

**ADRIEN CHIGNARD**

PRÉFACE DE PATRICK LÉGERON

# BIEN DANS VOTRE JOB

AVEC  
**10**  
PODCASTS



**LES 25 ASTUCES  
DU PSY... POUR ÉVITER  
D'ALLER LE VOIR**

**B**



**ADRIEN CHIGNARD**

PRÉFACE DE PATRICK LÉGERON

# **BIEN** **DANS VOTRE JOB**

**LES 25 ASTUCES  
DU PSY... POUR ÉVITER  
D'ALLER LE VOIR**

**B**

# Ressources numériques

## Retrouvez 10 podcasts au fil de l'ouvrage :

1. Le stress, p. 20
2. Les risques psychosociaux, p. 25
3. Je pense constamment au travail le soir et le week-end, p. 49
4. Je voudrais faire passer un message difficile, mais je n'y parviens pas, p. 93
5. Je traverse une période difficile, que dire au travail?, p. 113
6. Je voudrais être bienveillant, mais je suis maladroit, p. 126
7. Mon patron me fait des critiques injustifiées, p. 144
8. J'ai l'impression d'être devenu un mauvais professionnel à force de devoir tout bâcler, p. 161
9. Mon travail n'a plus de sens pour moi, p. 167
10. J'ai besoin de retrouver de l'énergie en ce moment, p. 181

## 10 QR codes, accompagnés chacun d'un lien web, se trouvent dans l'ouvrage. Pour accéder à la ressource derrière chacun de ces codes :

Flashez le code avec votre téléphone  
ou votre tablette



OU

Tapez l'URL dans votre navigateur



Pour toute information sur notre fonds et les nouveautés  
dans votre domaine de spécialisation, consultez notre site web :

[www.deboecksuperieur.com](http://www.deboecksuperieur.com)

Copyright illustration de couverture et illustrations intérieures :  
© MicroOne – stock.adobe.com

© De Boeck Supérieur s.a., 2022  
Rue du Bosquet 7, B-1348 Louvain-la-Neuve

Tous droits réservés pour tous pays.  
Il est interdit, sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, de reproduire (notamment par photocopie) partiellement ou totalement le présent ouvrage, de le stocker dans une banque de données ou de le communiquer au public, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit.

Dépôt légal :

Bibliothèque Nationale, Paris : mars 2022

Bibliothèque royale de Belgique, Bruxelles : 2022/13647/053

ISBN 978-2-8073-3031-3

# Sommaire

Remerciements.....	5
Préface.....	7
Préambule.....	11
Quelques repères pour bien démarrer .....	15
<b>ASTUCE 1</b> : Je suis sans cesse submergé par le travail ...	33
<b>ASTUCE 2</b> : Je pense constamment au travail le soir et le week-end .....	43
<b>ASTUCE 3</b> : En vacances, je ne réussis pas à déconnecter .....	51
<b>ASTUCE 4</b> : Mon patron m'envoie des mails professionnels le week-end .....	59
<b>ASTUCE 5</b> : Mon manager me demande si j'ai pris mon après-midi quand je pars à 18 h ....	65
<b>ASTUCE 6</b> : L'atmosphère est tendue dans l'open space...	71
<b>ASTUCE 7</b> : Ma collègue se vexe dès qu'on lui fait une critique .....	81
<b>ASTUCE 8</b> : Je voudrais faire passer un message difficile, mais je n'y parviens pas. ....	89
<b>ASTUCE 9</b> : Mon chef me demande de sourire constamment.....	95
<b>ASTUCE 10</b> : Mon collègue rentre d'un long arrêt maladie .....	101

