



Cabinet de formation continue  
Agrément n°01130313



**Thème de la Formation:**

## **La Gestion du temps & du Stress**



**22 410 978**



**tmm.formation@gmail.com**

**Organisée par: Tmm Formation**

**Animée par : Dr. Taoufik RADOUCHE**

# **Gestion du Temps et du Stress**

## **INTRODUCTION**

### **DEFINITION DE TEMPS**

#### **LES FACTEURS DE PERTE DE TEMPS**

#### **LES REGLES SIMPLES POUR GAGNER DU TEMPS**

#### **OBJECTIFS DE LA GESTION DE TEMPS**

#### **GESTION DE TEMPS**

#### **LA DEMARCHE DE GESTION DE TEMPS**

#### **TECHNIQUES POUR AMELIORER LA GESTION DE TEMPS**

#### **QUELQUES ECUEILS A EVITER**

### **DEFINITION DE STRESS**

#### **CONNAITRE LES "STRESSEURS"**

#### **LES CONSEQUENCES DU STRESS SUR LA SANTE**

#### **EVALUATION DU STRESS**

#### **LE STRESS AU TRAVAIL**

#### **TECHNIQUES DE GESTION DE STRESS**

## INTRODUCTION

La gestion du temps et la gestion du stress sont intimement liées: le manque de temps vous stresse et votre stress vous fait perdre du temps. Cette relation peut être anxigène et influencer négativement sur votre vie professionnelle et personnelle.

Gérer son temps est indispensable, à la fois pour déployer dans l'organisation (Administration publique ou Entreprise) une efficacité maximale et pour préserver son propre équilibre. Les pertes de temps sont dues essentiellement à des défauts de comportement ou d'organisation personnelle. La bonne gestion du temps nous aide à être organisé et efficace. Elle consiste à mieux investir le temps dont on dispose en planifiant, en définissant par priorité et en déléguant.

Le stress prend naissance entre la sphère des choix et valeurs personnels et l'environnement du travail et ses objectifs professionnels. En ce sens vouloir gérer son stress est une ambition délicate, car personnelle, mais atteignable car il y a des solutions. Un stress trop important est une source réelle de perte de productivité et de mal être au travail. Réduire son stress dans son activité professionnelle c'est gagner en confort et en efficacité à son niveau et pour les autres. Cette formation "stress" vous le permet grâce aux outils choisis et à notre pédagogie impliquante mais pas stressante.

## DEFINITION DE TEMPS

Le temps est une ressource, un facteur de production disponible en quantité limitée.

Il permet de produire des biens et services.

Il est une mesure de performance de toute organisation (Administration publique ou Entreprise).

Le temps est perçu à travers deux façons : une approche rationnelle une approche non rationnelle

**Approche rationnelle** : Elle procède de la culture occidentale. Ici le temps est vu de façon linéaire. Il est de l'or « Time is money », dans la conception occidentale. On parle ici aussi du paradigme de la montre.

**Approche irrationnelle** : Elle est caractéristique des cultures africaines et orientales. On a une vision infinie et cyclique du temps (versus vision linéaire) plus haut. Le symbolisme des saisons, des semailles et récoltes marquent le temps.

### On parle ici du paradigme de la boussole.

Le temps est :

- un facteur de production disponible en quantité limitée (24 heures dans une journée) ;
- un facteur de production non stockable, c'est-à-dire qu'on ne saurait le suspendre pour une utilisation ultérieure.

A la différence du capital financier, il ne peut être épargné en vue d'une consommation différée.

"L'essentiel dans votre vie est finalement votre temps".(Alain Lakein)

"Maîtriser son temps, c'est maîtriser sa vie". (Alain Lakein)

## LES FACTEURS DE PERTE DE TEMPS

La mauvaise gestion du temps et la contre performance de l'Administration publique tient à :

Des considérations économiques et matérielles :

- Conditions de travail qui influent sur la gestion du temps outils de travail ou de communication parfois défectueux ou insuffisants ;
- Promiscuité dû au manque de locaux et sources de relations interpersonnelles informelles et de diversions
- Qualité du cadre de travail (visibilité, aération, bruit) qui rend le cadre de travail répugnant.
- Niveau des salaires non en phase avec progression de l'indice des prix à la consommation d'où tendance à voler « le temps de l'État » par les fonctionnaires qui devaient être des homo economicus.

Des considérations socioculturelles et psychologiques :

- la solidarité de famille, de clan, de religion prime sur la logique de rendement.
- une cérémonie privée peut mobiliser toute une Administration
- le souci d'appartenance communautaire prime sur l'intérêt général ou celui de l'organisation. Ceci se traduit par de nombreuses absences au service pour des raisons privées.

Les facteurs de perte de temps sont entre autres :

- les réunions trop longues et trop fréquentes
- les manifestations officielles qui ne démarrent pas à l'heure et qui durent longtemps ;
- les visites intempestives (visites marchandes, privées, professionnelles) ;
- les interruptions incontrôlées des collaborateurs ainsi que des supérieurs hiérarchiques ;
- les appels téléphoniques incontrôlés ;
- le courrier qui interrompt à longueur de journée ;
- la recherche d'information à son propre niveau ou au niveau des collaborateurs (à travers un courrier ou un dossier...)
- les coupures d'électricité ou les pannes diverses ; les questions d'ordre privé (familial, empêchements personnels)
- les cérémonies et manifestations privées qui ont des impacts sur la gestion du temps des agents (fatigue extrême au retour des Week-ends, mauvais rendement, retard au service du lundi matin, retard dans le traitement des dossiers, souci d'agent, mauvaises humeurs, mauvaise santé.
- D'autres pertes de temps sont aussi imputables à l'organisation de l'entreprise : information insuffisante en raison d'une mauvaise communication avec les responsables ou les collègues ; d'où recherches, attentes... réalisation de tâches inutiles ou peu importantes qui auraient pu être effectuées par d'autres personnes.

