SONATRACH jouissent de bonnes conditions de travail et d'un bon climat social, ce qui explique le fait qu'il n'y ait pas un très grand nombre de salariés qui vont voir le médecin de travail. Ou alors, cela est dû au fait que ces employés ne donnent pas autant d'importance aux situations de stress, ce qui ne nécessite pas une consultation ou encore, ils jugent qu'un médecin n'est pas apte à gérer une situation de stress et qu'un psychologue y arriverait mieux.

**Question 3 :** De quelle catégorie font-t-ils partie ?

**Réponse 3 :** « *Toute catégorie, les supérieurs, chefs de maîtrise et ceux du niveau d'exécution. Ils sont tous concernés* ».

Ceux qui vont voir le médecin de travail, ne font pas partie d'une catégorie professionnelle précise, tous les niveaux sont concernés. Tel que l'a rapporté Perbere Benoit dans son ouvrage : « *Le stress est le niveau d'incapacité d'un individu à faire face aux*

---

<sup>3</sup> CAPSCUR Conseil, « *manager santé et sécurité au travail, pour une approche humaine de la prévention des risques*, édition DUNOD, France, 2013, p 81

*situations auxquelles il est confronté. Au travail, tous les niveaux hiérarchiques sont concernés<sup>4</sup>».*

**Question 4 :** Parmi ces facteurs de stress quel est le plus répandu:

**Réponse 4 :** *« le relationnel est le plus fréquent ».*

Le médecin de travail souligne que c'est le facteur relationnel qui est le plus fréquent dans les situations de stress au sein de SONATRACH.

**Question 5 :** Faites-vous des audits ou de la prévention pour lutter contre le stress ?

**Réponse 5 :** *« Moi en tant que médecin de travail, j'ai eu à faire à des gens stressés, quand je vois que y'a un conflit entre un agent et son supérieur, ou une mauvaise relation, ou un agent très stressé par rapport à son chef, à un certain moment je peux extraire cette personne et lui changer carrément de poste de travail, c'est comme ça qu'on intervient parce que on ne peut pas exiger à un chef de changer sa conduite. Les travailleurs de SONATRACH ont de bonnes conditions de travail, mais c'est une industrie dangereuse ».*

Le médecin de travail annonce qu'ils n'ont pas mis en place une démarche d'audit ou de prévention de stress, car leur entreprise est une filiale régionale dépendante de la direction centrale.

Par rapport à ses responsabilités, celui-ci lorsqu'il repère un conflit ou une mauvaise relation, il peut intervenir et proposer des solutions comme par exemple changer de poste à un salarié. Ceci dit, cette solution n'est pas toujours efficace.

**Question 6 :** La demande de consultation vient de la part de l'employé ou de l'employeur ?

**Réponse 6 :** *« Les deux, dans la médecine de travail il y'a la visite périodique systématique avec laquelle l'agent est astreint. Quand l'agent travaille dans un bureau et qu'il n'est pas soumis à des risque la visite est annuelle. Le personnel soumis au travail posté c'est deux fois par an. Nous avons d'autres types de visites, les visites spontanées, l'agent peut venir à n'importe quel moment et dire qu'il ne se sent pas bien ».*

Le médecin de travail dit que la demande de consultation médicale vient parfois de l'employé lorsque celui-ci ressent le besoin de consulter. Parfois c'est l'employeur qui exige une visite chez le médecin si par exemple il remarque chez lui des signes de malaise.

---

<sup>4</sup> Benoît PERIBERE, « le guide de la sécurité au travail, les outils du responsable », édition afnor, la plaine Saint- Denis, 2013, p 136.

**Question 7 :** Pour gérer ce stress qu'est-ce-que vous conseillez de faire ?

**Réponse 7 :** « d'après une étude faite en 2008, avec un bureau d'étude français, on a recensé à peu près tous les risques qui existent ici, on a préconisé pour chaque risque des solutions, si on peut supprimer le risque à la source c'est mieux, mais généralement ici on peut pas supprimer les sources, ils font partie d'un processus technologique, on va essayer de trouver des solutions partitives, que ce soit par le biais des protections collectives ou individuelle par exemple adapter le travail en fonction de l'agent, on essaie de toute façon de mettre le travailleur dans la meilleur condition possible, d'ailleurs en terme d'accident de travail nous sommes pratiquement à zéro, on les a tous réduit on a fait beaucoup de chose pour essayer de les éviter »

En cas de stress, le médecin de travail et les autres concernés par la protection de la santé du salarié, adoptent des mesures collectives ou individuelles en vue de mettre le travailleur dans les meilleures conditions possibles.

Le médecin accompagne et conseille l'employeur et les salariés pour la mise en œuvre des mesures de prévention des risques. Il a essentiellement deux missions : la surveillance médicale des salariés par des visites périodiques et la surveillance des conditions de travail par l'étude des postes et conditions d'exposition aux risques.

### **Section 03 : analyse et interprétation des données de l'enquête réalisée auprès des travailleurs de SONATRACH**

Dans cette section nous allons analyser les deux questionnaires destinés à deux régions différentes (Bejaia et le sud)

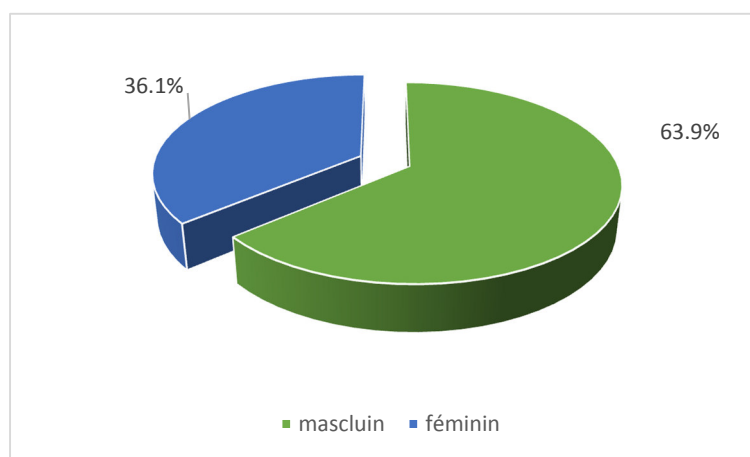
#### **1. Le questionnaire de SONATRACH Bejaia**

Dans cette partie nous allons étudier les caractéristiques de notre échantillon d'étude à BEJAIA, suivant le premier axe du questionnaire qui a été consacré pour les données personnelles, le deuxième pour la santé et la sécurité au travail, le troisième c'est les conditions de travail, le quatrième pour le travail et la vie privée, le dernier c'est les solutions proposées.

### I. Les données personnelles

Cet axe est consacré pour les données personnelles des enquêtés. Les questions sont au nombre de six : le genre, l'âge, l'expérience, la catégorie professionnelle, la situation familiale et le type de contrat.

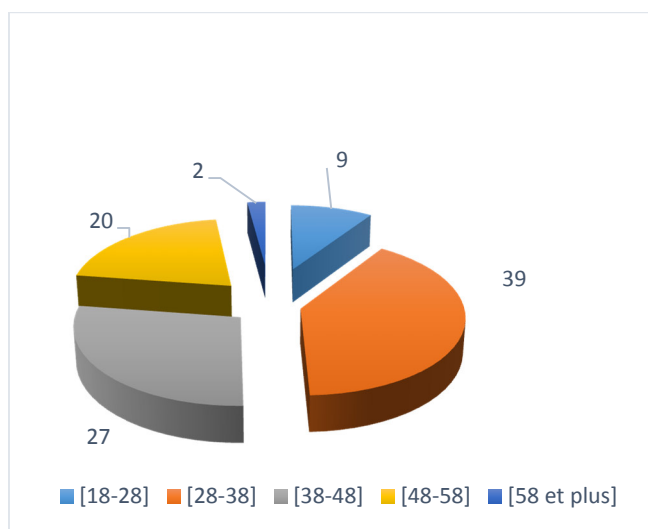
**Figure 01** : la répartition de la population selon le genre



**Source** : figure réalisée par nos soins

Comme nous le remarquons dans cette figure, 62 personnes (soit 63.9 % des enquêtés) sont de sexe masculin et 35 (soit 36.1 %) sont de sexe féminin sur un total de 97 enquêtés. On remarque que la majorité des employés de SONATRACH sont de sexe masculin, on en conclut que le sexe masculin est le plus adéquat dans la plupart des postes de travail de cette entreprise, qui exigent beaucoup d'efforts physiques et c'est aussi en rapport avec le travail de nuit.

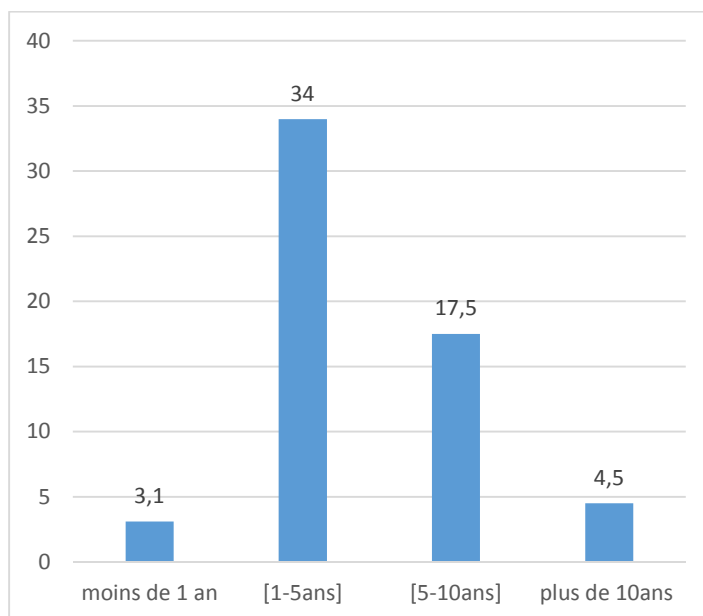
**Figure 02 :** la répartition de la population selon l'âge



Source : figure réalisée par nos soins

On remarque que la majorité de nos enquêtés se trouvent dans la tranche d'âge de [28 à 38 ans] soit 40.2 % de la population enquêtée. Suivi par 27.8 % âgés de [38 à 48 ans] et ceux âgés de 58 ans ou plus ne représentent que 2.1%. Cela signifie que la population de SONATRACH est jeune.

**Figure 03 :** La répartition de la population selon l'expérience ou carrière professionnelle

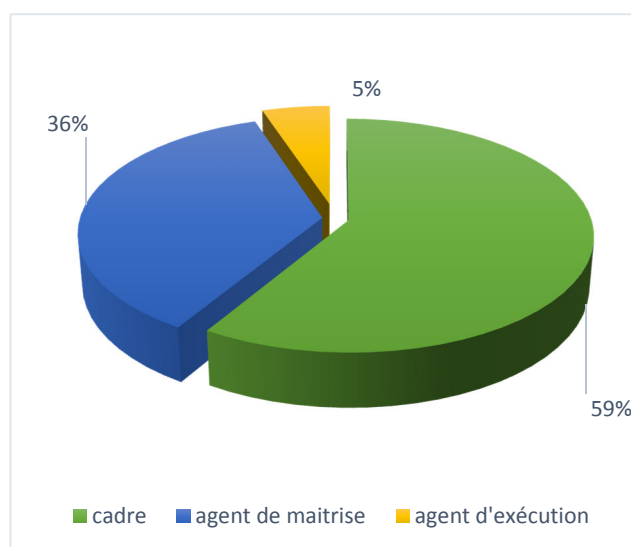


Source : figure réalisée par nos soins



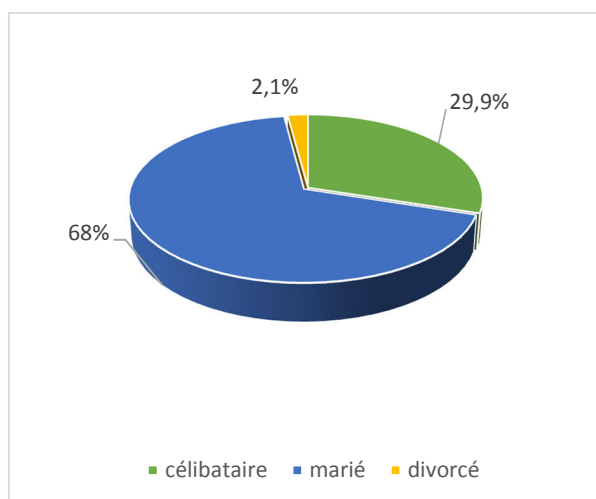
Cette figure affirme que la grande majorité de l'échantillon ont une expérience professionnelle de 01 à 05ans avec un taux de 34%, puis vient ceux ayant de 05 à 10ans avec un taux de 17.5%, ceux ayant une expérience de plus de 10 ans ne représentent que 4.5% de l'échantillon.

**Figure04 :** la distribution des enquêtés selon la catégorie professionnelle



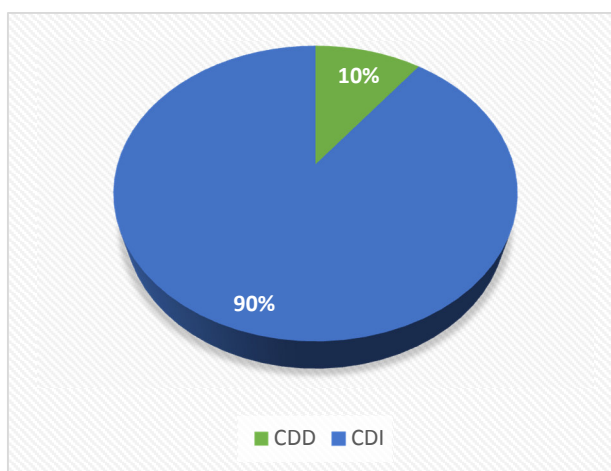
**Source :** figure réalisée par nos soins

D'après cette figure, on remarque que des 97 éléments qui représentent l'échantillon générale, la catégorie des cadres représente le nombre le plus élevé avec 57, suivi par les agents de maîtrise au nombre de 35, et 05agents d'exécution seulement. De ce fait, la majorité des répondants de notre échantillon sont des cadres.

**Figure 05 :** la répartition des enquêtés selon la situation familiale

**Source :** figure réalisée par nos soins

Cette figure montre que la majorité de l'échantillon est mariée avec un taux de 68%, un taux de 29.9% des célibataires, et 2.1% des divorcés.

**Figure 06 :** la distribution des enquêtés selon le type de contrat

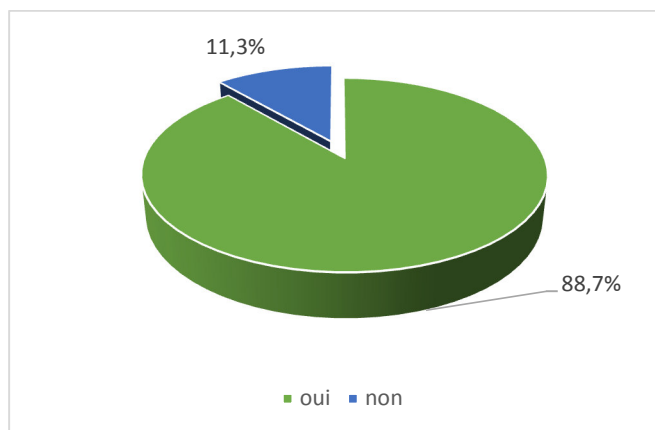
**Source :** figure réalisée par nos soins

Selon les données obtenues, on constate que la majorité des éléments de l'échantillon prélevé sont des titulaires autrement dit, ils ont un contrat CDI, avec un taux de 90% et seulement un taux de 10% des contractuels (CDD). On peut dire que SONATRACH est une entreprise qui recrute pour des durées indéterminées, ce qui est nécessaire pour le type d'activité qu'elle exerce.

## II. Santé et sécurité au travail

Dans cette partie, les questions sont orientées vers la santé et la sécurité des employés au travail, qui sont posées de façons différentes sous cinq questions :

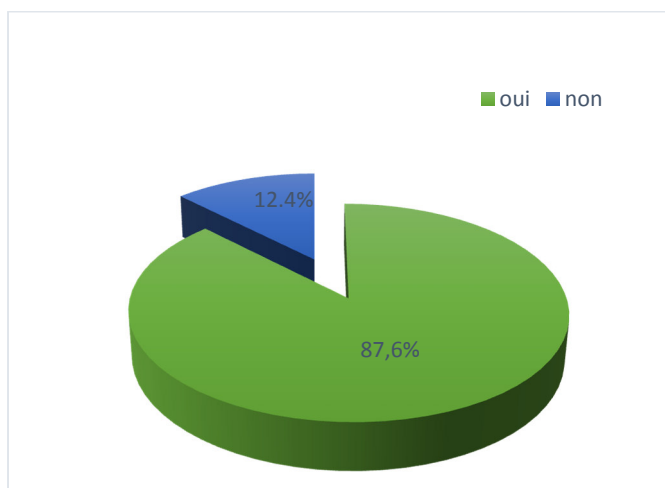
**Figure 07** : l'impact du stress sur la santé mentale



**Source** : figure réalisée par nos soins

D'après cette figure, 88.7% de l'échantillon étudié estiment être impactés mentalement par le stress et 11.3% l'infirmement. La majorité ayant répondu « oui », vient affirmer ce que nous avons stipulé dans la théorie sur le stress au travail qui impacte la santé mentale des travailleurs. Pour ce qui est de la minorité qui a répondu « non », on suppose que toutes les personnes ont un stress mais à des niveaux différents et chacun a sa stratégie de faire face.

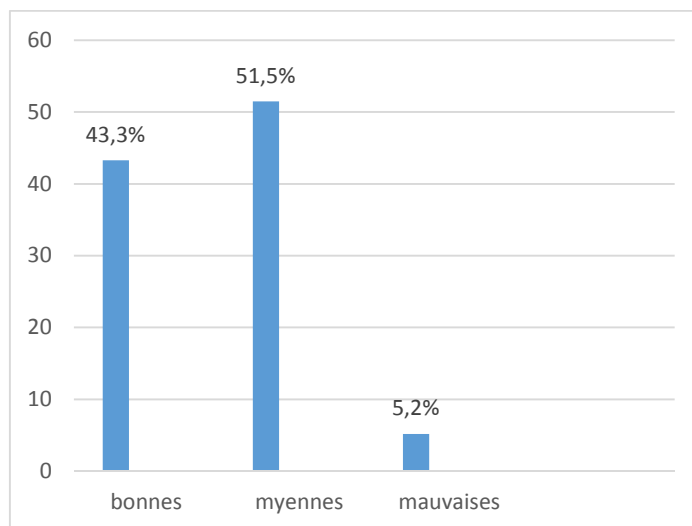
**Figure 08** : l'impact du stress sur la santé physique



**Source** : figure réalisée par nos soins

87.6% de la population étudiée estime être impactée physiquement par le stress, contre 12.4% qui le nient. Ces réponses viennent compléter celles de la précédente question de sorte que le stress impacte réellement la santé physique des travailleurs.