<b>ASTUCE 11 :</b> Je traverse une période difficile, que dire au travail?.....	107
<b>ASTUCE 12 :</b> Quand je propose mon aide, on m'envoie balader .....	115
<b>ASTUCE 13 :</b> Je voudrais être bienveillant, mais je suis maladroit.....	121
<b>ASTUCE 14 :</b> Mon collègue n'arrête pas de se plaindre. .	127
<b>ASTUCE 15 :</b> Ma collègue ne m'adresse plus la parole. . .	133
<b>ASTUCE 16 :</b> Mon patron me fait des critiques injustifiées.....	139
<b>ASTUCE 17 :</b> On me reproche de ne pas être assez juste .....	145
<b>ASTUCE 18 :</b> Je ne me sens pas reconnu .....	151
<b>ASTUCE 19 :</b> J'ai l'impression d'être devenu un mauvais professionnel à force de devoir tout bâcler.....	157
<b>ASTUCE 20 :</b> Mon travail n'a plus de sens pour moi. . .	163
<b>ASTUCE 21 :</b> On me demande de faire des choses contraires à mes valeurs .....	169
<b>ASTUCE 22 :</b> J'ai besoin de retrouver de l'énergie en ce moment .....	175
<b>ASTUCE 23 :</b> Je crois avoir commis une erreur en acceptant ce nouveau poste .....	183
<b>ASTUCE 24 :</b> Mon chef est une girouette .....	189
<b>ASTUCE 25 :</b> Je ne sais pas comment me comporter avec mes collaborateurs pendant les changements .....	195
<b>Bibliographie .....</b>	201
<b>Table des matières .....</b>	203

# Remerciements

Je dois ce que je suis devenu autant à l'amour que j'ai reçu qu'à l'école de la République. Mes premiers remerciements vont à ma femme Ingrid, mes enfants, mes parents et ma sœur. Je me suis bâti grâce aux amis qui m'ont accompagné dans mes réflexions tout au long de ces années. Merci, Romain, Jocelyn, François, Sylvia, Marion et Elodie de votre fidélité dans mes certitudes, comme dans mes errances.

Je sais gré à tous mes collègues et clients de Sens et Cohérence de m'accompagner dans mon écriture et mes recherches, ainsi qu'à ma communauté LinkedIn et qu'à mes étudiants qui me motivent à poursuivre mes efforts.

J'ai eu la chance à l'école publique de trouver des mentors qui ont cru en moi et m'ont fait confiance dès le départ : merci à Claude BEJEAN, Philippe GODET et Evelyne FOUQUEREAU. Un immense merci accompagné de mon plus profond témoignage de respect au Docteur Patrick LEGERON qui a su me faire confiance à un moment déterminant de ma carrière.

Je remercie également la journaliste Margaux RAMBERT qui m'a appris à mettre en mots le contenu de ma pensée et sans qui je n'aurais jamais eu l'audience d'aujourd'hui.

Enfin, je dédie ce livre à Thierry MORENO, mon premier mentor qui, de là où il est, continue de poser sur moi un regard bienveillant.



# Préface

Le bien-être ne semble pas une préoccupation majeure dans le monde du travail de notre pays. Selon une récente étude européenne, 35 % des salariés français pensent que leur employeur ne s'intéresse pas du tout à leur bien-être psychologique. La moyenne européenne est bien moindre, avec seulement 28 % de salariés portant un tel jugement et, dans certains pays, comme l'Allemagne ou la Suisse, ils ne sont que 16 %. Lorsque leur entreprise s'intéresse à leur bien-être, 55 % des salariés français estiment que c'est de façon très superficielle et insuffisante. Là encore, des chiffres nettement moins bons que la moyenne européenne. Aux Pays-Bas, par exemple, ce ne sont que 25 % des salariés qui ressentent cette faible implication de leur entreprise à promouvoir le bien-être au travail.

Dès lors, il n'est pas étonnant que régulièrement, et depuis plusieurs années, les enquêtes internationales placent la France dans le peloton de tête des pays où les salariés sont les plus stressés et ressentent un mal-être. L'épidémie de Covid-19 a encore fragilisé leur santé mentale. Les derniers chiffres indiquent que 4 salariés français sur 10 estiment que la crise sanitaire a eu un impact négatif sur leur santé mentale : 35 % se disent stressés et même 24 % avouent être « à bout de force ».

