

Formation professionnelle et santé psychique au travail

Dr. BOUKERROU Amel

Département de psychologie

Université Abdelhamid Mehri, Constantine 2. Algérie.

Résumé

Cet article vise à déterminer la relation entre programmes de formation et santé psychique au travail. La formation est déterminante dans l'acquisition de nouveaux savoirs et savoir-faire, et permet le développement de compétences personnelles et professionnelles dans une réalisation simultanée des objectifs de l'organisation et des besoins de l'employé. La formation impacte la santé psychique de l'employé, il apparaît alors nécessaire de se demander si la formation jouerait un rôle dans l'augmentation du bien-être et du sentiment d'auto-efficacité, et si elle représenterait un facteur de protection contre la souffrance au travail. Inversement, serait-il possible que la formation soit impliquée dans l'apparition de pathologies au travail, telles que le stress et l'usure professionnelle ?

Mots clés : Travail, Apprentissage, Formation professionnelle, Santé psychique.

الملخص

يهدف هذا المقال إلى تحديد العلاقة بين برامج التدريب والصحة النفسية في العمل. علماً بأن التكوين أمر حاسم في اكتساب معارف ومهارات الجديدة، كما يسمح بتطوير الكفاءات الشخصية والمهنية وذلك في تحقيق متزامن لأهداف المنظمة وحاجات الموظف. إن التكوين يؤثر على الصحة النفسية للموظف، ومن هنا يتجلى ضرورة التساؤل عما إذا كان التكوين سيؤدي دوراً في زيادة الرفاه والشعور بالفعالية الذاتية، وما إذا كان يمثل عاملاً وقائياً ضد المعاناة في العمل. أو على عكس ذلك، هل من الممكن أن يتسبب في ظهور الأمراض المهنية مثل الإجهاد والاحتراق النفسي؟

الكلمات المفتاحية: العمل، التعلم، التكوين المهني، الصحة النفسية.

INTRODUCTION

Les programmes de formation professionnelle sont des outils d'apprentissage et de développement des compétences individuelles et professionnelles au sein des organisations du travail. Qu'elle soit manuelle ou bien intellectuelle, la formation détermine l'acquisition de nouveaux savoirs et savoir-faire et permet l'accroissement des compétences personnelles et professionnelles afin d'atteindre simultanément les objectifs de l'organisation et les besoins de réalisation individuelle de l'employé.

Aujourd'hui, intégrer le marché du travail impose plusieurs défis à l'organisation ainsi qu'aux salariés. Ses nombreux défis sont jalonnés par la croissance que connaissent les sociétés et la forte compétition tant à l'échelle nationale qu'internationale. Par ailleurs, la vitesse à laquelle s'opèrent les changements technologiques, l'informatisation des entreprises, les changements des réseaux de communication, la disparition d'emplois et l'émergence de nouveaux sont tout autant de paramètres qui obligent les organisations à investir et à s'investir dans le développement des compétences afin d'assurer et de garantir leur compétitivité et d'assurer leur pérennité

Au cours de ces dernières années, la formation est devenue incontournable dans les directions d'entreprise qui retrouvent un moyen d'essentiel de développement des ressources humaines et d'amélioration de la productivité, et donc, de garantie d'une bonne santé économique et sociale. L'activité de formation des employés dépasse les seuls intérêts économiques de l'employeur ; c'est un déterminant de la qualité de vie au travail. Par extension, la formation professionnelle devient un indice de croissance économique, humaine et de progrès social.

Qu'est-ce que la formation professionnelle ?

Selon Lamaute et Turgeon « la formation représente toute activité visant à améliorer le rendement des employés dans leur emploi actuel. Cela signifie qu'elle vise des changements en ce qui concerne les connaissances, les habilités, les attitudes et les comportements de l'employé. Il s'agit d'une expérience d'apprentissage découlant d'une activité planifiée et répondant à un besoin manifeste. C'est un outil permettant simultanément de soutenir l'entreprise à atteindre ses objectifs est d'aider l'employé à se réaliser »^a.

De ce fait, les mutations liées à l'emploi, les changements technologiques ainsi que les nécessités de compétitivité économique obligent à l'investissement dans la formation et le développement des compétences des employés de l'organisation. Selon la société québécoise du développement de la main-d'œuvre, « les compétences sont définies comme un savoir et un savoir-faire opérationnels liés à l'exercice d'une tâche ou d'un ensemble de tâches d'une profession ou d'un métier »^b.

Qu'est-ce que le développement des compétences ?

Le développement de compétences représente quant à lui un ensemble de performances qui comprennent diverses activités d'apprentissage. Il vise l'acquisition des connaissances, des habiletés et des comportements qui permettent l'adaptation d'un employé à son environnement de travail et sa contribution à la réalisation des objectifs de l'entreprise. Pour être efficace, le développement des compétences doit être planifié et permettre à l'entreprise et à l'employé de combler leurs besoins^c.

Grâce aux connaissances et savoir-faire techniques appris, la formation permet l'acquisition de compétences professionnelles qui autorisent l'adaptation aux tâches imparties aux employés, pour ensuite en évaluer les résultats.

Il apparaît que toute organisation est détentrice d'un patrimoine de talents, de savoirs et d'expériences, qu'elle se doit de gérer dans un souci d'accroissement et de pérennité. Cela passe non seulement par la formation mais également par la transmission systématique des savoir-faire et de l'expérience acquise, expliquent Martory et Crozet^d. La formation vise donc davantage l'acquisition et l'harmonisation des compétences impliquées dans la réussite dans l'emploi actuel alors que le développement des compétences est plutôt centré sur l'évolution professionnelle qui répondra aux besoins futurs de l'entreprise et de l'individu, ajoutent Nonaka et Takeuchi (1995)^e.

