



Stress et Changement : RSE et Bien-être au travail Le cas ESSILOR

Catherine Remoussenard, David Ansiau et Marc Ingham

Résumé

Aujourd'hui, la plupart des entreprises mettent en place des projets de changements organisationnels, afin de s'adapter aux modifications de leur environnement de plus en plus concurrentiel. Ce faisant, elles se heurtent à des difficultés, liées notamment aux situations de stress qu'elles peuvent induire. Notre étude de cas se situe au niveau "méso", dans la mesure où elle vise à explorer les effets de nouvelles politiques managériales sur la santé au travail. Plus précisément, nous explorons les politiques mises en œuvre par un des sites du Groupe Essilor dans le contexte d'un changement organisationnel qui a pour but d'évoluer d'une approche "Taylorienne" vers une "organisation apprenante". Nous analysons les effets induits de ces politiques sur le stress et la façon à laquelle Essilor-Dijon en tient compte dans sa gestion des collaborateurs pour lever les freins liés à l'excès de stress négatif et améliorer le bien être au travail. Nous nous intéressons en particulier au rôle des émotions et à leur prise en compte dans la mise en œuvre de ses politiques managériales. Les émotions apparaissent en effet au cœur de la conduite du changement, freins ou leviers en fonction des choix managériaux.

Abstract

Today, firms are setting up organizational change projects in order to be able to adapt to modifications in their environment which are becoming increasingly competitive. Because of this context, firms are often confronted with problems linked to stressful situations which they themselves have brought about. Our case study explores the effects of new managerial policies concerning health and well-being at work during the process of change. More specifically, we explored the policies which have been applied by one of the branches of the Essilor Group within the context of organizational change in which the objective was to move from a "Taylor" approach to a "learning organization" approach. First, we analyzed the effects which this policy has had on issues surrounding stress. Second, we looked at how Essilor-Dijon takes into account these effects in the management of its staff so as to ease up on negative stress and to improve well-being on the work site. We were particularly interested in how much emotions are involved in the process of change and how much they must be taken into account concerning the setting up of managerial policies. Emotions appear to be, in fact, at the heart of change management and can either serve as obstacles or as leverage mechanisms depending on the choices made by management.

Key words: Case study – Change Management – Stress – Emotions - Industrial Site

I/ Introduction

Les questions relatives à l'excès de stress (ou stress négatif) occupent une place importante dans les préoccupations managériales liées à la santé au travail. Comme le souligne l'appel à contribution pour ce numéro spécial, paradoxalement les tentatives de mise en œuvre de nouvelles formes d'organisations, en rupture avec le modèle "fordo-taylorien" devaient en partie contribuer à libérer l'homme de la pénibilité au travail. Or l'on