**Figure 09 :** Opinions des travailleurs sur les conditions sécuritaires

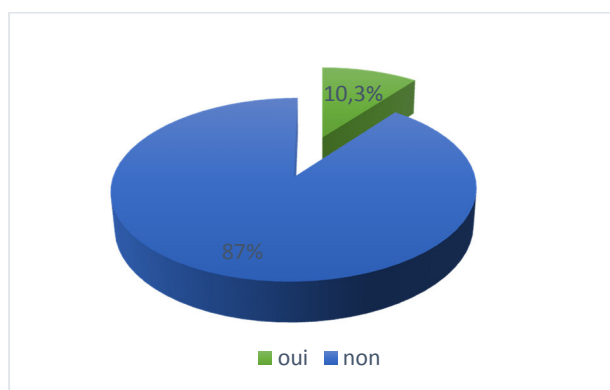


**Source :** figure réalisée par nos soins

On constate que la majorité des salariés interrogés affirment que les conditions sécuritaires de leur entreprise sont moyennes avec un taux de 51.5%. D’autres, soit 43.3% jugent les conditions comme étant bonnes, alors que 5.2% les considèrent comme mauvaises.

D’après les résultats obtenus, on peut dire que les conditions de sécurité au sein de SONATRACH sont bonnes à moyennes. Pour la petite partie qui les a jugés comme mauvaises, on suppose que ce sont des travailleurs qui ont soit déjà été exposé à un accident ou à un risque au travail, ce qui les a poussés à les qualifier de mauvaises conditions.

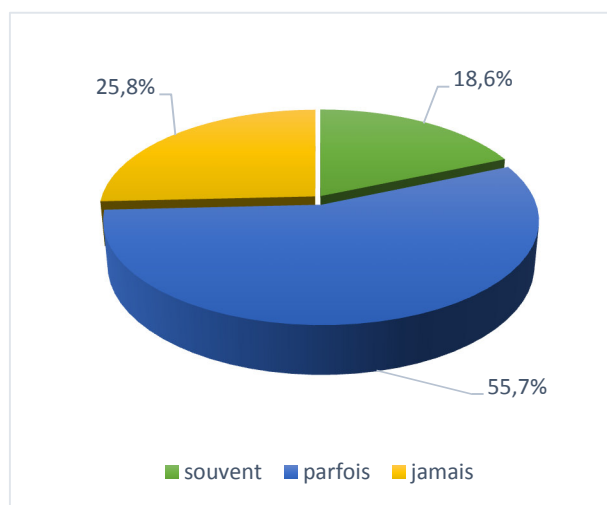
**Figure 10 :** les accidents de travail



**Source :** figure réalisée par nos soins

Sur cette figure, on remarque que 87% de l'échantillon n'ont jamais été confrontés à des accidents de travail au sein de l'entreprise et 10.3% seulement l'ont été. Ceci s'explique par le fait que SONATRACH, offre de bonnes conditions de travail à ses employés de sorte qu'il n'y ait pas de risque ou qu'il y'en ai le moins possible. Pour la partie qui a déjà été face à un accident de travail, on estime que ce sont des employés travaillant dans des chantiers donc directement sur le terrain, de ce fait ils sont plus susceptibles de faire face à un accident de travail.

**Figure 11** : les consultations médicales ou psychologiques



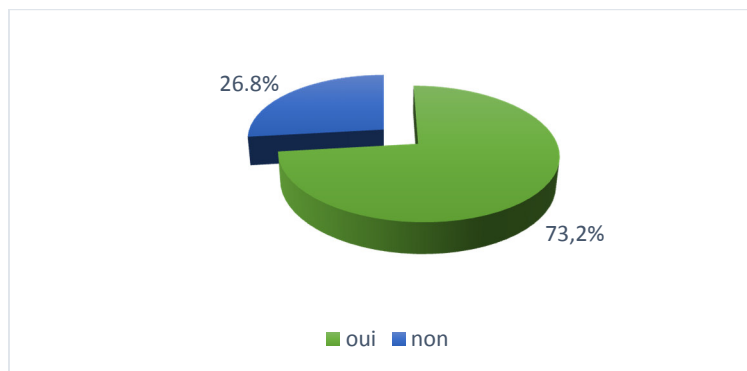
**Source** : figure réalisée par nos soins

Concernant les consultations médicales, 18.6% confirment avoir passé des consultations assez souvent. Que 55.7% les passent parfois et que 25.8 disent n'avoir jamais passé de consultation médicale. Les travailleurs de SONATRACH (Bejaia), n'ont pas de psychologue pour le consulter ce dernier a été recruté récemment, mais en cas de besoin ils consultent le médecin de travail.

### III. Les conditions de travail

Le troisième axe de notre questionnaire est réservé aux conditions de travail, celles-ci sont la cause majeure du stress des employés.

**Figure 12 :** la charge de travail et les responsabilités

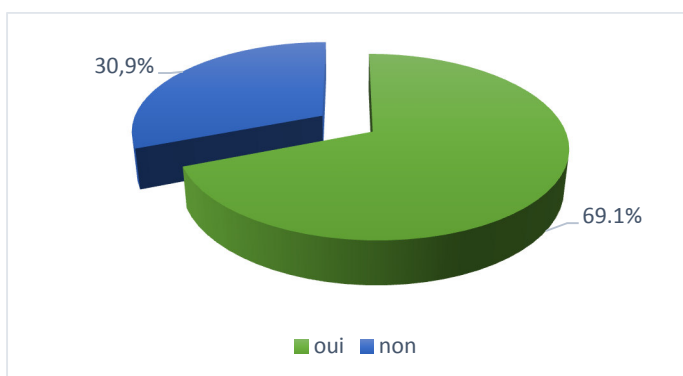


**Source :** figure réalisée par nos soins

Sur cette figure, 73.2% pensent que la charge de travail correspond tout à fait à leurs responsabilités, et 26.8% disent le contraire.

Pour la partie qui trouve que la charge de travail ne correspond pas à leurs qualifications, on suppose que ce sont soit de nouvelles recrues qui ne supportent pas la surcharge ou au contraire la sous-charge. Ou bien ce sont des employés qui ne possèdent pas les qualifications et les capacités nécessaires à occuper un poste chargé.

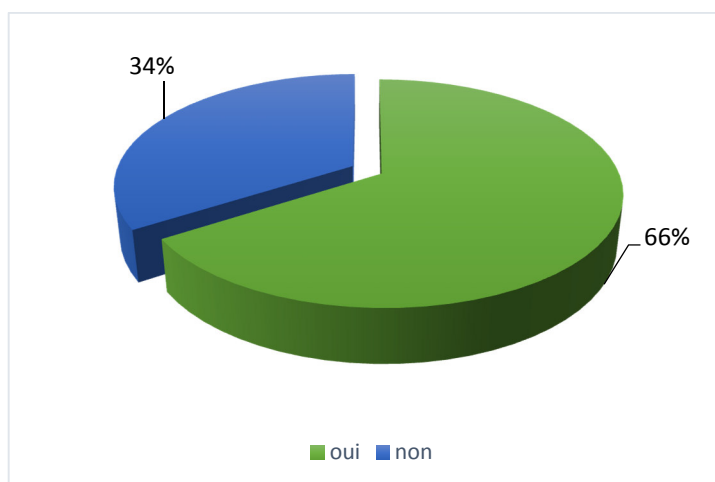
**Figure 13 :** les conditions de travail et les tâches



**Source :** figure réalisée par nos soins

Dans la figure 13, 69.1% estiment que les conditions de travail au sein de leurs entreprises contribuent à leur faciliter les tâches contre 30.9% qui pensent le contraire. Ceci peut s'expliquer par le fait que SONATRACH fait en sorte de mettre de bonnes conditions de travail et répartit les tâches et responsabilités équitablement.

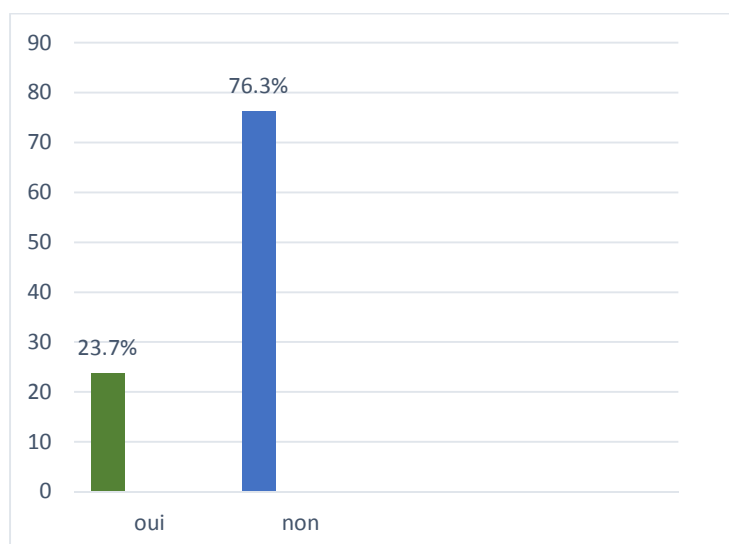
Figure 14 : la définition des instructions



Source : figure réalisée par nos soins

Pour les instructions, 66% de l'échantillon pensent qu'elles sont bien définies, 34% les trouvent mal définies. Ceci revient à l'organisation interne de SONATRACH et de la division des tâches pour chaque poste. Ceux stipulant que ces dernières sont mal définies reviendrait au fait qu'ils ont soit un manque de compétence par rapport à ce qui leur ai demandé, à contrario, ils auraient plus de compétence que ce qui leurs ai demandé de faire.

Figure 15 : les difficultés rencontrées au travail

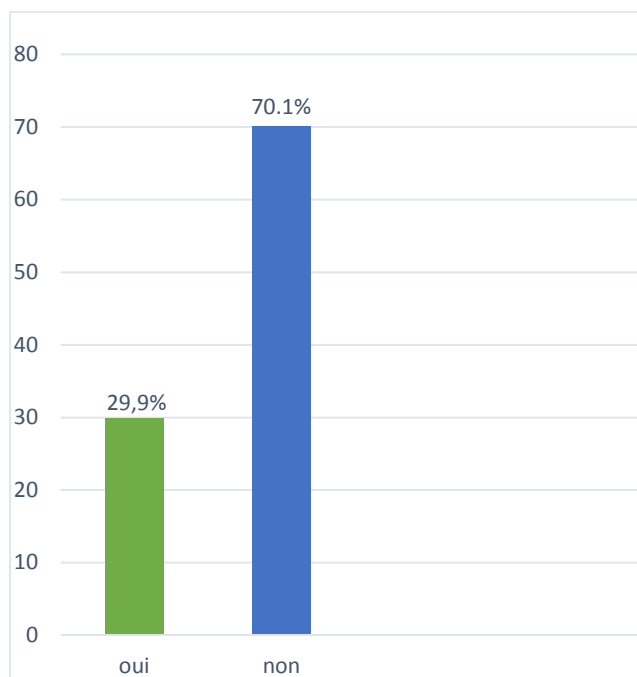


Source : figure réalisée par nos soins

D'après cette figure on constate que 23.7% trouvent du mal à faire face aux difficultés rencontrées au travail, par rapport à 76.3%, pour ce taux on peut dire que SONATRACH (Bejaia) est une entreprise qui aide et oriente ses salariés en cas de difficultés et ne leur met

pas de pression, les 23.7% c'est des personnes qui ne savent pas gérer les situations de difficultés.

**Figure 16 :** Inadaptation du poste aux qualifications de l'employé

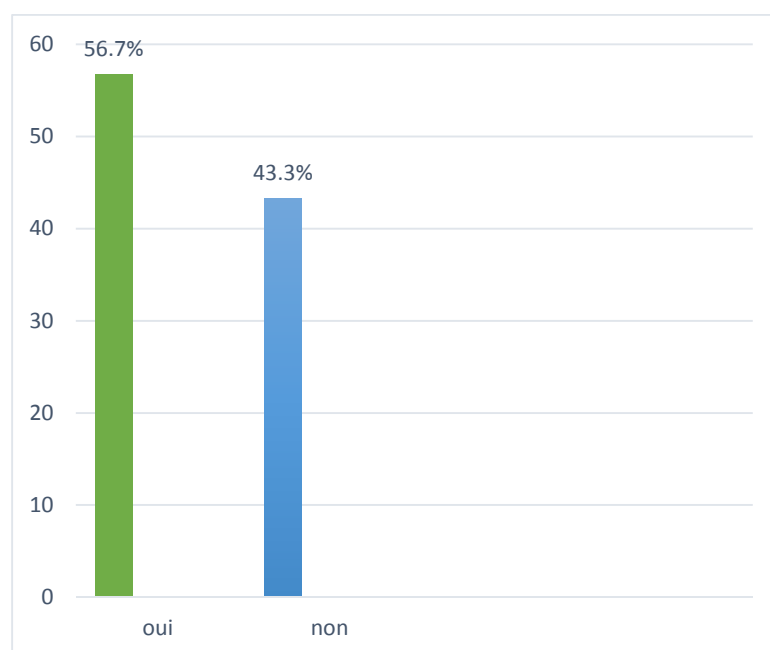


**Source :** figure réalisée par nos soins

Sur cette figure on constate que 70.1% estiment que les postes qu'ils occupent sont adaptés à leurs qualifications, et 29.9 pensent qu'ils ne le sont pas. Pour la première catégorie, on peut dire que SONATRACH (BEJAIA) place ses employés dans des postes de travail en référence à leurs capacités et qualifications. Pour la partie qui juge que son poste de travail est inadapté à ses qualifications, soit elle s'attend à un grade plus élevé ou au contraire, il s'agit d'un nouveau recruté qui ne possède pas encore les qualifications d'un tel poste.



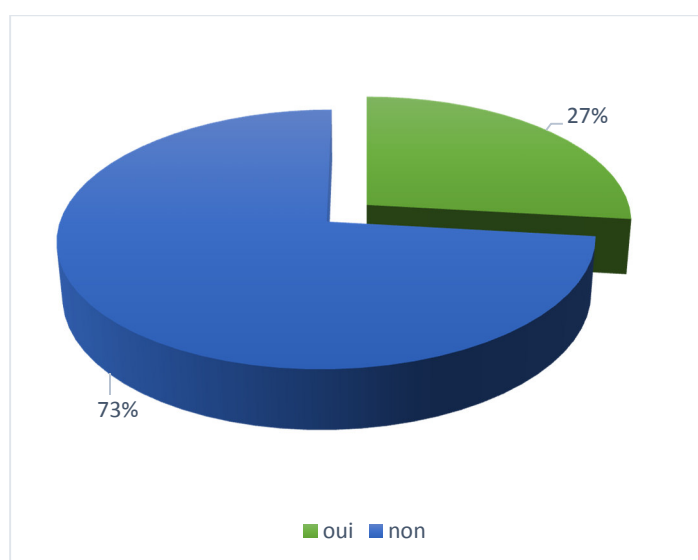
**Figure 17 :** Equilibre entre les attentes des employés et les objectifs de l'entreprise



Source : figure réalisée par nos soins

Ici 56.7% disent qu'il y'a un équilibre entre leurs attentes et les objectifs de l'entreprise. Cette dernière cherche à avoir des bénéfices et ses salariés font de leur mieux pour atteindre leur but. Et 43.3% disent le contraire. Ceux-ci sont des employés qui attendent plus de leur entreprise (augmentation de salaire, évolution de carrière...).

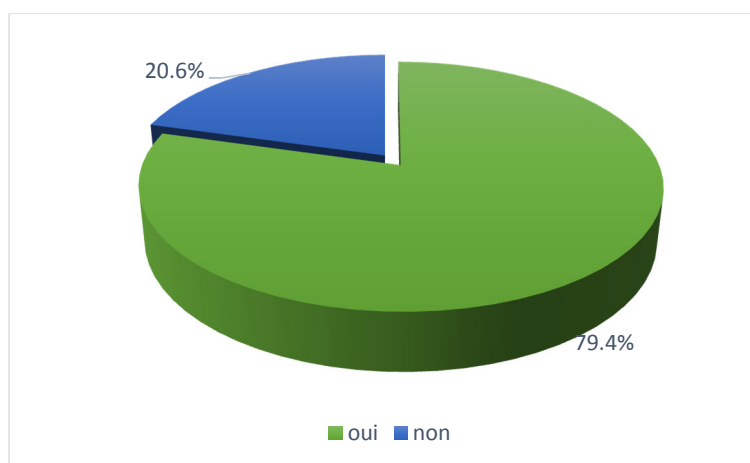
**Figure 18 :** Réalisation de tâches pénibles



Source : figure réalisée par nos soins

La majorité pense qu'ils n'effectuent pas de tâches pénibles avec un taux de 73%. Ces résultats sont liés au fait que notre échantillon est composé d'une majorité de cadres, donc liée au service administratif. Pour les 27% qui estiment effectuer des tâches pénibles, on suppose que ceux les agents d'exécution ou de maîtrise qui fournissent un effort physique en étant sur le terrain.

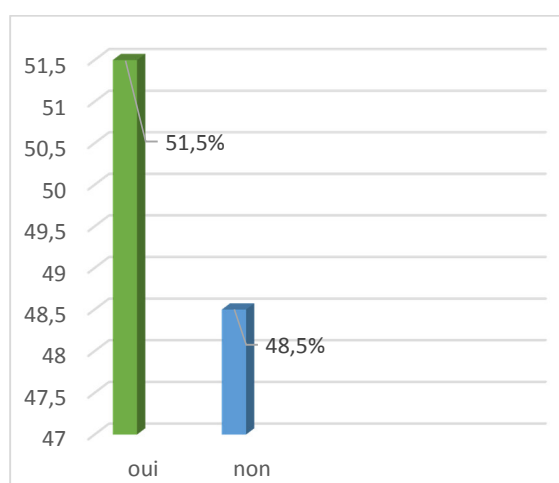
**Figure 19 :** Le temps nécessaire pour effectuer les tâches



**Source :** figure réalisée par nos soins

D'après les résultats de cette figure, 79.4% trouvent du temps pour effectuer leurs tâches, et 20.6% d'entre eux se sentent dépassés. Ceux-ci doivent occuper un poste qui dégage beaucoup de responsabilité et une forte charge de travail qu'ils n'arrivent à pas à finir à temps. Pour les 20.6% on peut relier cela au fait que SONATRACH (Bejaia) définit clairement les tâches et rôles de chacun de façon à ce qu'elles soient exécutées facilement et rapidement.