Nécessité de développer les compétences :

Pour Dominique Lamaute et Bernard Turgeon, les organisations doivent consacrer plus de ressources au développement des compétences dans le but de faire face à de nouveaux défis^f:

– Le défi social : réinsérer sur le marché du travail des jeunes peu scolarisés ou certains groupes de nouveaux migrants nouvellement arrivés et son formation ;

– Le défi de la performance : concerne les organisations qui doivent perpétuellement mettre à jour les compétences de leurs employés pour faire face à la pression engendrée par l'évolution rapide des technologies ;

– Le défi de la qualité : justifier par les exigences sans cesse croissantes des consommateurs et des clients institutionnels des organisations ;

– Le défi des relations interpersonnelles : modulée par de nouvelles tendances adoptées par la philosophie de gestion des organisations et qui laisse place à la participation des employés et au travail en équipe ;

– Le défi mondial : procède de la mondialisation de marché qui force les organisations à développer les compétences des employés à l'étranger, en tenant compte de leurs caractéristiques propres et à préparer les employés du pays d'origine à travailler dans d'autres contextes socioculturels.

Ainsi, l'organisation l'offre de chances de recrutement qu'aux candidats les plus prometteurs et qui évoluent déjà au sein de l'organisation. Elle se doit de leur garantir un perfectionnement de leurs compétences grâce à la formation professionnelle, ce perfectionnement réside nécessairement dans l'élaboration de programmes de formation professionnelle.

Méthodes de formation et de développement des compétences :

D'après Tijus, Plénacoste et Barcenilla, la formation porte sur l'élaboration d'outils informatiques à visée pédagogique ainsi que sur les outils de stimulations ^g. De leur côté, St-Onge, Guerrero et Haines (2013)^h font état de diverses méthodes de formation et de développement des compétences:

Les activités de formation : consistent en la formation diplômante, les présentations orales (exposé, conférence etc.), la formation en ligne ou e-learning, la formation par alternance (entre théorie et pratique), la formation un but pratique (études de cas, jeux de rôles, simulation etc.), l'apprentissage sur le lieu de travail, la formation de cohésion d'équipe (« team building »).

Les activités de développement des compétences : concernent la mobilité (rotation de postes, affectations temporaires etc.), le coaching, le mentorat, les communautés de pratique, les groupes de co-

développement/les séminaires d'entreprise, la formation de cohésion d'équipe.

Soulignons que ces méthodes de formation et de développements des compétences ne seront efficaces que si elles répondent à des besoins réels, tant au niveau organisationnel (analyse des objectifs à court et moyen terme, analyse d'impact des changements au sein de l'organisation) qu'au niveau de l'emploi (analyse des tâches, profil des compétences) qu'à celui des besoins individuels (évaluation des connaissances, de la performance, évaluation psychométrique, évaluation du sentiment d'efficacité personnelle).

Apprentissage et formation :

La formation et le développement des compétences requièrent nécessairement un apprentissage continu. Pour le conseil supérieur de l'éducation du Québec¹, les entreprises sont régies par des impératifs de souplesse qui les oblige à faire du travail une source d'apprentissage. En ce sens, Jean-François Amadiou et Loïc Cadin expliquent que « la formation qualifiante ne se restreint pas à la simple acquisition de savoirs ou à l'amélioration du niveau des connaissances (diplôme), elle cherche également à apprendre aux personnels à se conduire dans de nouvelles organisations du travail plus flexibles et en constant changement. »^j

Ainsi, la formation qualifiante dépasse une simple acquisition de connaissances pour s'étendre à l'apprentissage ou le perfectionnement de l'adaptabilité au travail. Ici, Martory et Crozet^k considèrent que l'entreprise et le salarié doivent être capables d'apprentissage qualifiant qui vise l'« amélioration stable du comportement, des conduites ou des activités intellectuelles, attribuable aux interactions de l'individu avec son environnement physique ou social »^l

D'autre part, l'apprentissage ou le perfectionnement de l'adaptabilité au travail doivent autoriser la capitalisation des connaissances acquises à travers la formation professionnelle^m. Ainsi, la formation devient le vecteur de l'apprentissage qui dépasse la simple acquisition des connaissances pour s'étendre au perfectionnement intellectuel et comportemental dans une perspective adaptative aux exigences du travail.

Jacques Leplat (1992) propose quant à lui un cadre de conception, d'analyse et de contrôle des situations de formation basée sur deux dimensions: l'analyse du travail et la considération des facteurs

cognitifs de l'apprentissage. Ce cadre conceptuel comprend quatre grandes phases »ⁿ:

– l'analyse des conditions initiales : concerne la description de la population à former d'après certaines variables telles que l'âge, le niveau d'étude, l'expérience et le statut socio-professionnel afin de s'assurer de l'homogénéité du groupe auquel s'adresse la formation, la présence ou l'absence de connaissances de base pour pouvoir suivre la formation, concevoir la formation à donner. Ceci permettra de dresser des critères d'évaluation et de validation de la formation dispensée ;

– le diagnostic : permet de déterminer les objectifs de la formation en termes de connaissances à acquérir ;

– l'élaboration et la mise en œuvre de la formation : permet la structuration de la formation selon la nature des connaissances dont l'opérateur a besoin (tâche de routine ou activité complexe, activité d'exécution de procédures typiques ou activité de diagnostic, sujets expérimentés ou novices) ;

– l'évaluation : comprend une évaluation interne (à visée pédagogique : buts atteints ou pas, correspondance entre apprentissage et objectifs pédagogiques) et externe (porte sur les situations de travail : changements observés dans les pratiques professionnelles et dans les performances).

