

Le burn-out : le mal du travail



Thomas Fyot

Consultant associé au sein du cabinet arboretHom, il accompagne les dirigeants et les managers dans les phases de transformation des entreprises, à travers des services de conseil, dynamisation d'équipes, coaching individuel et accompagnement à la mobilité professionnelle.

PAROLE DE SAGESSE

« Je n'ai mon repos qu'en Dieu seul ; oui, mon espoir vient de lui. Lui seul est mon rocher, mon salut, ma citadelle : je reste inébranlable. Mon salut et ma gloire se trouvent près de Dieu. Chez Dieu, mon refuge, mon rocher imprenable ! Comptez sur lui en tous temps, vous, le peuple. Devant lui épanchez votre cœur : Dieu est pour nous un refuge. L'homme n'est qu'un souffle, les fils des hommes, un mensonge : sur un plateau de balance, tous ensemble, ils seraient moins qu'un souffle. N'allez pas compter sur la fraude et n'aspirez pas au profit ; si vous amassez des richesses, n'y mettez pas votre cœur. Dieu a dit une chose, deux choses que j'ai entendues. Ceci : que la force est à Dieu ; à toi, Seigneur, la grâce ! Et ceci : tu rends à chaque homme selon ce qu'il fait. »

Psaume 61

C'est la bête noire des salariés du XXI^e siècle. Selon certaines études, entre 5 et 9 % de la population serait au bord de l'épuisement professionnel. Si tout le monde peut être concerné, certaines conditions lui offrent un terrain de développement très favorable. Enquête.

Le travail, c'est la santé, rien faire, c'est la conserver, les prisonniers du boulot n'ont pas de vieux os ! » chantait déjà Henri Salvador dans les années soixante. Et depuis, l'expérience le prouve : devenir esclave de son travail n'est pas la garantie d'une bonne santé... L'explosion du « syndrome d'épuisement professionnel », plus communément appelé burn-out, le confirme. « Se consumer entièrement de l'intérieur », c'est la traduction de cette expression anglo-saxonne. Le concept est relativement récent : il a été défini pour la première fois dans les années soixante-dix par le docteur Herbert Freudenberger, un psychiatre américain. Le mal du siècle ? Le burn-out est un processus – et non un état – qui se caractérise par un épuisement physique et psychologique extrême du salarié, lié au stress. Le mot est lâché : le stress, c'est LE grand responsable ! Pourtant, dans un cadre sain, il est normal et même indispensable : il sert à favoriser l'adaptation à l'environnement et à faire face à une situation difficile. Mais quand il se dérègle et devient chronique, il entraîne un épuisement de l'organisme, pouvant aller jusqu'au fameux burn-out.

LES CAUSES

Le cocktail Molotov du burn-out ? Cumul d'une surcharge de travail, un sentiment de manque de contrôle, d'absence de reconnaissance et de soutien de la hiérarchie, avec une perte d'adhésion aux valeurs de l'entreprise. Si ces conditions sont

vécues par un salarié très consciencieux, très investi dans son travail ou en manque d'équilibre sur le plan affectif et familial, elles sont la porte ouverte au burn-out. Ces éléments explosifs se conjuguent parfois avec des situations de changement, entraînant de grandes incertitudes, mal accompagnées et mal expliquées (changements de sites, de métier, de direction...). Dans certaines entreprises, le salarié subit aussi une forte pression de la hiérarchie, sans avoir les moyens d'accomplir sa mission, ce qui le conduit à un sentiment d'abandon... Enfin, aujourd'hui, s'ajoute l'angoisse du chômage, qui provoque un lien de soumission infantile à la hiérarchie : les salariés n'osent rien dire, serrent les dents, en attendant des jours meilleurs, qui tardent... Certaines professions sont beaucoup plus sujettes que d'autres au burn-out : les services à la personne (santé et éducation), en raison de l'implication émotionnelle et physique qu'elles requièrent. Cependant, le burn-out peut toucher toute personne, quels que soient son métier et son statut : cadre, ou employé.

LES CONSÉQUENCES POUR LE SALARIÉ

Le burn-out a des conséquences multiples sur la vie du salarié et celle de l'entreprise. Le salarié est le premier touché, dans sa vie professionnelle et personnelle. Le burn-out se manifeste pour lui avant tout par une immense fatigue, dont il ne voit plus la fin. Il se sent vidé, angoissé, au bout du rouleau physiquement et moralement. Chaque journée devient un calvaire. Se lever, un supplice. Il

LEXIQUE

Burn-in

Le burn-in constitue la première phase de l'épuisement professionnel et précède l'étape ultime, le burn-out. Il se manifeste principalement par du « présentéisme ». Le terme « présentéisme » s'oppose à « absantéisme » et désigne une présence abusive sur le lieu de travail menant à un état pathologique de surmenage (...), malgré des problèmes de santé physique ou mentale qui devraient l'en tenir à l'écart.

Comment traiter le burn-out, Michel Delbrouck, Éditions De Boeck, 2011

se désintéresse de son travail, se détache de plus en plus de ses collaborateurs, devient irascible, voire agressif. Il devient cynique pour tout ce qui touche au travail. Il éprouve un tel sentiment d'incapacité qu'il se dévalorise et acquiert une image très négative de lui-même. Il a l'impression qu'il n'a plus de maîtrise de sa vie professionnelle. Des symptômes physiques apparaissent le plus souvent : maux de dos, de tête, de ventre, insomnies lourdes, chute de tension, etc. Le salarié peut aussi tomber dans des addictions pour compenser son mal (alcool, drogue, anxiolytiques, etc.) La vie sociale et familiale peut se dégrader, par effet domino. Tout cela peut aller jusqu'à la dépression, si le mal n'est pas traité à temps. D'autant que les per-