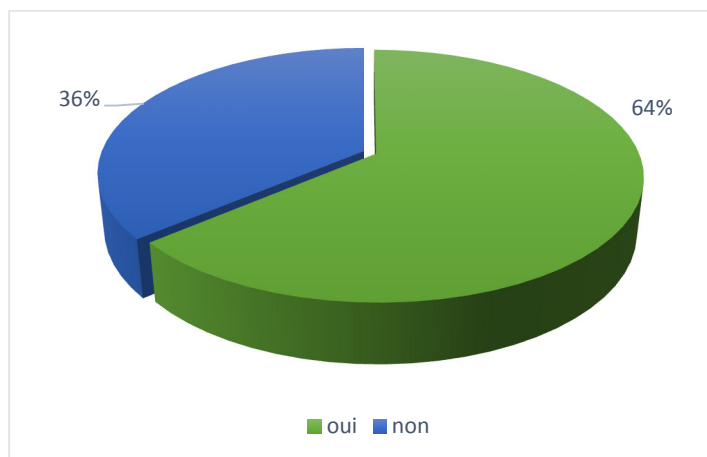
**Figure 20 :** Le stress lié à la charge de travail



**Source :** figue réalisée par nos soins

Pour le stress engendré par la charge de travail, 51.5% de l'échantillon étudié ont répondu par « oui » à cause de la responsabilité qu'ils ont. 48.5% ayant répondu par « non » peuvent être des personnes qui gèrent leur stress malgré la charge importante de travail.

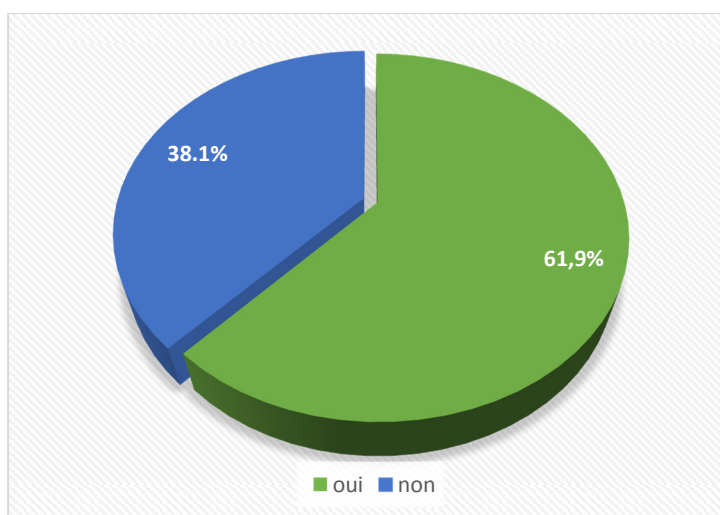
**Figure 21 :** Le stress empêche l'atteinte des objectifs



Source : figure réalisée par nos soins

64% de nos enquêtés pensent que le stress les empêche d'atteindre leurs objectifs, et 36% d'entre eux disent non. Pour la partie qui a répondu par « oui », certes quand on est stressés on devient moins productif, automatiquement on n'atteint pas nos objectifs à temps.

**Figure 22 :** Le stress engendré par les événements soudains

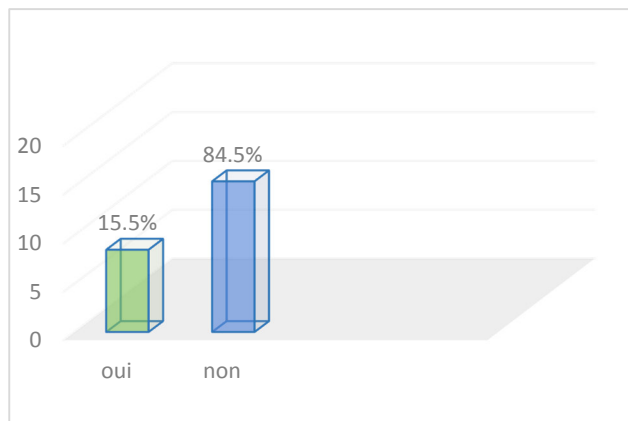


Source : figure réalisée par nos soins

D'après les résultats de cette figure, la majorité des membres de l'échantillon (61.9%), disent que les événements soudains les stress. Chose qui est normale, car tout changement est

stressant, Et les 38.1% qui disent non, ceux-ci peuvent être qualifiés de gens qui aiment le changement et n'ont pas peur de l'avenir.

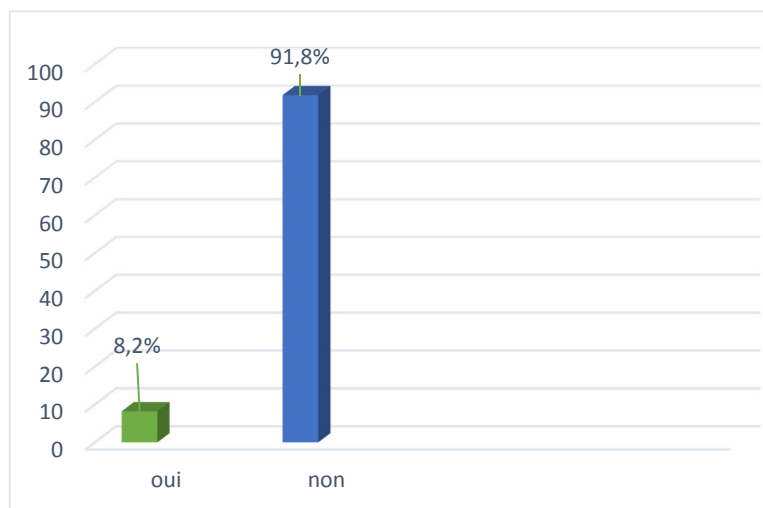
**Figure 23 :** le stress lié au travail mal-aménagés



**Source :** figure réalisée par nos soins

Pour le stress lié au travail mal aménagés, la grande majorité a répondu par non avec un taux de 84.5%et le reste a répondu par oui avec un taux de 15.5%. Par là on remarque que les réponses de la plupart sont contraires à ce que nous avons énoncé en théorie. De sorte que les lieux de travail mal aménagés sont une source de stress.

**Figure 24 :** l'avis des employés sur l'utilisation des NTIC



**Source :** figure réalisée par nos soins

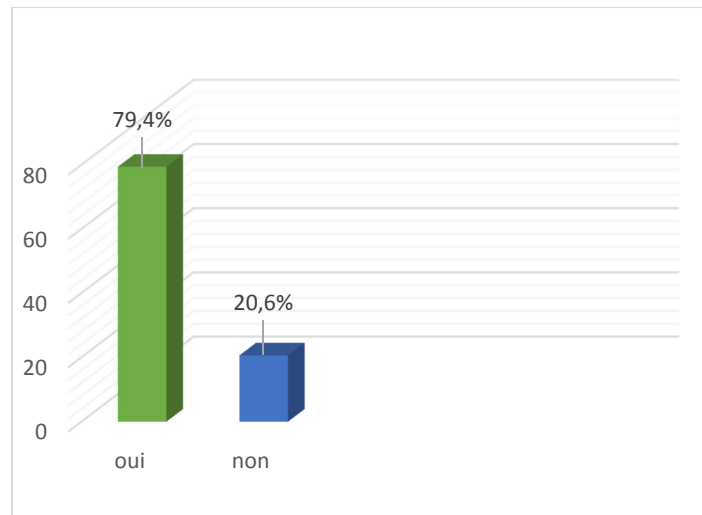
On remarque sur cette figure que 91.8% trouvent l'utilisation des NTIC pas du tout compliquée, c'est parce qu'on est dans l'ère de l'utilisation de la technologie où tout le monde

la maîtrise. Les 8.2% la trouvant compliquée, peuvent être des employés âgés ou des employés qui ne savent pas les exploiter.

**IV. Les relations interpersonnelles**

Cet axe contient sept questions. Elles concernent les relations entre les différents acteurs de l'entreprise.

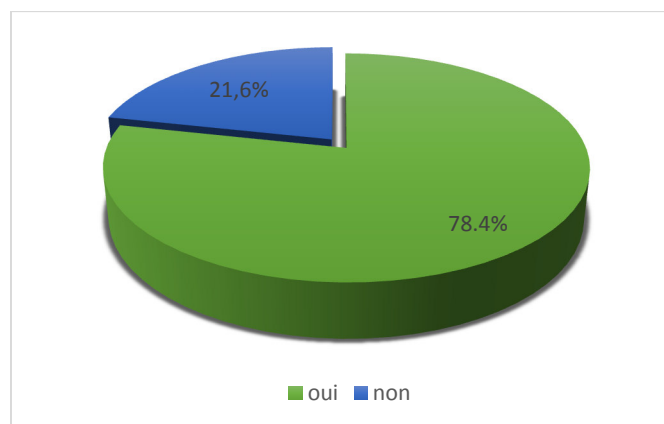
**Figure 25 : l'ambiance au travail**



**Source :** figure réalisée par nos soins

Pour l'ambiance au travail, 79.4% répondent par « oui » et 20.6% d'entre eux par « non ». Pour les 79,4 %, on suppose que SONATRACH offre de bonnes conditions de travail à ses employés, telle que l'autonomie et la reconnaissance, pour ceux qui ont répondu par non ceux-ci peuvent être des personnes qui ont déjà eu des conflits au travail.

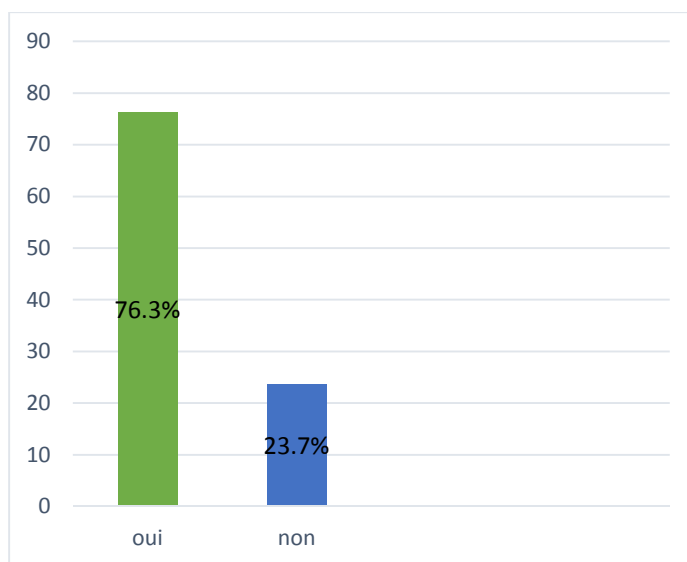
**Figure 26 : les relations des employés avec leurs supérieurs**



**Source :** figure réalisée par nos soins

Suite à ces résultats la majorité des enquêtés détiennent de bonnes relations avec leurs supérieurs, avec un taux de 78.4%, contre 21.6% qui ont de mauvaises relations. On estime que ces derniers ont eu des conflits avec leurs supérieurs que ce soit lié à la tâche ou à autre chose.

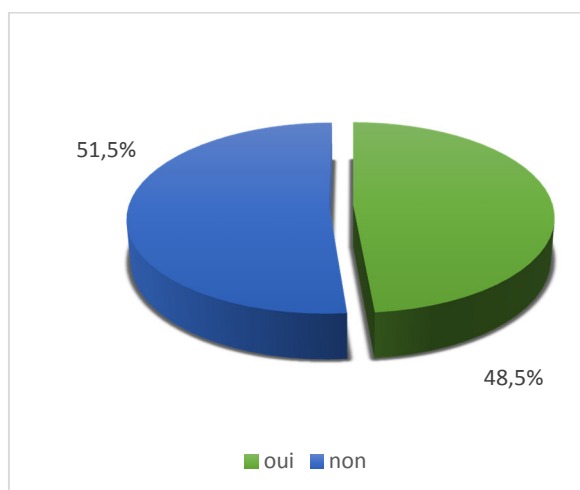
**Figure 27 :** la reconnaissance du travail accompli par le supérieur



Source : figure réalisée par nos soins

D’après ces résultats, 76.3% estiment que leur travail est reconnu par leurs supérieurs. On peut dire que les supérieurs hiérarchiques de SONATRACH sont de bons leaders et adoptent un système de reconnaissance vis-à-vis de leurs collaborateurs. Pour la minorité qui a répondu par non, on peut dire que c’est lié au style de management appliqué par le supérieur ou de la nature de son caractère.

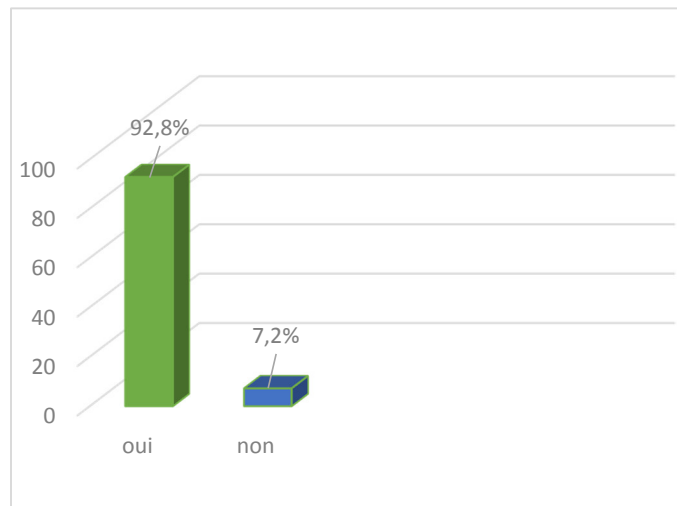
**Figure 28 :** la pression de la hiérarchie



Source : figure réalisée par nos soins

Dans cette figure, on remarque que 51.5% des enquêtés disent ne jamais être exposés à des pressions de la part de la hiérarchie contre 48.5% qui l'ont déjà été. Cette pression peut être liée aux exigences et sollicitations de l'environnement, au rendement des employés qui est minime, ce qui pousse la hiérarchie à leur mettre de la pression pour mieux produire.

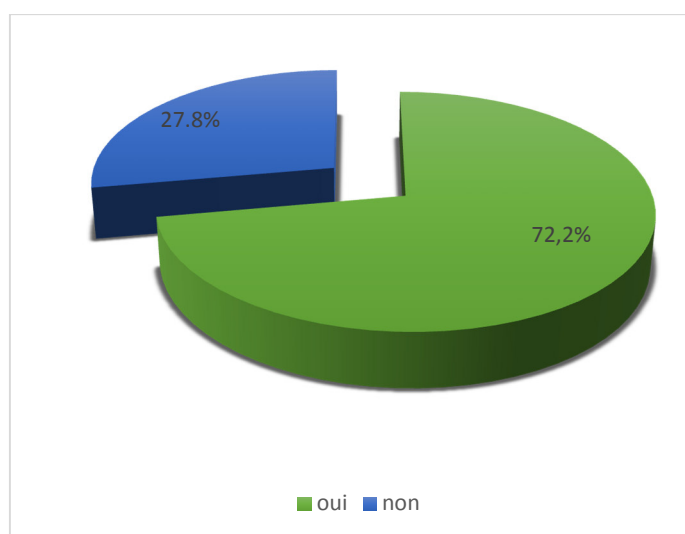
Figure 29 : la communication avec les collègues de travail



Source : figure réalisée par nos soins

Ici 92.8% disent qu'ils ont de bonnes relations avec leurs collègues, 7.2% seulement disent le contraire, ces derniers peuvent être liés à un conflit au travail.

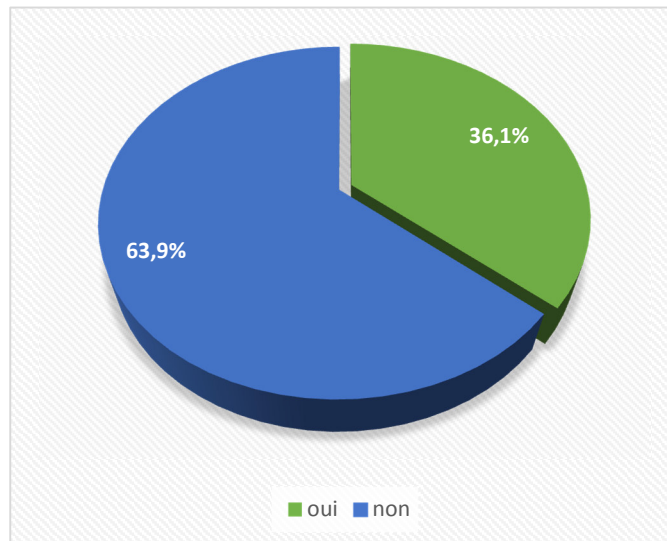
Figure 30 : le stress lié à la mauvaise communication entre les collègues



Source : figure réalisée par nos soins

Dans cette figure 72.2% pensent qu'une mauvaise communication avec leurs collègues peut être une source de stress, ce qui explique l'importance du facteur relationnel au travail. Les 27.8% qui ont répondu par non, peuvent être qualifiés de personnes qui n'aiment pas trop être sociables et qui négligent le personnel, c'est pourquoi même l'absence de communication avec leurs collègues n'aura pas d'impact sur eux. Pour eux le plus important c'est le travail.

