

Dans « la nouvelle entropie des organisations », il est question des conséquences psychosociologiques de l'évolution des formes de travail (stress, etc.). Face à ces questions importantes, quelles peuvent être les stratégies d'intervention proposées par le psychologue pour lutter contre le stress au travail ?

Par Stéphanie ROSSOLLIN

Dossier de psychosociologie des organisations

Master 2 de psychologie du développement et de l'éducation, IED Paris 8

Afin de comprendre les stratégies d'intervention que pourrait proposer le psychologue pour lutter contre le stress au travail, il est important de cerner ce qu'on entend par « stress au travail » et de connaître ses origines et ses conséquences.

1) Le stress au travail...

Depuis les années 80, on observe une modification de l'expression du mal-être dans les organisations, passant des classiques conflits sociaux à des manifestations psychosomatiques. Il semble que les personnes aient de plus en plus de mal à extérioriser leur ressenti et à s'en prémunir. Cela induit une progression dans toutes les maladies psychosomatiques tels que le stress, le harcèlement moral, les conduites d'addiction, le *burn out*, etc. Le Bureau international du travail (BIT, 1993) considérait, dans les années 90, que le stress était devenu « l'un des plus graves problèmes de notre temps pour les individus, mettant en péril leur santé physique et mentale, et, à terme, pour la bonne marche des entreprises ». L'union européenne estimait dans une étude que 22 % de personnes souffraient de stress au travail.

Selon l'Agence Européenne de Sécurité et Santé au Travail, le stress est le problème de santé le plus répandu dans le monde qui va probablement augmenter. La définition qu'elle propose est la suivante : « *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. Bien que le processus d'évaluation des contraintes et des ressources soit d'ordre psychologique, les effets du stress ne sont pas, eux, uniquement de même nature. Ils affectent également la santé physique, le bien-être et la productivité* ».

L'accord cadre de 2004 propose la définition suivante : « *le stress est un état accompagné de plaintes ou dysfonctionnements physiques, psychologiques ou sociaux, et qui résulte du fait que les individus se sentent inaptes à 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 considérée 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. Le stress n'est pas une maladie mais une exposition prolongée au stress peut réduire l'efficacité au travail et causer des problèmes de santé* ».

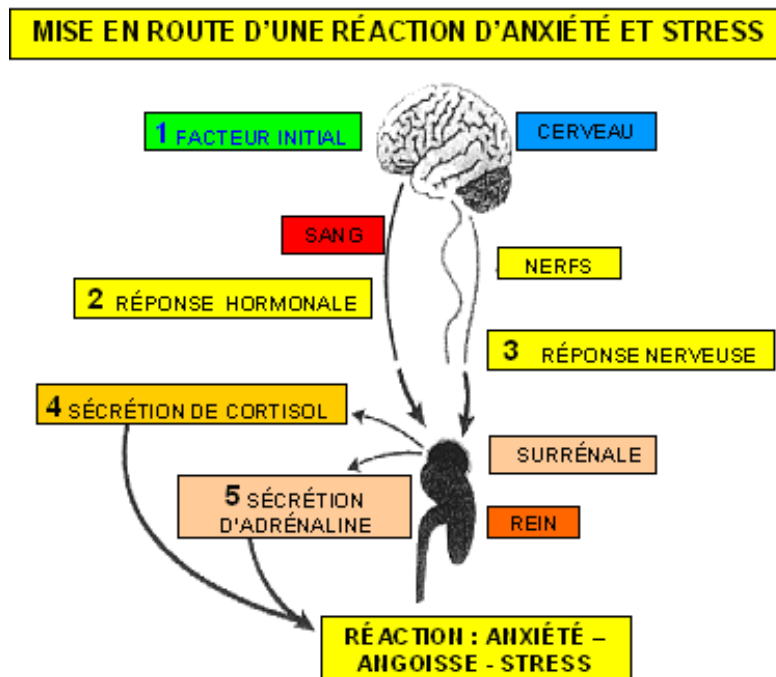
Un récent rapport (*Rapport pour l'identification, la mesure et le suivi des risques psychosociaux* de Nassé et Légeron, 2008), transmis au Ministre du Travail, propose un plan de neuf actions, considérant le stress comme un phénomène spécifique nécessitant des moyens tout aussi spécifiques.