Pourtant, il est une évidence que les nombreuses publications scientifiques ont largement confirmée : des travailleurs en mauvais état psychologique sont moins efficaces et productifs et contribuent peu à la performance de leur entreprise. Le mal-être au travail impacte donc non seulement la santé des individus, mais aussi les résultats économiques des entreprises qui les emploient. Je garderai toujours en mémoire la discussion que j'avais eue à la fin des années 1990 avec le responsable d'un

important groupe finlandais qui avait mis en place des actions de grande envergure pour lutter contre le stress au travail. Alors que je le félicitais de l'intérêt qu'il portait au bien-être de ses employés, il m'avait montré, chiffres à l'appui, que c'était très rentable économiquement. «Chaque fois que nous investissons de l'argent à lutter contre le stress, nous évitons d'en perdre trois fois plus : un formidable retour sur investissement.» L'Agence européenne de santé au travail rappelle régulièrement que plus de la moitié des journées de travail perdues et des arrêts maladie est liée au stress!

L'entreprise a donc une responsabilité majeure dans la promotion du bien-être au travail. Les pays d'Europe du Nord en sont devenus les champions, à l'image de la Finlande que je citais précédemment. L'organisation du travail y est abordée avec le souci de protéger les salariés d'un stress excessif : équilibre entre vie professionnelle et personnelle, charge de travail raisonnable, autonomie et activités ayant du sens, etc. Le rôle du manager est aussi souligné. Il doit autant s'occuper avec bienveillance et reconnaissance des femmes et des hommes qu'il encadre que des chiffres de leur performance dans un tableau Excel. Ainsi, en Norvège, 10 % seulement des salariés indiquent que leur manager est une source de stress pour eux. Ils sont 60 % en France.

Les individus eux aussi ont un rôle à jouer pour se protéger du stress, augmenter leur résistance et leur résilience. C'est tout l'intérêt de l'ouvrage d'Adrien Chignard que j'ai l'honneur et le plaisir de préfacier. Il y développe les nombreuses stratégies accessibles à chacun de nous pour obtenir cette vie «plus sereine» qu'il promet au travail. Nous devons prendre conscience que nous pouvons être acteurs de notre bien-être au travail et pas seulement victimes d'une organisation de travail ou d'un management défectueux. D'ailleurs, le récent rapport de l'Académie nationale de médecine indiquait que, dans la survenue d'un burn-out, les facteurs liés à l'individu lui-même n'étaient pas à négliger et qu'il fallait en tenir compte, en plus des seules conditions de travail.

J'ai eu l'occasion de travailler avec Adrien Chignard et je retrouve dans son ouvrage son souci d'aborder concrètement, et en se basant sur nos connaissances scientifiques, les situations de stress que nous pouvons mieux maîtriser. À l'évidence, savoir bien gérer le stress est une compétence devenue indispensable. Il est sûr que ce livre aidera à l'acquérir.

**Patrick Légeron**

Psychiatre, Fondateur du cabinet Stimulus

Co-auteur du rapport sur les risques psychosociaux  
pour le ministre du Travail et du rapport sur le burn-out  
pour l'Académie nationale de médecine