**Figure 31** : l'implication des employés dans la prise de décisions



Source : figure réalisée par nos soins

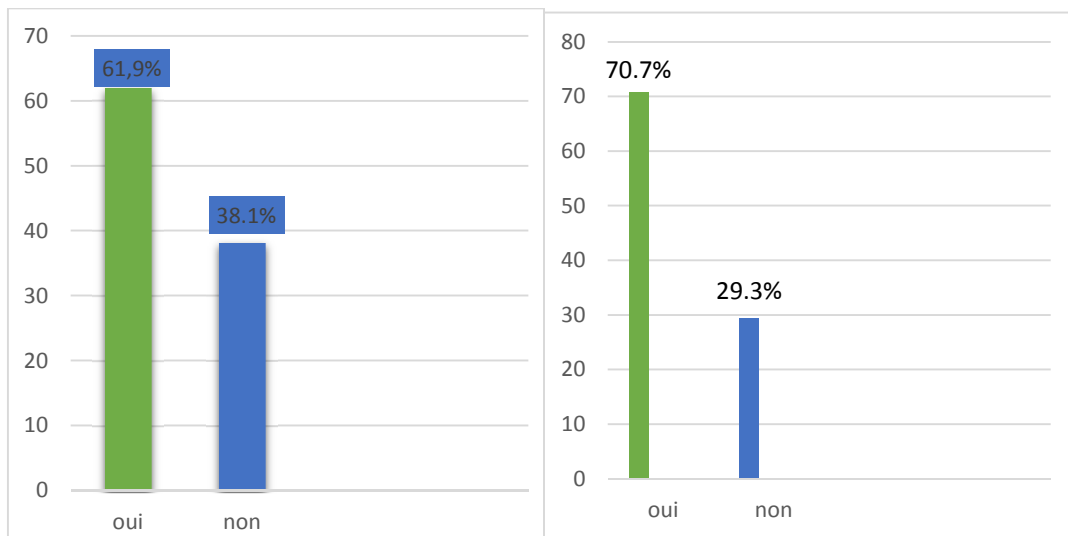
Concernant la prise de décisions, 63.9% n'y sont pas impliqués, ceci peut s'expliquer par le fait que cette entreprise soit une filiale régionale dépendante d'une centrale, d'où émanent les décisions et ce taux doit représenter les employés qui ne suivent que les instructions. Les 36.1% qui disent y être impliqués, doivent faire partie de la hiérarchie.

#### V. Travail et vie privée

Le quatrième axe de notre questionnaire porte sur le travail et la vie privée répartis en trois questions



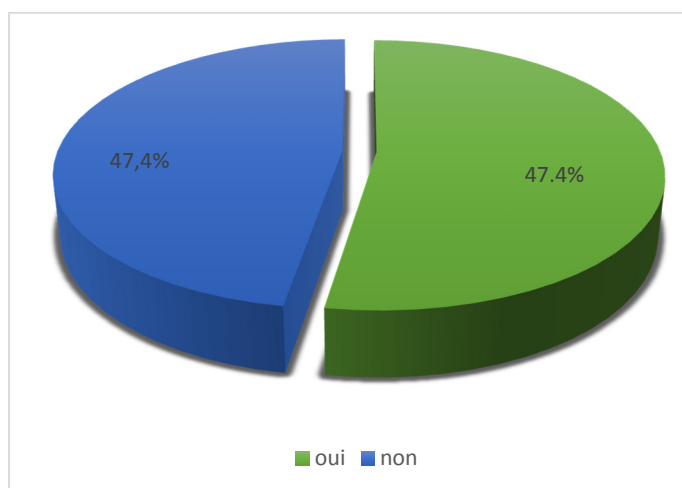
**Figure 32 : conciliation entre vie privée et professionnelle**      **Figure 33 : distance du lieu de travail**



Source : figures réalisées par nos soins

61.9% des enquêtés estiment qu’il y’a une conciliation entre leur vie privée et leur vie professionnelle. 38.1% disant qu’il n’y a pas de conciliation, cela peut être lié à leurs horaires de travail qu’ils jugent incompatibles avec la vie de famille, ou alors c’est lié à la distance entre leur domicile et le lieu de travail (voir figure 33).

**Figure 34 : les avantages de l’entreprise en vue de réduire le stress des employés**



Source : figure réalisée par nos soins

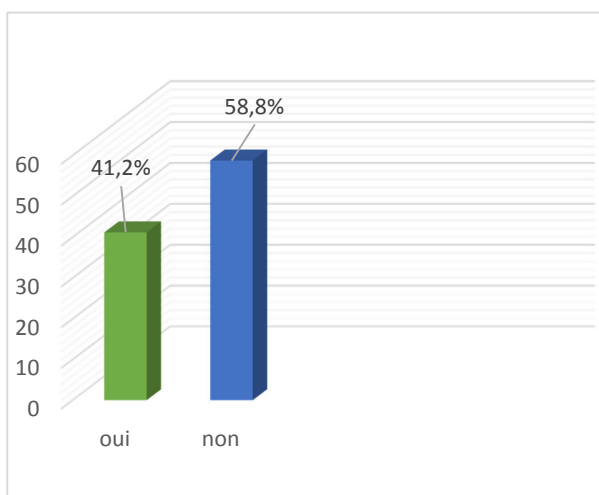
De cette figure on remarque que notre échantillon se divise en deux : ceux qui prétendent que oui l’entreprise met à leurs dispositions des avantages afin de réduire le stress

et l'autre moitié qui dit non. Pour cette partie on suppose que ceux-ci ne bénéficient pas de ces avantages ou les trouvent insuffisants.

**VI. Solutions proposées**

Le dernier axe appelé solutions proposées se compose de deux questions. Celles-ci portent sur les moyens de relaxation mis à part par l'entreprise et les solutions proposées par les employés en vue d'améliorer les conditions de leur travail et réduire leurs stress.

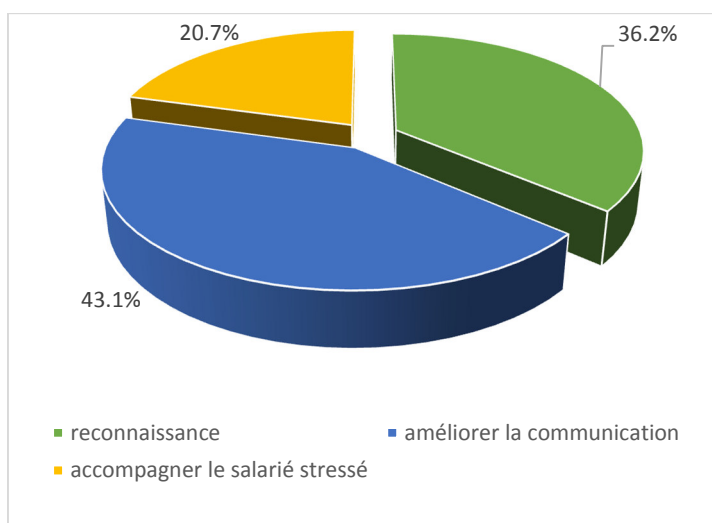
**Figure 35 :** les moyens de relaxation dans l'entreprise



Source : figure réalisée par nos soins

Ici 41.2% disent que l'entreprise met à leur disposition des moyens de relaxation. Tandis que pour les 58.8% qui ont dit non, ces derniers soit ne s'intéressent pas à ces moyens, ou ne les trouvent pas assez important pour les utiliser.

**Figure 36 :** les solutions proposées pour réduire le stress



Source : figure réalisée par nos soins

Pour les solutions proposées pour réduire le stress des salariés, 40% de l'échantillon veulent de la reconnaissance. 39% veulent qu'on améliore la communication ascendante ou descendante, verticale ou horizontale. Et 21% de cet échantillon proposent d'accompagner le salarié stressé et lui faire un suivie. Ces résultats expliquent l'importance de la communication et de la reconnaissance aux regards des travailleurs.

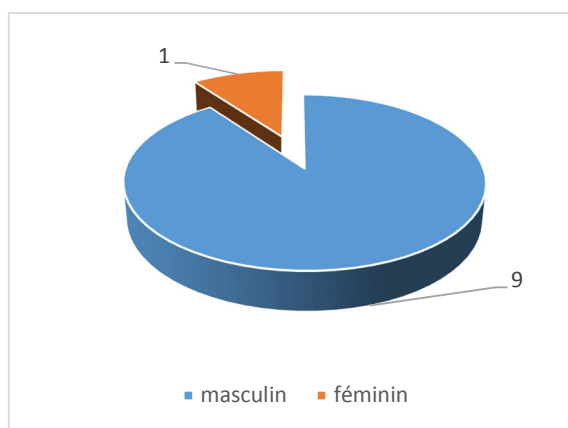
## 2. Le questionnaire de SONATRACH Sud

Dans cette partie nous allons étudier les caractéristiques de notre échantillon d'étude, travaillant au sud. Suivant le même questionnaire avec un premier axe consacré aux données personnelles, le deuxième sur la santé et la sécurité au travail, le troisième sur les conditions de travail, le quatrième sur le travail et la vie privée, le dernier sur les solutions proposées.

### I) Les données personnelles

Cet axe est consacré aux données personnelles des enquêtés, ceux-ci sont au nombre de six : le genre, l'âge, la situation familiale, la catégorie professionnelle, l'année d'expérience et le type de contrat.

Figure 01 : la répartition des enquêtés selon le genre

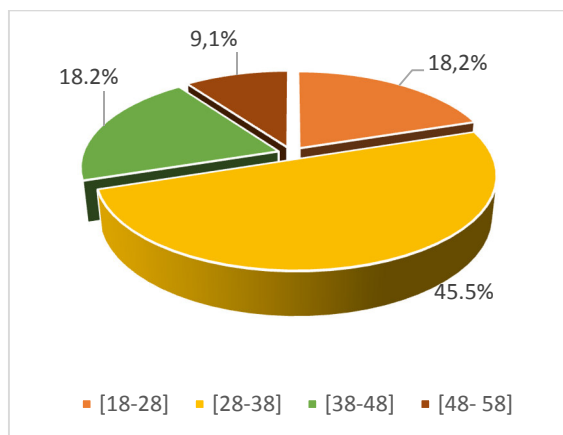


Source : figure réalisée par nos soins

On remarque sur cette figure que la majorité des enquêtés de cette population sont de sexe masculin au nombre de 9. Pour le sexe féminin on marque un seul membre seulement.

On suppose que le travail au sud demande beaucoup plus de la main d'œuvre masculine vu les conditions de vie et le fait de pouvoir concilier vie privée et vie de famille qui est beaucoup plus facile pour l'homme que pour la femme. Pour ce qui est de la femme faisant partie de notre échantillon, nous supposons que c'est un superviseur ou un contrôleur.

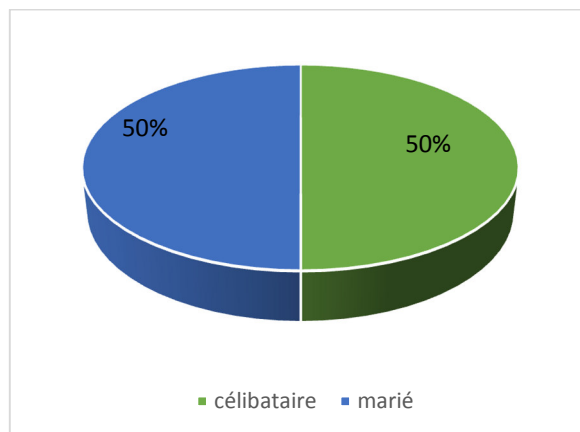
**Figure 02 :**La répartition de la population selon l'âge



**Source :**figure réalisée par nos soins

On remarque sur cette figure, que la majorité des enquêtés sont dans la tranche d'âge de [28-38ans] avec un taux de 45.5%, suivi par ceux âgés de [18-28ans] et [38-48ans] avec un taux de 18.2%, les 9.1% représente ceux âgés de [48-58ans].

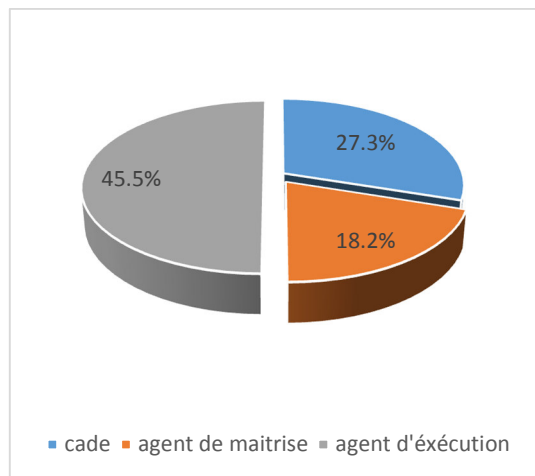
**Figure 03 :** la répartition des enquêtés selon la situation familiale



**Source :** figure réalisée par nos soins

Sur ces résultats la moitié des enquêtés est mariée et l'autre célibataire avec un taux de 50% pour les deux situations.

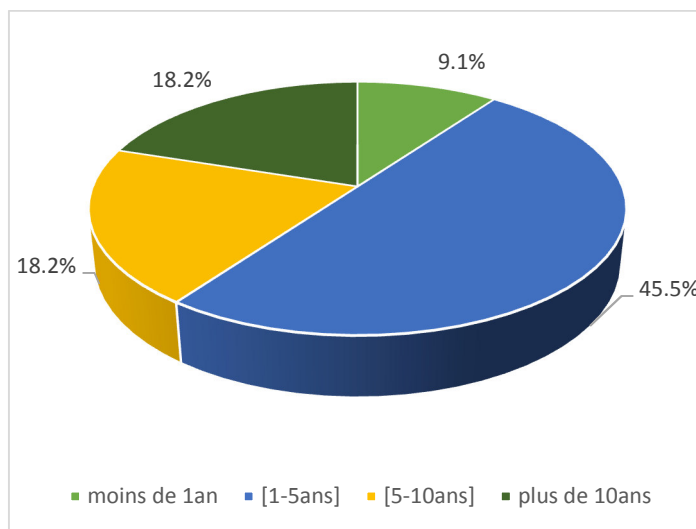
**Figure 04 :** la répartition de la population selon la catégorie professionnelle



Source : figure réalisée par nos soins

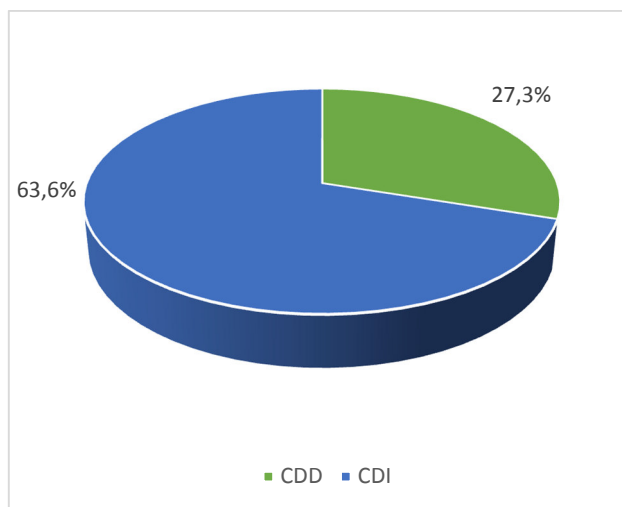
Selon cette figure, la catégorie des cadres représente 45.5% de cette population, suivi par 27.3% d'agents d'exécution et 18.2% d'agents de maîtrise.

**Figure 05 :** la répartition des enquêtés selon l'expérience



Source : figure réalisée par nos soins

Pour cette figure, la majorité des enquêtés ont une expérience de 1 à 5ans avec un taux de 45.5%, ceux de 5 à 10ans ou plus avec un taux de 18.2%.

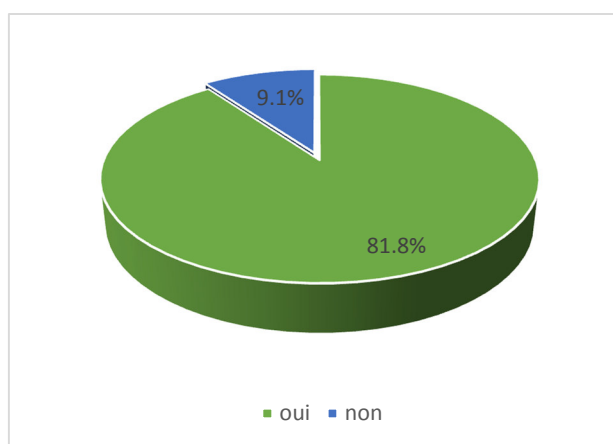
**Figure 06** : la répartition des enquêtés selon le type de contrat

Source : figure réalisée par nos soins

Ici la plupart des enquêtés travaillent en CDI avec un taux de 63.6%, ceux qui travaillent en CDD sont à 27.3%. SONATRACH recrute des employés pour des longues durées, vu qu'avant leurs recrutements ces derniers sont d'abord formés et suivie durant une période de stage.

## II) Santé et sécurité au travail

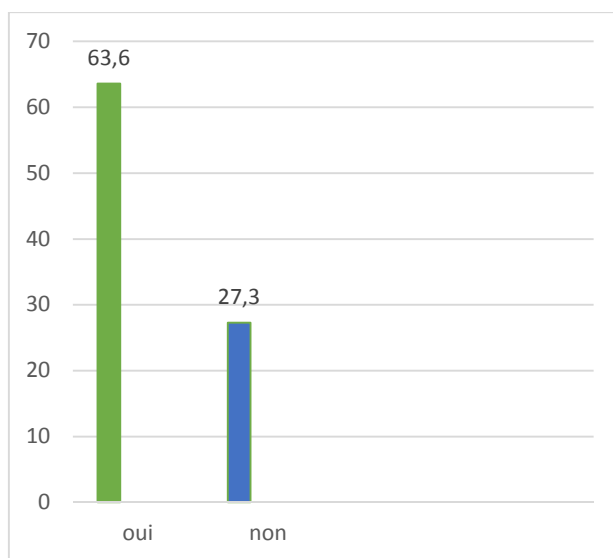
Dans cette partie, les questions sont dirigées vers la santé et la sécurité des employés au travail, qui sont posées de façons différentes sous cinq questions.

**Figure 07** : l'impact du stress sur la santé mentale

Source : figure réalisée par nos soins

Selon leurs réponses 81.8% pensent être impactés mentalement par le stress, et 9.1% disent que celui-ci n'impacte pas sur leur santé mentale. Le « oui » vient affirmer ce qui a été trouvé dans la théorie que le stress impacte la santé mentale, Pour la minorité, on suppose que ce soit des gens qui de nature ne stressent pas ou qui arrivent à gérer leur stress.