Au-delà des grandes initiatives gouvernementales, des études ont permis d'approfondir la notion de stress au travail : l'INRS (Institut National de Recherche et de Sécurité pour la prévention de accidents de travail et des maladies professionnelles) évoque un contexte actuel où la « pénibilité physique et mentale du travail » est de plus en plus souvent posée en lien avec les évolutions récentes des entreprises. Les médecins du travail et les agents des services de prévention des Caisses régionales d'assurance maladie se trouvent confrontés au stress des salariés et à ses effets sur la santé et celle des entreprises (François M., Liévin D., 2006).

Selon Nassé et Légeron (2008), il existe deux approches distinctes du stress : l'approche ergonomique et l'approche médicale. La première approche implique la vision collective du problème, c'est-à-dire les conditions de travail et l'environnement. La deuxième approche concerne la vision individuelle, basée sur la santé mentale de l'individu. Ces deux approches ont donné naissance à différents modèles d'évaluation. Le modèle de la *réponse d'adaptation* de Selye (1930) présente le stress comme une réponse chronicisée à une situation à laquelle la personne a du mal à s'adapter et qui finit par la conduire à l'épuisement. Le modèle de *l'inhibition de l'action* de Laborit (conception bio-comportementale) identifie le stress comme l'incapacité à exprimer une réaction primaire de défense face à une menace, modifiant ainsi le stress physiologique en stress pathogène. Le modèle de Lazarus de la *double évaluation de la situation* considère le stress comme une impossibilité à mettre en place les ressources pour faire face à une situation menaçante. Les deux premières approches sont médicales alors que la troisième approche est psychologique.

Nassé T. (2000), expert dans les psychopathologies du stress, considère que le stress physiologique devient de l'anxiété (stress pathogène) lorsque 3 conditions essentielles sont remplies : 1. le sentiment de l'imminence d'un danger : ce sentiment s'accompagne d'élaboration de fantasmes tragiques amplifiant toutes les images à la proportion d'un drame. 2. l'attitude d'attente devant le danger : véritable état d'alerte envahissant la personne toute entière vers une catastrophe immédiate. 3. le désarroi, c'est-à-dire la conviction de l'impuissance absolue et le sentiment de la désorganisation et de l'anéantissement devant le danger. L'activité hormonale reflète l'état intérieur de l'individu : en cas d'exposition à une situation à laquelle l'individu est particulièrement sensible, une réponse neuro-hormonale est effectuée, déclenchant ainsi la sécrétion de cortisol d'une part et

d'adrénaline d'autre part, ainsi que la commande motrice de la réponse au stress. Le schéma ci-dessous tiré d'un article de T. Nassé illustre cette activité physiologique en cas de stress.



Cette mise en route de l'anxiété explique les répercussions sur l'ensemble du corps humain : problèmes de digestion, de sommeil, de thermorégulation, etc. Selon lui, l'individu exposé de manière prolongée à une situation où il semble dépourvu de ressources (situation normalement stressante) se fatigue jusqu'à l'épuisement. Cet épuisement, si rien ne change, finit par se transformer en fatigue nerveuse (apparition de l'irritabilité), puis en anxiété, puis en angoisse et enfin en maladie physique ou mentale (dépression par exemple). Selon lui, plus le sujet est « avancé » dans cette chaîne causale sans modifier quoique ce soit dans son comportement, plus il lui sera difficile de s'en extraire (conférence de Nassé T dans le cadre de la formation de sophrologie Michèle Freud, 2007).

Les causes du stress au travail...

Si les conséquences semblent bien identifiées, aucun consensus ne semble être acquis actuellement en France concernant les causes du stress au travail. Aucune explication n'est avancée dans « la nouvelle entropie des organisations », hormis le fait que les pathologies liées à l'excès de stress se développent dans les pays industrialisés. Dans le Rapport de Nassé et Légeron (2008), les auteurs précisent que les risques psychosociaux, dont le stress, posent des problèmes difficiles car ils prennent naissance là où les comportements psychiques individuels les plus intimes entrent en

symbiose avec les comportements sociaux les plus complexes : ceux des hommes au travail. Ainsi, une étude a été menée auprès des pays déjà mobilisés et actifs concernant la lutte contre le stress au travail. Selon leurs pratiques, il semble que les risques de stress ne relèvent pas d'une causalité linéaire, mais plutôt de type circulaire ou systémique. Anxiété ou dépression peuvent apparaître comme conséquences du stress ; dans le cas des addictions, ce peut être tout autant la conséquence que la cause.

