

Le stress au travail : pathologie ou symptôme ?

Nadège VEZINAT

Un ouvrage collectif de sociologues renouvelle l'étude du stress au travail en montrant que cette notion recouvre une individualisation des problèmes vécus par les salariés. À partir de recherches menées sur des agents au contact d'usagers dans différents services publics, il cherche à dépasser la vision habituelle du stress, pour le comprendre comme une construction sociale et interpréter ses différents usages sociaux.

Recensé : *Au-delà du stress au travail. Une sociologie des agents publics au contact des usagers*, Paris, Erès, « Clinique du travail », 2008, 287 p. 18 €.

Depuis quelques années, la question du stress au travail a pris une grande importance dans le débat public ainsi que dans la recherche en sciences sociales¹. L'intensification du travail et l'augmentation des exigences de productivité ont entraîné une dégradation des conditions de travail pour les salariés. Celle-ci est attestée, non seulement par l'augmentation du nombre d'accidents, de maladies professionnelles type troubles musculo-squelettiques (TMS), mais également par le fait que les salariés se plaignent de plus en plus de souffrir de stress au travail. Les suicides de plusieurs employés ont récemment alerté l'opinion publique sur cet enjeu de société.

¹ Je remercie Damien Carton et Sophie Pochic pour leur relecture et commentaires ayant permis l'amélioration de ce compte rendu.

La recherche s'est largement emparée de cette question, qui est traitée dans des perspectives différentes par des sociologues comme Michel Gollac, des ergonomes et praticiens tels que Serge Volkoff ou Philippe Davezies et des économistes, notamment Philippe Askenazy, ou des spécialistes de la psycho-dynamique du travail comme Yves Clot ou Christophe Dejours. Colloques, études et publications se sont multipliés sur ce thème et les apports de la psychologie sociale n'ont jamais eu un impact aussi fort qu'aujourd'hui. Dans cette profusion, le livre dirigé par les sociologues Marie Buscatto, Marc Lorient et Jean-Marc Weller n'aurait, au dire même des auteurs, tout simplement pas eu lieu d'être s'il s'était donné pour objet de traiter une fois de plus du stress et des difficultés au travail de différents groupes professionnels.

Si donc la production et la diffusion de cet ouvrage collectif se justifie, c'est par le déplacement de la problématique qu'il opère. Les chercheurs ici réunis ont en commun de s'intéresser, non au stress en tant que tel, mais aux usages sociaux qu'en font ceux qui disent y être soumis. Le stress au travail n'apparaît plus comme la pathologie d'individus insuffisants face aux nécessités productives mais comme un symptôme de l'invisibilisation et de l'individualisation de la défaillance organisationnelle : plus précisément, il indique le « recentrage sur l'individu qui efface potentiellement les causes matérielles ou collectives d'une défaillance » (p. 8). L'hypothèse centrale de l'ouvrage découle de cette orientation de recherche singulière : « aussi floue et incertaine que puisse être la notion, [le stress] n'est-il pas une manière contemporaine d'exprimer le malaise des professionnels ou les contradictions d'un emploi ? » (p. 7).

Les services publics comme observatoire

L'ouvrage s'intéresse au cas des services publics car, outre le fait que les nombreuses études portant sur les administrations publiques se prêtent bien au développement de cet angle d'approche, le contact avec l'utilisateur engendre une tension particulière et permet ainsi de mettre en lumière la manière dont le stress est produit notamment au travers de la relation à l'autre. Cela ne signifie pas pour autant que le stress de ces agents n'apparaît qu'au contact des usagers, mais que l'étude de ce rapport « de guichet » permet de déployer un ensemble d'usages sociaux du stress.