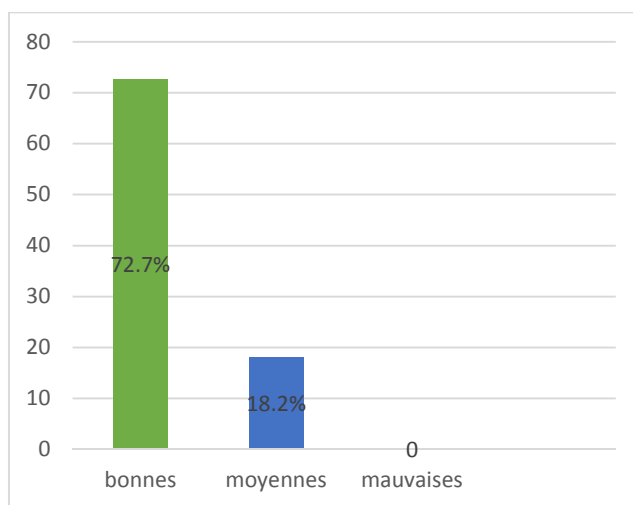
**Figure 08 :** l'impact du stress sur la santé physique



**Source :** figure réalisée par nos soins

Parallèlement aux réponses précédentes, le stress impacte la santé physique de 63.3% des salariés conformément à la théorie, pour les 27.3% qui pensent ne pas être impacté ceux-ci peuvent être des personnes qui font face aux situations de stress et ne sont pas influencé par le stress.

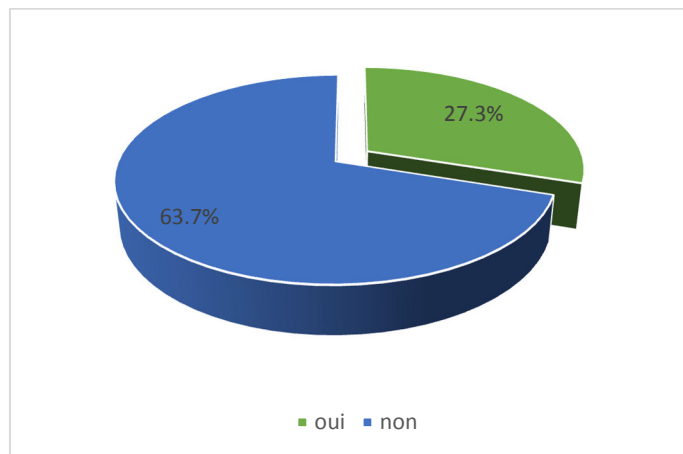
**Figure 09 :** Opinions des travailleurs sur les conditions sécuritaires



**Source :** figure réalisée par nos soins

Sur ces résultats 72.7% des salariés jugent bonnes leurs conditions de travail, 18.2% les jugent moyennes. En général on peut dire que les conditions de travail sont bonnes.

**Figure 10 : les accidents de travail**



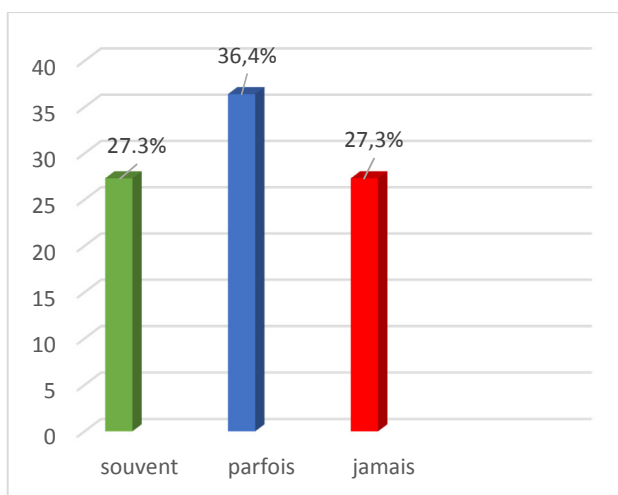
**Source :** figure réalisée par nos soins

Pour les accidents de travail 63.7% n’ont jamais été confronté à un accident de travail, et 27.3% l’ont déjà été. Pour ce taux, on peut dire que le travail au sud peut amener certains risques (machines, turbines, etc.). Les 63.7% s’expliquent par le fait que SONATRACH offre les conditions de travail nécessaires de sorte que ses salariés travaillent en toute sécurité.

**III) Les conditions de travail**

Le troisième axe dans notre questionnaire est réservé aux conditions de travail, celles-ci qui sont la cause majeure du stress des employés.

**Figure 11 : Les consultations médicales ou psychologiques**

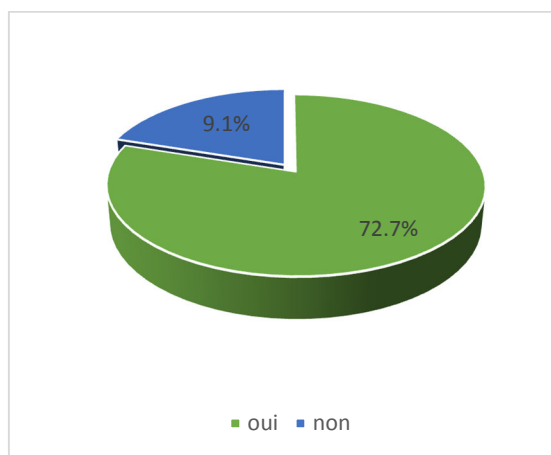


**Source :** figure réalisée par nos soins



Pour les consultations, 27.3% consultent souvent le médecin, 36.4% le consulte parfois, et 27.3% disent n’avoir jamais eu de consultations.

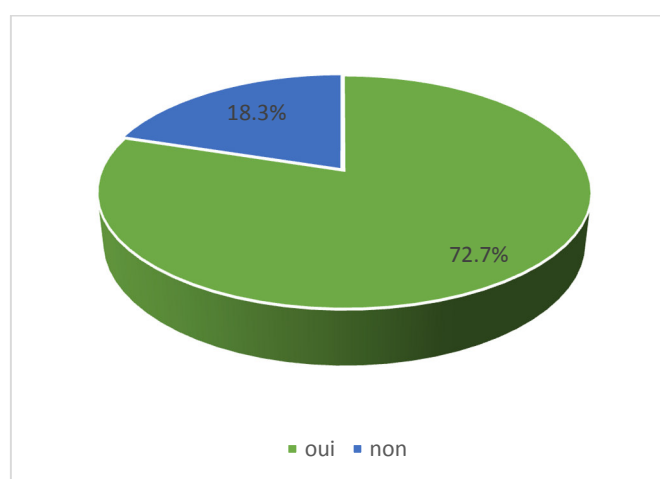
**Figure 12 :** la charge de travail et les responsabilités



**Source :** figure réalisée par nos soins

Ici 72.7% estiment que la charge de travail correspond tout à fait à leurs responsabilités, et 9.1% pensent qu’elle ne correspond pas. Pour la partie qui trouve que la charge de travail ne correspond pas à leurs responsabilités, on suppose que ce sont de nouvelles recrues qui ne supportent pas la surcharge ou au contraire la sous-charge. Ou bien ce sont des employés qui ne possèdent pas les qualifications et capacités nécessaires à occuper un poste chargé.

**Figure 13 :** les conditions de travail contribuent et les tâches.



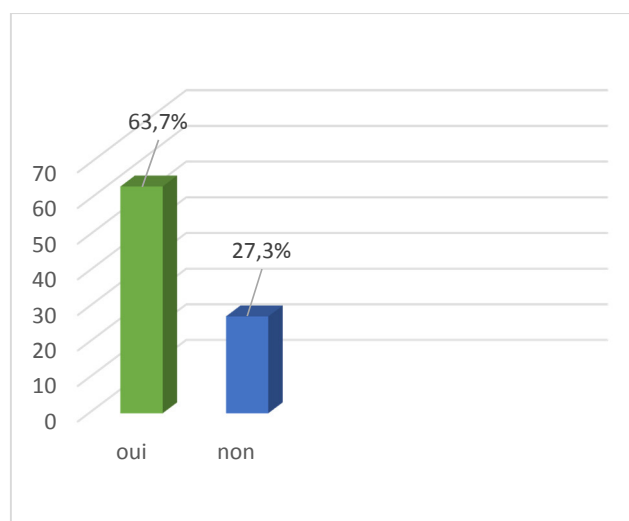
**Source :** figure réalisée par nos soins

Pour cette figure, 72.7% des enquêtés pensent que leurs conditions de travail contribuent à leur faciliter les tâches, les 18.3% pensent que non. Ceci peut s’expliquer par le

fait que SONATRACH fait en sorte de mettre de bonnes conditions de travail et une répartition des tâches équitables.

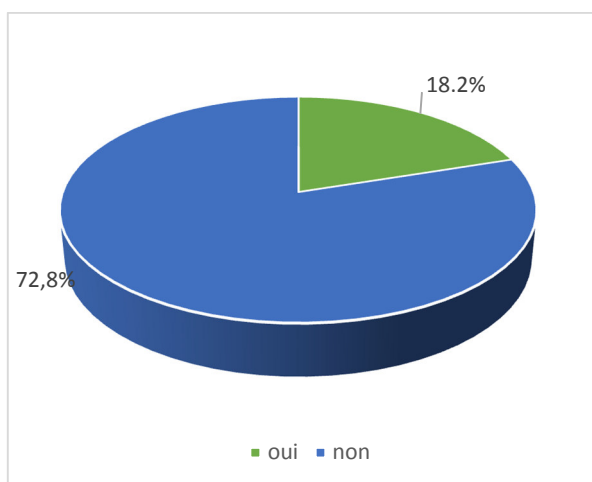
Pour le « non » on suppose que ce sont des employés qui cherchent plus d'amélioration dans les conditions de travail.

**Figures14** : la définition des instructions



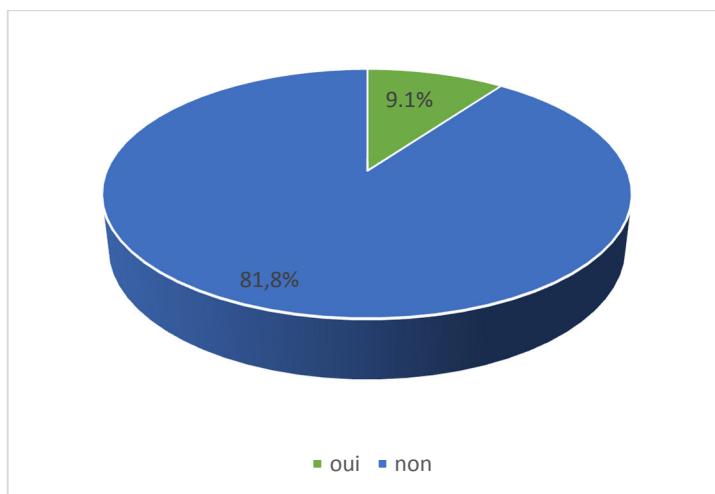
**Source** : figure réalisée par nos soins

63.7% pensent que les instructions sont bien définies, 27.3% pensent qu'elles sont floues. Ceci revient à l'organisation interne de SONATRACH et de la division des tâches pour chaque poste. Ceux stipulant que ces dernières sont mal définies reviendrait au fait qu'ils ont soit un manque de compétence par rapport à ce qui leur ai demandé, à contrario, ils auraient plus de compétence que ce qui leurs ai demandé de faire.

**Figure 15** :les difficultés rencontrées au travail

Source : figure réalisée par nos soins

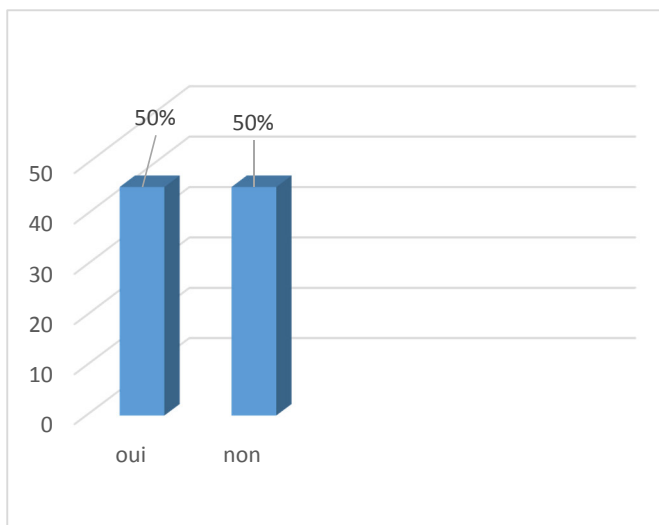
Sur ces résultats on remarque que la majorité (72.8%), n'a pas de mal à faire face aux difficultés rencontrées au travail. Pour ce taux, on peut dire que SONATRACH est une entreprise qui aide et oriente ses salariés en cas de difficulté et ne leur met pas de pression. Pour les 18.2% c'est des personnes qui ne savent pas comment gérer les situations de difficultés.

**Figure 16** :Inadaptation du poste aux qualifications de l'employé

Source : figure réalisée par nos soins

18.2% disent que leurs postes sont inadaptes à leurs qualifications, et 72.8% pensent que leurs postes sont adaptes. On suppose que SONATRACH recrute par rapport aux qualifications. Pour la partie qui pense que leurs postes sont inadaptes à leurs qualifications, on suppose que ce sont de nouvelles recrues qui ne possèdent pas encore les capacités nécessaires.

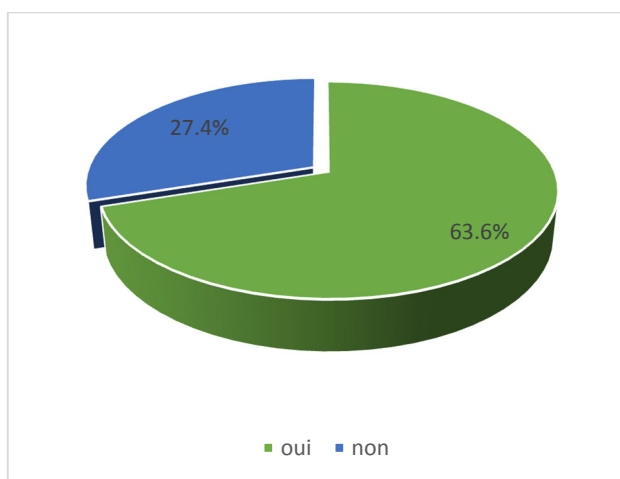
**Figure 17 :** Equilibre entre les attentes des employés et les objectifs de l'entreprise



Source : figure réalisée par nos soins

Sur cette figure la moitié de la population enquêtés pense qu'il y'a un équilibre entre leurs attentes et les objectifs de l'entreprise, et l'autre moitié pense qu'il ne y'a pas d'équilibre. Pour la première moitié, l'entreprise cherche à avoir des bénéfices et ses salariés font de leur mieux pour atteindre leur but. Pour l'autre moitié, ceux-ci sont des employés qui attendent plus de leur entreprise (augmentation de salaire, évolution de carrière...).

**Figure 18 :**Réalisation de tâches pénibles

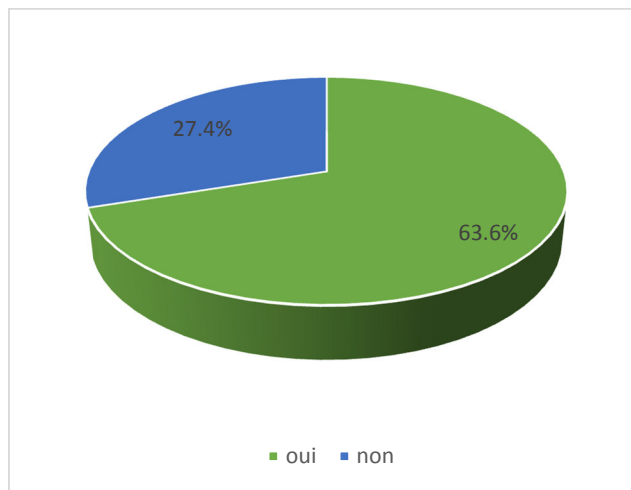


Source : figure réalisée par nos soins

Ici la majorité pense que les tâches qu'elle effectue sont pénibles avec un taux de 63.6%, 27.4% pensent que « non ». Pour cette minorité on suppose que ce sont des cadres ou des chefs de maîtrise dont la mission est de contrôler les travailleurs. Pour la partie qui a

répondu « oui », on peut dire que l'activité de SONATRACH au sud comporte plusieurs difficultés.

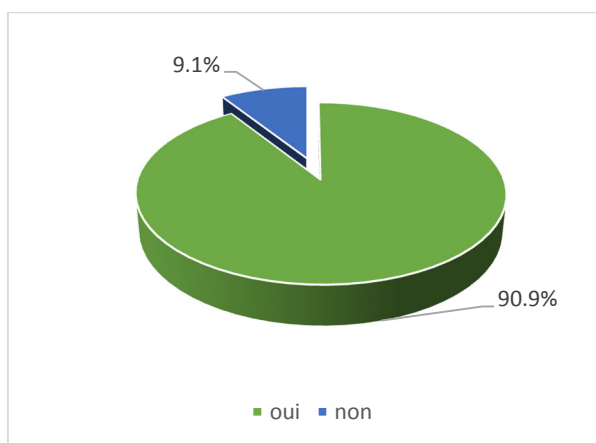
**Figure 19 :**Le temps nécessaire pour effectuer les tâches



**Source :** figure réalisée par nos soins

Ici 63.6% disposent d'assez de temps pour accomplir le travail qui leur est demandé, 27.4% pensent qu'ils sont dépassés. Pour ceux qui ont répondu par « oui », on suppose que les tâches et rôles de chacun sont définis clairement et l'entreprise donne le temps nécessaire pour leur accomplissement. Pour le « non » les répondants pensent que leur travail exige un peu plus de temps.

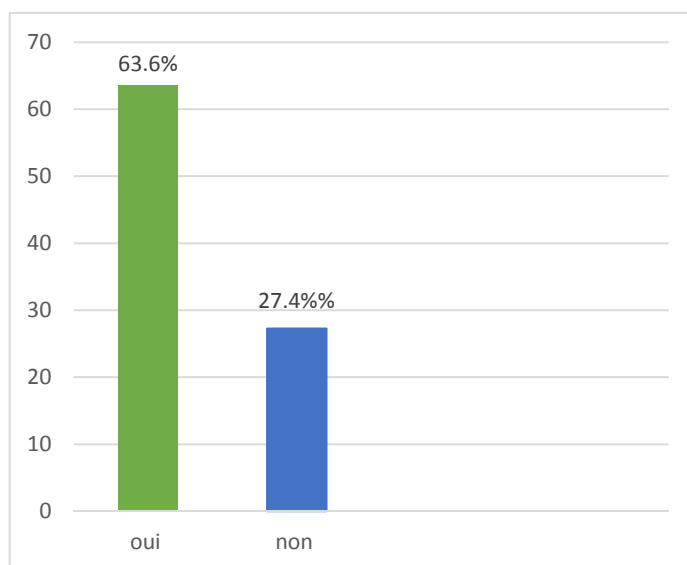
**Figure 20 :**Le stress lié à la charge de travail



**Source :** figure réalisée par nos soins

Pour le stress de la charge de travail, 90.9% de l'échantillon étudié ont répondu par « oui » à cause de la responsabilité qu'ils ont et de la pénibilité de l'activité qu'ils effectuent. Et 9.1% ont répondu par non. Ceux-ci peuvent être des personnes qui gèrent leurs stress.