Selon l'ANACT (Prévenir le stress et les risques psychosociaux au travail, 2007), les facteurs et les causes de stress se croisent à l'infini et les situations pathogènes ne résultent pas d'une seule cause, mais toujours d'une série de causes, à un moment donné, dans un contexte précis pour une personne en particulier. Et pour une même cause, on observe des effets différents d'un individu à l'autre et ce, en fonction de la période et des conditions de travail considérées.

Selon le Health Safety Executive de Grande Bretagne, les sources de stress au travail peuvent être regroupées en plusieurs catégories : les exigences, le contrôle, le soutien, les relations, le rôle, les changements. Les pays nordiques évoquent aussi l'implication, la motivation au travail ou le déséquilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle.

Dans un dossier de sensibilisation de l'INRS de 2008, les principaux facteurs de stress en milieu professionnel recensés sont :

■ **Facteurs liés à la tâche ou liés au contenu même du travail à effectuer**

- Fortes exigences quantitatives (charge de travail, rendement, pression temporelle, masse d'informations à traiter...)
- Fortes exigences qualitatives (précision, qualité, vigilance...)
- Difficultés liées à la tâche (monotonie, absence d'autonomie, répétition, fragmentation...)
- Risques inhérents à l'exécution même de la tâche (par exemple, erreur médicale fatale du chirurgien)

■ **Facteurs liés à l'organisation du travail**

- Absence de contrôle sur la répartition et la planification des tâches dans l'entreprise
- Imprécision des missions confiées (Qu'attend-on de moi ? Comment dois-je m'y prendre ? Sur quelle base serai-je évalué(e) ?)
- Contradiction entre les exigences du poste (Comment faire vite et bien ? Qui dois-je satisfaire : le client ou le respect de quotas ?)
- Inadaptation des horaires de travail aux rythmes biologiques, à la vie sociale et familiale
- Nouveaux modes d'organisation (flux tendu, polyvalence...)
- Instabilité des contrats de travail (contrat précaire, sous-traitance...)

■ **Facteurs liés aux relations de travail**

- Manque d'aide de la part des collègues et/ou des supérieurs hiérarchiques
- Management peu participatif, autoritaire, déficient...
- Absence ou faible reconnaissance du travail accompli

■ **Facteurs liés à l'environnement physique et technique**

- Nuisances physiques au poste de travail (bruit, chaleur, humidité...)
- Mauvaise conception des lieux et/ou des postes de travail (manque d'espace, éclairage inadapté...)

■ Facteurs liés à l'environnement socio-économique de l'entreprise

- Mauvaise santé économique de l'entreprise ou incertitude sur son avenir
- Surenchère à la compétitivité sur le plan national ou international

Le Rapport français sur le stress au travail évoque l'importance de construire un observatoire du risque psychosocial, centré sur le stress, et portant sur l'état de la santé mentale et l'exposition aux risques. Il s'agit de tenir compte simultanément des aspects individuels et environnementaux, ce que la plupart des échelles d'évaluation ne font pas, privilégiant un des aspects. Seul le Canada, semble aborder dans sa globalité et sa diversité le stress au travail, avec un questionnaire proposant d'étudier : les facteurs de risques psychosociaux auxquels sont exposés les salariés dans leur travail, les éléments relatifs à leur adaptation au travail (absentéisme, etc.) et le soutien dont ils bénéficient et la manière personnelle de gérer leur stress.

Les principaux points abordés dans la proposition gouvernementale (Rapport de Nassé et Légeron, 2008) concernent donc l'observation et la définition d'indicateurs de stress que les auteurs proposent de tester au sein même du gouvernement en tant qu'employeur, notamment en réalisant une analyse psychosociale des suicides de salariés au travail, qu'ils dénomment « autopsie psychologique ».

2) Les conséquences du stress au travail...