## LES REGLES SIMPLES POUR GAGNER DU TEMPS

- Entre deux moyens d'exécution, choisir le plus rapide.
- Eviter les interruptions pour se concentrer sur le travail à faire.
- Terminer tout travail commencé (un travail inachevé est pesant en mémoire et exigera une remise en train).
- En accord avec le responsable, savoir déléguer...mais contrôler les résultats.
- Se ménager des pauses et des plages de sécurité pour les imprévus.
- Pour transmettre une information simple, au lieu d'écrire une lettre est-il possible de téléphoner, ou, mieux, envoyer un mot par télécopie ?
- Grouper les appels téléphoniques à donner ; prévoir des plages pour les rendez-vous.
- Ne pas se laisser accaparer par les collègues ; savoir refuser.

## OBJECTIFS DE LA GESTION DE TEMPS

Une bonne gestion du temps permet d'être organisé, efficace, et performant.

Le temps doit d'abord être consacré à des tâches prioritaires entrant de façon certaine dans le champ des objectifs fixés.

Il est donc important de connaître l'emploi de son temps afin de savoir :

- ce que l'on fait,
- ce que l'on a à faire,
- et comment on le fait.

## GESTION DE TEMPS

Bien gérer le temps consiste à planifier, placer par priorité, déléguer et organiser les activités quotidiennes. Mener à bien une activité suppose l'accomplissement de tâches et la résolution de problèmes selon un ordre déterminé :

- détermination des objectifs -motivation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• fixation de délais</li> <li>• concentration des efforts pour atteindre le but fixé</li> </ul>
- planification	<ul style="list-style-type: none"> <li>• préparation du travail</li> <li>• exploitation optimale du temps disponible</li> <li>• réduction du temps d'exécution</li> </ul>
- prise de décision	<ul style="list-style-type: none"> <li>• choix des problèmes essentiels</li> <li>• classement des tâches selon leur importance</li> </ul>
- organisation dans le temps	<ul style="list-style-type: none"> <li>• action plus productive</li> <li>• concentration sur les tâches essentielles</li> </ul>
- contrôle du déroulement du travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vérification des résultats</li> <li>• comparaison prévu/réalisé</li> </ul>

### Comment prendre de décision ?

L'une des plus grandes difficultés que l'on rencontre dans l'organisation du travail quotidien est l'affectation d'un ordre de priorité à chacune des tâches qui se présentent. La tendance naturelle pousse à agir dans une vision du court terme. Un outil utile pour établir des priorités claires qui tiennent compte à la fois de l'urgence et de l'importance est la matrice de priorité (Principe d'Eisenhower) :

Urgence de la tâche Importance de la tâche	Tâche non urgente	Tâche urgente
Tâche importante	Tâche importante non urgente à planifier	<b>Tâche importante et urgente à exécuter en priorité</b>
Tâche peu importante	Tâche peu importante et non urgente à laisser de côté	Tâche peu importante mais urgente à déléguer si possible

## **Importance et urgence**

Pour le responsable il faut distinguer l'importance de l'urgence.

En classant les tâches selon leur priorité, on s'assure :

- de travailler uniquement sur les tâches importantes ou nécessaires,
- de traiter les affaires selon leur degré d'urgence,
- de se concentrer chaque fois exclusivement sur une tâche,
- d'atteindre les objectifs dans les meilleures circonstances,
- d'éviter de laisser des tâches inachevées.

## **Le cycle personnel d'efficacité**

La planification des tâches tient compte de la durée des tâches, mais aussi du cycle personnel d'efficacité.

Chaque personne doit prendre conscience des périodes où elle travaille plus vite et mieux :

- dans la journée (tôt le matin ? l'après midi ? le soir ?)
- dans la semaine (quel jour ?)

## **LA DEMARCHE DE GESTION DE TEMPS**

La gestion du temps est cruciale pour les chefs d'entreprise. Savoir organiser ses journées de la meilleure des manières pour être productif est au cœur du quotidien des entrepreneurs. Il existe certaines bonnes habitudes à prendre pour optimiser son temps de travail. Comment se comporter pour gérer son temps de façon efficace au sein de l'entreprise ?

### **1. Définir les priorités**

La définition des priorités est un élément de gestion indispensable pour les entrepreneurs. L'ensemble des processus dans l'entreprise peut être divisé en trois catégories : les tâches urgentes, les tâches importantes et les autres.

La première chose à faire pour un dirigeant est donc de se concentrer sur les activités urgentes, qui ne peuvent être remises à plus tard (sous peine de pénalité en cas de retard par exemple).

Les tâches importantes sont à envisager ensuite : on parle ici de tous les projets capitaux pour le bon fonctionnement de l'entreprise.

Enfin, les autres activités sont à prendre en compte en dernier ressort.

Il est possible de gagner du temps grâce à certains logiciels de gestion et de comptabilité en ligne destinés aux PME, tels que Kiwiki, Nutcache ou FreshBooks.

### **2. Eviter les pertes de temps**

Les journées ne sont jamais assez longues pour les chefs d'entreprise qui doivent mener de front plusieurs activités pour le bien de leur société. Pour parvenir à se ménager suffisamment de temps pour les processus cruciaux, il est nécessaire de ne pas en perdre avec des éléments secondaires.