# Préambule

## Pourquoi ce livre ?

« Vous devriez venir chez nous, vous auriez du travail », c'est à peu près ce qu'entendent les psychologues du travail lorsqu'ils expliquent que leur champ de compétence est relatif à la prévention des risques psychosociaux. Tous ceux qui travaillent le savent et l'ont expérimenté eux-mêmes à un moment de leur carrière : le travail peut nous stresser, nous causer des nuits blanches et des maux d'estomac. On peut s'y sentir seul et éprouver une gamme assez large d'émotions pénibles : colère vis-à-vis d'un chef peu compréhensif, peur devant une présentation importante, frustration devant une promesse non tenue... autant de moments désagréables dont on voudrait se sortir rapidement. Mais une grande partie de ceux qui travaillent le savent aussi, notre « boulot » peut être synonyme de plaisirs, de confiance en soi, de moments drôles et de partage avec nos collègues, de reconnaissance de notre supérieur. C'est de tout ça dont parle ce livre. Il parle de vous et de toutes ces questions que vous vous posez ou poserez un jour, car l'être humain est ainsi fait. Nous sommes tous différents, mais aussi semblables dans certaines dimensions, c'est pourquoi j'ai sélectionné les 25 questions qu'on m'a le plus souvent posées dans ma vie professionnelle pour vous donner des réponses concrètes et actives dans l'instant.

*“ Le travail peut nous stresser, nous causer des nuits blanches et des maux d'estomac. ”*

## **TROUVER DES RÉPONSES OPÉRATIONNELLES**

On connaît tous des psys qui refusent de prodiguer des conseils et des recettes au motif que ce serait trop intrusif ou que cela nierait votre spécificité. Je n'en crois rien et, conformément à ce que préconise notre code de déontologie, je fais le choix de rendre le savoir accessible à tous, de vous livrer des recettes, des réponses en kit qui vous sortiront de situations délicates et désagréables. Je fais le pari de l'intelligence du lecteur et de votre faculté d'adapter certains mots, certaines tournures de phrase à votre quotidien. Si vous avez choisi ce livre dans le rayon de votre librairie physique ou virtuelle, c'est que vous attendez des solutions et que vous abrutir sous une somme de questions supplémentaires ne vous sera pas d'une aide précieuse.

## **DIFFÉRENCIER LE SAIN DE L'AGRÉABLE**

Lorsque l'on parle de qualité de vie au travail, il n'est pas rare qu'une confusion opacifie notre conception du sujet. On entend parler du bonheur au travail, du bien-être ou encore de la satisfaction des salariés. Ce qui est agréable n'est pas nécessairement sain, et réciproquement. Je peux adorer le chocolat, mais qui défendrait la thèse selon laquelle en consommer à longueur de journée est bon pour ma santé ? De même, pratiquer une activité physique deux fois par semaine alors qu'il pleut ou que le froid des matinées de février nous glace les muscles est probablement bon pour la santé, mais on préférerait parfois rester dans son lit.

L'objectif de ce livre est de vous aider à prendre soin de vous au travail et à promouvoir durablement votre santé. Certaines techniques vont vous paraître difficiles à mettre en place ou désagréables dans un premier temps et c'est normal. Rompre une habitude même délétère est difficile : on préfère souvent un

connu toxique à une situation inconnue, mais salutaire. Prendre de nouvelles habitudes saines, apprendre à s'affirmer positivement en sortant des schémas habituels nécessite quelques efforts, mais si vous lisez ces lignes, sachez que vous avez fait une grande partie du travail qui consiste à reconnaître que vous avez besoin d'un coup de main. Ça tombe bien, c'est ce que cet ouvrage propose.

## VULGARISER AVEC EXIGENCE

Chère lectrice, cher lecteur, vous trouverez ici une vulgarisation exigeante : les mots compliqués, le jargon imbuvable et les expressions ampoulées seront bannies du texte, mais les concepts éprouvés scientifiquement guideront les réflexions et serviront de fil directeur aux réponses apportées. Certaines réponses vous sembleront contre-intuitives, voire heurteront le bon sens. Choisir d'éclairer des problèmes complexes du quotidien par des réponses de psychologue nécessite de mobiliser des connaissances qui, justement, n'ont pas besoin du bon sens pour être vraies. Car le bon sens n'est utilisé que lorsque le savoir est absent. Le bon sens, c'est ce qui nous fait croire que la terre est plate, car l'horizon visible n'apparaît pas arrondi. Ça simplifie le monde si complexe que nous avons sous les yeux, mais ce n'est pas toujours pertinent, comme les stéréotypes.