La formation représente une expérience individuelle qui modifie les compétences personnelles et professionnelles de l'employé mais qui possède surtout des effets visibles sur les processus mentaux : « Ces processus mentaux sont en œuvre chez l'apprenti*, permettent l'amélioration des résultats de son travail, et plus largement l'amélioration de ses activités finalisées, c'est-à-dire d'activités orientées vers un but »^o. Les effets de l'apprentissage doivent être visibles à travers l'obtention de résultats de travail observables de manière objective et qui justifie le but pour lequel l'apprentissage et la formation ont été engagé. L'apprenti doit faire preuve d'autonomie et de compréhension en étant capable de juger par lui-même de ce qui doit être fait et de la manière dont il doit être fait. Dès lors, l'important pour l'apprenti ne concerne pas tant le résultat obtenu en lui-même que la capacité d'évaluation de celui-ci : doit être capable de se rendre compte si ce qui est atteint et ce qui en train de l'être

* Apprentissage du travail intellectuel et pas seulement manuel.

correspond ou non à la consigne exigée ; cet objectif ne peut être atteint que grâce à la formation.

Enjeux de la formation pour l'organisation et les formés :

Toumsin^p expose quatre principaux enjeux de la formation responsable de la plupart des améliorations de performance :

– Elle contribue à l'amélioration de la qualité du travail : elle augmente le niveau des connaissances et aptitudes à la communication des travailleurs ;

– Elle contribue à une meilleure circulation de l'information ;

– Elle s'impose lors de l'acquisition de nouvelles machines, de changement dans les modes de production : l'intégration du progrès technique devient tributaire de l'amélioration du niveau technique des travailleurs ;

– La formation permet l'amélioration de l'organisation et la mise en place des tâches en augmentant le niveau des connaissances qu'ont les formés de leur environnement.

De leur côté, Barcenilla et Tijus^q soulignent l'existence de deux orientations en matière de formation dont l'une d'elles correspond à l'organisation apprenante et qui est focalisé sur le changement et l'action qui permettent le renforcement des capacités concurrentielles de l'entreprise, grâce au développement et la capitalisation d'un savoir qui se construit collectivement. Cette gestion du savoir vise selon Blasing à « combler les lacunes de l'entreprise sur les savoirs qui n'existent pas encore et qu'il faut développer, sur les savoirs experts existants et qu'il faut acquérir, sur les savoirs internes disponibles qu'il faut utiliser et sur les savoirs des personnes de l'entreprise, qui reste, en quelque sorte en sommeil, et qu'il faut activer »^r. Ainsi, l'entreprise orientée vers l'apprentissage considère ce dernier comme un outil de création, d'acquisition et d'activation du savoir qui est investi à son tour dans les ressources humaines. Dans ce contexte, l'enjeu est considérable parce qu'en devenant apprenante, l'organisation :

- Renforce ses capacités concurrentielles grâce à la cumulation d'un savoir construit collectivement et capitalisé grâce à la formation professionnelle.

- Elle maintient un niveau satisfaisant de compétitivité

– Elle s’adapte rapidement aux besoins d’un marché économique sans cesse innovateur.

La formation professionnelle garantit donc la pérennité de l’entreprise et que l’investissement dans l’intelligence et les ressources humaines maintient l’adaptation aux mutations perpétuelles du marché du travail. Néanmoins, « les entreprises à savoir-faire stabilisé sont appelées à disparaître »^s. De ce fait, l’entreprise doit se pourvoir d’une vraie politique de formation durable qui accompagne les changements organisationnels tout en incluant les besoins d’intégration sociale de l’employé.

Valeur du travail :

Selon Jahoda^t, l’emploi dépasserait un simple moyen de subsistance (fonction manifeste) mais constituerait un appui psychologique et comportant cinq fonctions latentes :

– L’emploi structure temporellement la journée évite ainsi d’être submergé par le passé et/ou le futur, le sens du temps le seul désintègre pas ;

– L’emploi implique le partage régulier des expériences avec des personnes autres que la famille nucléaire et permet ainsi de maintenir un lien avec la réalité sociale ;

– L’emploi lie l’individu à des buts et a un sens de la finalité, et préserve donc du sentiment d’inutilité ;

- Il octroie une position, un statut et une identité sociale à l’individu ;

– Il force à l’activité aux conséquences visibles et permet l’expression quotidienne des compétences et des talents.

Le travail impacte indéniablement la santé. Il peut être source de satisfaction et de bien-être ou bien entraîner la détérioration de la santé physique et psychique du travailleur. Comme nous l’avons souligné précédemment, la formation est essentielle à l’organisation parce qu’elle permet le développement des compétences, assurent les apprentissages et l’adaptation aux exigences du monde du travail et assure la pérennité de l’organisation.

D’autre part, la formation jalonne l’épanouissement personnel de l’employé grâce au développement et au maintien du sentiment de bien-être et d’auto-efficacité au travail. Cependant, il arrive parfois que la

formation revête un aspect déstructurant de par les conflits et frustrations qu'elle engendre, de par la restructuration du pouvoir qu'elle incite, la non-conformité entre la tâche confiée et la formation effectuée, explique Toumsin^u. D'autre part, lorsque les compétences ne correspondent pas aux exigences du travail et en l'absence de formation adéquate, il peut arriver que le travailleur souffre d'un état de tension susceptible d'entraîner un stress. Ici, le travail n'est plus source de bien-être mais se transforme en souffrance psychique. D'autre part, l'évolution rapide et perpétuelle du marché du travail impose de sans cesse s'adapter, par l'acquisition incessante de savoirs et savoir-faire, ce qui entraîne une détérioration de la santé physique et également psychique au travail.