Un entrepreneur peut par exemple décider de n'assister qu'aux réunions essentielles et se fixer des plages horaires fixes par jour pour répondre à ses e-mails. Il est intéressant aussi d'utiliser des applications de travail pendant les trajets, comme Any.DO pour planifier des projets ou Evernote pour réaliser toutes sortes d'annotations professionnelles. Un gain de temps non négligeable peut être obtenu en fixant de manière concrète, en début de chaque semaine notamment, un nombre d'heures pour la réalisation de chaque tâche d'importance prévue.

### 3. Gérer les imprévus

On l'oublie trop souvent, mais les imprévus font partie intégrante de la vie d'une entreprise. Un planning trop chargé ne permet pas de faire face à ces impondérables, et peut s'avérer réellement problématique lorsqu'une urgence survient. On conseille donc aux entrepreneurs de prévoir une marge équivalente à 10 % de leur temps chaque jour, qui sera consacrée à la gestion des retards ou de difficultés inopinées. Cette précaution organisationnelle diminue le stress et permet de s'accorder plus de temps pour la réflexion. Pour la mettre en place, on peut songer à utiliser un logiciel de gestion des temps professionnel comme le logiciel Kelio.

### 4. Apprendre à déléguer

Les dirigeants sous-estiment trop souvent cet aspect de la vie en entreprise, mais il est illusoire de penser pouvoir tout gérer sans délégation. Pour optimiser son temps, l'entrepreneur a tout intérêt à confier un certain nombre de tâches à ses collaborateurs, en toute autonomie, afin de se dégager du temps pour œuvrer à la stratégie générale de la société. Cela n'exclut pas de garder le contrôle des opérations : la délégation ne consiste pas à se décharger purement et simplement de certains travaux. Elle permet de faire le tri entre ce qui est du ressort exclusif du dirigeant et ce qui peut être confié aux salariés.

## TECHNIQUES POUR AMELIORER LA GESTION DE TEMPS

**Le pendulage :** Cette méthode fondée sur le chronométrage, permet d'évaluer la moyenne de temps nécessaire à l'exécution de travaux administratifs répétitifs. Le pendulage est utilisé pour fixer des normes de travail. Il consiste à évaluer le temps moyen nécessaire pour l'exécution d'une tâche. Un exécutant expérimenté est choisi pour effectuer, à allure normale, une série de tâches de même nature.

Temps d'exécution moyen d'une tâche = temps global/nombre de tâches

Le pendulage permet de fixer des normes de travail et d'organiser le travail.

**L'auto-analyse continue :** La mesure des temps permet de découvrir les temps improductifs et ainsi d'améliorer la productivité. La méthode de contrôle des temps la plus utilisée dans les services administratifs est l'auto-analyse continue. Elle est basée sur l'enregistrement, par l'exécutant lui-même, des opérations effectuées. Elle a pour but de connaître le temps d'exécution normal des opérations confiées à un poste. Elle consiste à calculer les moyennes de temps à partir d'enregistrements effectués sur des imprimés d'auto-analyse ou d'autopointage.



**La planification** : Ordonnancer des activités, les planifier, c'est les répartir dans le temps de façon à tenir les délais imposés et à optimiser l'utilisation des moyens : hommes, machines. La planification définit la situation future d'après les résultats à obtenir, en tenant compte des ressources disponibles en matériels et personnel. Elle se décline en trois étapes : -Définir les tâches et préciser le délai d'exécution :

- Quel travail à exécuter ?
- Quel volume (nombre de documents...) ?
- Quelle difficulté ?
- De quel délai dispose-t-on ? Ordonnancer les tâches : les répartir dans le temps
- Comment réaliser la planification ?
- Quelles sont les tâches les plus urgentes ?
- Quelles sont les priorités ?
- Quelles sont les antériorités ? -Suivre la réalisation et faire face à l'imprévu
- Le planning est-il respecté ?
- Comment faire face aux imprévus : absences, pannes, urgences

**Les agendas** : Pour les activités courantes, l'indispensable agenda-papier sert d'aide-mémoire et de base pour l'organisation du travail. C'est l'outil de planification le plus courant. L'agenda électronique peut être à usage individuel ou à usage collectif. C'est alors un agenda classique tenu sur ordinateur.

**Les plannings et échéanciers** : Un planning permet de :

- visualiser les prévisions concernant l'exécution d'un travail, le déroulement d'une activité,
- suivre l'exécution des différentes phases,
- réaliser des contrôles sur l'avancement des travaux.

## QUELQUES METHODES ET OUTILS DE GESTION DE TEMPS

### La méthode NERAC : Noter – Estimer – Réserver – Arbitrer – Contrôler

La méthode NERAC est une fiche à réaliser permettant d'établir les différentes priorités.

Activité	Durée prévue	Important	Urgent	Décision	Quand	Contrôle
---	---	---	---	---	---	---

Il est conseillé de rayer au fur et à mesure les tâches réalisées.

Puis, il sera judicieux de faire un point entre :

- la durée réelle et la durée de réalisation,
- les tâches prévues qui n'ont pas pu être réalisées,
- les tâches imprévues, mais qui ont pu être réalisées.

Ensuite on analyse les écarts entre les prévisions et le réel.

### La méthode QQQCCP

Cette méthode détermine : Qui – Quoi – Où – Quand – Comment – Combien et Pourquoi

### La loi ou principe de Pareto

La loi de Pareto décrit la règle des 80/20, c'est-à-dire : 20 % d'une activité fournissent toujours 80 % des résultats.

### La technique PERT

La technique PERT est une technique américaine de modélisation de projet qui vient de l'américain Program Evaluation and Review Technique, ou technique d'évaluation et de révision de Programme. Elle consiste à mettre en ordre sous forme de réseau plusieurs tâches qui grâce à leurs dépendances et à leur chronologie permettent d'avoir un produit fini.

