

## CHRONIQUE ressources humaines

# Objectif bien-être au travail !

**Dans un contexte économique tendu pour beaucoup de productions agricoles, s'intéresser au bien-être au travail peut être perçu comme secondaire voire utopique. Pour beaucoup d'entre nous, le bien-être vient après tout le reste. D'ailleurs, bien-être et travail sont-ils compatibles ? Un bon travail n'est-il pas associé à un dur labeur ? Bien plus qu'un simple confort, le bien-être au travail est en réalité un facteur déterminant d'efficacité, d'adaptabilité et de créativité des individus et donc de pérennité des entreprises. Qu'entendons-nous au juste par bien-être au travail ? Comment y parvenir ? Pourquoi faut-il changer nos perceptions pour en faire une priorité ?**

### L'unité "corps-esprit"

Le bien-être peut être défini comme un "état agréable résultant de la satisfaction des besoins du corps et du calme de l'esprit" (Larousse). Il ne s'agit donc pas d'opposer le corps à l'esprit, d'en placer un au dessus de l'autre, mais bien, comme le dit le célèbre proverbe latin "mens sana in corpore sano", d'adopter une double approche, corporelle et mentale, pour avoir un esprit sain dans un corps sain.

Concrètement, dans les entreprises, il s'agit donc à la fois de travailler, pour soi et pour ses collaborateurs, autant sur les conditions de travail que sur la qualité des relations et les leviers de motivation individuelle.

### Etre à l'écoute de son corps

Dans son ouvrage "Gestes et mouvements justes", Michel Gendrier souligne combien nous avons une relation ambiguë avec notre corps en en prenant soin lorsqu'il nous intéresse et en l'oubliant le reste du temps. Ainsi, "lors d'une pratique sportive, notre corps est l'objet de toutes les attentions. On l'écoute, on l'échauffe [...] on l'étire, on le soigne. En dehors de ces moments [...], c'est-à-dire au travail et dans les actes de la vie courante, il n'en va pas de même. [...] On le néglige, on le considère

comme une vulgaire enveloppe".

Changer de regard sur notre corps pour y être attentif dans tous les pans de notre vie et, notamment au travail, est essentiel pour gagner en bien-être et en efficacité. Comme le souligne Michel Gendrier, l'impact du bien-être sur la performance est tel que "c'est la préoccupation économique, elle-même, qui commence à infléchir les techniques de management moderne et réintroduire le paramètre du bien-être dans ses considérations". En effet, contrairement aux idées reçues, être à l'écoute de son corps au travail n'est pas un signe de faiblesse ou de paresse. Se reposer quand on est fatigué, se détendre quand on est sous tension, déconnecter quand on sature... sont des pauses salutaires qui permettent ensuite de travailler plus efficacement, d'être plus vigilant et plus détendu.

Pour autant, les contraintes de l'activité professionnelle ne permettent pas souvent de s'octroyer des pauses aux moments voulus. Il est donc essentiel d'anticiper. C'est tout l'objet des appuis ergonomiques<sup>(1)</sup> qui permettent de prendre du recul sur son travail pour trouver le meilleur compromis entre ses besoins personnels et ceux de son activité.

Améliorer ses conditions de travail, davantage prendre en compte ses besoins physiques, apprendre à se relaxer... consis-



Selon plusieurs études, le bien-être au travail améliore la performance, la créativité, l'implication et l'adaptabilité des individus.

tuent donc des pistes importantes pour favoriser un mieux être au travail. Toutefois, être à l'écoute de son corps n'est pas suffisant. Il faut aussi se sentir heureux au travail.

### Cultiver le bonheur au travail

Globalement, les chercheurs identifient trois manières de se sentir heureux et notamment heureux dans son travail.

La première correspond aux moments où nous ressentons pleinement des émotions positives. Lorsque nous savourons la fierté d'une reconnaissance de notre travail, la joie d'une réussite, le bonheur d'une collaboration efficace, le plaisir d'un moment de convivialité... Nous vivons alors l'instant présent en

toute conscience connectés à ces émotions positives.

La seconde façon de se sentir heureux réside dans ces moments où nous sommes tellement engagés et concentrés sur une tâche que plus rien n'existe pour nous et que le temps s'arrête. Ce que l'on appelle la focalisation. Un éleveur me confiait un jour qu'il se sentait tellement bien avec ses bêtes que la traite, même s'il s'agissait d'une tâche fatigante, était pour lui une sorte de bulle de ressourcement où il ne voyait pas le temps passer.

La troisième manière de se sentir heureux au travail correspond aux moments où ce que nous faisons a du sens, où nous nous sentons utiles. Ainsi, faire vivre le patrimoine familial, travailler avec le vivant, promouvoir des produits fermiers... constituent chez certains agriculteurs des sources de motivation importante qui nourrissent un sentiment de satisfaction au travail. La question du sens est si importante que l'on peut même se sentir heureux dans des activités difficiles ou contraignantes. C'est ce que l'on observe souvent en élevage où le sens profond de faire naître, soigner et élever des animaux, est si fort qu'il peut faire écran aux difficultés<sup>(2)</sup>.