Formation professionnelle et santé psychique au travail :

La santé au travail concerne toutes les personnes dans un lieu de travail et l'organisation dans son ensemble et s'applique à plusieurs aspects touchant aux conditions physiques et psychosociales, à l'environnement ainsi qu'aux pratiques en matière de santé.

Selon la charte des droits et libertés de la personne au Québec « toute personne qui travaille a droit conformément à la loi, à des conditions de travail justes et raisonnables et qui respectent sa santé, sa sécurité et son intégrité physique »^v.

Selon la définition du Bureau International du Travail et de l'OMS^w, la santé au travail vise les objectifs suivants qui sont assignés à protéger les intérêts des salariés :

- 1- Promouvoir et maintenir un haut degré de bien-être physique, mental et social des salariés, toutes professions confondues ;
- 2- Prévenir les risques auxquels sont exposés les employés sur leur lieu de travail et ainsi les protéger de tous dommages.
- 3- Maintenir les salariés dans un emploi convenant à leurs capacités physiologiques et psychologiques.

Formation, bien-être psychologique et estime de soi au travail :

Le bien-être désigne généralement deux principaux aspects :

- Un aspect physique : déterminé par une bonne santé ainsi que par la satisfaction des besoins primordiaux du corps ;

– Un aspect psychologique : déterminer par plusieurs satisfactions parmi lesquels la satisfaction professionnelle.

Une étude de Creed, Hicks et Machin (1998)^x portant sur le rôle de la formation dont la réduction des effets négatifs du chômage et incluant le bien-être psychologique représenté par la variable de l'estime de soi, montre que la formation améliore immédiatement le bien-être psychologique des 62 sujets qui suivent une formation comparé aux 71 autres inscrits sur une liste d'attente pour participer à cette même formation (groupe témoin). Il est également observé une augmentation de l'estime de soi en fin de formation par rapport au groupe témoin. Cette augmentation du bien-être psychologique en général et de l'estime de soi en particulier s'expliquerait par les bénéfices procurés par la formation et habituellement fournis par l'activité professionnelle : activités organisées, structure du temps, sentiment d'utilité sociale, valorisation des compétences, acquisition d'une position sociale.

Formation et Sentiment d'efficacité personnelle :

Le sentiment d'auto-efficacité ou efficacité personnelle est un concept issu de la psychologie positive. Élaboré par Albert Bandura, l'efficacité personnelle représente « une capacité productrice au sein de laquelle les sous-compétences cognitives sociales, émotionnelles et comportementales doivent être organisées et orchestrées efficacement pour servir d'innombrables buts. »^y. L'efficacité personnelle ne concerne donc pas la somme des aptitudes que possède l'individu mais bien ce qu'il croit pouvoir en faire dans les diverses situations que dans les circonstances difficiles.

Les croyances en son efficacité personnelle améliorent les performances du salarié et augmentent sa motivation au travail. D'autre part, la conscience en son efficacité personnelle améliore les modalités de traitement de l'information parce que ce sentiment permet à l'employé d'aborder les tâches difficiles comme des défis à relever plutôt que comme des menaces à éviter, conserve un fort d'implication, permet l'augmentation des efforts au travail et facilite l'abord du stress avec confiance et contrôle^z. Par ailleurs, le sentiment d'auto-efficacité permet de parvenir un niveau élevé de formation, à travers le développement d'un fonctionnement intellectuel efficace nécessitant, au-delà de la simple compréhension des connaissances factuelles, l'implication des compétences métacognitives. Médiatisant la prise de conscience des

procédures, méthodes et procédés intellectuels impliqués dans l'apprentissage en formation, la métacognition permet de « savoir comment organiser, contrôler, évaluer et réguler ses propres processus mentaux », expliquent Browa 1984, Flavell, 1978, Meinchebaum et Arasnow 1979^{aa}. La métacognition renvoie donc à la représentation mentale que l'individu en général - et le salarié en particulier - possède de ses propres activités cognitives au sein de l'organisation. Ainsi, le sentiment d'efficacité personnelle renforce les capacités d'apprentissage et les compétences parce que « les individus ont besoin d'un sentiment d'efficacité pour utiliser ce qu'ils savent avec cohérence, persévérance et compétence »^{bb}. Grâce à la formation, l'employé parvient à réaliser les tâches qui lui sont imparties et à effectuer les différents apprentissages tout en faisant preuve de régulation de ses processus mentaux.

Formation et stress au travail :

Développé par Hans SEYLE, la notion de stress désigne selon Michel DE CLERCQ et Vincent DUBOIS : « la réaction physiologique, naturelle de l'individu soumis à une agression, une menace, une situation imprévue. Cette réaction touche à la fois aux domaines somatique, psychique et moteur. »^{cc}. Le stress est éminemment réactionnel c'est-à-dire qu'il disparaît lorsque disparaît l'agent stresseur, c'est une réaction éphémère qui a pour but de moduler une réponse adaptative adéquate de l'organisme soumis à un stress. Lorsque les capacités d'adaptation sont dépassées et deviennent inopérantes, apparaissent des troubles d'adaptation transitoires ou durables : c'est le *Stress pathologique*.