Les conséquences du stress au travail ont bien été identifiées et ce, sur différents plans. Du point de vue individuel, il existe différentes répercussions du stress, s'exprimant par une dérégulation neuro-végétative. Sur le plan physique, les personnes souffrent de douleurs diverses, du mal de tête à la lombalgie. Sur le plan émotionnel, ces personnes développent une hypersensibilité et une émotionnalité accrue. Sur le plan intellectuel, les problèmes physiques et émotionnels de la personne se répercutent sur la qualité de son attention impliquant notamment l'augmentation de l'erreur humaine. Sur le plan comportemental, la personne devient plus sujette à des comportements agressifs ou imprévisibles. Du point de vue de l'organisation, la qualité du travail individuel diminuant, le comportement du sujet implique une altération de la qualité du travail collectif et du coût associé. Les erreurs humaines s'évaluent en nombre de rebuts dans une usine de production, les absences prolongées s'évaluent en nombre de jours de retard sur un projet, etc.

Par exemple, en France, les accidents et incidents techniques au travail dus au stress représentaient, fin 1990, une perte de chiffre d'affaires de 4 % environ dans l'industrie métallurgique (Stora, 1997, Lemoine, 2007).

3) Les stratégies d'intervention proposées par le psychologue contre le stress au travail...

Selon la pratique internationale, trois niveaux de lutte contre le stress sont possibles : action sur les causes du stress, ce qu'ils appellent « les dangers porteurs de risques », action sur les risques de stress et action sur les dommages causés par l'occurrence des risques. Selon cette pratique, il s'agit de « pénétrer le cercle où causes et conséquences se rejoignent et se renforcent, afin de tenter de rompre le stress ». Ainsi le gain de bien-être au travail, qu'il serait possible d'obtenir par une réduction du stress, a une chance sérieuse de réduire aussi les catégories des troubles.

En France, le rapport de Nassé et Légeron ne préconise aucune action pour guérir le stress au travail, se situant bien plus en amont, c'est-à-dire dans la reconnaissance des indicateurs de stress et la sensibilisation du public. L'objectif consiste à trouver, dans un premier temps, un consensus au sein de la communauté des professionnels en France. Le programme de sensibilisation proposée se décline en quatre actions : une campagne publique d'information, la formation des acteurs au sein des entreprises et le renforcement de leur rôle, la création d'un portail Internet pour l'information des entreprises et des salariés et l'attribution d'un rôle de suivi au Conseil d'orientation des conditions de travail. Ce programme est justifié par la spécificité du stress qui nécessite de détecter les troubles alors même que l'identification des causes fait singulièrement défaut.

L'INRS propose différents niveaux d'intervention pour lutter contre le stress, semblables à la pratique internationale. Une analyse des interventions réalisées en entreprise (François et Liévin, 2006) met en évidence que les actions s'attaquent rarement aux causes de stress, se concentrant surtout sur la réduction des conséquences du stress (pour les personnes peu perturbées) et sur les programmes de réinsertion professionnelle (pour les personnes ayant souffert d'un problème de santé lié au stress).

Les interventions sur les conséquences du stress consiste surtout à informer, conseiller et sensibiliser le personnel sur la gestion des émotions, de manière à modifier ses stratégies face à des situations à fort potentiel émotionnel. Cela passe par l'apprentissage de diverses techniques telles que les techniques de méditation et de relaxation cognitive, les thérapies comportementales et

cognitives (TCC), mais aussi par le développement « des connaissances et des habiletés pour mieux reconnaître et gérer leurs réactions face au stress » (François et Liévin, 2006).

