

## **Etude du niveau stress ressenti par les salariés de plusieurs entreprises du tertiaire.**

Un outil de mesure.

**Participants** : Dr Evelyne Barraud, Martine Chevillard, Marie-José Dureau Mer, Isabelle Gouget, François Guillon, Isabelle Talon, médecins du travail membres de l'Association des Médecins du Travail des Banques.

Et avec les conseils de Mme Niedhammer de l'INSERM U 88

### **I - Introduction**

Pour étudier le niveau de stress ressenti dans une population il existe un certain nombre de questionnaires.

Nous voulions tester un outil de mesure qui soit fiable et simple afin d'avoir une estimation chiffrée du niveau de stress ressenti par les salariés eux-mêmes.

Des études précédentes ayant démontré que le niveau de stress estimé par les salariés était bien corrélé à celui qu'estimait le médecin du travail au cours de la consultation, l'auto questionnaire nous a semblé intéressant.

Le mot stress ayant, dans l'acception commune, une connotation négative mais aussi positive, nous avons choisi d'employer le mot stress dans le questionnaire sachant que cela recouvre plutôt le «ressenti de son vécu par le salarié ».

### **II Méthode**

Nous avons composé un questionnaire simple, tenant sur une feuille (le questionnaire est joint en annexe). Ce questionnaire est volontairement anonyme pour que les salariés se sentent plus libres dans leurs réponses.

Nous avons choisi une échelle avec 8 cases allant de « pas du tout » à « beaucoup ».

Nous avons ajouté les questions portant sur le stress normal au cours de l'étude, à un moment où la majorité des salariés avait déjà passé au moins une fois le test. Les données administratives comportent le sexe, l'âge, la classification : cadre et non cadre. Est également recueilli le lieu de travail, siège ou réseau, le réseau étant toutes les agences recevant du public, à vocation commerciale.

Pour ce qui est du métier, nous avons réduit le choix à quatre classes : administratif, commercial, gestionnaire et support. Nous avons fait ce choix pour pouvoir comparer les résultats entre les entreprises. Le questionnaire comporte une définition des différentes classes de métier.

### **A - Mode opératoire**

Le questionnaire a été proposé à la fin de chaque visite systématique à tous les salariés suivis par les médecins participant à l'étude.

Le salarié remplissait le questionnaire dans la salle d'attente et le mettait dans une urne, ceci afin de préserver l'anonymat ou bien devant le médecin, dans son bureau, à la fin de la consultation, ce qui donnait lieu parfois à l'ouverture d'une discussion sur le stress.

## B – Population

Les entreprises participantes étaient, en plus de banques à réseau ou sans réseau, un organisme de crédit, un organisme de gestion des cotisations de Sécurité Sociale.

## C – Les réponses

L'étude a débuté au 3<sup>e</sup> trimestre 2001 et s'est achevée le 31 décembre 2004.

Nous avons ainsi recueilli 12 406 questionnaires exploitables. Le taux de retour était de 95 % et il y avait moins de 1% de questionnaires inexploitables par manque d'un ou de plusieurs items. Il y a eu très peu de refus immédiat de réponse.

Pour ce qui concerne les questions portant sur le stress professionnel normal et le stress personnel normal nous avons eu 4 562 réponses. Ces questions ont été introduites dans les questionnaires à partir d'août 2003.