Je sais pertinemment que peu trouvent le temps d'aller lire les expériences indiquées en bibliographie et je considère que c'est mon travail de psychologue de terrain et d'intervenant dans quatre universités de traduire dans des mots simples, avec des exemples du quotidien, ce que disent les théories. Aussi, pour donner du corps à ces théories et rendre les exemples parlants, chaque question sera systématiquement traitée de la même manière en partant d'un cas pratique issu de mon quotidien, parfois exactement similaire à ce que j'ai connu dans mes interventions, parfois une fusion de plusieurs situations pour parler au plus grand nombre. À chaque fois, un court lien avec la théorie

sera fait et des conseils pratico-pratiques seront ensuite proposés pour agir. L'exigence dans la vulgarisation est de proposer des savoirs valides d'un point de vue scientifique à des personnes qui n'auront probablement pas le temps d'aller vérifier les sources.

## ORIENTER SUR L'ACTION

*“Ce livre se veut un appel au désespoir.”*

S'il est vrai que l'espoir du bonheur nous en éloigne, ce livre se veut un appel au désespoir, c'est-à-dire une façon de cesser d'espérer pour commencer à agir, à transformer le présent. C'est une invitation à l'action guidée par des réponses d'expert sur les problématiques en lien avec les situations de travail. Inspiré de la culture psychologique nord-américaine des thérapies cognitivo-comportementales et du mode «Getting Things Done», le livre que vous tenez dans vos mains n'a vocation qu'à développer votre autonomie d'action. Certes, il ne remplacera jamais un rendez-vous chez un psychologue, mais il peut vous aider à trouver des repères et à essayer de nouvelles façons de fonctionner. C'est une forme de «maintenance de niveau 1» des problèmes professionnels. Il s'agit de tenter de régler les soucis alors qu'ils sont encore modestes pour éviter qu'ils n'empirent et nécessitent cette fois l'aide d'un professionnel. Il est fort probable que certaines réponses vous laissent perplexe et vous donnent le sentiment que c'est différent pour vous, que c'est adapté aux autres, mais que si je connaissais votre chef ou votre collègue, je ne dirais probablement pas ça ou pas comme ça. Mon seul conseil est d'essayer et de vous lancer. Après tout, si vous lisez ce livre, c'est peut-être que vous avez déjà tenté des solutions qui se sont avérées peu satisfaisantes. Avec la même recette, vous aurez le même gâteau; autant changer quelques ingrédients et prendre le risque d'être surpris du résultat. Je vous souhaite une bonne dégustation et si vous aimez le résultat, pensez à le partager avec celles et ceux que vous aimez. Un savoir partagé gagne en saveur.

# Quelques repères pour bien démarrer

## LE STRESS

### Deux définitions et trois étapes

Pour «être bien au boulot» comme le promet cet ouvrage, il est incontournable de chercher à identifier ses facteurs de stress pour mieux les gérer. Pour y parvenir, nous allons commencer par définir le stress et tenter ensemble de comprendre comment il fonctionne.

Les premières conceptions du stress nous viennent d'un chercheur nommé Hans Selye dont le travail a consisté à étudier les réactions des animaux face à des «chocs» émanant de l'environnement. Il a remarqué que, face à ces contraintes externes, les animaux déclenchaient certaines réactions notamment hormonales puis comportementales. Les observations de Selye nous ont permis de parler de syndrome général d'adaptation dans la mesure où le stress constituait une réponse «non spécifique» de l'organisme aux agressions du monde. Une bête sauvage arrive, stress. Je ne trouve plus de quoi me nourrir, stress. L'environnement change trop brutalement pour que je me repère, stress.

Quelle que soit la situation, dès lors qu'elle impose à l'organisme de s'adapter à une nouvelle contrainte, elle crée du stress. Selye explique que le stress est la réaction de l'organisme face aux modifications, exigences, contraintes ou menaces de son environnement, en vue de s'y adapter.