La TCC et la sophrologie ayant des objectifs similaires (modifier la perception du comportement, de l'individu et de son environnement afin d'améliorer sa capacité d'adaptation), je propose de décrire l'apport de la sophrologie dans le stress au travail, étant moi-même formée à cette discipline inspirée des méthodes de méditation orientale (yoga, bouddisme et zen). Plusieurs types d'exercices sont proposés, de l'apprentissage d'une respiration juste et efficace (pour libérer les tensions corporelles liées au stress), à la résolution de conflits interpersonnels (améliorer de la communication), en passant par l'utilisation de ses ressources personnelles (améliorer son équilibre émotionnel). Par exemple, la respiration avec rétention d'air permet de libérer les hormones de la détente. En respirant de manière consciente et contrôlée, la personne active le processus hormonal qui contribue directement à l'homéostasie physiologique. Les techniques respiratoires sont des outils faciles et efficaces à utiliser, qui apportent immédiatement une détente corporelle, le calme mental et une augmentation de l'attention et la concentration. Elles sont issues des exercices pratiqués par les yogi depuis des millénaires. Un autre exemple intéressant d'intervention en sophrologie est une technique de visualisation. Il s'agit d'une pratique utilisée pour réguler une attitude où la personne ne trouve pas les ressources nécessaires pour faire face à une situation désagréable. Selon la théorie de Pavlov, nous savons que l'individu a la capacité de répondre de « manière réflexe » en fonction d'une exposition prolongée à une situation donnée. Cela signifie aussi que l'individu a la capacité de répondre d'une autre manière s'il change la représentation qu'il se fait de la dite situation. Ainsi, par la détente globale et un lâcher-prise de l'activité mentale (la relaxation met le cerveau en onde alpha, appelé état modifié de conscience), l'individu peut effectuer de nouvelles prises de conscience qui modifieront son point de vue de la dite situation. La méditation est un excellent outil pour améliorer la lucidité. Selon Nassé T. (2000), le stress n'est pas le fruit du hasard : l'absence ou la diminution du stress et de la fatigue associée est l'une des clés essentielles de l'épanouissement. Il semblerait que le repos ou la relaxation représente un des premiers remèdes dès que les premiers signes de fatigue apparaissent, ce qui relève d'un véritable challenge dans une société où nous vivons à toute vitesse. On pourrait émettre l'hypothèse que dans un contexte où l'augmentation accrue du volume et de la vitesse de circulation d'informations qu'induit l'utilisation de l'informatique, entraîne une surcharge cognitive des travailleurs. Les interventions précitées tenteraient ainsi de réduire le niveau de tension afin d'augmenter la capacité de traitement de l'information et donc le niveau de concentration.

Seulement, comme le souligne l'INRS (2008), renforcer les résistances au stress ne s'attaque pas aux sources du problème et leurs effets bénéfiques ne se maintiennent pas dans le temps. Aussi est-il important de les associer à des actions sur les sources de stress au travail. Cela implique un véritable traitement et concerne les personnes qui ne sont plus en mesure de faire face aux contraintes imposées par le travail. L'intervention du médecin ou du psychologue s'avère nécessaire afin d'élucider les points suivants : pourquoi la personne en est arrivé là ? comment expliquer son état de fragilité ? est-ce une personne isolée ou y-a-t-il d'autres personnes de l'entreprise concernées ? quel lien existe-t-il entre les difficultés et les conditions de travail ? etc.

Les conditions de travail sont elles aussi à évaluer et à remettre en cause, ce qui reste le domaine privilégié des ergonomes et des ressources humaines. Le psychologue étant rarement sollicité dans la dimension organisationnelle, l'intervention n'est pas présentée dans la présente réflexion.

De nombreux psychologues, dès les années 40, ont franchi le seuil des entreprises afin d'aider les équipes à mieux gérer les « situations difficiles ». On peut citer Abraham Maslow, psychologue, qui, en 1943, propose la théorie de la pyramide des besoins permettant le maintien de l'homéostasie de l'organisme, c'est-à-dire, la régulation des grands équilibres biologiques nécessaires au maintien d'un état de santé physique. Cette théorie repose sur le concept que l'individu répond à une hiérarchie de cinq besoins fondamentaux, allant des besoins de base aux besoins les plus « élevés » : les besoins physiologiques, la sécurité, l'amour et l'appartenance (au groupe notamment), l'estime des autres et de soi et enfin l'accomplissement personnel. Ce dernier ne peut être atteint qu'après avoir répondu aux besoins précédents.



Une autre théorie largement utilisée dans les entreprises est l'analyse transactionnelle de E. Berne (1950-1970), psychiatre américain. C'est une théorie de la personnalité et de la communication qui décrit les « états du moi » (Parent, Adulte, Enfant) et étudie les phénomènes intra-psychiques à travers les échanges relationnels, appelés « transaction ». Cette méthode permet de comprendre « ce qui se joue ici et maintenant » dans les relations professionnelles. Ainsi, les scénarios joués durant