Pour Serge Perrot et al^{dd}, la formation mise en œuvre sous la forme de programmes formels contribue grandement à la socialisation des nouveaux salariés. Le contenu de ces formations est basé sur la santé et la sécurité des nouveaux arrivants dans l'entreprise. Taormina et Law^{ee} soulignent quant à eux les retentissements positifs des formations techniques sur la réduction du stress. Cette réduction du stress s'expliquerait par le rôle de la formation dans l'amélioration de la qualité du travail (acquisition de nouveaux apprentissages qui augmentent la maîtrise du salarié, diminution des risques d'accidents du travail, réduction de l'anxiété et de l'incertitude), Une meilleure circulation de l'information et la maîtrise de nouveaux procédés et équipements.

Formation et usure professionnelle :

La formation permet la réduction du stress par l'acquisition et le développement de compétences qui favorisent l'adaptation au travail. Ceci dit, le monde du travail peut entraîner un climat de stress permanent chez l'employé qui doit sans cesse faire preuve de productivité, de disponibilité de discipline et d'efficacité. Des lors, la formation peut revêtir un aspect agressif qui contraint au dépassement de soi, au risque de se voir marginalisé dans l'entreprise ou carrément exclu par licenciement. D'ailleurs, Lemoine souligne qu'« une pression accrue au travail se traduira par un sentiment de stress susceptible de se répercuter sur la santé, ce qui entraînera 1) un déséquilibre individuel (malaise), 2) un arrêt de travail (augmentant l'absentéisme), 3) la prise en charge du problème causé par un système extérieur à l'entreprise (la Sécurité Sociale), et finalement 4) une diminution de l'activité de travail (avec remplacement sur le poste pour l'éviter). »^{ff}.

La formation professionnelle peut exiger de nouvelles compétences et un renforcement du contrôle des résultats obtenus en un temps réduit, ce qui accentue la souffrance psychique au travail. Dans la même ligne de réflexion, Toumsin démontre que la formation professionnelle peut avoir certains effets déstructurant de par les frustrations qu'elle provoque notamment en ce qui concernait la non-conformité entre la tâche confiée et la formation (seuil d'efficacité de la formation non atteint, inutilité de l'apprentissage et inertie des structures qui peuvent interdire l'application des connaissances acquises)^{gg}. D'autre part, les exigences du monde du travail impliquent une évaluation rapide et perpétuelle d'où les nécessités de s'adapter sans cesse, laissant place à un stress permanent qui aboutira nécessairement à un burnout.

Selon Ponnelle et Lancry, le terme burnout désigne étymologiquement l'idée de combustion totale, sa traduction française en usure professionnelle exprime bien l'idée de l'épuisement physique et particulièrement psychologique au travail^{hh}. Roussel explique que le processus du burnout se prolonge en un désenchantement vis-à-vis du métier, de la culpabilité, une usure physique. Ensuite, s'enchaînent sensations d'échec, la perte d'estime de soi et enfin de la dépressionⁱⁱ.

De son côté, Maslach^{jj} distingue trois dimensions descriptives au burnout :

- l'épuisement émotionnel : perte d'énergie qui rend le travail une corvée ;
- la dépersonnalisation : détachement du travail ;
- sentiment de faibles accomplissements personnels : dévalorisation de soi, perte de l'estime de soi et du sentiment d'auto efficacité.

Nicole Rascle et Marilou Bruchon-Schweitzer^{kk} mettent la lumière sur le lien entre burnout et santé au travail et démontrent que le burnout donne lieu à une affectivité négative, à de la fatigabilité et un repli sur soi. D'autre part, le burnout induit des risques d'infarctus, de diabète et d'affaiblissement du système immunitaire. Il est également corrélé à des comportements à risque (tabagisme, alcoolisme, déséquilibres alimentaires, absence d'activité physique, prise de substances psycho-stimulantes ou psycholeptiques).

Formation et coping :

Le coping ou stratégie d'ajustement détermine la façon dont le travailleur va réagir face aux exigences de la formation, c'est une transaction entre la personne et la situation stressante qui s'inscrit dans une perspective cognitive et émotionnelle^{ll}.

Issu de l'approche cognitivo-comportementale, le coping est une notion récente en psychologie dérivée de l'étude des mécanismes de défense. Le coping intègre les processus psychologiques impliqués dans les réactions de résistance à la fois comportementales et cognitives face au stress.

Dérivé du mot anglais *to cope* c'est-à-dire faire face à une situation ou tenir tête à quelqu'un, le coping fait référence selon Norbert SILLAMY à : « une modalité défensive s'apparentant à une réévaluation d'un problème tenant compte autant des ressources personnelles (cognitives et affectives) d'un individu que de son environnement. »^{mm}. A cet égard, le coping est un processus et non un état, il qui caractérise le compromis ou la succession d'arrangements mis en œuvre par l'individu pour faire face à une situation d'effroi, en se centrant sur le problème tout en cherchant les moyens de le résoudre. Ou encore en essayant de contrôler sa tension émotionnelle, soit en sollicitant une aide extérieure (morale, sociale, psychologique...etc.), soit en tentant de réévaluer positivement (ou de minimiser) le danger ou bien en adoptant une pensée positive dans la vie.

D'après la définition du DSM-IV-TR, les styles de coping « sont des processus psychologiques automatiques qui protègent l'individu de l'anxiété ou de la perception de dangers ou de facteurs de stress internes ou externes. »^m. Bien que le DSM-IV-TR ne fasse pas la distinction entre coping et mécanismes de défense, les deux notions sont bel et bien à différencier avance George VAILLANT. En effet, l'auteur explique que les mécanismes de défense font partie « du domaine de l'inconscient et liés à des conflits intrapsychiques, alors que ce qui caractérise les stratégies de coping est d'être inconscients, orientés vers la réalité extérieure et suscitées par un événement. »^{oo}.