Cette définition a été longtemps utilisée, mais elle présente un manque conséquent. Pour comprendre de quoi il s'agit, il suffit de songer au sujet de Selye : des animaux de laboratoire dont il est difficile d'inférer ou d'interpréter les états mentaux. Aujourd'hui, et depuis l'accord national interprofessionnel de 2008 sur le stress au travail, on s'est entendus sur une définition plus adaptée à l'être humain et à son mode de fonctionnement.

On dit alors qu'un « état de stress survient lorsqu'il y a 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 ».

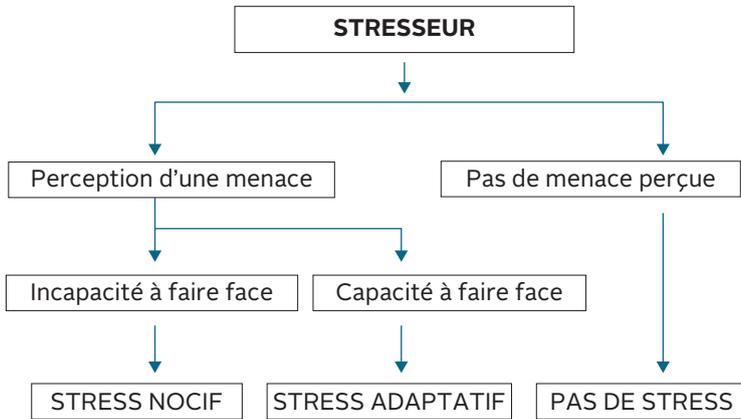
Le stress est donc le résultat d'une double évaluation : j'évalue mes contraintes, j'évalue mes ressources et je vois dans quel sens est l'écart. Si j'ai plus de ressources que de contraintes, tout va bien : il me faut deux jours pour finir mon rapport et j'ai trois jours de libres, pas de stress. Si l'écart va dans le sens contraire, les choses se compliquent : j'ai besoin de deux jours pour ce même rapport, mais je n'en ai qu'un disponible, le stress va commencer à me submerger. Nous allons donc essayer ici de trouver des astuces pour enrayer cette submersion du stress et permettre de le gérer au mieux soit pour éviter qu'il apparaisse, soit pour l'enrayer. On peut alors agir à la fois sur les contraintes, sur les ressources ou sur le processus d'évaluation en tant que tel. Imaginons que je doive terminer ce rapport en deux jours et que je ne dispose que d'une journée libre cette semaine. Je peux agir sur les ressources en choisissant par exemple de faire du vide dans mon agenda pour récupérer du temps libre pour écrire ou travailler un peu plus tard. J'ai la possibilité de diminuer mes contraintes en demandant à mon chef un temps supplémentaire pour le rédiger ou en demandant de l'aide à un collègue. Enfin, je peux agir sur le processus d'évaluation en me demandant pourquoi je pense qu'il me faut deux journées alors que la dernière fois j'y suis parvenu plus rapidement : peut-être que je sous-estime ma compétence et ma rapidité, et que je suis plus rapide que je ne l'imagine. Ces trois pistes sont cumulables et elles auront toutes pour effet de diminuer le stress ressenti à ce moment-là.

Pour bien comprendre la façon dont le stress se répand en vous, il est possible de schématiser trois étapes successives : **la phase d'alarme, la phase de résistance et la phase d'épuisement.**