L'investigation sociologique commence en effet là où la plainte se formule et où le diagnostic s'arrête habituellement. En se référant à des enquêtes localisées, renvoyant toutes

au monde des services publics en pleine « modernisation », les chercheurs s'attachent à resituer les usages que les agents confrontés aux publics font de la notion de stress. Le terrain des services publics paraît également judicieux du fait de la présence historique et encore forte d'organisations syndicales. Cette présence s'affirme notamment lors des Comités d'Hygiène, de Sécurité et de Conditions de Travail (CHSCT) qui constituent une possibilité d'action (Hatzfeld, 2006 ; Dufour, Hege, 2002). Un des avantages collatéraux de ce choix de terrain est que l'étude des usages sociaux du stress par les agents du service public permet d'appréhender les effets de la « modernisation » des services publics autrement que par les évaluations chiffrées.

La récusation d'une conception individualisante du stress

Aller « au-delà du stress » consiste à identifier les processus organisationnels, collectifs voire politiques qui expliquent pourquoi et surtout comment les acteurs s'emparent de cette notion pour exprimer leur mal-être au travail. Le stress apparaît alors dans toute son ambivalence : il constitue un langage au travers duquel beaucoup de choses différentes peuvent être véhiculées tout en induisant une individualisation récusée par les professionnels (Marie Buscatto).

Le stress est alors perçu comme une atteinte individuelle à la santé psychique des travailleurs mais cette conception individualisante du stress peut en masquer les déclencheurs et constituer une finalité en soi (par l'étude du stress, la recherche de solutions au stress, etc.). Les auteurs et contributeurs du livre se situent dans un autre angle d'approche puisque l'enjeu de cet ouvrage consiste, comme nous l'avons vu, à étudier le stress non pas comme objet d'étude en soi mais bien comme un indicateur des défaillances organisationnelles, de leur imputation aux individus et des résistances que les agents peuvent mobiliser.

Après avoir abordé les formes de constructions sociales du stress qui doivent d'abord, comme le montre Marc Lorient, être identifiées et/ou reconnues en tant que telles par les différents acteurs et organisations en présence (Partie 1), les auteurs se penchent sur le stress relationnel et la psychologisation sociale qui en découle (Partie 2) ainsi que sur le rapport au travail des agents du service public dans ces conditions de stress (Partie 3).

La construction sociale du stress au travail

Marc Loriol commence par rappeler les difficultés à identifier le stress, à le définir ou même seulement à le circonscrire. La notion de « stress relationnel », qui a été mise au jour par Jean Marc Weller², est usitée dans le monde professionnel quand le métier en question possède une dimension relationnelle c'est-à-dire quand l'agent est à l'interface entre le client ou l'utilisateur et l'organisation humaine et matérielle du travail.

Dans cette première partie, les auteurs s'attachent à montrer que lorsque un sens concret donné au stress est partagé collectivement, il s'impose peu à peu aux autres acteurs. Le sens donné à ce que recouvre la notion de stress est donc un enjeu pour les différentes parties en présence (travailleurs, employeurs, syndicats, juristes, scientifiques etc.).

Ainsi l'organisation peut parfois reconnaître le sens qui se cache derrière la notion de stress mais pourtant en rejeter le terme : c'est ce que montre Marie Buscatto lorsqu'elle étudie la façon dont les négociations sociales à la Poste portant sur le métier de facteur ont fait disparaître le stress des discours au profit de la notion de pénibilité physique.

Le stress peut aussi être une justification de la politique de l'organisation de travail (Robin Foot) ou un moyen de mobiliser les salariés à des fins productives comme le montre François Sarfati. Ce dernier auteur rappelle qu'il existe ainsi un « bon stress », constitutif de l'identité de trader et vécu comme une sensation normale ; ainsi une formation au stress par l'organisation revient à « former les salariés à être productifs » (p. 36), à leur apprendre à gérer les montées d'« adrénaline » de façon positive.

Une contribution de Marc Loriol clôt cette première partie en expliquant les raisons et les enjeux de l'échec de la reconnaissance juridique du stress comme forme collective de pénibilité. La reconnaissance du stress est en effet liée à la reconnaissance de l'individu comme victime, elle reste donc « à double tranchant, car celui dont on reconnaît le stress est aussi celui qui n'a pas su s'adapter, celui qui peut être perçu comme fragile. » (p.103)

Au terme de cette première partie, il apparaît que le stress est difficile à identifier en tant que tel et que même lorsque cette identification est possible, elle est structurellement

² Weller Jean-Marc, 2002, « Stress relationnel et distance au public, De la relation de service à la relation d'aide », *Sociologie du travail*, N°44, p. 75-97.

ambivalente puisque le stress ne permet qu'une reconnaissance individualisée et individualisante du malaise ressenti dans l'activité de travail.