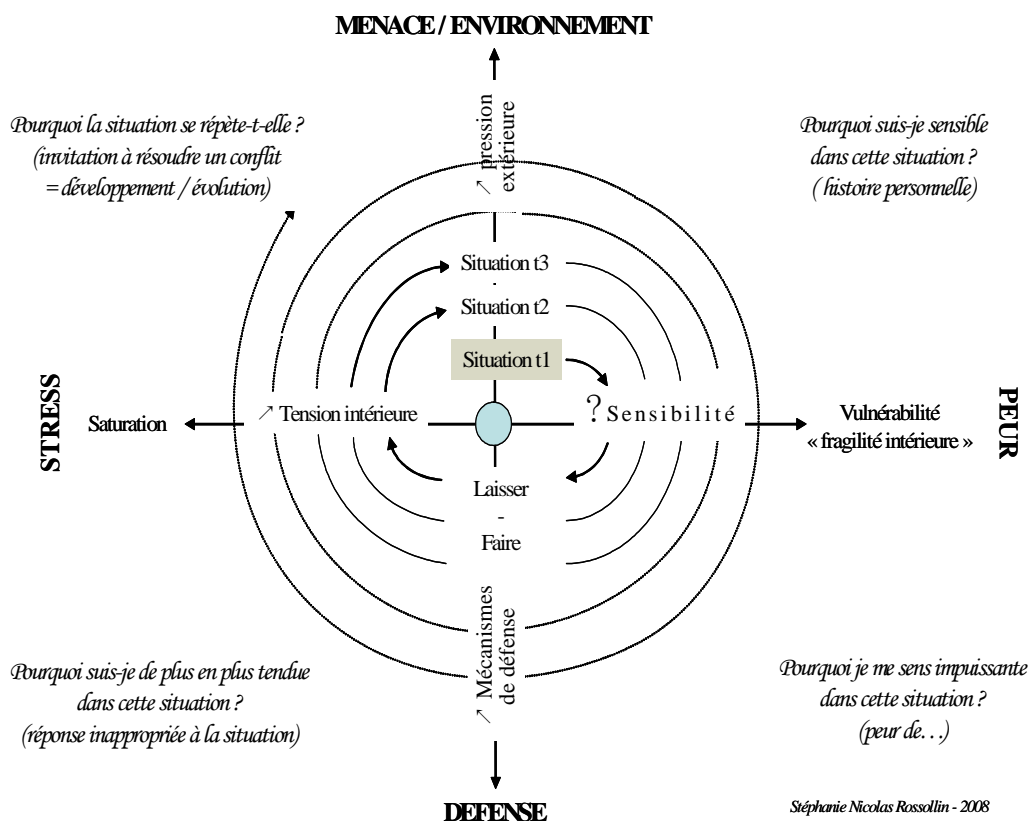
les séminaires de groupe permettent de transformer une relation « Parent-Enfant » en une relation « Adulte-Adulte » afin de dépasser les conflits de l'enfance qui continueraient de se jouer dans le présent. Enfin, je citerai J.L. Moreno (1965) qui présente le psychodrame et le jeu de rôle dans l'industrie. Selon lui, le jeu de rôle permet de prendre conscience des points de vue d'autrui, par la représentation du rôle de l'autre sur la scène ou dans la vie réelle. C'est ainsi que bon nombre d'entreprises américaines ont utilisé cette méthode avec succès. C'est le cas de la Compagnie « General Electric » qui utilise le jeu de rôle sous forme de la « perte en chaîne » pour faire prendre conscience au personnel de surveillance du danger qu'il y a à régler oralement les incidents graves. Beaucoup d'autres auteurs ont utilisé les techniques d'animation de groupe pour « motiver » les équipes, « apprendre à gérer son temps », « traiter avec des personnes difficiles » ; certaines sociétés ont même fait appel à des clowns d'entreprise pour améliorer les relations interpersonnelles en portant à la dérision les difficultés que les uns et les autres rencontraient. L'humour est un bras de levier extraordinaire à partir du moment où il est bien maîtrisé. C'est ainsi qu'un grand magasin a pu dépasser un conflit social en faisant monter sur scène les caissières à la place des personnes d'encadrement et réciproquement. Chacun a reconnu la difficulté de l'autre et tout cela avec des grands éclats de rire. Il est donc possible de faire appel à la créativité pour résoudre des problèmes qui paraîtraient bien insolubles autrement. Ainsi, depuis l'ère industrielle, des psychologues et des psychiatres ont réfléchi sur les moyens d'améliorer les relations dans le travail et l'application de leur théorie ont longtemps connu une efficacité indéniable dans de très nombreuses entreprises. Cependant, il semble que ces outils, qui ont pourtant fait leur preuve, ne soient plus efficaces actuellement puisqu'il n'y a jamais eu autant de stress alors même que les salariés n'ont jamais été autant formés en développement personnel, coaching, gestion du temps, etc.