Une revue de la littérature rapportée par Serban IONESCU, Marie-Madeleine JACQUET et Claude LHOTE^{pp} fait état de différents types de coping :

- Le coping centré sur l'émotion, destiné à réguler et à gérer la détresse émotionnelle ;
- Le coping centré sur le problème, destiné à gérer le problème qui est la source de la détresse de la personne ;
- Le coping évitant qui permet au sujet, par des stratégies passives (évitement, fuite, déni...etc.), de réduire la tension émotionnelle ;
- Le coping "vigilant" ; permet d'affronter et de résoudre la situation par le recours à des stratégies actives telles que la recherche d'information, de soutien social, de moyens...etc.

Koorosh MASSOUDI présente également de son côté une revue de la littérature consacrée à l'évolution du concept de coping, depuis la théorie psychanalytique jusqu'aux théories les plus modernes issues de la psychologie cognitive. L'auteur dénombre trois approches conceptualisant le coping^{qq} :

- **L'approche psychanalytique** : les conceptions d'inspiration psychanalytique du coping ont été vivement critiquées parce que jugées trop intrusives et invalides au regard des récentes recherches en psychologie cognitives. Ces recherches considèrent que réduire les stratégies d'ajustement à leur seule fonction défensive est problématique parce qu'il est nécessaire de prendre en considération les processus de traitement de l'information ainsi que les activités intentionnelles qui en résultent. D'autre part, les stratégies de coping s'insèrent dans une dynamique transactionnelle individu-environnement qui possède une

visée tout autant interne (régulation émotionnelle *emotion-focused*) qu'externe (agir sur l'environnement pour résoudre le problème ou *problem-focused*).

- **L'approche structurale ; Le coping en tant que disposition** : cette approche est centrée sur l'identification des dispositions individuelles et des traits de personnalité qui prédisent une issue plus ou moins favorable de la rencontre avec un agent stressant.

- **L'approche situationnelle ; le coping en tant que processus** : cette approche vise l'identification des efforts individuels cognitifs et comportementaux dans l'adaptation aux exigences d'une situation et d'un environnement spécifiques.

Par ailleurs des échelles d'évaluation des stratégies individuelles de coping (ou comportements d'ajustement) ont été élaborées par FOLKMANN et LAZARUS ; CHIPP et SCHERER¹¹ pour faire face aux situations problématiques. Parmi les réponses adaptatives individuelles rapportées, sont relevées :

- La résolution rationnelle du problème (recherche d'informations comprises) ;
- Recherche de soutien social ;
- La fuite-évitement ;
- La répression cognitive, appelée également prise de distance ou minimisation des menaces ;
- Le recours à la pensée magique ;
- L'expression et la répression des affects ;
- L'esprit combatif ou acceptation de la confrontation ;
- La maîtrise de soi, etc.

Les stratégies de coping utilisées par l'employé lui permettent de s'adapter aux exigences du monde du travail et de maîtriser les difficultés et conflits dans une perspective d'ajustement à l'environnement organisationnel. Cet ajustement renferme un caractère dynamique qui peut s'inscrire dans un registre plus internalisé.

Conclusion

La formation professionnelle impacte indéniablement la santé physique et psychique du salarié. A travers l'acquisition et le perfectionnement de compétences personnelles et professionnelles, la formation permet à l'employé de maîtriser les procédures intellectuelles et comportementales inhérentes à son poste de travail et de s'adapter à l'organisation dans sa

globalité. D'autre part, la formation augmenterait le bien-être ainsi que le sentiment d'efficacité personnelle au sein de l'organisation, lui conférant une dimension humaine et sociale. Ceci dit, il peut arriver que la formation professionnelle soit responsable de l'augmentation de la souffrance psychique au travail, notamment à cause de la rapidité et de la perpétualité des changements organisationnels et personnels qu'elle impose aux employés, afin de maintenir sa compétitivité et sa productivité. Stress et usure professionnelle deviennent alors inévitables et l'employé se voit souffrir de dépression, d'anxiété et de troubles psychosomatiques divers qui nuisent sérieusement à sa santé physique et psychique jusqu'au point de menacer sa vie.

Notes :

^aLamaute, D., & Turgeon, B. (2009). *De la supervision à la gestion des ressources humaines à l'ère d'une GRH en transition*. Québec: Chenelière Education. P. 209

^bIbid, p. 211

^cIbid, p. 211

^dToumsin, C. (2005, Février). La formation en entreprise : Enjeux et stratégies. 1-17. Consulté le 10 Décembre 2017, sur http://www.udi.hec.ulg.ac.be/cours/seminaire_echange_pratiques/fiches/2005_2.pdf. P. 3

^e*La formation et le développement des compétences*. (s.d.). Consulté le 15 Décembre 2017, sur Techno compétences: <http://www.technocompetences.qc.ca/sites/default/files/uploads/gestionrh/GuidesetOutils/Fascicule%203%20La%20formation%20et%20le%20d%C3%A9veloppement%20des%20comp%C3%A9tences.pdf>. P. 1.

^fLamaute, D., & Turgeon, B. Op-Cit, pp. 207-208

^gBarcenilla, J., & Tijus, C. (2004). Apprentissage et formation. Dans E. Brangier, A. Lancry, & C. Louche, *Les dimensions humaines du travail : Théories et pratiques de la psychologie du travail et des organisations* (pp. 65-102). HAL Archives-ouvertes.fr. P. 68

^h*La formation et le développement des compétences*. Op-Cit, p. 2.