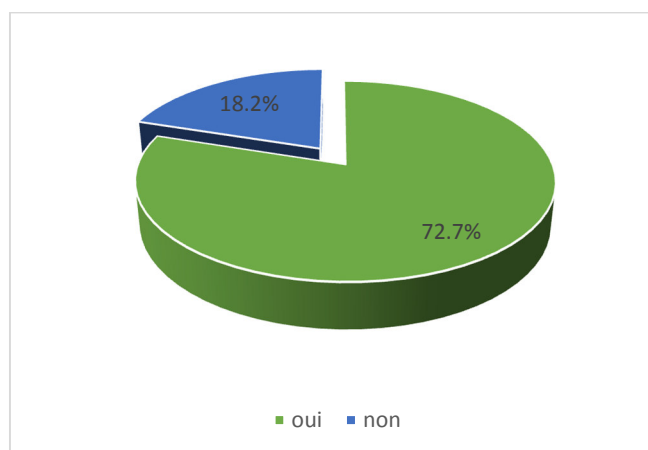
**Figure 21 :** Le stress empêche l'atteinte des objectifs



Source : figure réalisée par nos soins

D'après ces résultats, 63,6% pensent que le stress les empêche d'atteindre leurs objectifs, ceci peut être expliqué par le fait qu'un agent stressé, trouve du mal à accomplir son travail, il devient moins productif, automatiquement il n'atteint pas ses objectifs à temps (Carrière). 27,4% disent que celui-ci n'influence pas sur eux, ici on peut dire que ces gens arrivent à gérer leur stress.

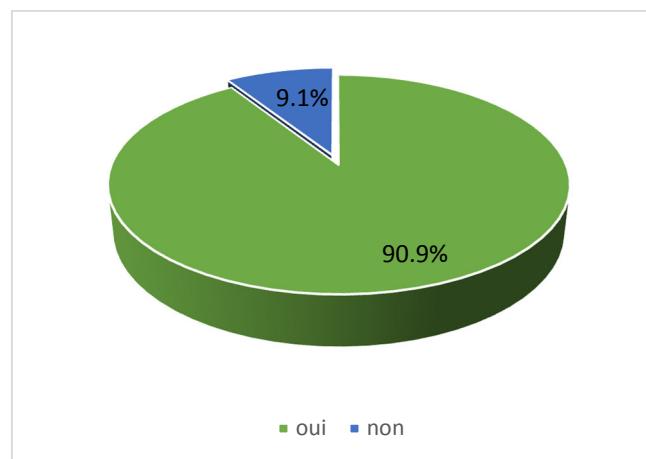
**Figure22 :**Le stress engendré par les évènements soudains



Source : figure réalisée par nos soins

Ici la majorité des répondants disent que les événements soudains les stressent, chose qui est normal, l'être humain a peur de l'avenir, il a donc peur du changement et 18,2% disent non. Ceux-ci on peut les qualifier de personnes qui ne sont pas influencé par les changements.

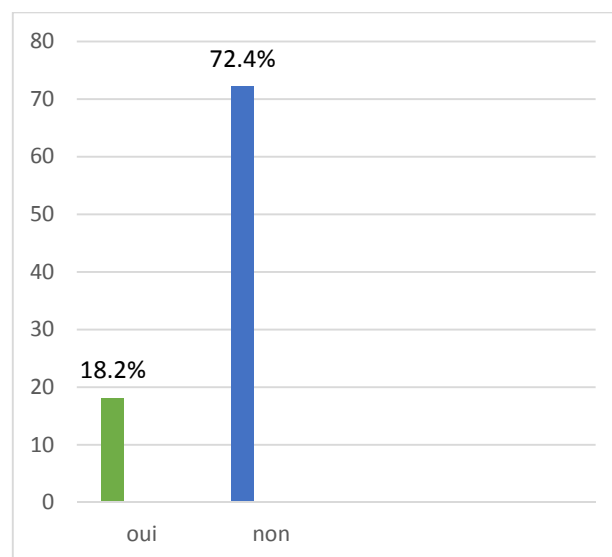
Figure 23 : le stress engendré par les lieux de travail mal aménagés



Source : figure réalisée par nos soins

D'après ces résultats, on remarque que la plupart (90.9%), stressent à cause des lieux de travail mal aménagés. Une mauvaise gestion de l'espace de travail est source de stress cet aspect est intégré dans la catégorie de facteurs appelé mauvaise conception des lieux et des postes de travail. Et 9.1% ne se stressent pas, donc le lieu ne les impactent pas.

Figure 24 : l'avis des employés sur l'utilisation des NTIC



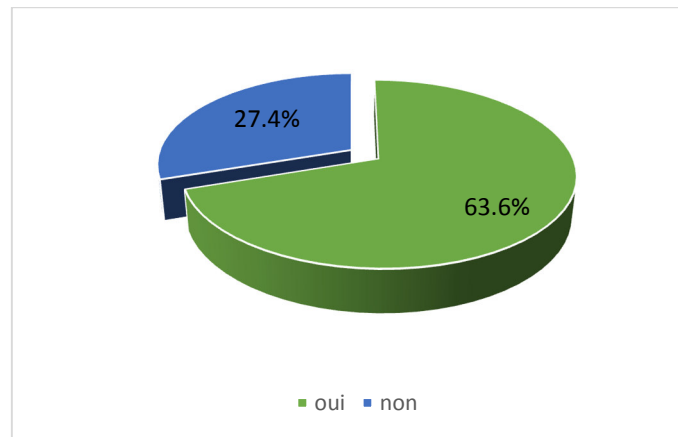
Source : figure réalisée par nos soins

Pour les NTIC, 18.2% des enquêtés disent qu'ils les trouvent compliquées, on suppose qu'aujourd'hui la technologie est de plus en plus compliquée. 72.4% pensent qu'elles ne le sont pas, car aujourd'hui on est dans l'ère de la technologie ou tout le monde les maîtrise.

### D) Les relations interpersonnelles

Cet axe contient sept questions, elles concernent les relations entre les différents acteurs de l'entreprise.

**Figure25** : l'ambiance au travail

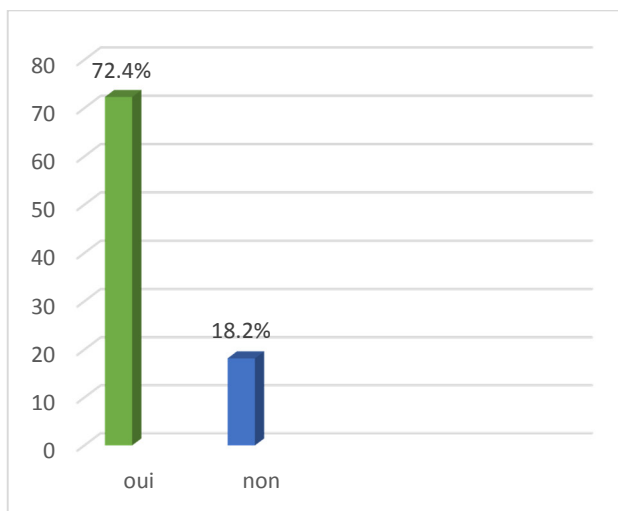


**Source** : figure réalisée par nos soins

Pour l'ambiance au travail, 63.6% répondent par « oui » et 27.4% répondent par « non ». Pour les 63.6% on suppose que SONATRACH offre d'assez bonnes conditions de travail à ses employés, telle que l'autonomie et la reconnaissance, pour ceux qui ont répondu par non ceux-ci peuvent être des personnes qui ont déjà eu des conflits au travail ou qui n'ont pas assez de reconnaissance par rapport au travail accompli.



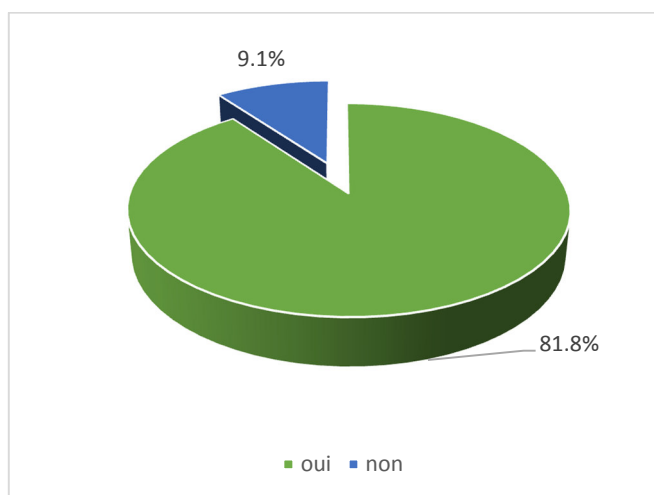
**Figure26** : les relations des employés avec leurs supérieurs



Source : figure réalisée par nos soins

Pour cette figure, on remarque que 72.4% détiennent de bonnes relations avec leurs supérieurs, les 18.2% ont par contre de mauvaises relations avec ces derniers. Ceci peut être dû à un conflit de travail, c'est pourquoi leurs relations ne sont pas bonnes.

**Figure 27** : la reconnaissance du travail accompli par le supérieur

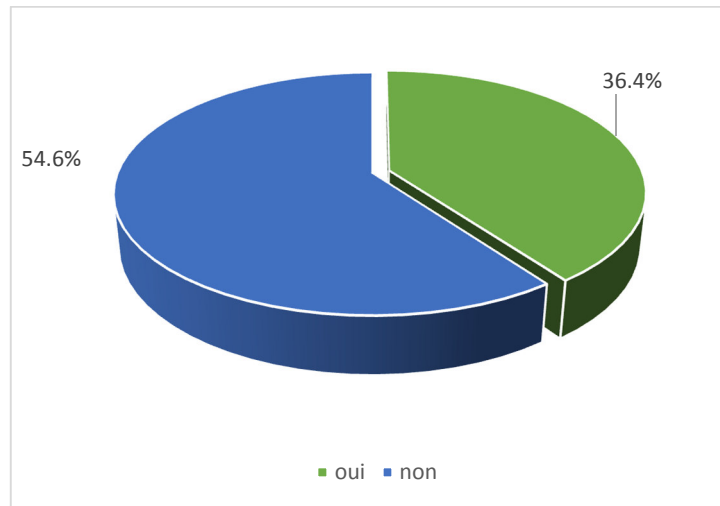


Source : figure réalisée par nos soins

Ici 81.8% disent que leur travail est reconnu par leurs supérieurs, et 9.1% disent « non » on suppose que les supérieurs hiérarchiques de SONATRACH sont d'assez bons responsables et adoptent un système de reconnaissance avec leurs collaborateurs. Pour la

minorité ayant répondu par non on peut dire que c'est lié au style de management appliqué par leurs supérieurs.

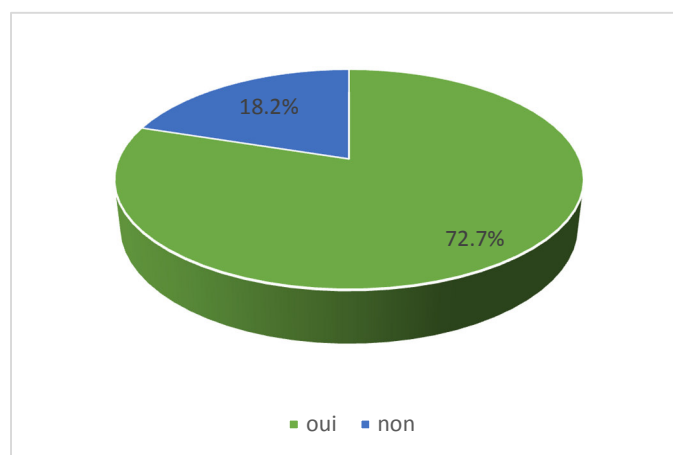
**Figure 28 :** La pression de la hiérarchie



**Source :** figure réalisée par nos soins

Les résultats de cette figure concernent le degré pression, ils démontrent que 54.6% de la population étudiée voit que la hiérarchie ne leur met pas de pression .36.4% de la population enquêtée pense qu'au contraire leurs supérieurs leur mettent de la pression. Cela est peut-être lié au style de management de ces supérieurs ou de la différence dans les responsabilités des répondants.

**Figure 29 :** le  
mauvaise  
les collèguesde

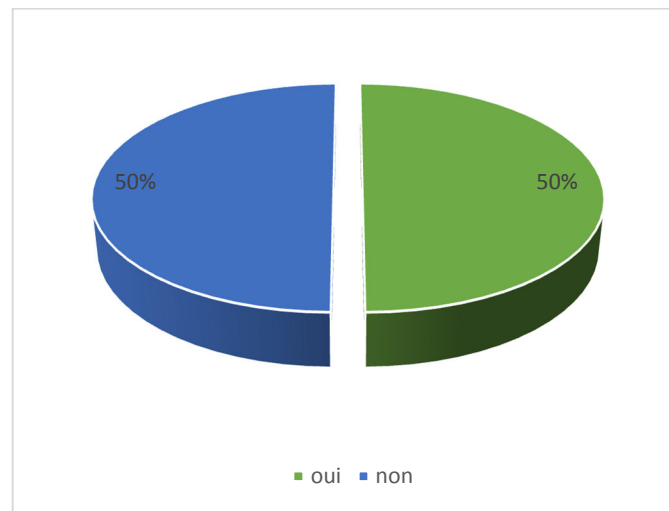


stress lié à la  
communication entre  
travail

**Source :** figure réalisée par nos soins

Dans cette figure 72.2% pensent qu'une mauvaise communication avec leurs collègues peut être une source de stress, ce qui explique l'importance du facteur relationnel au travail. Les 27.8% qui ont répondu par « non », peuvent être qualifiés de personnes qui n'aiment pas trop être sociables et qui négligent le personnel, c'est pourquoi même l'absence de communication avec leurs collègues n'aura pas d'impact sur eux. Pour eux le plus important c'est le travail.

**Figure 30 :** l'implication des employés dans la prise décisions



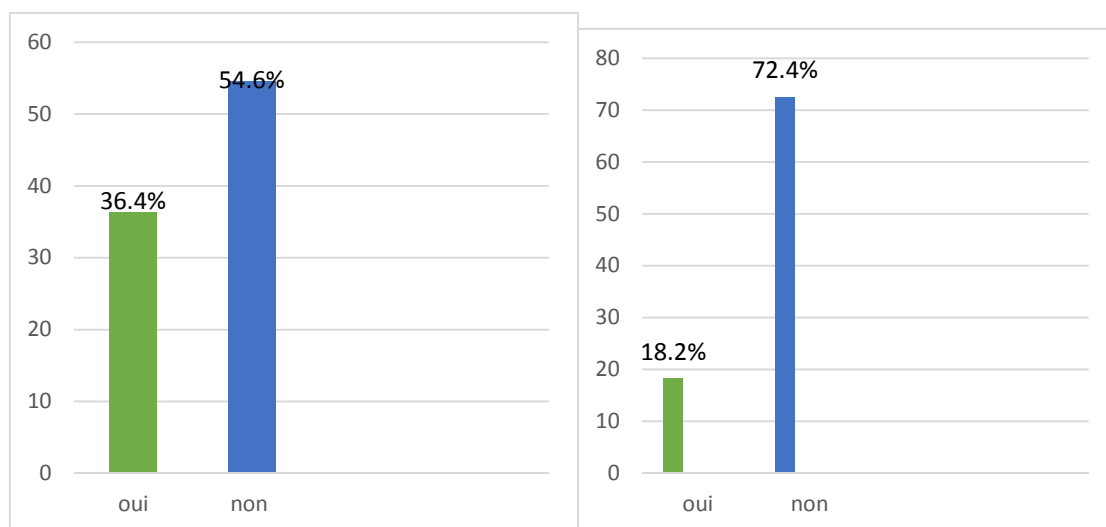
**Source :** figure réalisée par nos soins

Sur ces résultats, on remarque que la moitié de la population enquêtée est impliquée dans la prise de décision, ceci peut être expliqué par le fait que l'entreprise adopte un management participatif, pour l'autre moitié on suppose que ce sont de simples salariés qui ne sont pas concernés par la prise de décisions.

**II) Travail et vie privé**

Le quatrième axe de notre questionnaire porte sur le travail et la vie privée répartis en trois questions

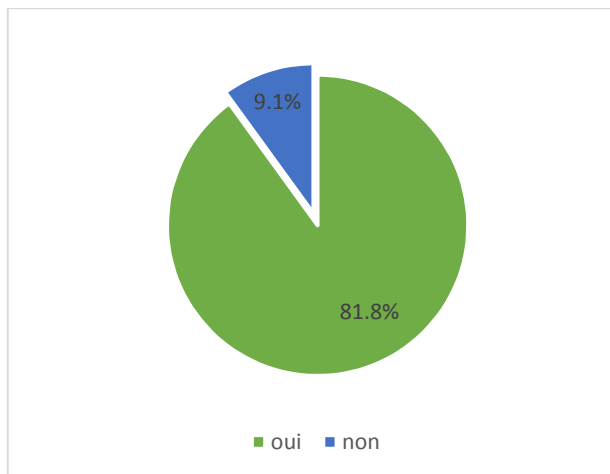
**Figure 31 :** conciliation entre vie privée et professionnelle      **figure32 :** distance du lieu de travail



Source : figures réalisées par nos soins

Sur ces résultats on remarque que la majorité (54.6%), disent qu'il n'y a pas de conciliation entre leur vie privée et vie professionnelle. Ces réponses correspondent à celle de la distance du lieu de travail, car travailler loin de chez soi engendre du stress et des inquiétudes.