Jocelyne Porcher souligne ainsi la force de cet engagement "parce que l'éleveur leur a donné la vie, il est engagé envers ses animaux et ceux-ci doivent pouvoir compter sur lui". Ainsi, il n'est pas rare que des éleveurs en situation difficile du fait d'une activité trop intense, continuent toutefois de se déclarer heureux dans le travail parce qu'ils y trouvent du sens. Le risque étant alors de sous estimer les signaux de surcharge et de ne pas prendre assez soin de soi.

Le bonheur au travail ne se limite donc pas au plaisir et aux émotions positives même si cette dimension est importante. Nous avons aussi besoin de sens et de concentration. Trop souvent pressés, interrompus et parfois perdus dans le sens de notre travail, nous

ressentons malheureusement de plus en plus de pression qui nous éloigne de ce sentiment de bien-être avec des effets parfois délétère sur la santé et le travail.

### Un pari gagnant

Longtemps sous estimé, le bien-être au travail est aujourd'hui pris très au sérieux par de plus en plus d'entreprises pour des raisons qui touchent plus au pragmatisme qu'à l'altruisme. En effet, de nombreuses études ont démontré les effets positifs du bien-être au travail sur les performances professionnelles.

En plus de favoriser la santé et l'efficacité des individus, le bien-être au travail permet de mieux supporter le stress et augmente la créativité. Ainsi, notamment en période de crise, on affrontera mieux un contexte difficile si l'on est heureux que si l'on est stressé<sup>(3)</sup>.

Investir sur le bien-être au travail peut donc s'avérer être un pari gagnant à condition toutefois, comme le souligne Christophe André, de respecter certaines règles : "d'abord, que les décideurs soient réellement et sincèrement convaincus de l'importance du bien-être au travail [...] ; ensuite que la démarche soit globale (et ne se limite pas à des gadgets ou des mesures cosmétiques) [...] enfin, que le discours officiel soit incarné et initié au quotidien par le management".

Tout comme la confiance, le bien-être au travail ne se décrète pas. Il se construit à partir d'un travail sur soi et d'une réflexion globale sur son métier.

**Claire Lagrost**  
(Chambre d'agriculture 18)

## L'expérience de Michel, agriculteur au GAEC du Labeur

Rentrant chez lui tard, comme à son habitude, Michel raconte sa journée à son épouse Annick.

- "J'ai croisé le voisin en rentrant. Figure toi qu'il rentrait de la piscine. On a discuté un peu et, tiens toi bien, il m'a dit qu'il y allait deux fois par semaine ! Déjà qu'il emmène ses enfants à l'école le matin et qu'il s'arrête à 18h30 le soir pour, comme il dit "profiter de sa vie de famille"... Je ne sais pas quand il bosse !

- Tu n'en sais rien et, après tout, son exploitation elle tourne non ?

- Oui, oui... Tu sais quoi ? Son chef de cultures m'a même dit qu'il était épanoui dans son poste. C'est pas ce qu'on lui demande ! Si il bossait un peu plus, il verrait ce que c'est que le travail ! Quand je te dis que ça ne bosse pas là bas...

- Ils ne bossent peut être pas mais ils n'ont pas d'ennuis

financiers eux. Et puis, moi je les trouve plutôt efficaces. A la réunion de CUMA l'autre fois, ils ont fait un sacré boulot en remettant tous les comptes d'équerre.

- C'est bien ce qui m'énerve. Nous on galère ici et eux c'est "cui-cui les p'tits oiseaux" et tout va bien !

- T'exagères, c'est pas si simple. Tu sais bien qu'ils ont eu de gros problèmes d'organisation au départ. Si tu te souviens bien, ils ont fait venir un ergonome pour tout remettre à plat et ils ont pas mal modifié leur organisation. Ils ont même fait des stages sur le management. Une sacrée remise en cause.

- Tu crois vraiment que ça a joué ?

- Je pense que ça les a aidé. Je discute parfois avec sa femme quand je vais au jardin. Elle me dit bien que pour rien au monde elle ne reviendrait en arrière. Depuis qu'il fait plus attention à lui, son mari est moins irritable et

plus efficace. Les deux heures de piscine par semaine sont largement rattrapées car il revient plus motivé et détendu. C'est pareil pour leur chef de culture. Il est deux fois plus impliqué depuis que l'ambiance est plus sereine.

- T'as raison... Je sens bien qu'on est trop tendus mais changer c'est pas si simple !

- Y'a justement une formation sur le bien-être au travail dans le catalogue de la Chambre d'agriculture. Je l'ai entourée car elle m'a sautée aux yeux. C'est pas tous les jours qu'on parle du bien-être des agriculteurs ! On peut y aller ! Qu'est-ce que tu en dis ?

- C'est d'accord. Ça nous aidera à prendre un peu de recul sur notre travail. Et puis, si je suis moins irritable ça fera des vacances pas chères à tout le monde !"

(1) Contact : Karine Lazard, ergonome à la Chambre d'agriculture du Cher.

(2) "Le travail en question : un enjeu pour la santé des éleveurs" - Christel Yvonne - mémoire de Master2 - 2016.

(3) "Se sentir bien au travail" - Christophe André - Cerveau et Psyché sept-oct 2015.