Durant **la phase d'alarme**, nous allons nous montrer très vigilants à ce qui passe autour de nous, car nous avons détecté une source de stress. À ce moment-là, l'organisme va vivre des modifications qui visent à le préparer à faire face à la contrainte en amenant l'oxygène vers les zones qui vont devoir s'activer. Les systèmes digestifs et immunitaires par exemple réduisent leur activité pour donner un maximum d'énergie aux muscles et au cerveau. C'est la raison pour laquelle, lorsque vous êtes stressé, vous digérez moins bien et vous tombez plus facilement malade. On assiste également à une modification de la coagulation du sang et parfois à des phénomènes d'horripilation, preuve que le stress est hérité des temps anciens. En effet, lorsque vous sortiez de la caverne et croisiez une bête féroce, il vous fallait donner l'impression que votre masse musculaire était supérieure à ce qu'elle était vraiment pour impressionner l'adversaire (c'est le but de l'horripilation) et faire en sorte de cicatriser plus vite si vous étiez blessé. Passée cette phase d'alarme, le corps va se mettre en condition pour endurer le stress et entrer en **phase de résistance**. Pour avoir l'énergie nécessaire dans la durée, les hormones diffusées sont modifiées et le corps augmente le taux de sucre dans le sang. Cette phase est celle du long cours et du stress qui dure. Durant cette phase, vous allez tenter différents types de stratégie pour faire face à la situation stressante. Imaginons que vous deviez prendre la parole durant un comité de direction et que cela vous impressionne. Vous allez d'abord commencer à stresser en amont de la date de la présentation (ça s'appelle l'anxiété anticipatrice et c'est tout à fait normal). Si les jours passent sans que vous fassiez quoi que ce soit pour réguler votre stress, il va continuer de monter et vous envahir. Il s'agit alors de trouver des astuces pour agir contre cet envahissement désagréable. Vous pouvez par exemple vous préparer en demandant à un collègue de répéter votre intervention plusieurs fois devant lui. C'est très efficace et cela vous fait passer de l'anticipation anxieuse à la préparation qui rassure (pour mémoriser la

formule, je vous invite à mémoriser cette rime : de l'anticipation anxieuse à la préparation heureuse). Dans ce cas, le stress va diminuer au fur et à mesure des séquences d'entraînement. Mais si vous ne faites rien et que cela dure, vous risquez d'entrer dans une **phase d'épuisement**. Dans cette phase, l'organisme ne réussit plus à faire face aux demandes et sollicitations et il est saturé, il ne régule plus correctement les libérations d'hormones et cela peut engendrer différents types de complications de santé. Tout l'enjeu ici est de parvenir à identifier des solutions aux difficultés du quotidien pour mieux gérer le stress lorsqu'il survient. Vous le verrez au fil des cas pratiques, il s'agit bien souvent de ne pas faire plus, mais de procéder à un pas de côté pour envisager différemment les situations et utiliser nos forces à meilleur escient.

### Un modèle théorique simple



Le modèle de Lazarus et Folkman nous permet de bien comprendre la double évaluation. Prenons l'exemple d'un salarié à qui on annonce qu'il va désormais devoir travailler uniquement sur ordinateur alors que ce n'était pas le cas auparavant. Ce changement dans son quotidien représente le stresser. Si ce salarié a le sentiment que ce sera simple, car il maîtrise l'informatique – il a un ordinateur à la maison et s'en sert souvent pour ses loisirs et gérer les budgets domestiques –, alors il ne percevra pas

ce changement comme une menace, il ne ressentira pas de stress. Si au contraire il n'est pas à l'aise avec l'informatique, il va percevoir ce changement comme une menace potentielle. Là, deux options sont possibles :

- 1 : non seulement je me sens nul en informatique, mais en plus je suis seul et c'est une année charnière pour mon évolution avec un gros projet à terminer. Ici, le salarié perçoit une menace et pas de possibilité de soutien pour faire face, il va vivre un stress particulièrement délétère.
- 2 : je me sens nul en informatique, mais notre manager nous a expliqué que le service formation allait prendre le relais pour nous aider en amont de l'installation du nouveau système tout en proposant durant toute l'année une hotline dédiée. Le salarié a évalué la contrainte comme forte, mais a identifié des ressources dans son environnement, il vivra un stress relativement faible.