Les usages sociaux du stress

La deuxième partie est consacrée aux usages sociaux du stress au travail. Il apparaît que deux types d'analyses s'opposent pour en expliquer les causes. Il y a d'un côté celles qui s'appuient sur des éléments objectifs, qui ne relèvent pas de l'individu. De l'autre côté, on trouve des analyses subjectivisantes, qui lient le stress à la personnalité de l'individu. La deuxième partie déplace les termes de cette discussion en montrant que la psychologisation des rapports sociaux dans l'organisation peut être une source de stress.

Le concept d'individualisation du travailleur comme un sujet qui doit se révéler, s'épanouir, voire se réaliser dans son travail peut en effet se transformer en cas d'échec en source de souffrances. Les usagers eux-mêmes ont un rôle dans cette psychologisation. Leur attente d'un service de plus en plus personnalisé conduit en retour à une personnalisation et une psychologisation croissante de l'activité de travail des agents de service public. En effet, pour répondre à des demandes de plus en plus singulières, les salariés doivent de se sentir concernés et engagés dans leur travail. C'est pourquoi le stress peut être vécu comme le corolaire d'un accomplissement, d'une mobilisation intense de sa personnalité comme c'est le cas pour les musiciens solistes étudiés par Hyacinthe Ravet, ou encore, comme le montre Michel Castra, lorsque la personnalité des infirmières est engagée dans leur activité.

Répondre à cette demande de singularité qui émane du public nécessite néanmoins des efforts qui peuvent « générer stress, usure et lassitude » (p. 116). Fabienne Hanique explique ainsi que derrière le stress dont se plaignent les guichetiers de la Poste, s'exprime la fatigue due à la « modernisation » de leur entreprise qui a transformé à la fois l'organisation, le contenu et les objectifs de leur travail ainsi qu'à la résistance qu'ils y opposent pour que leur travail conserve un sens. Si finalement les guichetiers ont progressivement renoncé à cette notion, c'est, conclut l'auteure, parce que, porteuse d'une conception essentiellement individualisante, cette notion « peine à dire ce dont souffrent ces agents : la faillite d'un collectif à même de compenser les tensions de l'organisation » (p. 176).

Ces trois textes mettent en évidence une des limites de la tendance à la psychologisation. La psychologisation contribue ainsi à « masquer d'éventuelles causes plus

collectives d'émergence du stress au travail – pénibilité physique, contradictions managériales notamment. » (p. 115) Cependant, c'est bien la rencontre avec les usagers qui est, pour les agents du service public, le point de cristallisation du stress, que l'on appelle alors « relationnel ».

Stress et rapport au travail

L'apport de la troisième partie consacré au « stress relationnel et activité de travail » est de ne pas réduire le stress aux seules « contradictions vécues par les agents dans l'exercice concret de leurs tâches » mais également de montrer les perceptions positives associées à cette notion.

Les sociologues étudient ici « la plainte de stress dont le contact à l'utilisateur fait l'objet » (p. 180). En s'interrogeant sur l'expression du stress (et non pas ses causes) ainsi que sur la façon dont les collectifs de travail mobilisent cette notion dans le cadre d'une réorganisation de leur activité, Valérie Boussard éclaire le malaise identitaire ressenti par les agents de la CAF. Ainsi, c'est quand « l'expression ritualisée du stress » (p. 199) ne peut plus être utilisée dans le cadre d'un collectif que la souffrance au travail se manifeste individuellement. Dans la recherche qu'elle a menée auprès d'agents de la CAF, cette souffrance se traduit par une dévalorisation identitaire.