ⁱConseil Supérieur de l'Éducation. (1998). *La formation continue du personnel des entreprises: un défi pour le réseau public d'éducation*. Québec: Bibliothèque nationale du Québec. Consulté le 17 Décembre 2017, sur <http://www.education.gouv.fr/cid1104/la-formation-continue-pour-les-personnels-ministere.html>.

^jIbid, p. 14

^kToumsin, C. Op-Cit, p. 3

^lBarcenilla, J., & Tijus, C. (2004). Apprentissage et formation. Dans E. Brangier, A. Lancry, & C. Louche, *Les dimensions humaines du travail : Théories et pratiques de la psychologie du travail et des organisations* (pp. 65-102). HAL Archives-ouvertes.fr. Consulté le 15 Décembre 2017, sur <https://hal.archives-ouvertes.fr/>

ouvertes.fr/file/index/docid/560059/filename/DimensionsHumainesDuTravail_version_electronique_.pdf. P. 76

^m Ibid, p. 76

ⁿ Ibid, pp. 94-98

^o Ibid, p. 76

^pToumsin, C. Op-Cit, p. 4

^qBarcenilla, J., & Tijus, C. Op-Cit, p. 95

^r Ibid, p. 95

^s Ibid, p. 95

^tRoques, M. (2004). Précarité et exclusion. Dans E. Brangier, A. Lancry, & C. Louche, *Les dimensions humaines du travail : Théories et pratiques de la psychologie du travail et des organisations* (pp. 591- 614). HAL Archives-ouvertes.fr. Consulté le Décembre 15, 2017, sur https://hal.archives-ouvertes.fr/file/index/docid/560059/filename/DimensionsHumainesDuTravail_version_electronique_.pdf. P. 596

^uToumsin, C. Op-Cit, pp.12-13

^vLamaute , D., & Turgeon, B. Op-Cit, p. 377.

^wSouffrance au Travail: comment casser la spirale infernale ? récupéré sur Thérapeute magazine, Consulté le Décembre 15, 2017, sur <https://therapeutesmagazine.com/souffrance-travail-casser-spirale-infernale/>

^xRoques, M. Op-Cit, pp.595-596

^yBandura, A. (2007). *Auto-efficacité: le sentiment d'efficacité personnelle*. Bruxelles: De Boeck Université. P. 66

^z Ibid, p. 66.

^{aa} Ibid, p. 338.

^{bb} Ibid, p. 338.

^{cc} De Clercq, M., & Dubois, V. (2001). Le traumatisme psychique. Dans M. De Clercq, & F. Lebigot, *Les traumatismes psychiques*. Paris: Editions Masson. P. 14.

^{dd}Perrot , S., Boussaguet, S., Valero-Mantione , G., Charles-Pauvers, B., & Peyrat-Guillard, D. (2005). Prolongements théoriques et pratiques de la socialisation organisationnelle et individuelle. Dans N. Delobbe, O. Herrbach, D. Lacaze, & K. Mignonac, *Comportement organisationnel: Contrat psychologique, émotions au travail, socialisation organisationnelle* (Vol. 1, pp. 303-339). Bruxelles. P. 322.

^{ee}Ibid, p. 322.

^{ff}Lemoine, C. (2004). Motivation, satisfaction et implication au travail. Dans E. Brangier, A. Lancry, & C. Louche, *Les dimensions humaines du travail: Théories et pratiques de la psychologie du travail et des organisations* (pp. 389-414). Québec: HAL Archives-ouvertes. P. 392.

^{gg}Toumsin, C. Op-Cit, p. 13

^{hh}Lancry, A., & Ponnelle, S. (2004). La santé psychique au travail. Dans A. Lancry, & S. Ponnelle, *Les dimensions humaines du travail: Théories et pratiques de la psychologie du travail et des organisations* (pp. 285-312). Québec: HAL Archives-ouvertes.fr. P. 305

ⁱⁱRoussel, P. (2005). Introduction. Dans A. El Akremi, S. Guerrero, & J.-P. Neveu, *Comportement organisationnel: Justice organisationnelle, enjeux de carrière et épuisement professionnel* (Vol. 2, pp. 5-17). Bruxelles: De Boeck Supérieur. P. 14.

^{jj} Ibid, p. 14

^{kk} Ibid, p. 15

^{ll} Lancry, A., & Ponnelle, S. Op-Cit, p. 302

^{mmm} Sillamy, N. (2003). *Dictionnaire de psychologie*. Larousse- VUEF. P. 69.

ⁿⁿ American Psychiatric Association. (2005 pour l'édition française). *DSM-IV-TR: Manuel diagnostique et statistique des troubles mentaux, texte révisé*. Masson. P. 950.

^{oo} Anaut, M. (2003). *La résilience: Surmonter les traumatismes* (éd. Nathan/VUEF). Tours. P. 63.

^{pp} Ionescu, S., Jacquet, M.-M., & Lhote, C. (1997). *Les mécanismes de défense: Théorie et clinique* (éd. Nathan). Paris. P. 104.

^{qq} Massoudi, K. (2009). *Le stress professionnel : Une analyse des vulnérabilités individuelles et des facteurs de risque environnementaux*. Allemagne : Peter Lang. PP. 34-39.

^{rr} Ionescu, S., Jacquet, M.-M., & Lhote, C. Op-Cit, p. 104.