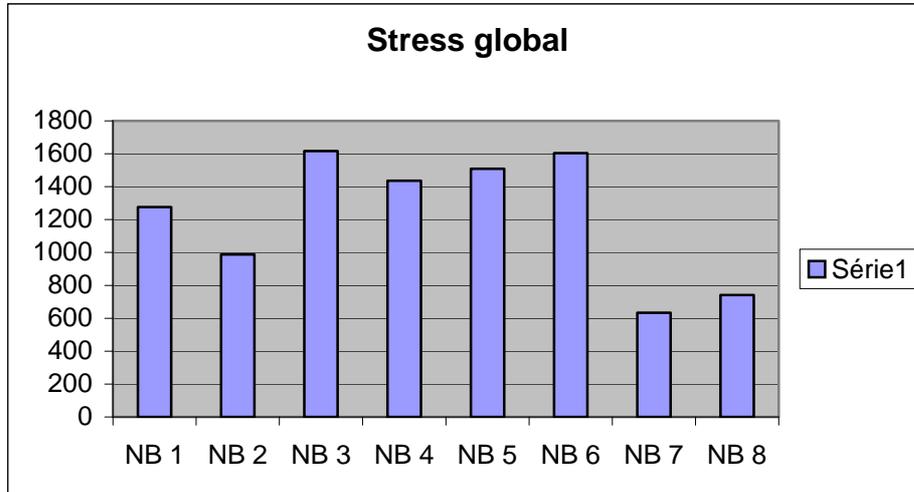
## III – Les résultats

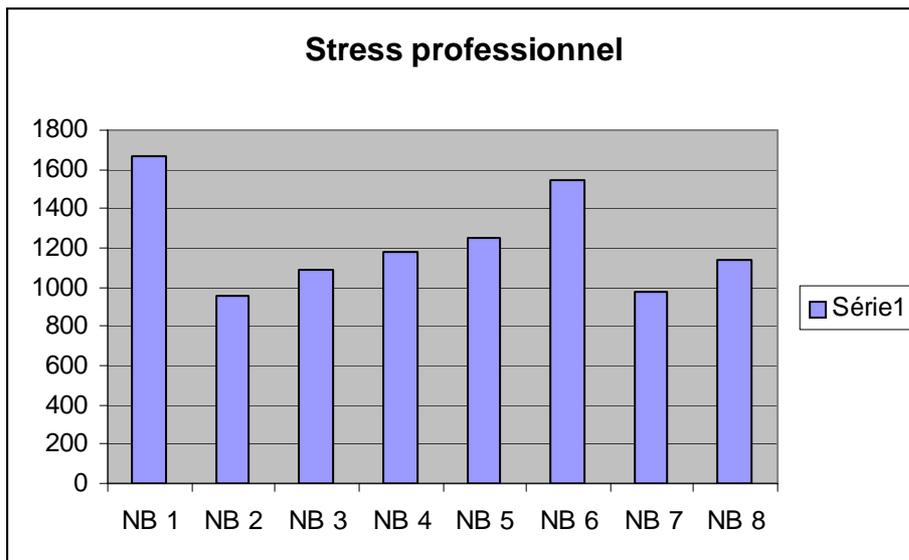
### A - Le niveau de stress déclaré

Le stress global moyen déclaré est de 4,16 sur une échelle allant de 1 à 8, l'écart type est de 2,06.

Le stress professionnel moyen est de 4,34, l'écart type est de 2,32

Le stress personnel moyen est de 2,74, l'écart type de 1,87.