Figure 33 : les avantages de l'entreprise en vue de réduire le stress de ses employés



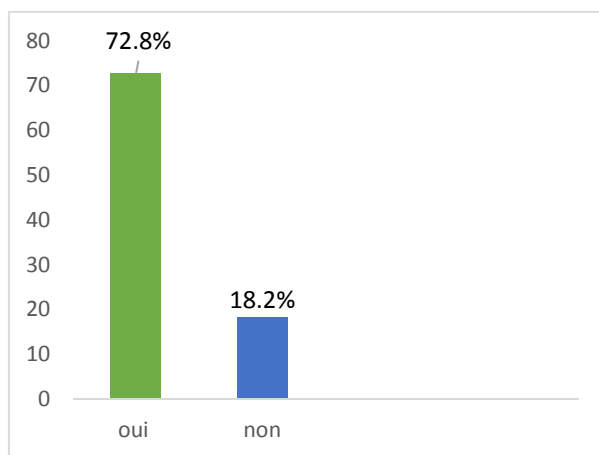
Source : figure réalisée par nos soins

De cette figure on remarque que notre échantillon est divisé : ceux qui prétendent que « oui » l'entreprise met à leurs dispositions des avantages afin de réduire le stress et l'autre moitié qui dit « non ». Pour cette partie on suppose que ceux-ci ne bénéficient pas de ces avantages ou les trouvent insuffisants.

III) Questions réservées aux employés du sud

Cet axe est spécialement pour les travailleurs du sud, composé de quatre questions qui portent sur le mode de travail et de vie.

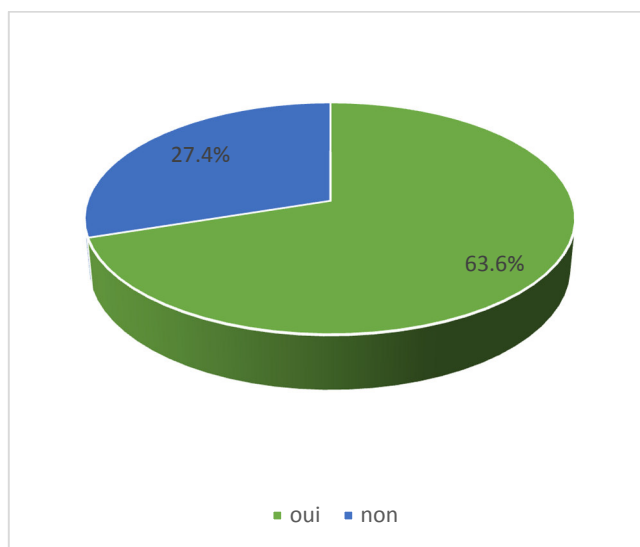
**Figure 34 :** le stress lié à la zone géographique



**Source :** figure réalisée par nos soins

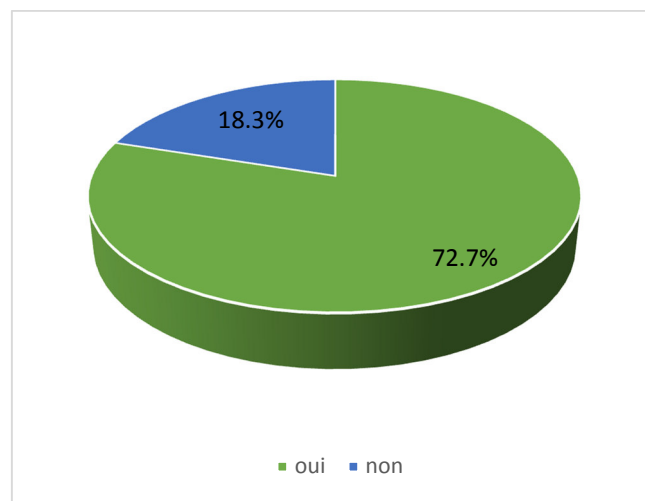
Ici 72.8% des répondants disent que le fait de travailler dans une zone aride (désert) les stress. Effectivement les lieux de travail sont l'un des facteurs majeurs de stress, 18.2% disent que cela ne les stress pas, peut-être parce qu'ils ont l'habitude alors ils se sont adaptés.

**Figure 35 :** l'influence de la zone géographique sur la productivité de l'employé



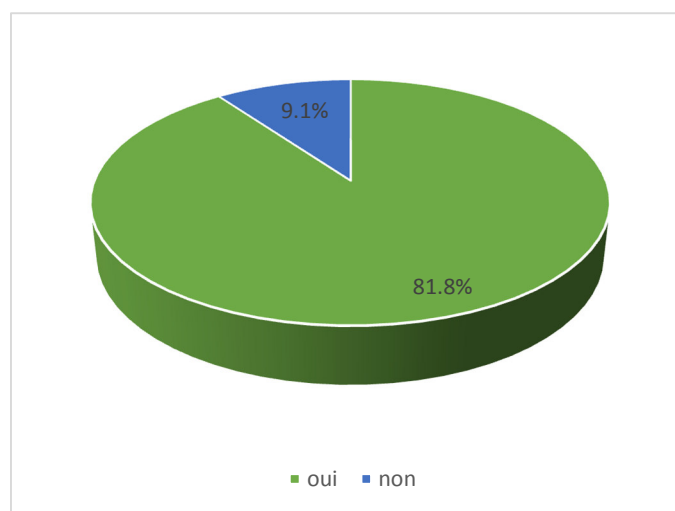
**Source :** figure réalisée par nos soins

Le stress lié à la zone géographique, influence sur 63.6% des enquêtés, 27.4% ne sont pas influencés. De ce fait, il y'a un grand impact des lieux arides sur la productivité.

**Figure 36** : le stress du climat du désert (chaud en été, froid en hivers)

Source : figure réalisée par nos soins

Pour les 72.7% le climat du désert qui est très chaud en été et très froid en hiver les stress, parallèlement à la théorie, le climat est un facteur générateur de stress, celui-ci est inclut dans la catégorie des facteurs d'ambiance. Pour les 18.3% on estime que ce sont des personnes qui habitent la région donc qui se sont adapté au climat.

**Figure37**: le stress lié à l'isolement ou à la distance

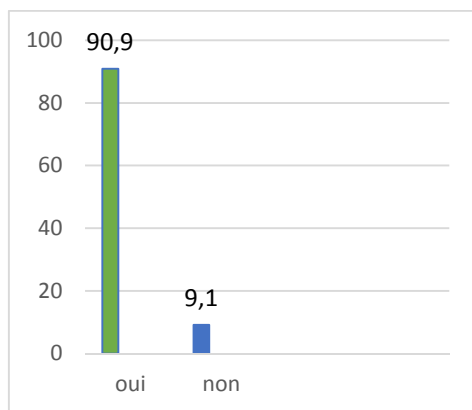
Source : figure réalisée par nos soins

D'après ces résultats, 81.8% sont stressés à cause de l'isolement par rapport à leur famille et proches, ceux-ci n'ont pas une vie sociale comme tous les autres (ils sont toujours absents). Pour les 9%, on suppose que ce sont des personnes qui sont des célibataires et qu'ils ne sont pas influencés par la distance et que leur seul souci est le travail.

IV) Solutions proposées

Le dernier axe appelé solutions proposées, se compose de deux questions, celui-ci porte sur les moyens de relaxation mis en place par l’entreprise et les solutions proposées par les employés en vue d’améliorer les conditions de travail et réduire leurs stress.

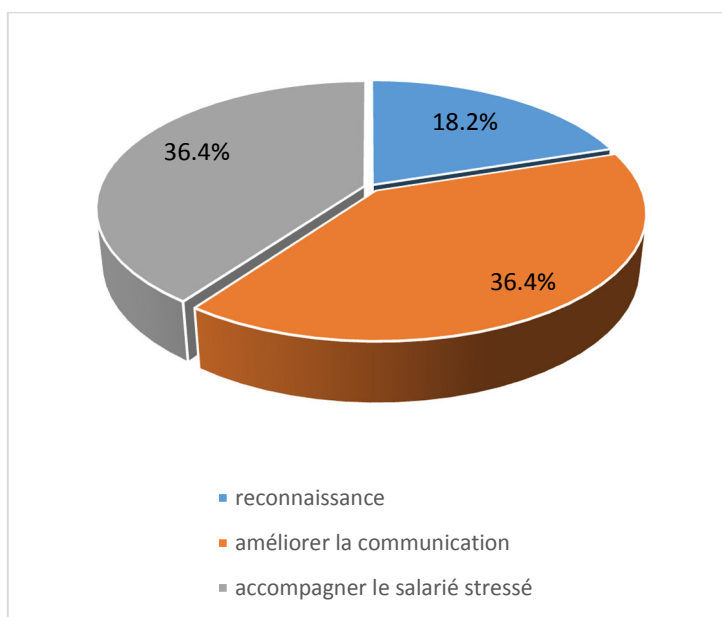
Figure 38 : les moyens de relaxation dans l’entreprise



Source : figure réalisée par nos soins

Ici 90.9% estiment que l’entreprise met à leurs dispositions des moyens de relaxation, vu les conditions difficiles de ces employés (isolement, climat, tâches pénibles). L’entreprise essaye de récupérer cela via des avantages en leur offrant une bonne restauration, hébergement, activités sportives, loisirs, etc.). Pour les 9.1%, on estime qu’ils ne sont pas convaincus par ces moyens, et les trouvent insuffisants.

Figure 39 : les solutions proposées par les salariés pour réduire le stress



Source : figure réalisée par nos soins dans

Dans cette figure on remarque, que le taux des répondants cherchant à améliorer la communication est égal au taux de ceux qui proposent d'accompagner le salarié stressé, qui est de 36.4%. Ce qui explique l'importance de la communication au sein d'une entreprise au regard des employés. Pour la deuxième proposition, on suppose que ces employés ont besoin d'être accompagné durant leurs périodes de stress qui s'avère un plus élevé par rapports à leurs conditions de travail (travail au sud). Pour le troisième taux (18.2%) qui désigne la reconnaissance, celui-ci est faible car d'après les réponses précédentes, cette entreprise (SONATRACH Sud) considère la reconnaissance comme l'un des critères majeurs

### **3. Interprétation des résultats**

Nous allons dans ce qui suit reprendre les résultats que nous jugeons important selon les réponses que nous avons obtenus de notre enquête de terrain.

#### **3.1 SONATRACH Bejaia**

D'après notre enquête, on a constaté que :

- Le stress a un réel impact sur la santé mentale et physique des travailleurs, l'entreprise fait en sorte de mettre en place les conditions sécuritaires nécessaires pour réduire tout accident de travail.
- La charge de travail correspond tout à fait aux responsabilités accordées aux travailleurs du fait que les instructions sont bien définies et qu'ils ont le temps nécessaire pour l'accomplissement des tâches vu que leurs postes sont adaptés à leurs qualifications.
- Le stress est un frein à l'atteinte de leurs objectifs et surtout lorsque des événements soudains surviennent.
- L'ambiance au travail est jugée bonne de sorte qu'il y'a une bonne communication entre les collègues de travail et même avec les supérieurs de sorte qu'ils agissent avec reconnaissance envers les subordonnés ce qui renforce leurs relations.
- L'entreprise prend en considération la vie privée de ses employés de sorte qu'il y'ait conciliation avec leurs vie professionnelle.
- Concernant les avantages et les moyens de relaxation, les réponses reçues sont partagées entre le fait que l'entreprise met en place des moyens de relaxation satisfaisant et le fait qu'ils ne sont pas assez relaxants.
- Les solutions proposées par les salariés en vue de réduire le stress au travail, l'aspect le plus important pour eux est la communication et la reconnaissance qui sont la clé de



réussite de toute entreprise, et leurs importances pour le bon fonctionnement de chaque organisme.

De part ces résultats, on constate que le niveau de stress au sein de cette filiale de SONATRACH (Bejaia) n'est pas très élevé du fait des bonnes conditions de travail, ce qui réduit les chances d'être stressé dans leurs lieux de travail

### **3.2 SONATRACH Sud**

En se basant sur les résultats ressortis de notre enquête déroulée au sud, malgré la taille de l'échantillon jugé trop petit que :

- Les conditions sécuritaires de l'entreprise sont assez bonnes, par conséquent le nombre de travailleurs ayant déjà été confronté à un accident de travail est faible.
- La charge de travail correspond aux responsabilités des employés, que les instructions sont bien définies et que les postes qu'ils occupent sont adaptés à leurs qualifications.
- Une partie des salariés estiment qu'ils effectuent des tâches pénibles et que la charge de travail lié aux efforts demandé leur génère du stress. Ce dernier les empêche d'atteindre leurs objectifs.
- La multitude des répondants affirment que les événements soudains (les changements) et les lieux de travail mal aménagés leur génèrent beaucoup de stress.
- La plupart affirment qu'il y'a une bonne ambiance au travail, qu'ils détiennent de bonnes relations avec leurs supérieurs, que ces derniers sont reconnaissant vis-à-vis des employés.
- Il n'y a pas une réelle conciliation entre leurs vies privées et leurs vies professionnelles, car le lieu de travail se situe loin de leur domicile.
- Le travail dans une zone aride comme le désert du Sahara, qui se caractérise par un climat très chaud en été et très froid en hiver, tout en étant isolé et loin de sa famille, génère un stress assez important sur le lieu de travail et qui a une influence directe sur leurs rendements.
- L'entreprise met à la disposition des salariés des avantages et des moyens de relaxation afin de réduire leur stress quotidien.
- Les solutions proposées par les employés en vue de réduire le stress au travail sont liés à l'amélioration de la communication et à l'accompagnement du salarié stressé. Cela montre l'importance de ces derniers sur le lieu de travail de sorte qu'avec un soutien ou un programme de gestion de stress le salarié se sentira moins stressé.

#### 4. Comparaison entre Bejaia et le sud

- Les conditions de travail dans les deux régions sont bonnes, ce qui nous conduit à dire que SONATRACH fait en sorte d'offrir les meilleures conditions à ses employés.
- Les relations entre les employés et les supérieurs sont jugées bonnes au niveau des deux filiales. De sorte que l'entreprise incite ses collaborateurs à mettre en place un bon système de communication quel que soit le niveau hiérarchique.
- Les instructions sont bien définies pour les deux filiales et les postes sont adaptés aux qualifications des employés.

Les points de divergence entre les deux populations enquêtées :

- Absence de conciliation entre vie privée et vie professionnelle pour les employés du sud contrairement à ceux de Bejaïa liée principalement à la distance par rapport au domicile. Ceci, c'est la nature de l'activité de SONATRACH qui exige le travail dans le sud.
- La pénibilité des tâches pour ceux travaillant dans le sud contrairement à Bejaïa. Cela s'explique par le fait que c'est un travail physique qui demande beaucoup d'énergie et parfois ils sont soumis à des risques. Sans oublier les fortes chaleurs ou les températures très basses en hiver. Tandis qu'à Bejaïa, les employés sont beaucoup plus orientés vers l'administration, ceux travaillant sur le terrain sont soumis à moins de risques et travaillent sous un climat meilleur.
- Les travailleurs du sud sont les plus exposés au stress en comparaison avec ceux de Bejaïa, du fait de leurs présences dans une zone géographique aride (Sahara), ajouté à cela, le climat de la région et l'isolement de la famille et des proches.
- Pour les solutions proposées par les employés des deux régions pour réduire le stress au travail, ils recommandent tous les deux d'améliorer la communication. Pour ce qui est de la reconnaissance ce sont les employés de Bejaïa qui le suggèrent, tandis que ceux du sud privilégient l'accompagnement du salarié stressé.

**Conclusion**

L'enquête que nous avons menée, nous a permis de comprendre l'aspect du stress au travail au sein de SONATRACH. Et d'après les deux entretiens, toutes les catégories professionnelles sont touchées par le stress au travail de sorte que les facteurs les plus répandus sont :

- Le manque de reconnaissance et la non considération du salarié
- Le milieu physique dans lequel ils travaillent
- L'urgence dans l'exécution de certaines tâches qui est le caractère de la vie active d'aujourd'hui
- Le relationnel est le facteur déclencheur de stress le plus fréquent dans l'entreprise de SONATRACH.

Pour les réponses du questionnaire (Bejaia), la plupart des répondants affirment qu'ils détiennent de bonnes relations avec leurs supérieurs, et une bonne communication avec leurs collègues. Que leur travail est reconnu par leurs supérieurs. Par cela on remarque une divergence entre les réponses ressorties des entretiens et celle du questionnaire.

Pour le questionnaire du Sud, on est arrivé à ressortir quelques points qui sont générateurs de stress :

- Le travail dans des zones arides
- Le travail dans un climat de désert chaud en été et froid en hiver
- Être isolé et loin de chez soi et des proches.

# **Conclusion générale**

## *Conclusion Générale*

---

---

Le stress au travail désigne les réactions physiques et émotionnelles négatives qui se produisent lorsque les exigences au travail ne concordent pas avec les capacités et les moyens du travailleur.

Celui-ci peut être provoqué par différents facteurs tels que la mauvaise communication les tâches à exécuter, l'organisation interne, l'environnement de travail, etc.

Les situations stressantes qui s'installent dans la durée ont toujours un **coût sur la santé** des individus et des **répercussions négatives** sur le fonctionnement des entreprises. Prévenir la santé des salariés, c'est améliorer la santé de l'entreprise que ce soit pour la dimension humaine, économique ou financière.

Ceci peut se faire à travers les trois niveaux de prévention, ou à partir des programmes installés par l'entreprise en vue d'améliorer son climat social. L'audit de stress ou la veille sociale représentent des outils très performants pour la réalisation de ces actions préventives.

Pour agir contre les effets du stress, la relaxation est reconnue comme étant une technique efficace pour de nombreux problèmes physiques et psychologiques. Elle est un vrai remède pour les problèmes liés au stress.

L'objet de ce travail est de comprendre la gestion du stress sur les lieux de travail. Pour cela, nous avons effectué notre enquête auprès de l'entreprise algérienne SONATRACH, plus précisément au niveau de deux de ces filiales : l'une située à Bejaia et l'autre dans le sud.

Pour mieux cerner notre thématique, nous avons émis la problématique suivante : **Quels sont les facteurs déclencheurs de stress auprès des employés de l'entreprise algérienne SONATRACH ?**

La réponse à cette problématique, s'est appuyé sur deux hypothèses que nous avons vérifiées au niveau de l'organisme d'accueil à travers les différents résultats obtenus, vont nous permet d'infirmer ou de confirmer ces dernières.

Le recours au guide d'entretien et au questionnaire adressé aux salariés des deux filiales nous ont permis d'apporter une réponse à nos hypothèses de départ. La première dont l'intitulé est « **les zones de travail arides (désert) sont susceptibles de générer du stress** », est **confirmée** suite à une comparaison entre les deux filiales qui se situent dans deux régions complètement opposées.

## *Conclusion Générale*

---

---

La deuxième hypothèse intitulée : « **adopter les pratiques de gestion du stress au travail, tel que les techniques de relaxation permettent de réduire le niveau de stress** » est aussi **confirmée** vu que les répondants des deux filiales trouvent que leurs usages réduits le stress mais qu'ils sont insuffisants à eux seuls.