Les Caractéristiques de PERT sont les suivantes :

- Les tâches sont représentées par des flèches
- Le réseau visualise des dépendances entre tâches
- Limites de la technique PERT : pas de représentation de notion de durée et de date



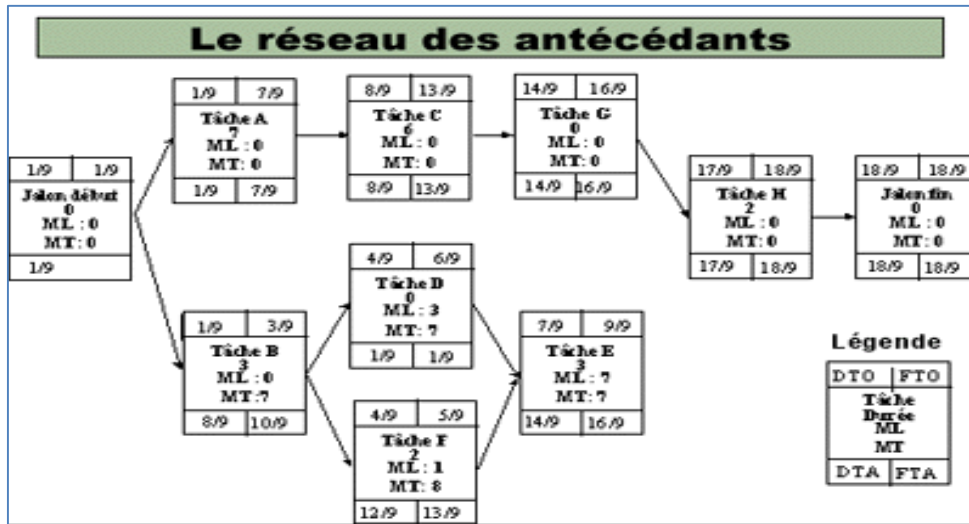
## Le réseau des antécédents

L'établissement de ce réseau correspond à la méthode des potentiels tâches ou méthode du Chemin critique ou encore CPM (Critical Path Method). Ce réseau est aussi appelé PDM (Precedence Diagramming Method).

Chaque activité y est représentée par une boîte.

Les activités sont liées entre elles par des liaisons de dépendances représentées par des flèches. C'est une représentation synthétique des relations logiques entre activités, construit de gauche à droite pour représenter la chronologie d'un projet.

L'avantage de ce réseau des antécédents est qu'il permet une visualisation claire de la logique des dépendances, il donne la possibilité de relations avec des délais (écart/recouvrement). Cette représentation a été notamment retenue dans les outils de gestion de projet suivants : PMW (Project Management Workbench) et Microsoft Project.



Légende:

- DTO : début au plus tôt
- FTO : Fin au plus tôt
- DTA : début au plus tard
- FTA : Fin au plus tard
- ML : Marge Libre
- MT : Marge Totale

## Les urgences

Les urgences et autres imprévisibles sont dans la nature même du fonctionnement de l'entreprise. Les urgences imparables a priori mettront systématiquement en péril l'harmonie d'un planning bien organisé.

Il est alors recommandé de garder la tête froide et de se donner un temps de réflexion, d'information et d'échange afin de juger la valeur de l'urgence et de la relativiser vis-à-vis des travaux déjà planifiés.

Il est toujours étonnant de constater à quel point une tâche perd de son caractère d'urgence lorsque l'on se donne la peine et le temps de s'informer plus avant.

## QUELQUES ECUEILS A EVITER

**Ecueil n°1 La procrastination (latin : crastinus : du lendemain) :** tendance à tout remettre au lendemain, à ajourner, à temporiser. Cette tendance se résume par l'expression « je travaille mieux sous pression ; c'est pourquoi je suis souvent à la dernière minute ». Pour certains, la créativité et la productivité résident dans la pression. Or, la procrastination, le report au lendemain finit par réduire l'espace de temps alloué à une tâche.

Conseil : essayer de morceler les grandes tâches et consacrer de courtes périodes à chacune des activités.

**Ecueil n°2 La tendance à mener plusieurs tâches de front.** Selon cette tendance, «j'effectue deux fois plus de travail lorsque je mène plusieurs tâches de front» or, selon les recherches, les résultats sont moins bons dans ce cas que si vous n'en accomplissez qu'une seule. Et pour cause, la multitâche est source de perte de temps et de vitesse.

**Ecueil n°3 La tendance à renoncer, à s'organiser** « je n'ai pas le temps de m'organiser » parce que je suis très occupé. Or s'entourer de désordre et d'inorganisation est source d'inefficacité, de gaspillage de temps, de distraction voire de frustration. Un travailleur perd en moyenne une heure de temps pour retrouver des renseignements ou du matériel selon les recherches.

Solutions possibles :

- mettre de l'ordre dans le désordre régulièrement
- consacrer 10 à 15 minutes par jour pour se maintenir en ordre quelques minutes suffisent pour prévenir le désordre du temps.

## DEFINITION DE STRESS

Selon l'agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, le stress 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. Bien que le stress soit perçu psychologiquement, il peut également porter atteinte à la santé physique. Le stress à court terme, engendré par exemple par l'obligation de respecter un délai, ne constitue pas un problème en soi, il peut en effet stimuler chacun à donner le meilleur de soi-même. Le stress devient un risque pour la santé et la sécurité lorsqu'il est éprouvé dans la durée.

Le stress est la « maladie du XXIème siècle », est une véritable cause d'instabilité psychologique et freine votre évolution aussi bien personnelle que professionnelle.

Il est nécessaire de bien différencier le stress (la cause, le stimulus), du stress (la réaction de l'organisme) et de ses conséquences (la maladie, l'anxiété, l'irritation,...).