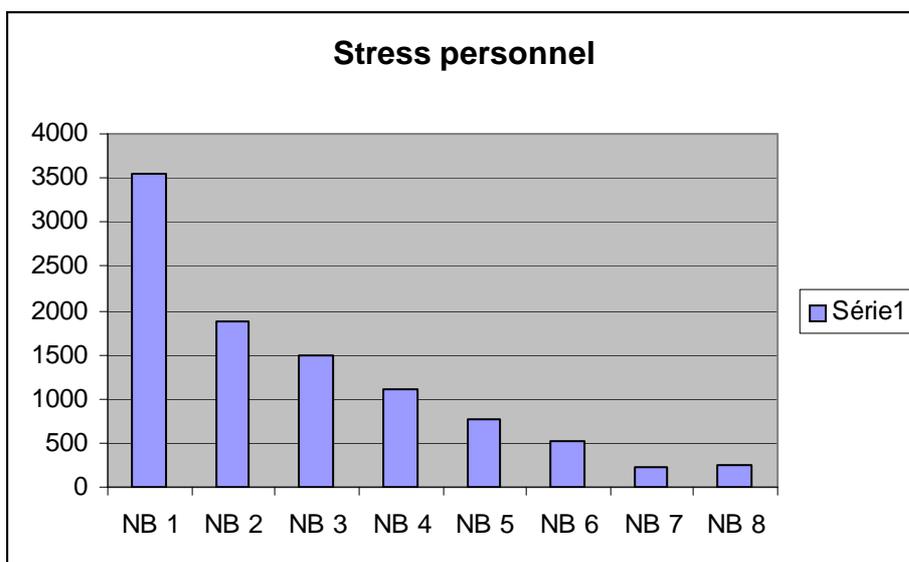




Les courbes de stress global et professionnel sont relativement comparables quant à leur forme. Le coefficient de corrélation  $r$  entre le stress global et professionnel est de 0,78, ce qui indique une liaison forte.

Nous notons que ces deux courbes n'ont pas une répartition gaussienne. Il y a deux inversions de pente marquées, l'une pour la valeur 2 et l'autre pour la valeur 7. Cela pourrait indiquer un effet de seuil : soit l'on se situe en position 1, pas de stress du tout, soit on passe directement à la position 3, de même entre la position 6 et 8, 6 correspondant à un stress important et 8 à un stress très important, pénible.

Il est possible que si nous avons utilisé une échelle continue cet effet n'apparaisse pas. Cependant on retrouve ces solutions de continuités dans les différentes courbes de stress global et professionnel si l'on prend les entreprises séparément, ou les cadres et les non cadres. Ce qui laisse penser que cet effet de seuil est relativement constant et indépendant des différents items. Cela doit correspondre à la limite entre pas ou peu et supportable et important et insupportable.



La courbe de stress personnel est décroissante. La liaison est faible entre le stress personnel et le stress global, (coefficient  $r= 0,34$ ). La liaison est quasi nulle entre le stress professionnel et le stress personnel.

On peut donc noter que le stress global représente plutôt dans notre enquête le stress professionnel, soit parce que l'enquête a été réalisée en milieu professionnel, soit parce que le facteur majeur de stress est plutôt d'origine professionnelle.

## B - Analyse par item

### Selon l'âge

Âge	Global	Prof	Perso
20/24	3,89	3,95	2,86
25/29	3,96	4,25	2,8
30/34	4,1	4,23	2,81
35/39	4,25	4,46	2,79
40/44	4,28	4,51	2,75
45/49	4,3	4,28	2,78
50/54	4,25	4,38	2,6
55/59	3,78	3,87	2,59
	S $p=0,0000$	S $p=0,0000$	S $p=0,0000$

(S – significatif à 5% au moins, NS – non significatif à ce même seuil)

L'âge est un facteur important pour ce qui est de la variation du stress ressenti. Les différences sont très significatives pour ce qui est du stress global, professionnel et personnel. On note que le pic de stress global et professionnel se situe entre 40 et 44 ans.

Le stress personnel lui décroît de façon significative avec l'âge.

### Le sexe

	Global	Prof	Perso
<b>Femmes</b>	4,24	4,23	2,82
<b>Hommes</b>	4,06	4,48	2,62
	S, $p=0,000$	S $p=0,000$	S $p=0,002$

Les femmes déclarent plus de stress global et de stress personnel que les hommes. Les hommes déclarent plus de stress professionnel.

## Le service

	<b>Global</b>	<b>Prof</b>	<b>Perso</b>
<b>Réseau</b>	4,49	4,71	2,75
<b>Siège</b>	3,97	4,11	2,74
	S, p=0,000	S, p=0,000	NS

Les salariés du réseau déclarent plus de stress global et professionnel que ceux du siège. Cette différence est significative.