La démarche de prévention n'existe pas encore au sein de SONATRACH, mais elle est en cours d'installation d'après le DRH, qui a reçu d'autres collègues de notre promotion de master pour mettre en place cette dernière.

Tout cela nous permet de répondre à notre problématique en citant les facteurs déclencheurs de stress chez les employés de SONATRACH : le milieu de travail physique, les relations interpersonnelles, la course contre le temps et l'urgence des sollicitations, le travail dans des zones arides, le travail dans un climat de désert, et l'isolement du travailleur de son domicile qui peut se traduire par la non conciliation entre la vie privée et la vie professionnelle.

D'ailleurs pour y faire face, nous avons demandé aux salariés de faire des suggestions pour réduire le stress, que nous recommandons à l'entreprise de prendre en considération afin d'aider ses employés. En plus de l'amélioration de la communication et de l'accompagnement des salariés stressés, ils proposent de : adopter une aptitude positive, améliorer la gestion et l'organisation, avoir des horaires plus flexibles, réaménagement des postes de travail, instaurer un climat de confiance et de réassurance entre les employés et les responsables hiérarchiques. Réunions collectives quotidiennes pour accroître l'esprit d'équipe, flexibilité pour les agents, augmentation de salaires pour certaines catégories, enfin tolérer l'activité sportive durant les heures de travail.

Comme tout travail de recherche, nous avons aussi rencontrés des difficultés qui nous ont contraint à ne pas approfondir plus ce travail. Ces limites sont :

- La durée de stage trop courte et limitée à un mois seulement.
- La taille de notre échantillon au niveau des deux filiales jugé trop petit pour généraliser cela pour toutes les filiales de SONATRACH ou pour les autres entreprises.
- Le refus de certains employés à répondre à nos questionnaires, ce qui a limité notre échantillon.

# **Bibliographie**

### **I. Ouvrages**

1. ALIS David, « risques et souffrance au travail, nouvelles contraintes nouveaux remèdes », édition DUNOD, paris, 2010
2. BAILLARD Charles, « La relaxation psychothérapique », le Harmattan, 2000.
3. BOUNHOURE, J. BUI, E. SCHMITT, L, « stress, dépression et pathologie cardiovasculaire », ELSEVIER MASSON, France, 2010.
4. BERGHMANS, C. BAYAD, M, « regards croisés sur la gestion de stress professionnel », l'Harmattan, Paris, 2014.
5. CANOUI, P. MAURANGES, A. FLORENTIN, A, « Le burn-out à l'hôpital, le syndrome d'épuisement professionnel des soignants », ELSEVIER MASSON, Paris, 2008.
6. COUTANCEAU, R. BENNEGADI, R. BORNSTEIN, S, « stress, burnout, harcèlement moral, de la souffrance au travail au management qualitatif », DUNOD, Paris, 2016.
7. DOLAN, S.L. ARSENAULT, A, « stress, estime de soi, santé au travail », édition presse de l'université de Québec, Canada 2009.
8. GAVINO, K. AUDUBERTEAU, S, « La prévention des risques professionnels : hygiène et sécurité au travail », Petite couronne, France, 2003.
9. GLOAGUEN Daniel, « stress contrôle, maitrisez le stress équilibrez vos émotions », ALPEN, 2005.
10. GRASSET, Y. DEBOUT, M. ROUAT, S. BACHELARD, O, « risque psychosociaux au travail », LIAISONS, France, 2011



11. GUSTAVE, N. DODELER, V, « psychologie de la santé et environnement, facteurs de risque et prévention », DUNOD, Paris, 2009.
12. HOAREAU Dominique, « apprivoisez votre stress », d'Organisation, Paris, 2001.
13. LAGABRIELLE, C. LABERON, S, « santé au travail et risque psychosociaux, tous préventeurs ? », l'Harmattan, Paris, 2014.
14. LEFEBVERE Bruno, « stress et risques psychosociaux au travail, comprendre-prévenir-intervenir », ELSEVIER MASSON. 2011
15. LEGERON Patrick, « le stress au travail, un enjeu de santé », Odile Jacob, Paris, 2015.
16. LEVY-LEBOYER, C. HUTEAU, M. LOUCHE, C. ROLLAND, J.P, « la psychologie du travail », d'Organisation, France, 2003.
17. MANOUKIEN Alexandre, « la souffrance au travail, les soignants face au burn-out », LAMARRE, Paris, 2016.
18. PERIBERE Benoit, « le guide de la sécurité au travail : les outils du responsable », édition afnor, la plaine Saint-Denis, 2013
19. PIARRAT.B, « le stress au travail, identifie votre niveau de stress, bannir les comportements à risque et trouver les solutions à votre stress », Prat éditions, Italie, 2012
20. SERVANT Dominique « le stress au travail, prévention et prise en charge en TCC », ELSEVIER MASSON, Paris, 2013.
21. STORA Jean benjamin, « le stress : que sais-je ? », PUF, Paris, 1991.
22. PALAZZOLO Jérôme, « dépression et anxiété, mieux les comprendre pour mieux les prendre en charge », ELSEVIER MASSON, France, 2007.
23. ZABLOCKI Barbara, « du stress au bien-être à la performance », Belgique, 2009.
24. ZAWIEJA, P. GUARNIERI, F, « l'épuisement professionnel : diagnostic, analyse, prévention », ARMAND COLIN, France, 2015.

## **II. Les sites internet**

1. [www.methode-de-relaxation.fr](http://www.methode-de-relaxation.fr)
2. [www.nospensees.fr](http://www.nospensees.fr)

**Remerciements**

**Dédicaces**

**Liste des abréviations**

**Liste des figures**

**Sommaire**

<b>Introduction général.....</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre01: approche conceptuelle sur le stress.....</b>	<b>1</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>4</b>
<b>Section01: Généralités sur stress.....</b>	<b>5</b>
1. Définition du stress.....	5
2. Définition du stress au travail.....	7
3. Les phases du stress.....	8
3.1 La phase d’alerte.....	9
3.2 La phase de résistance.....	9
3.3La phase d’épuisement.....	9
4.les type de stress.....	10
4.1 Le stress aigu.....	10
4.2Le stress chronique .....	10
5.les conséquences de stress.....	11
5.1Les conséquences psychologiques.....	11
5.2Les conséquences somatiques.....	11
5.3Les symptômes comportementaux.....	12
<b>Section02 :les facteurs déclencheurs du stress .....</b>	<b>13</b>
1.Les acteurs liés aux conditions de travail.....	13

## *Table des Matières*

---

1.1 Les facteurs liés au contenu du travail et son organisation .....	13
1.2 Les facteurs liés à l'organisation.....	14
1.3 Les facteurs liés à l'environnement physique et technique .....	14
1.4 Les facteurs liés à l'environnement socio-économique de l'entreprise .....	15
2. Les facteurs liés aux relations de travail .....	15
2.1 Le supérieur hiérarchique.....	15
2.2 Les subordonnés.....	15
2.3 Les collègues .....	15
<b>Section03 : les conséquences du stress.....</b>	<b>16</b>
1. les effets sur la santé des individus.....	16
1.1 Les effets psychologiques et comportementaux .....	17
1.2 Les effets physiques.....	17
1.3 Les effets sur l'organisation .....	17
2. les effets sur l'entreprise.....	18
3. le burn-out .....	18
3.1 Identification du burn-out.....	18
3.1.1 La définition du burn-out.....	18
3.1.2 Les dimensions du burn-out.....	19
3.2 Les symptômes du burn-out .....	19
3.3 Les causes du burn-out.....	20
3.4 Les conséquences du burn-out .....	20
3.5 La prise en charge du burn-out .....	20
<b>Conclusion .....</b>	<b>22</b>

**Chapitre 02 : la prévention et l'accompagnement du salarié stressé**

<b>Introduction.....</b>	<b>23</b>
<b>Section 01 : les actions préventives du stress.....</b>	<b>23</b>
1. L'identification de la prévention.....	24
1.1 La définition de la prévention.....	24
1.2 Les enjeux de la prévention.....	24
2. les actions de prévention.....	25
2.1 La prévention primaire.....	25
2.2 La prévention secondaire.....	26
2.3 La prévention tertiaire.....	26
3. les acteurs concernés par la démarche de prévention.....	27
3.1 L'employeur.....	27
3.2 Le salarié.....	28
3.3 Les représentants syndicaux et représentant du personnel.....	28
3.4 L'inspecteur du travail.....	28
3.5 Le médecin du travail.....	28
4. la démarche de prévention.....	30
4.1 effectuer un pré-diagnostic.....	30
4.2 La constitution d'un groupe projet.....	30
4.3 Le diagnostic approfondi.....	31
4.4 La restitution des résultats.....	31
4.5 L'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action.....	31
4.6 L'évaluation des actions et le suivi.....	31

## *Table des Matières*

---

<b>Section 02 : la gestion du stress.....</b>	<b>31</b>
1. l'audit du stress.....	32
1.1 La définition de l'audit de stress.....	32
1.2 La procédure de l'audit de stress.....	32
1.3 L'objectif de l'audit de stress.....	33
2. les interventions menées au sein de l'entreprise.....	33
3. les techniques de relaxation.....	35
3.1 La définition de la relaxation.....	35
3.2 Les différentes techniques de relaxation.....	36
3.2.1 Les relaxations physiologiques ou physiques.....	36
3.2.2 Les relaxation psychologiques.....	36
3.2.3 Les relaxation philosophiques.....	36
3.3 Le training autogène.....	36
3.4 La relaxation musculaire de Jacobson.....	37
3.5 La relaxation simple.....	38
3.6 L'utilisation de la relaxation.....	38
3.7 Les effets de relaxation sur la santé des individus.....	38
<b>Conclusion .....</b>	<b>40</b>
 <b>Chapitre 03 étude du stress au travail au sein de SONATRACH</b>	
<b>Introduction.....</b>	<b>41</b>
 <b>Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil.....</b>	
<b>41</b>	
Introduction.....	41
1. Naissances de SONATRACH.....	41
2. L'activité Transport par Canalisation.....	43

## *Table des Matières*

---

3. Les missions de SONATRACH.....	44
4. Les évolutions de ces missions.....	45
5. Les objectifs de la SONATRACH.....	46
6. La direction générale du groupe SONATRACH.....	46
6.1 Les activités opérationnelles.....	48
6.2 Les activités par commercialisation.....	48
6.3 Les activité transport par canalisation.....	48
<b>Section 02 : méthodologie de rechercher et analyse des entretiens.....</b>	<b>49</b>
1. Le questionnaire.....	50
2. L’entretien.....	51
3. Analyse des entretiens.....	51
1.1Entretien avec la DRH.....	51
1.2Entretien avec le médecin de travail.....	55
<b>Section 03 : analyse et interprétation des données.....</b>	<b>58</b>
1. Le questionnaire de SONATRACH Bejaia.....	58
2. Le questionnaire de SONATRACH Sud.....	78
3. Interprétation des résultats.....	98
3.1 SONATRACH Bejaia.....	99
3.2 SONATRACH Sud.....	99
4. Comparaison entre Bejaia et le sud.....	100
Conclusion.....	102
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>103</b>
<b>Liste bibliographique.....</b>	<b>105</b>

### **Table des Matières**

### **Annexes**

### **Résume**

## *Table des Matières*

---

# **Annexes**



## **Annexes 01 : questionnaire destiné aux employés de SONATRACH**

### **Le thème de recherche : le stress au travail**

#### **i) Les données personnelles :**

1. Genre :  Masculin       Féminin
2. Age :  [18-28]       [28-38]       [38-48]       [48-58]       [58 et plus]
3. Situation familiale :  Célibataire       Marié(e)       Divorcé(e)       Veuf (Ve)
4. Catégorie professionnelle :  Cadre       Agent de maîtrise       Agent d'exécution
5. Années d'expérience :  
 [Moins de 1an]     [1-5 ans]       [5- 10 ans]       [Plus de 10 ans]
6. Contrat :  CDD       CDI

#### **ii) Santé et sécurité au travail :**

1. Pensez-vous que le stress impacte votre santé mentale ?  
 Oui       Non
2. Pensez-vous que le stress impacte votre santé physique ?  
 Oui       Non
3. Comment jugez-vous les conditions sécuritaires dans votre entreprise ?  
 Bonnes       Moyennes       Mauvaises
4. Avez-vous déjà été confrontés à des accidents de travail ?  
 Oui       Non
5. Avez-vous déjà eu des consultations médicales et/ou psychologiques au travail ?  
 Souvent       Parfois       Jamais

### III) Les conditions de travail :

1. La charge de travail correspond-elle à vos responsabilités ?

Oui       Non

2. Les conditions de travail contribuent-elles à vous faciliter les tâches ?

Oui       Non

3. Les instructions sont-elles bien définies ?

Oui       Non

4. Avez-vous du mal à faire face aux difficultés rencontrées au travail ?

Oui       Non

5. Pensez-vous que votre poste est inadapté à vos qualifications ?

Oui       Non

6. Y'a-t-il un équilibre entre vos attentes/souhaits et les objectifs de l'entreprise ?

Oui       Non

7. Pensez-vous que vous effectuez des tâches pénibles ?

Oui       Non

8. Disposez-vous d'assez de temps pour accomplir le travail demandé ?

Oui       Non

9. La charge de travail vous stress-t-elle ?

Oui       Non

10. Pensez-vous que le stress vous empêche d'atteindre vos objectifs ?

Oui       Non

11. Les événements soudains (changements), peuvent-ils vous stresser ?

Oui       Non

12. Les lieux de travail mal aménagés, vous stressent-ils ?

Oui       Non

13. L'utilisation des NTIC (nouvelles technologies de l'information et de la communication), vous semble-t-elle compliquée ?

Oui       Non

#### **IV) Les relations interpersonnelles :**

1. Y'a-t-il une bonne ambiance au travail ?

Oui       Non

2. Détenez-vous de bonnes relations avec vos supérieurs ?

Oui       Non

3. Votre travail est-il reconnu par votre supérieur ?

Oui       Non

4. Avez-vous déjà été exposés à des pressions de la part de votre supérieur ?

Oui       Non

5. Y'a-t-il une bonne communication avec vos collègues de travail ?

Oui       Non

6. Une mauvaise communication avec votre collègue de travail peut-elle vous être une source de stress ?

Oui       Non

7. Etes-vous impliqués dans la prise de décisions au sein de votre entreprise ?

Oui       Non

**v) Travail et vie privée :**

1. Votre travail est-il près de votre domicile ?

Oui       Non

2. Y'a-t- il une conciliation entre votre privée et votre vie professionnelle ?

Oui       Non

3. L'entreprise met-elle à votre disposition des avantages pour réduire votre stress ?

Oui       Non

Si oui, quels sont ces avantages :  Horaires flexibles       Garderie       Transport

Autres avantages.....

**VI) Liées aux salariés de SONATRACH travaillant dans le sud SAHARA :**

1 Est-ce-que le fait de travailler dans des zones arides (désert) vous stress ?

Oui  Non

2 Est-ce-que cela influence votre rendement au travail ?

Oui  Non

3 Est-ce-que le fait de travailler dans un climat (très chaud en été et très froid en hiver) vous stress ?

Oui  Non

4 Est-ce-que le fait d'être isolé ou loin de vos proches vous stress ?

Oui  Non

5 Si oui, est-ce-que cela impacte votre travail ?

Oui  Non

**VII) Solutions proposées :**

1. Y'a-t- il des moyens de relaxation destinés aux salariés stressés dans votre entreprise ?

Oui       Non

Si oui les quelles :  Activités sportives       Vacances      Autres

Précisez : .....

2. Quelles sont les solutions que vous proposez pour réduire votre stress ?

Améliorer la communication       reconnaissance       accompagner le salarié stressé

Autres.....

## **Annexe 02 : guide d'entretien**

### **1/ Entretien avec la DRH**

- 1) Autant que DRH, êtes-vous soumis à un stress permanent ?
- 2) Au-delà de vos responsabilités, qu'est ce qui enclenche le stress sur votre lieu de travail ?
- 3) Avez-vous déjà rencontré des problèmes au travail causés essentiellement par le stress ?
- 4) Quelles sont les principales sources de stress pour vos salariés ?
- 5) Quels sont les individus (ou les postes) les plus touchés ?
- 6) En cas de stress, d'un ou de plusieurs salariés que faites-vous pour gérer la situation ?
- 7) Est-ce que vous envisagez de mettre en place des actions de prévention du stress ?
- 8) Avez-vous déjà effectué des audits de stress ?
- 9) Quelles sont les propositions/solutions que vous proposez pour lutter contre ce danger ?

### **2/ Entretien avec le médecin de travail**

- 1) Est-ce-que vous avez déjà eu à faire à des salariés stressés ?
- 2) Quel est le nombre de salariés qui vous rendent visite ?
- 3) De quelle catégorie font-t-ils partie ?
- 4) Parmi ces facteurs de stress quel est le plus répandu ?
- 5) Faites-vous des audits ou de la prévention pour lutter contre le stress ?
- 6) La demande de consultation vient de la part de l'employé ou de l'employeur ?
- 7) Pour gérer ce stress qu'est-ce-que vous conseillez de faire ?

## **Le résumé**

Le stress au travail est devenu aujourd'hui l'un des problèmes majeurs que les entreprises doivent relever afin de préserver la santé mentale et physique de leurs employés et améliorer leurs productivités.

Celui-ci n'étant pas sans conséquences vu qu'il affecte la santé des salariés qui arrive parfois à des états de burn out et /ou de suicide. Sans pour autant négliger les répercussions négatives sur le fonctionnement organisationnel tel que la dégradation de la productivité l'absentéisme et le turnover.

Dans ce travail, nous avons voulu comprendre la gestion du stress au niveau de SONATRACH. Et cela passe par l'appréciation des mesures mises en place pour la gestion du stress, notamment, la prévention du stress qui permet de réduire ou d'éliminer ce fléau.

## **The summary**

Workplace stress has become one of the major issues that companies face today in order to maintain the mental and physical health of employees and improve productivity.

This one is not without consequences since it affects the health of the employees who sometimes arrives at states of burn out and/or suicide. Without neglecting negative repercussions on the organizational functioning such as the degradation of productivity, absenteeism and turnover.

In this work, we tried to understand the stress management at SONATRACH firm. And this requires the appreciation of measures established for the stress management, particularly, stress prevention to reduce or eliminate this scourge.