### Peut-on parler de bon stress ou de mauvais stress ?

Si l'action est possible et la réaction de l'individu est adaptée, on parle de **bon stress** ou **stress positif**. Il peut générer un ressenti de bien-être. Ses causes en sont perçues comme source de plaisir. Elles procurent énergie et motivation pour relever les défis quotidiens. Par exemple, au cours d'un entretien d'embauche ou d'une course pour un sportif, il permet de se dépasser.

Si l'action n'est pas possible et la réaction de l'individu n'est plus adaptée, ou si le stress devient une cause d'épuisement, on parle de **mauvais stress**. Dans ce cas, sans être une maladie, il peut favoriser l'apparition de pathologies.

### Dans la définition physiologique le stress distingue 3 phases :

**La phase d'alarme** : C'est la réaction de survie immédiate dans laquelle l'individu mobilise très rapidement ses ressources. Certaines structures du cerveau déclenchent la réaction de stress. Par la voie nerveuse (système nerveux sympathique), des substances appelées catécholamines (l'adrénaline et la noradrénaline) sont libérées. L'adrénaline prépare à l'action physique rapide. La noradrénaline stimule les cinq sens, la concentration et la mémoire. La vigilance de l'individu est accrue pour interpréter la situation de stress et réagir au plus vite. Cette phase demande beaucoup d'énergie à l'organisme. Elle dure quelques minutes, une heure au maximum. A l'issue de cette phase, le corps retrouve l'équilibre. Le stress, en tant que réaction d'alerte, doit rester occasionnel et ne pas s'installer dans la durée ou l'intensité des sollicitations

**La phase de résistance** : Elle correspond à l'ensemble des réponses biologiques permettant à l'individu de résister dans le temps. Certaines structures du cerveau (hypophyse et hypothalamus) fabriquent des hormones stimulant les glandes surrénales. Cela entraîne la libération des glucocorticoïdes, comme le cortisol, qui :

- stimule la fabrication de glucose, donnant l'énergie à l'organisme pour se défendre,
- freine la digestion et la croissance des os,
- bloque une nouvelle libération des hormones stimulant les glandes surrénales, évitant que la machine ne s'emballe (rétrocontrôle).

**La phase d'épuisement** L'individu est incapable de faire face au stress. À force de sollicitations, les systèmes neuro hormonaux peuvent se dérégler. Le rétrocontrôle de la phase de résistance ne s'opère plus. Les signes délétères du stress apparaissent : installation de la fatigue, épuisement des réserves, apparition des premiers troubles. Les défenses immunitaires baissent et rendent l'organisme plus vulnérable ayant pour conséquence de favoriser l'apparition de maladies infectieuses ou inflammatoires. Nous sommes plus sujets aux rhumes, gripes, bronchites en période de stress intense.

## CONNAITRE LES "STRESSEURS"

Les causes de stress sont nombreuses et multiples. Qu'elles soient évitables ou non, elles représentent pour l'individu des demandes d'adaptation auxquelles il répond avec plus ou moins de succès. La vie contemporaine est faite de petits phénomènes qui peuvent sembler insignifiants mais qui sont autant de sources éventuelles de stress pour l'individu. On les appelle microstresseurs. En voici quelques exemples :

- l'intendance (répartition des tâches ménagères, etc.),
- les petits tracas,
- l'environnement bruyant,
- les conflits répétés familiaux ou professionnels,
- la longueur du temps de transport,
- ...

Plus globalement, les causes de stress ont pour origine de nombreux évènements (des plus graves aux plus bénins) et évoluent avec le temps. Nos stressseurs actuels sont très différents des stressseurs de nos ancêtres.

Les agents stressseurs peuvent se regrouper en fonction de différents évènements de la vie tels que l'environnement, l'hygiène de vie, le monde professionnel, familial, personnel, etc. Voici quelques exemples :

- **environnement** : catastrophes naturelles, attentats, actes de violence, guerre, pollution, bruit, climat rigoureux, logement inadéquat, etc.
- **hygiène de vie** : alimentation, sommeil, activité physique, temps, alcool, tabac, etc.
- **professionnel** : perte d'emploi, changement, surcharge de travail ou sous charge, manque de reconnaissance, difficultés relationnelles avec l'employeur, ambiguïté des rôles, retraite, etc.
- **famille** : partage inéquitable des tâches, difficultés dans les relations avec la famille, décès, divorce, etc.
- **personnel** : image de soi négative, conflits avec ses valeurs, amour, amitié, maladie physique ou mentale, soucis pour l'avenir, perte d'autonomie lié au vieillissement, peur du vieillissement, solitude, divorce/séparation.

Ces agents stressseurs sont en interaction permanente les uns avec les autres.

## Extrait de l'échelle des événements marquants de la vie de Holmes et Rahe (1967)

Mort d'un conjoint	100	Exploit personnel marquant	28
Divorce	73	Conjoint se mettant à travailler ou s'arrêtant	26
Blessure ou maladie	53	Début ou fin de scolarité	26
Mariage	50	Changement de condition de vie	25
Licenciement	47	Difficultés avec un patron	23
Retraite	45	Changements d'horaires ou de conditions de travail	20
Ennuis de santé d'un parent proche	44	Déménagement	20
Grossesse	40	Changement dans les habitudes de sommeil	16
Problèmes sexuels	39	Changement des habitudes alimentaires	15
Problèmes professionnels	39	Vacances	13
Mort d'un ami intime	37	Noël	12
Changement de situation professionnelle	36	Amendes ou contraventions	11
Multiplication de disputes conjugales	35		
Problèmes avec les beaux-parents	29		

### LES MANIFESTATIONS ET SIGNES AU STRESS

La première réaction au stress se situe le plus souvent au niveau physique.