## La classification

	<b>Global</b>	<b>Prof</b>	<b>Perso</b>
<b>Cadre</b>	4,25	4,64	2,67
<b>Non cadre</b>	4,11	4,14	2,78
	S p=0,009	S, p=0,000	NS

Les cadres déclarent plus de stress global et professionnel que les non cadres.

## Les métiers

	<b>Global</b>	<b>Prof</b>	<b>Perso</b>
<b>Adm.</b>	3,9	3,91	2,75
<b>Com.</b>	4,5	4,74	2,74
<b>Ges.</b>	4,44	4,83	2,77
<b>Supp.</b>	3,89	4,11	2,72
	S, p= 0,000	S, p=0,000	NS

Les commerciaux et les gestionnaires déclarent plus de stress global et professionnel.

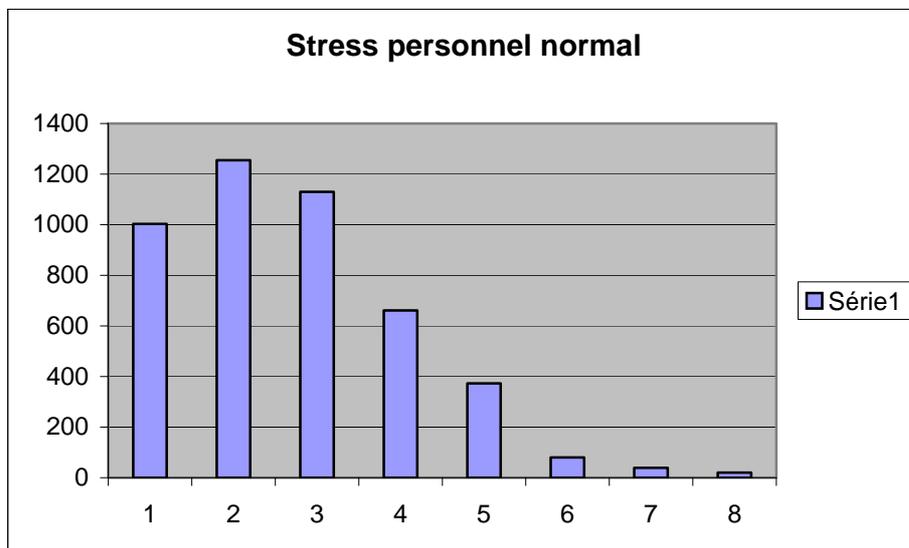
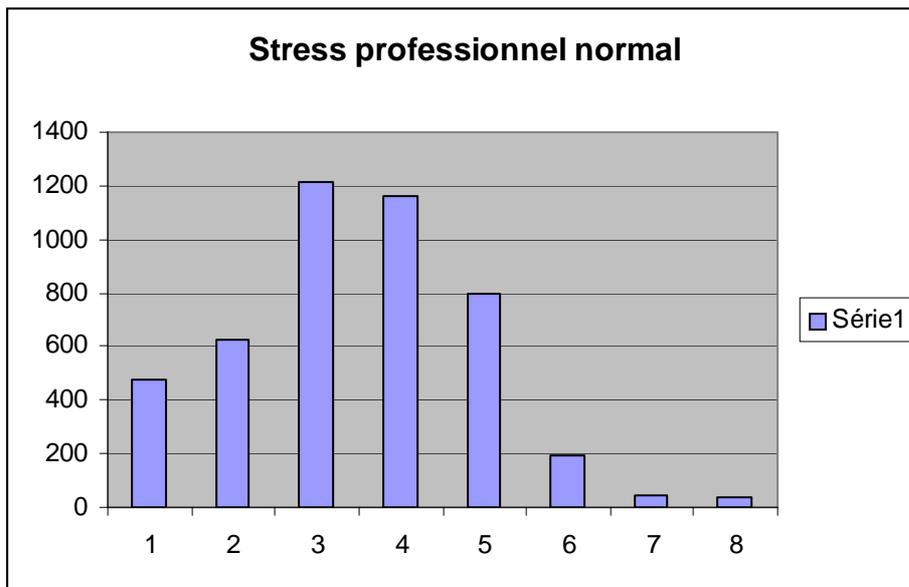
## Variation du stress dans le temps