Bibliographie :

1. American Psychiatric Association. (2005 pour l'édition française). *DSM-IV-TR: Manuel diagnostique et statistique des troubles mentaux, texte révisé*. Masson.
2. Anaut, M. (2003). *La résilience: Surmonter les traumatismes* (éd. Nathan/VUEF). Tours.
3. **Bandura, A. (2007). *Auto-efficacité: le sentiment d'efficacité personnelle*. Bruxelles: De Boeck Université.**
4. Barcenilla, J., & Tijus, C. (2004). Apprentissage et formation. Dans E. Brangier, A. Lancry, & C. Louche, *Les dimensions humaines du travail : Théories et pratiques de la psychologie du travail et des organisations* (pp. 65-102). HAL Archives-ouvertes.fr. Consulté le Décembre 15, 2017, sur https://hal.archives-ouvertes.fr/file/index/docid/560059/filename/DimensionsHumainesDuTravail_version_electronique_.pdf
5. Berraies, F. (s.d.). *Souffrance au Travail: comment casser la spirale infernale ?* Consulté le Décembre 19, 2017, sur [Thérapeutes Magazine: https://therapeutesmagazine.com/souffrance-travail-casser-spirale-infernale/](https://therapeutesmagazine.com/souffrance-travail-casser-spirale-infernale/)
6. Conseil Supérieur de l'Education. (1998). *La formation continue du personnel des entreprises: un défi pour le réseau public d'éducation*. Québec: Bibliothèque nationale du Québec. Consulté le Décembre 17, 2017, sur <http://www.education.gouv.fr/cid1104/la-formation-continue-pour-les-personnels-ministere.html>
7. **De Clercq, M., & Dubois, V. (2001). *Le traumatisme psychique*. Dans M. De Clercq, & F. Lebigot, *Les traumatismes psychiques*. Paris: Editions Masson.**
8. Ionescu, S., Jacquet, M.-M., & Lhote, C. (1997). *Les mécanismes de défense: Théorie et clinique* (éd. Nathan). Paris.
9. *La formation et le développement des compétences*. (s.d.). Consulté le Décembre 15, 2017, sur [Techno compétences: http://www.technocompetences.qc.ca/sites/default/files/uploads/gestionrh/GuideOutils/Fascicule%203%20La%20formation%20et%20le%20d%C3%A9veloppement%20des%20comp%C3%A9tences.pdf](http://www.technocompetences.qc.ca/sites/default/files/uploads/gestionrh/GuideOutils/Fascicule%203%20La%20formation%20et%20le%20d%C3%A9veloppement%20des%20comp%C3%A9tences.pdf)
10. Lancry, A., & Ponnelle, S. (2004). La santé psychique au travail. Dans A. Lancry, & S. Ponnelle, *Les dimensions humaines du travail: Théories et*

- pratiques de la psychologie du travail et des organisations* (pp. 285-312). Québec: HAL Archives-ouvertes.fr.
11. Lemoine, C. (2004). Motivation, satisfaction et implication au travail. Dans E. Brangier, A. Lancry, & C. Louche, *Les dimensions humaines du travail: Théories et pratiques de la psychologie du travail et des organisations* (pp. 389-414). Québec: HAL Archives-ouvertes.
 12. **Massoudi, K. (2009). *Le stress professionnel : Une analyse des vulnérabilités individuelles et des facteurs de risque environnementaux. Allemagne : Peter Lang.***
 13. McShane, S., & Benabou, C. (2008). *Comportement organisationnel: comportements humains et organisations dans un environnement complexe*. Québec: Chenelière McGraw-Hill, Chenelière Education.
 14. *La formation et le développement des compétences*. (s.d.). Consulté le Décembre 15, 2017, sur Techno compétences: <http://www.technocompetences.qc.ca/sites/default/files/uploads/gestionrh/GuideetOutils/Fascicule%203%20La%20formation%20et%20le%20d%C3%A9veloppement%20des%20comp%C3%A9tences.pdf>.
 15. PERROT , S., BOUSSAGUET , S., VALERO-MANTIONE , G., CHARLES-PAUVERS, B., & PEYRAT-GUILLARD, D. (2005). Prolongements théoriques et pratiques de la socialisation organisationnelle et individuelle. Dans N. Delobbe, O. Herrbach, D. Lacaze, & K. Mignonac, *Comportement organisationnel: Contrat psychologique, émotions au travail, socialisation organisationnelle* (Vol. 1, pp. 303-339). Bruxelles.
 16. Roques, M. (2004). Précarité et exclusion. Dans E. Brangier, A. Lancry, & C. Louche, *Les dimensions humaines du travail : Théories et pratiques de la psychologie du travail et des organisations* (pp. 591- 614). HAL Archives-ouvertes.fr. Consulté le Décembre 15, 2017, sur https://hal.archives-ouvertes.fr/file/index/docid/560059/filename/DimensionsHumainesDuTravail_version_electronique_.pdf
 17. Roussel, P. (2005). Introduction. Dans A. El Akremi, S. Guerrero, & J.-P. Neveu, *Comportement organisationnel: Justice organisationnelle, enjeux de carrière et épuisement professionnel* (Vol. 2, pp. 5-17). Bruxelles: De Boeck Supérieur.
 18. Sillamy, N. (2003). *Dictionnaire de psychologie*. Larousse- VUEF.
 19. Tournsin, C. (2005, Février). La formation en entreprise : Enjeux et stratégies. 1-17. Consulté le Décembre 10, 2017, sur http://www.udi.hec.ulg.ac.be/cours/seminaire_echange_pratiques/fiches/2005_2.pdf