C'est la réaction nécessaire à la survie : la lutte ou la fuite.

Quelques exemples :

- palpitations,
- rougeurs au visage ou au cou,
- transpiration inhabituelle,
- sensation de bouche sèche,
- tension musculaire qui touche l'ensemble des muscles, en particulier ceux du visage et des membres inférieurs,
- oppression thoracique : difficultés respiratoires avec une augmentation de la fréquence respiratoire,
- tremblements des mains et des jambes,
- sensations de malaise et de vertige.



## LES CONSEQUENCES DU STRESS SUR LA SANTE

Une même situation provoquera une importante réaction de stress chez un individu et de l'indifférence chez un autre.

Une même personne réagira différemment à la même situation, à différents moments de sa vie, selon les circonstances qu'elle rencontre.

On peut donc distinguer différents modes de réaction face au stress.

Ces manifestations peuvent s'exprimer soit sur le plan physique (ou somatique), ou psychologique, ou comportemental.

- Une personne qui réagit physiquement au stress prend le risque de développer, à long terme, des maladies psychosomatiques.

### Conséquences :

- une fatigue inhabituelle,
- des troubles du sommeil,
- des troubles infectieux,
- des troubles digestifs,
- des troubles cutanés,
- des troubles respiratoires tels que l'asthme,
- des migraines,
- des lombalgies,
- des troubles urinaires.

- Une personne qui manifeste des réactions psychologiques au stress aura tendance à se sentir agressée par l'environnement, à interpréter les événements, à se focaliser sur le problème et en majorer l'importance, à avoir une vision pessimiste des choses.

### Conséquences :

- des troubles cognitifs mineurs : perte de mémoire, difficultés de concentration et d'attention,
- des troubles dépressifs : perte d'estime de soi, perte d'intérêt pour l'environnement, tendance au repli sur soi,
- des troubles anxieux : crise d'angoisse, hypervigilance, troubles phobiques, troubles obsessionnels compulsifs (TOC),
- de l'émotivité et une irritabilité inhabituelles ou disproportionnées au regard de l'évènement : colère, agressivité...

- Une personne qui réagit au stress par son comportement présentera un niveau de réactivité élevée, de l'agitation. En conséquence, elle aura plus de difficultés à se concentrer et à prendre des décisions. Des émotions hostiles apparaîtront : colère, tristesse, rancœur, crise de larmes ou de nerfs, sensation de mal être, excitation...

### Conséquences :

- des troubles de l'appétit : boulimie, anorexie, habitudes nutritionnelles anormales,
- des conduites addictives inhabituelles : alcool, tabac, médicaments...

## EVALUATION DU STRESS

L'évaluation du stress se fait en 2 étapes :

### **Etape 1 : l'identification de ses symptômes de stress, par une meilleure observation de soi,**

Il s'agit d'identifier les symptômes de stress

Il existe de nombreux questionnaires permettant de mieux se connaître face au stress. Ils apportent des indications précises sur le niveau de stress perçu par un individu. En fonction des résultats, une consultation médicale, un appui ponctuel peuvent s'avérer nécessaires, pour chercher les moyens de prévenir les effets délétères du stress.

Plus une personne ressent ces symptômes, plus il est important de réagir pour retrouver l'équilibre. Si, au cours des dernières semaines, vous avez ressenti plusieurs de ces symptômes ou s'ils persistent, n'hésitez pas à en parler à votre médecin afin qu'il puisse vous venir en aide.

### **Testez-vous !**

#### **Extrait d'un questionnaire d'évaluation du niveau de stress**

Ressentez-vous ou avez-vous ressenti au cours des derniers mois ces symptômes ?

- une fatigue,
- des difficultés à vous endormir,
- des réveils nocturnes,
- un sommeil agité,
- des angoisses régulières,
- le sentiment d'être déprimé,
- le sentiment d'être agité, tendu, nerveux, irritable,
- des difficultés à vous concentrer,
- des difficultés à trouver vos mots,
- des difficultés à vous relaxer,
- des erreurs régulières,
- ...

### **Etape 2 : l'identification des sources de stress ou agents stressseurs auxquels nous sommes confrontés.**

Retracez le parcours des dernières semaines que vous venez de vivre, identifiez vos causes de stress en vous référant au chapitre sur les agents stressseurs puis classez-les par ordre d'importance. Vous aurez une meilleure connaissance de vos principales causes de stress.

JOURNÉE	AGENTS STRESSÉURS	IMPORTANCE			
		GRANDE	MOYENNE	FÂIBLE	AUCUNE
<i>Heure du lever</i>	-				
<i>Petit déjeuner</i>	-				
<i>Activité du matin</i>	<i>Embouteillage pour aller travailler</i>	X			
<i>Déjeuner</i>	<i>Repas pris seul dans mon bureau</i>				X
<i>Activité de l'après-midi</i>	<i>Conflit avec un(e) collègue</i>			X	
<i>Dîner</i>	<i>Préparation du repas</i>	X			
<i>Soirée</i>	<i>Une fois toutes les tâches ménagères finies, pas le temps pour faire une activité</i>				X
<i>Heure du coucher</i>	<i>Coucher trop tardif</i>		X		
<i>Nuit</i>	-				

## LE STRESS AU TRAVAIL

Les risques psychosociaux sont le résultat d'une mauvaise conception, organisation ou gestion du travail et d'un contexte socioprofessionnel défavorable. Ils peuvent avoir des conséquences psychologiques, physiques et sociales négatives, telles que le stress occasionné par le travail, le surmenage ou la dépression. Parmi les conditions de travail susceptibles de déboucher sur des risques psychosociaux, citons par exemple:

- une surcharge de travail,
- des exigences contradictoires et un manque de clarté sur la fonction à remplir,
- la non-participation des travailleurs aux décisions les concernant et leur absence d'influence sur le mode d'exécution de leur activité professionnelle,
- des changements organisationnels mal gérés et l'insécurité de l'emploi,
- l'inefficacité de la communication et le manque de soutien de la direction ou des collègues,
- le harcèlement psychologique et sexuel et la violence exercée par des tiers.