Trimestre	Global	Prof	Perso
3 <sup>e</sup> 2001	4,43	4,63	2,66
4 <sup>e</sup> 2001	4,32	4,48	2,62
1 <sup>er</sup> 2002	4,28	4,51	2,7
2 <sup>e</sup> 2002	4,32	4,61	2,73
3 <sup>e</sup> 2002	4	4,2	2,69
4 <sup>e</sup> 2002	4,12	4,25	2,74
1 <sup>er</sup> 2003	4,13	4,14	2,66
2 <sup>e</sup> 2003	4,12	4,28	2,89
3 <sup>e</sup> 2003	4,01	4,1	2,82
4 <sup>e</sup> 2003	4,09	4,17	2,9
1 <sup>er</sup> 2004	4,08	4,23	2,76
2 <sup>e</sup> 2004	4,17	4,43	2,72
3 <sup>e</sup> 2004	3,85	4,05	2,71
4 <sup>e</sup> 2004	3,95	4,1	2,8
	S p=0,000	S p =0,000	NS

On note une variation des niveaux moyens de stress déclaré dans le temps de façon significative pour le stress global et professionnel. Le deuxième trimestre de l'année semble être une période où plus de stress professionnel est déclaré. Les chiffres plus élevés de l'année 2001 peuvent correspondre à la préparation du passage à l'euro. En passant le questionnaire plusieurs années de suite l'évaluation est plus précise. Par contre le stress personnel ne semble pas fluctuer avec le temps.

### C - Le stress « normal »

Nous avons recueilli 4 562 réponses à cet item qui a été introduit plus tard dans notre questionnaire.



Les courbes de stress normal professionnel et personnel ont une allure plus proche d'une distribution gaussienne.

On note une liaison entre le stress professionnel et le stress normal professionnel,  $r = 0,35$ , ainsi qu'entre le stress personnel et le stress normal personnel,  $r = 0,35$ .

Niveau de stress professionnel	Moyenne de stress normal professionnel
1	2,66
2	2,97
3	3,32
4	3,41
5	3,77
6	4,09
7	4,04
8	3,95

Niveau de stress personnel	Moyenne de stress normal personnel
1	2,18
2	2,46
3	2,81
4	3,14
5	3,48
6	3,47
7	3,58
8	3,71

Pour le stress professionnel, à partir du niveau 4 de stress déclaré le stress jugé normal est inférieur. On peut donc penser qu'à partir du niveau 4 les salariés considèrent que le niveau de stress déclaré dépasse le niveau jugé normal. Pour le stress personnel le basculement s'effectue au niveau 2 du stress déclaré.

La moyenne de stress professionnel jugé normal est de 3,47 avec un écart type de 1,43. Les résultats sont assez groupés et on trouve 93% de réponse jusqu'au niveau 5.

La moyenne de stress personnel jugé normal est de 2,7 avec un écart type de 1,39. Il y a 97 % des personnes qui le placent jusqu'à 5.

Le stress professionnel normal et personnel normal ne sont pas influencés par l'âge. Les différences ne sont pas significatives.

Les femmes ont tendance à noter un niveau de stress professionnel un peu plus bas que les hommes : Femmes = 3,38 et Hommes = 3,59.

Par contre la différence n'est pas significative pour le stress personnel.

Les cadres situent le stress professionnel normal un peu plus haut, 3,73 que les non cadres, 3,3. Par contre le niveau de stress normal personnel est équivalent.

Pour ce qui est des services il n'y a pas de différence significative entre les salariés du siège et ceux du réseau pour le stress normal professionnel.