Les salariés semblent essoufflés par un rythme effréné où règne un jeu politique dominant (en référence au modèle de l'analyse stratégique de M. Crozier). Par expérience, je sais que les managers ne savent pas estimer le temps que nécessite réellement la réalisation d'un travail et ils ne veulent pas le savoir : ce qui importe, c'est que le travail soit fait pour hier. Beaucoup de salariés sont sous médicaments psychoactifs pour tenir un rythme de travail inhumain et, comme certains disent, « la tête dans le guidon », ils perdent petit à petit le sens de la réalité, le sens de la vie. Sommes-nous fait pour nous « acharner » au travail ? Quel est le sens du travail ? Quel est le sens de notre place dans le travail ? Autant de questions qui sont tabou dans le monde de l'organisation et pour lesquelles il nécessiterait cependant une réponse afin que chacun soit lucide lorsqu'il part travailler le matin. Une image reflète bien cette situation « infernale » : dans le métro parisien, un homme, en costume gris, attaché case à la main, se tape la tête contre la porte vitrée en disant « il

faut créer le besoin...le besoin...le marketing est là pour créer le besoin...moi, ça me rend dingue de créer le besoin là où il y en a pas... » Le burn out est un état limite de la fatigue lié au stress. Qu'exprime le mal être de cet homme et de tant d'autres ? Que veulent nous dire toutes ces personnes qui s'épuisent à la tâche jusqu'au point de rupture ?

Durant 10 années, j'ai écouté les utilisateurs me parler de leur travail et de leurs états d'âmes (certains m'appelaient « la psy d'entreprise »). Au fil des témoignages, j'ai compris que le mal dont souffrait chacun en silence était un mal profond qui ne se résoudrait pas en trois jours de séminaire sur le stress. C'est tout un équilibre intérieur que les gens semblent être en train de remettre en cause. C'est comme si la situation qui jusqu'alors était supportable devenait intolérable. Le schéma ci-dessous, élaborée dans le cadre de mon travail de recherche sur le sentiment d'impuissance de la mère face à son enfant (M2), présente une « spirale du stress » très appropriée au monde de l'entreprise. Répondre à chaque question (pourquoi suis-je sensible à la situation ? pourquoi je me sens impuissante dans cette situation ? pourquoi suis-je de plus en plus tendue dans cette situation ? pourquoi la situation se répète-t-elle ? etc.) est une invitation à changer de paradigme afin d'établir un nouvel équilibre et sortir de cette spirale involutive. La répétition incessante d'une situation inconfortable, sans avoir les moyens d'y faire face, renforce le sentiment de menace, de tension et d'impuissance jusqu'à dépasser le seuil de tolérance propre à chacun.

Sentiment d'impuissance face à une situation qui se répète dans le temps



Le psychologue pourrait accompagner la prise de conscience de l'individu, lui permettant ainsi de réajuster sa perception et ses ressources personnelles à déployer pour faire face à une situation supposée menaçante. Par une juste distanciation vis-à-vis du travail et de son environnement, il conserve son intégrité tout en répondant aux attentes de l'organisation, renforçant ainsi son adaptabilité. La prise de conscience rend la personne plus lucide, qu'elle que soit la situation, ce qui lui procure une sensation de confiance, gage d'épanouissement personnel.

4) Références :

www.inrs.fr

www.travail-solidarite.gouv.fr

www.anact.fr

www.sophrologie-francaise.com

www.sophrologie.com/iersp/ : Institut européen de recherche en sophrologie et psychothérapie (Psychopathologie du Stress, de la Fatigue et de la Dépression)

Berne E. (2006). *Principes de traitement psychothérapeutique en groupe*. Edition d'Analyse transactionnelle.

François M. & Liévin D. (2006). *Démarche de prévention du stress au travail. La réalisation d'un diagnostic organisationnel*. Documents pour le médecin du travail, INRS.

INRS (2008). *Le stress au travail*. Sensibilisation du public.

Maslow A. (1943). *Théorie de la motivation humaine*.

Moreno J.L. (1965). *Psychothérapie de groupe et psychodrame*. PUF, Paris.

Nassé P. & Légron P. (2008). *Rapport sur la détermination, la mesure et le suivi des risques psychosociaux au travail*. Texte remis à X. Bertrand, Ministre du Travail, des Relations sociales et de la Solidarité

Nassé T. (2000). *Anxiété, angoisse, stress, dépression en hormonologie*. Freud Editions.