Lors de l'examen des exigences liées à l'emploi, il est essentiel de ne pas confondre les risques psychosociaux, tels que la surcharge de travail, et les conditions dans lesquelles l'environnement de travail est stimulant et parfois marqué par un certain nombre de défis à relever, mais offre au travailleur le soutien dont il a besoin, en termes de formation et de motivation, pour exécuter sa tâche au mieux de ses capacités. Un environnement psychosocial propice stimule les performances et le développement personnel, et favorise le bien-être mental et physique des travailleurs.

Les travailleurs ressentent du stress à partir du moment où ce que l'on exige d'eux sur le plan professionnel dépasse leur capacité à satisfaire ces exigences. Outre des problèmes de santé mentale, les travailleurs soumis à un stress prolongé peuvent développer de sérieux problèmes de santé physique, notamment des maladies cardiovasculaires ou des troubles musculosquelettiques.

Pour l'organisation, les effets négatifs se manifestent, entre autres, par de mauvais résultats globaux de l'entreprise, un taux accru d'absentéisme, un taux élevé de présentéisme (présence inefficace au travail de travailleurs malades) et des taux importants d'accidents et de blessures. Les absences ont tendance à durer plus longtemps que celles qui découlent d'autres causes. Le stress lié au travail peut également entraîner des taux accrus de retraite anticipée. Les coûts estimés pour les entreprises et la société sont importants et se chiffrent en milliards d'euros au niveau national.

Une enquête d'opinion européenne, dirigée par l'EU-OSHA a conclu que le stress occasionné par le travail est perçu comme un phénomène courant sur leur lieu de travail par environ la moitié des travailleurs. Les causes de stress occasionné par le travail les plus souvent citées sont la réorganisation ou l'insécurité de l'emploi, les longues heures de travail ou la surcharge de travail, ainsi que le harcèlement et la violence au travail.

## TECHNIQUES DE GESTION DE STRESS

### 1. Vous appuyez sur la communication

Il faut oser poser des questions et clairement prendre le parti de la communication directe.

Vous ne pouvez pas lire dans l'esprit de vos interlocuteurs. N'hésitez pas à demander clairement ce que les gens attendent de vous. Cela ne remet pas votre capacité de compréhension ou votre intelligence en question, bien au contraire.

C'est une preuve matérielle de votre volonté d'intégration sociale et de respect de votre rôle vis-à-vis de votre environnement.

Le premier conseil pour lutter contre le stress est donc très simple : ne supposez pas, demandez !

### 2. Limitez les retards

Pour lutter contre le stress il faut prévoir toujours 10 à 20 minutes supplémentaires sur vos temps de trajet.

Fondamentalement, cela ne bousculera pas votre emploi du temps et cela vous permettra de commencer la journée sur une bien meilleure note.

### **3. Vous organisez la veille pour le lendemain**

Pourquoi ne pas sortir ses vêtements du lendemain avant d'aller se coucher ?

Cela vous laisse même le temps de les essayer, de comparer, de réfléchir au reste de la tenue... de quoi lutter contre le stress dès le réveil en somme. L'autre aspect positif de cette méthode réside dans la limitation des oublis de dernière minute... À adopter donc !

### **4. Adopter le Feng Shui**

Avoir un appartement (ou une maison) bien ordonné, propre et changer de temps à autre la disposition des meubles permet aussi de lutter contre le stress. Un lieu où vous ne pouvez vous sentir en harmonie et vous relaxer draine votre énergie et favorise l'apparition de comportements allant à l'encontre de votre désir d'épanouissement personnel.

Le secret pour profiter d'un environnement sain vous permettant d'avoir l'esprit apaisé, c'est tout simplement de définir une place précise pour chaque objet et de respecter cette logique. Tout objet déplacé devra instantanément être remis là où il est censé être, après son utilisation.

### **5. Organisez votre espace de travail**

Que vous travailliez dans un bureau, de chez vous, dans une cuisine ou un magasin, gardez toujours votre espace personnel rangé et sobre. Vous limiterez ainsi le temps perdu à rechercher ce dont vous avez besoin et le nombre des sources de distraction pouvant vous amener à perdre votre concentration.

Votre espace de travail doit être uniquement dédié à votre activité professionnelle. Ne laissez donc rien traîner dont vous n'auriez pas besoin pour travailler.

En revanche, rien ne vous empêche d'y faire trôner des éléments motivants comme une photo de famille, de votre conjoint(e) voire une citation dans laquelle vous trouvez de l'inspiration et puisez de l'énergie pendant vos heures de labeur.

### **6. Faites chaque chose en son temps**

Se fixer des objectifs réalistes et réalisables.

Etablir des priorités : savoir distinguer ce qui est urgent et ce qui est important, éliminer l'inutile.

Planifier et organiser sa journée en tenant un agenda à jour.

Savoir évaluer le temps nécessaire pour chaque activité.

Savoir déléguer.

Se planifier une activité ou un moment agréable pour soi, rien que pour soi.

Savoir faire des pauses avant d'être épuisé pour refaire le plein d'énergie.