Par contre les salariés du siège situent un peu plus haut : 2,75 le stress normal personnel que les salariés du réseau : 2,64. La différence est significative statistiquement.

Pour ce qui est des métiers nous avons : Gestionnaire = 3,87, Support = 3,53, Commercial = 3,49 et Administratif = 3,32. La différence est significative au sens statistique.

Les niveaux de stress jugé normaux ne varient pas de façon significative avec le temps.

## **D - Les entreprises**

Nous avons comparé les résultats de chacune des entreprises participant à cette étude avec le reste des réponses, de façon à avoir référence à la moyenne. Les niveaux de stress diffèrent significativement, après ajustement des populations.

## **IV – Deuxième étude**

### **A - Méthode**

Nous avons repris le même mode opératoire en modifiant le questionnaire. Les renseignements administratifs sont les mêmes que dans le premier questionnaire.

Par contre il n'y a plus qu'une seule échelle de stress, le stress professionnel, toujours sur 8 positions.

Nous avons rajouté la question suivante, ayant noté dans la précédente étude la variation importante du niveau estimé « normal » par chaque salarié

« Est-ce que ce niveau de stress vous paraît normal ? »

Réponse oui – non.

Et au dos de la feuille nous avons ajouté une liste d'item en demandant au salarié de cocher ceux qui participent à son stress et de préciser en quoi ils influent.

Le questionnaire a été proposé dans les mêmes conditions que le précédent.

L'étude a duré un an et nous avons recueillis 3 096 questionnaires.

### **B – Analyse des résultats**

Les résultats quant au niveau de stress déclaré sont comparables à ceux de l'étude précédente.

65% des salariés jugent « normal » le niveau de stress qu'ils ont déclaré, 35% le jugent « anormal »

Pour ce qui est du ressenti comme facteurs de stress par les salariés, nous avons, dans l'ordre décroissant, par rapport à l'ensemble de la population concernée

- la quantité de travail : 45%

- les objectifs : 35 %
- les contraintes de trajet 27 %
- la reconnaissance : 27 %
- l'évolution de carrière : 25 %
- le travail, la maîtrise technique des produits et des procédures : 22 %
- les difficultés de la relation aux clients : 20 %
- l'organisation du travail et la possibilité de s'organiser : 19 %
- les relations avec la hiérarchie : 15 %
- l'avenir de l'entreprise et dans l'entreprise : 15 %
- l'éthique, adéquation entre l'éthique personnelle et les exigences de l'entreprise : 9 %
- les relations avec les collègues : 8 %
- autres facteurs de stress 5 %

Il était demandé aux salariés d'expliciter les facteurs de stress pour chacun de ces items...

Voici les réponses que nous avons regroupées.

### **1 - la quantité de travail :**

Les remarques portent sur la quantité de travail à faire dans les limites d'une journée, ce qui amène à dépasser les 8 heures par jour, sur le fait qu'il y a beaucoup de travail administratif qui s'ajoute au commercial, sur le sentiment d'urgence permanente.

La pluralité des tâches à effectuer, la demande de plus en plus importante de la hiérarchie.

L'introduction de nouvelles méthodes, de nouveaux outils informatiques est également cause de surcharge de travail.

Les effectifs réduits pour cause de vacances, maladies, ou non remplacé, pèsent également car il faut assumer le travail.

Les clients peuvent amener des variations importantes de la quantité de travail qu'il n'est pas possible de réguler.

De même il peut y avoir des périodes plus chargées, début ou fin de mois.

Le travail peut aussi être mal réparti.

### **2 - les objectifs**

Ce qui ressort comme facteur de stress : ambitieux, sur un temps très court, de plus en plus difficiles à atteindre, de plus en plus importants, irréalistes.

Certains notent leur inquiétude de ne pas arriver à atteindre les objectifs.

Les campagnes qui s'enchaînent leur donnent le sentiment de ne jamais pouvoir ralentir, de devoir toujours aller à l'urgence, de privilégier les « campagnes » par rapport au travail de fond.