Ces plaintes donnent à voir les représentations de leur métier que se font les différents groupes professionnels analysés. Yasmine Siblot montre que les relations quotidiennes entre habitants et guichetiers peuvent être complexes du fait des rapports ambivalents entre membres des classes populaires et institutions publiques. Selon elle, deux types de réactions des guichetiers de la Poste face à la « pression du public » se dégagent : « les guichetiers peuvent valoriser le contact avec les habitants et instaurer avec eux des rapports familiers, ou se retrancher dans une attitude de respect bureaucratique des règles renforçant la mise à distance » (p. 241). Le contact avec le public peut donc être perçu de deux manières par les guichetiers de la Poste, soit comme une contrainte, source de pression, soit comme une ressource, un moyen de valoriser leur travail. Comme ce dernier article le montre, le stress relationnel, objet privilégié des contributions de cet ouvrage, cristallise l'ambivalence des supports identitaires dont disposent les agents de service public confrontés à la modernisation.

Dans la contribution finale du volume, Jean-Marc Weller invite à un déplacement par rapport à ce centrage sur le stress relationnel. À partir d'une enquête sur les contrôleurs agricoles, il s'interroge sur « la mobilisation d'une catégorie aussi floue et incertaine que celle du stress pour rendre compte des difficultés du travail » (p. 244) L'auteur se demande si la formulation des tensions au travail sous le vocable du stress ne sert pas à cacher un autre malaise. Les interprétations indigènes données au stress ne masquent-elles pas un autre phénomène ? Se fondant sur une analyse précise de l'activité de travail du contrôleur précédée par une lecture critique des interprétations du stress par différents acteurs (syndicats, administration des services agricoles, services du personnel, etc.), Jean-Marc Weller montre que l'importance donnée au stress lié à l'interaction avec les exploitants faisant l'objet des contrôles masque l'interrogation profonde des agents sur l'efficacité de leur travail. L'existence d'un hiatus entre le jugement professionnel du contrôleur et le jugement administratif qui découle de l'inspection effectuée trouble la perception de leur activité voire de leur personne (manifestations de honte ou de gêne) par les agents et contribue à une « déréalisation du travail agricole » dans le processus d'évaluation.

Conclusion

Outre la qualité des recherches présentées dans le livre, les coordinateurs de l'ouvrage ont, lors de l'introduction générale et les introductions des trois parties, mis en perspective de manière particulièrement éclairante la cohérence des recherches entre elles. L'accumulation raisonnée de ces études de cas très qualitatives et portant souvent sur de petits objets donne à l'ouvrage une portée générale qui met bien en lumière les usages sociaux qui sont fait du stress. C'est ainsi en élargissant la lecture du stress que pourra se faire la compréhension des situations de travail créatrices de malaises ou seulement, comme le note Françoise Piotet dans la postface, nécessitant une redéfinition permanente de la part des salariés.

À la lecture de cet ouvrage, on peut néanmoins se demander si la perspective retenue, qui consiste à faire du stress un construit social qu'il faut étudier en tant que tel, recouvre bien tout ce que les acteurs mettent effectivement dans cette notion « fourre-tout » de stress. C'est aussi ce côté « fourre-tout » de cette notion qui peut la transformer en un levier d'action et permettre aux syndicats, aux salariés, aux différents dirigeants de se parler, et cela même s'ils mettent derrière ce terme des choses différentes. L'apport des autres manières d'aborder le stress peut ainsi rester utile pour traiter la plainte de stress en tant que telle.

Envisager le stress comme un symptôme qui caractérise d'autres phénomènes, très divers, comme le montrent bien les différents contributeurs de l'ouvrage, invite le chercheur à étudier ce qui transparait derrière cette manifestation, voire seulement cette plainte, de stress qu'expriment les salariés. Cet ouvrage, qui invite à aller « au delà » des lectures traditionnelles du stress, remplit ainsi parfaitement son rôle et éclaire d'un jour original et compréhensif le mal être vécu par de nombreux salariés.

Publié dans laviedesidees.fr, le 12 juin 2009

© laviedesidees.fr