On assiste parfois à une difficulté supplémentaire lorsqu'on « se monte le bourrichon » tout seul. Il arrive que ce qu'on trouve menaçant nous mette dans une telle situation de tension qu'on opère une mauvaise évaluation de nos ressources, ce qui accroît encore plus la perception de la contrainte. L'écart entre contrainte et ressource se creuse alors et nous devenons l'artisan de notre propre stress particulièrement intense. Ce qu'on néglige parfois, c'est que notre cerveau est super bien entraîné pour percevoir les dangers. En fait, c'est même ce qui nous a permis de survivre et d'évoluer. Quand vous entendiez du bruit dans les buissons il y a des milliers d'années, c'était rarement un ami qui venait vous offrir un petit café. Il s'agissait bien plus souvent d'un crocodile ou d'un tigre à dents de sabre qui souhaitait faire de vous son déjeuner. Aussi, pour survivre dans un environnement hostile, notre cerveau a pris l'habitude de montrer une vigilance particulièrement élevée sur tout ce qui est dangereux. C'est la raison pour laquelle, comme on dit en Russie, la peur a de grands yeux.

On a tendance à se préoccuper excessivement de ce qui pourrait être dangereux pour nous. C'est heureux pour la survie de l'espèce, mais un peu plus désagréable pour notre quotidien.



## LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

### Définition et facteurs illustrés

«Les RPS sont les risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental.» Collège d'expertise INSEE

Cette définition des risques psychosociaux, un peu formelle, pourrait nous faire oublier que les choses sont relativement simples. D'un côté, on va trouver des facteurs de risques, c'est-à-dire des poids qui vont peser sur le travail. Imaginez-vous devoir marcher plusieurs kilomètres avec des pavés dans le sac à dos qui vont ralentir la marche et la rendre plus désagréable. Ces facteurs de risques psychosociaux peuvent être par exemple une surcharge de travail, une charge mentale considérable, un rôle qui manque de clarté, un manager qui n'est pas là ou des changements incessants qui finissent par nous insécuriser.

En face de ces facteurs de risques qui augmentent la probabilité d'apparition d'un trouble psychosocial, on va trouver des **facteurs de protection** (ce qui diminue cette même probabilité). Les facteurs de protection sont tous les éléments qui vont générer du plaisir ou de la satisfaction au travail et qui vont nous

# DES TECHNIQUES SIMPLES, POUR UNE VIE PROFESSIONNELLE ÉPANOUIE.



Un collègue bougon, une charge de travail qui explose, l'impression qu'il faut toujours aller plus vite et un patron qui vous demande si vous avez pris votre après-midi quand vous partez à 17h ? Si vous vous reconnaissez dans ces situations, aucun doute : ce livre est fait pour vous.

Le psychologue Adrien Chignard partage ses astuces pour se sortir des tracas du quotidien au travail. Inspiré par sa pratique et son expérience, son livre vous propose des méthodes simples, accessibles à chacun et fondées sur les dernières découvertes en psychologie.

Améliorer sa vie professionnelle n'a jamais été aussi facile : grâce à des exemples tirés d'histoires vécues, vous pourrez aisément vous projeter dans les situations et les stratégies de résolution de problème. À vos marques, prêts ? Profitez.

## ADRIEN CHIGNARD

est psychologue du travail et des organisations. Spécialisé dans la prévention du stress et des risques psychosociaux au travail, il accompagne les plus grandes entreprises dans la découverte de solutions à des situations humaines complexes. Conférencier et enseignant dans trois universités, il dirige Sens&Cohérence, cabinet-conseil en prévention du stress et des risques psychosociaux.

## Dans la même série :



[www.deboecksuperieur.com](http://www.deboecksuperieur.com)

## Au fil des pages, vous découvrirez :

- 👉 comment décrypter la situation ;
- 👉 comment faire concrètement ;
- 👉 25 astuces pour répondre à 25 situations courantes ;
- 👉 3 Do/3 Don't pour chaque situation ;
- 👉 10 podcasts de l'auteur.

ISBN : 978-2-8073-3031-3



9 782807 330313

16 €  
90