### **3 - les contraintes de trajet**

Plusieurs facteurs sont rapportés : la durée trop longue, en transport en commun ou en voiture, les changements nombreux, les retards et les grèves.

La crainte d'arriver en retard au travail car il y a trop d'événements imprévisibles est un facteur de stress notable. Mais aussi le souci d'arriver à l'heure pour récupérer ses enfants à l'école ou à la crèche.

#### **4 - la reconnaissance**

En général les réponses vont de : « il n'y en a pas » à « beaucoup d'efforts sans contrepartie » ;

Les chefs auraient tendance à sanctionner les erreurs et à ne rien dire lorsque c'est bien.

La reconnaissance ne tiendrait pas compte du poste réel occupé.

#### **5 - l'évolution de carrière**

Pas assez rapide pour les jeunes, plus rien pour les anciens en fin de carrière.

Certains ont un sentiment d'injustice, de nivellement par le bas.

#### **6 - le travail, la maîtrise technique des produits et des procédures**

Les salariés rapportent des difficultés à se former par manque de temps, parce que les produits et les procédures changent souvent, parce que la formation n'est pas adaptée ou pas prévue.

Les nombreuses procédures, de plus en plus complexes, le nombre de produits à connaître sont aussi facteurs de stress, surtout pour les débutants ou les personnes qui viennent d'être affectés à un poste de travail.

Un des facteurs les plus stressant est la crainte de se tromper, de faire des erreurs.

#### **7 - les difficultés de la relation aux clients**

Certains sont plus embêtants que d'autres, de plus en plus difficiles, exigeants, agressifs. La relation au client est de plus en plus dure et dangereuse.

Il y a une peur de ne pas arriver à satisfaire le client, qu'il parte ailleurs, de se tromper.

Il y a aussi des difficultés liées au fait que le salarié qui reçoit le client reçoit directement les doléances alors qu'il ne maîtrise pas le problème, la décision venant d'ailleurs.

« Je subis l'agressivité alors que je ne suis pas responsable »

#### **8 - l'organisation du travail et la possibilité de s'organiser**

Des difficultés à s'organiser parce qu'il n'y a pas d'initiative possible, que les campagnes se suivent, qu'il y a des contraintes légales et réglementaires, que les clients viennent ou appellent n'importe quand. Il est difficile de faire ce qui est prévu. Les choses se font par à coup, à la dernière minute. Il n'y a pas de possibilité de moduler le flux entrant.

#### **9 - les relations avec la hiérarchie**

La hiérarchie répercute son stress et sa mauvaise humeur, n'est pas à l'écoute, ne s'intéresse qu'aux résultats, ne félicite jamais mais note et fait remarquer la moindre erreur.

#### **10 - l'avenir de l'entreprise et dans l'entreprise**

Le souci n'est pas tant dans l'avenir global de notre entreprise que dans ses évolutions internes qui sont difficiles à discerner. Les restructurations et les nouvelles organisations sont facteurs de stress.

### **11 - l'éthique, adéquation entre l'éthique personnelle et les exigences de l'entreprise**

Privilégier la quantité au dépend de la qualité, vendre à tout prix. La cravate obligée.

### **12 - les relations avec les collègues**

Les relations tendues avec certains collègues sont des facteurs de stress.

### **13 - autres facteurs de stress**

Les facteurs personnels, la baisse du pouvoir d'achat alors que tout augmente.

## **Conclusion**

L'EVA peut être utilisée pour mesurer le niveau de « stress » ressenti par les salariés. Idéalement il faudrait compléter cette mesure par une question de type oui, non sur la normalité du niveau déclaré.

Il est évident que la question posée peut porter sur le stress, mais aussi la satisfaction au travail, etc.

Il serait intéressant d'avoir des niveaux moyens de références par branche d'activité pour pouvoir comparer les résultats des entreprises par rapport à un niveau moyen de la branche.

