

## Le propos de ce livre

La vie en entreprise, et notamment celle en équipe (que vous en soyez le manager, le chef de projet ou un membre de celle-ci), est un lieu favorable à l'expression du stress. Les pressions de toutes sortes, délais, urgence, qualité, retard, pannes... vous mettent les nerfs à rude épreuve, quand ce ne sont pas vos collègues qui s'en chargent. Certains adorent ce genre d'ambiance, d'autres la détestent. C'est justement là la clef de la situation. Gérer son propre stress, c'est possible : de nombreux livres, stages, conseils... vous sont prodigués à droite et à gauche. Toutefois, si vous êtes au sein de votre entreprise, le borgne au milieu des aveugles, cela ne vous sert guère. Pour réduire vos causes de stress, vous devez aussi agir sur les formes de stress des autres.

C'est là tout l'enjeu de cet ouvrage : vous accompagner dans la démarche de réduction des facteurs de stress de votre équipe, et plus généralement des personnes qui vous entourent (dans la limite de vos possibilités, bien entendu).

Vaste programme, me direz-vous ; pourtant, que vous soyez au sein d'une équipe, ou que vous en soyez l'animateur, voici cinq bonnes raisons de vous y lancer :

- chacun est libre de réduire ses causes de stress, mais tout un chacun peut y contribuer. Si vous ne changerez pas votre entourage, vous pourrez leur faciliter la vie (et la vôtre !)
- le stress poussé trop loin diminue la productivité et l'efficacité. Alors, si vous voulez travailler mieux, faites mieux travailler les autres ! Vous y gagnerez en délais et qualité de ce qui vous est fourni ou demandé ;
- même sans raison, les membres d'un groupe peuvent se stresser. Les différences dans les modes d'expression, de relation, de respect du temps... suffisent à créer des tensions préjudiciables à tous. Mieux comprendre les autres et faire partager vos attentes permet de réduire les tensions ;

- l'homme est un animal social. Nous vivons et existons par le regard des autres. Alors aider les autres, c'est aussi contribuer à réduire son propre stress ;
- même si vos collègues rechignent à l'idée de changer (et y trouvent peut-être même du plaisir), vous en aurez au moins appris beaucoup sur vous et sur les autres. Rien que pour ce voyage et les progrès associés, cela vaut le coup d'essayer.

Pour vous aider à répondre à ces besoins, le livre est composé de quatre parties :

- savoir reconnaître le stress et ses différentes formes d'expression ;
- faire preuve d'exemplarité en gérant au mieux son propre stress ;
- pratiquer un mode d'animation préventif des états de stress de votre entourage ;
- animer cette prévention dans le temps, et favoriser l'entretien de ce bon stress.

Chacun des chapitres composant les différentes parties comprend :

- des apports pour réussir l'étape ;
- des outils pour apprécier vos actions ;
- un ou des cas pratiques qui illustrent leur utilisation ;
- une synthèse ;
- des questions à vous poser pour vérifier l'acquisition de compétences.

Une précision : lorsque nous parlerons de « collaborateurs », entendez aussi bien vos collaborateurs si vous êtes manager ou chef de projet, que vos collègues au sens large (ceux du même service ou ceux que vous côtoyez au sein de l'entreprise).

# Sommaire

En guise de préambule ..... 11

Introduction : le paradoxe du stress ..... 13

## **PARTIE I**

**Le stress, mythes et réalités** ..... 17

1. Le stress, c'est important pour soi...  
et pour les autres ..... 19

2. Sommes-nous égaux devant le stress ? ..... 37

## **PARTIE II**

**Montrez l'exemple !** ..... 51

3. Sachez prévenir et réguler votre propre stress ..... 53

4. Pratiquez un mode d'animation préventif du stress ..... 69

## **PARTIE III**

**Agissez sur votre équipe** ..... 89

5. Agissez sur la charge de travail de votre équipe ..... 91

6. Agissez sur les risques de la pression dans l'équipe .. 109

7. Agissez sur la communication interpersonnelle  
en dehors de l'équipe ..... 125

- 8. Faites évoluer les valeurs des membres de l'équipe .....141
- 9. Accompagnez votre équipe dans les changements.....157

## **PARTIE IV**

### **Entretenez la prévention dans le temps .....171**

10. Favorisez la prévention du stress .....173

11. Entretenez la prévention du stress dans le temps .....189

Conclusion : la gestion du stress crée la différence .....203

Bibliographie.....205

Index .....207

## En guise de préambule

Que nous le montrions ou le cachions, le stress est présent. Si nous le vivons chacun à notre manière, nous pouvons aussi le transférer aux autres par nos attitudes et comportements :

### SIMPLE COMME « BONNE NUIT » !

Jean ne dort pas. Bien plus, il énerve sa femme en s'agitant dans le lit. Excédée, celle-ci lui demande la cause de son agitation : « Je dois de l'argent à Émile. Je dois lui rendre demain matin et je n'ai pas le moindre sou », lui répond Jean. Sa femme essaye bien de le raisonner et de trouver une solution, mais rien n'y fait.

À la fin, elle se lève, ouvre la fenêtre et les volets, et crie : « Émile, Émile ! » Celui-ci (qui est leur voisin) ouvre ses volets, et lui demande ce qui se passe. « Jean te doit-il de l'argent ? » lui demande-t-elle. Émile acquiesce. Elle continue : « Doit-il te le rendre impérativement demain ? » Émile acquiesce de nouveau.

« Il ne pourra pas le faire, parce qu'il n'a pas l'argent ! » conclut-elle en refermant les volets et la fenêtre. En se recouchant, elle se tourne vers son mari et lui dit : « Maintenant, tu peux dormir tranquille. Il est averti. C'est lui qui ne dormira pas. Bonne nuit ! »

Le stress, c'est parfois (ou souvent) les autres. Le but de ce livre est de vous donner les clefs du stress pour mieux gérer votre entourage et les situations rencontrées.