Même si certains se targuent d'être capables d'effectuer plusieurs tâches simultanément, l'efficacité d'une telle logique est à remettre en cause. Impossible en effet de garder une concentration optimale sur des objectifs multiples, ce qui accroît fortement le risque d'erreur.

Chaque tâche même minime, doit être complétée avant de passer à la suivante. Non seulement votre focus s'en verra amélioré, mais vous pourrez vous appuyer sur la satisfaction personnelle procurée par ces réalisations pour vous donner un coup de fouet avant de répondre à un nouvel impératif ce qui vous permettra de lutter contre le stress plus efficacement.

## **7. Utilisez un crayon et un morceau de papier**

En dehors des horaires de travail (le soir) les idées et les réflexions fusent dans l'esprit, il faut avoir un bloc-notes et un crayon près de vous et prendre note avant qu'elles disparaissent évidemment au petit matin, ce qui me met en rogne.

Là encore, ce phénomène est facteur de stress. Notre cerveau ne s'active pas toujours de la manière dont on le voudrait, ou quand on le voudrait. Il faut parfois savoir l'écouter, pour limiter l'anxiété liée au fait d'oublier nos brillantes idées, qui malheureusement se révèlent à nous lorsque le contexte ne s'y prête pas.

## **8. Relativiser vos ennuis personnels**

Quand on rencontre une difficulté, quel que soit le domaine qu'elle affecte, on a tendance à laisser cette dernière prendre le contrôle de notre émotivité au point de ne pas parvenir à envisager de solution pour la résoudre. L'effet sur notre psychologie est alors immédiat et toute notre attention est portée sur cet obstacle qui nous apparaît comme insurmontable.

Est-ce réellement le cas ? Certainement pas.

A-t-on tendance à dramatiser ? Évidemment.

Commencez par analyser objectivement la situation.

L'objectivité est toujours difficile à atteindre lorsque nos sentiments sont impliqués dans notre raisonnement. En prendre conscience, c'est déjà gagner une bataille et se permettre de lutter contre le stress.

Alors la prochaine fois que vous rencontrerez un obstacle, voyez cela comme une opportunité de prendre un autre chemin avant de penser qu'il limite inéluctablement votre progression.

## **9. Respecter votre emploi du temps**

Le domaine professionnel est l'un des facteurs de stress les plus importants. C'est pourquoi il est vital de séparer cet aspect de votre vie du domaine personnel. Il vous faut instaurer de réelles limites dans votre approche de votre emploi du temps.

Le weekend doit uniquement être consacré à la relaxation, aux loisirs et à la possibilité de recharger ses batteries. Si vous commencez à ramener des dossiers à la maison, à faire des heures supplémentaires non payées ou à passer des coups de fil professionnels lors de vos temps de repos, vous ne pourrez pas atteindre l'équilibre psychologique pourtant si important pour vous épanouir dans votre vie quotidienne et lutter contre le stress.

N'hésitez pas à faire des pauses. Contrairement à ce que votre supérieur hiérarchique peut croire, les temps de pause, à condition de ne pas non plus en abuser, ne sont pas contre-productifs. Ils permettent d'évacuer la pression liée à la tâche en cours de réalisation et de retrouver de la motivation et de l'énergie en se changeant les idées pendant quelques minutes. C'est donc une arme pour lutter contre le stress

À votre retour de pause, vous pourrez ainsi voir l'avancement de votre travail sous un nouvel angle et corriger des erreurs que vous auriez pu laisser passer. Il est recommandé de prendre une dizaine de minutes par heure pour vous consacrer à quelque chose de complètement différent afin de ne pas perdre votre concentration sur votre projet final.

## 10. Développer vos capacités personnelles

Il s'agit de :

Apprendre à relativiser les événements : raisonner, agir et communiquer différemment.

Prendre du recul et de la distance par rapport aux événements.

Se poser les bonnes questions : faire la différence entre les faits et l'interprétation que nous en donnons.

Développer des pensées positives.

Faire confiance aux autres et se faire confiance.

Se faire plaisir sans contrainte de temps ou de performance.

Mieux se connaître : écouter ses besoins fondamentaux, distinguer ce qui est important, ce qui l'est moins.

Cultiver l'humour et le rire.

Développer la faculté d'attention, la curiosité, la soif d'apprendre :

- en multipliant les sources d'intérêt : pratiquer des activités culturelles, artistiques ou manuelles, etc.

- en nouant des contacts sociaux.

## 11. Apprenez à vous relaxer

Puisque c'est le corps qui subit en premier les assauts du stress, il est important de lui apporter les moyens de se détendre, de récupérer.

La pratique de la sophrologie, de la relaxation, le yoga sont d'excellents moyens de mieux gérer les effets délétères du stress. Ces techniques sont basées, entre autres, sur la respiration qui permet de se détendre naturellement, d'oxygéner le cerveau, grand consommateur d'oxygène. En situation de stress, l'individu a tendance à bloquer sa respiration, qui s'accélère et perd de son amplitude, entraînant fatigue, tensions et douleurs diverses, en particulier dans le dos.

## En pratique

### Exercice respiratoire

- Debout, assis ou allongé : prenez conscience de la détente de la tête, des épaules, des bras, du thorax, de la partie inférieure du corps,
- essayez de percevoir votre respiration, là où elle se place,
- puis placez vos mains sur les côtés, sentez vos côtes s'ouvrir,
- placez ensuite vos mains sur le ventre. Gonflez-le en inspirant puis rentrez-le en expirant,
- concentrez-vous sur ces mouvements d'inspiration et d'expiration et laissez vous bercer par les sensations que vous procure cet exercice,
- vous laissez tomber les mains, vous respirez tranquillement,
- vous arrêtez l'exercice en vous étirant.