Ce type d'étude permet de cerner une population, un métier, un âge plus exposé au stress et donc de faire porter notre attention de façon plus ciblée.

La deuxième partie de l'étude permet de recueillir les facteurs stressants tels que ressentis par les salariés.

Nous pouvons ainsi, à partir de la parole des salariés, tirer des informations concrètes qui concernent la collectivité de travail.

# A. M. T. B.

L'Association des Médecins du Travail des Banques, à laquelle appartient votre médecin du travail, à mis au point ce questionnaire simple pour évaluer le stress ressenti par les salariés. Ce test est anonyme et sera exploité confidentiellement par les médecins du travail de l'AMTB.

Cette étude prendra tout son sens dans la durée et les résultats en seront communiqués par votre médecin du travail aux partenaires sociaux.

1 - Date.../.../.....

2 - Entreprise.....

3 - Âge.....

4 - Sexe...F  M

5 - Service : siège  réseau

6 - Classification : Cadre  Non cadre

7 - Métier : Cocher la case correspondant à votre métier

- Commercial** (personnes ayant un contact direct avec les clients extérieurs à l'entreprise) :
- Gestion, Finance.** (salle des marchés, ingénieurs financiers, tous ceux qui montent des opérations financières, gèrent les actions, les portefeuilles).
- Fonction support**, (la logistique, la DRH, la gestion et l'entretien des bâtiments, l'informatique).
- Administratif** (personnes qui traitent les opérations, la comptabilité, le contrôle de gestion, l'inspection).
- Autre**, préciser.....

8 - Actuellement vous sentez-vous stressé - *Cocher une case sur l'échelle*

--	--	--	--	--	--	--	--

Pas du tout Beaucoup

9 - Ce stress est d'origine professionnelle

--	--	--	--	--	--	--	--

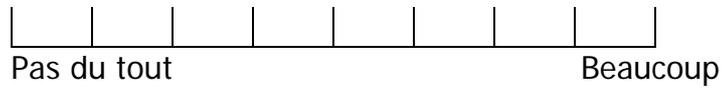
Pas du tout Beaucoup

10 - Ce stress est d'origine personnelle

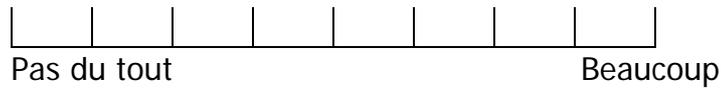
--	--	--	--	--	--	--	--

Pas du tout Beaucoup

11 - A quel niveau situez-vous le stress professionnel normal ?



12 - A quel niveau situez-vous le stress personnel normal ?



Merci de votre collaboration



Parmi les items suivants, cochez ceux qui participent à votre stress et précisez en quoi ils influencent sur ce niveau

Contraintes de trajet

Précisez \_\_\_\_\_

Environnement et aménagement des locaux de travail

Précisez \_\_\_\_\_

Travail : maîtrise technique des produits, des procédures

Précisez \_\_\_\_\_

Organisation du travail et possibilité de l'organiser vous-même

Précisez \_\_\_\_\_

Quantité de travail

Précisez \_\_\_\_\_

Objectifs fixés par l'entreprise

Précisez \_\_\_\_\_

Relations avec les collègues

Précisez \_\_\_\_\_

Relations avec la hiérarchie

Précisez \_\_\_\_\_

Relations avec les subordonnés

Précisez \_\_\_\_\_

Relations avec les clients

Précisez \_\_\_\_\_

Ethique (adéquation éthique personnelle et exigences de l'entreprise)

Précisez \_\_\_\_\_

Reconnaissance professionnelle

Précisez \_\_\_\_\_

Evolution de carrière

Précisez \_\_\_\_\_

Avenir de l'entreprise

Précisez \_\_\_\_\_

Autres

Précisez \_\_\_\_\_