

# **CREFIMA Université**

**Centre de recherche en Finance Informatique et Management**

**Master en Gestion des Ressources Humaines**

## **Description et analyse de la gestion de l'environnement de travail: Cas d'une PME haïtienne**

**Préparé par: Rodberge FRANÇOIS**

**Cours : Gestion de l'environnement de travail**

**Professeur: Michel Ange LANGLOIS**

**Janvier 2018**

**© CREFIMA Université 2018**

## Table des matières

I.	Introduction.....	.....
II.	Présentation de l'entreprise.....	.....
	❖ historicité de l'entreprise.....	.....
	❖ Missions et objectifs de l'entreprise.....	.....
	❖ Services.....	.....
	❖ Organigramme.....	.....
	❖ Structure organisationnelle de l'entreprise .....	.....
	a. Les organes de décision .....	.....
	b. Les organes opérationnels .....	.....
III.	Environnement de travail.....	.....
	A- Généralité	
	B- Analyse des données	
IV.	Recommandations.....	.....
V.	Conclusion.....	.....
VI.	Bibliographie.....	.....

## I- Introduction

Une entreprise est un lieu de concentration humaine immensément varié où l'on trouve diverses formations, personnalités et expériences professionnelles. Si l'environnement de travail a toujours été une résultante à l'épanouissement de l'entreprise et au bien-être de ceux qui la font vivre, Il semble que soit enfin admis le postulat selon lequel des employés qui exercent dans de bonnes conditions sont plus motivés, plus efficaces et assidus. En d'autres termes, ils sont plus heureux, pour le plus grand bien de l'entreprise. Ce bien-être vaut autant pour les aménagements fonctionnels des postes de travail que pour la considération individuelle portée aux salariés.

La gestion de l'environnement de travail occupe une place primordiale au sein des organisations. C'est pourquoi parmi les difficultés auxquelles les organisations sont aujourd'hui, confrontées, on cite souvent la problématique de la gestion de l'environnement de travail. Bâtir un modèle de gestion de ses ressources en mesure d'attirer les meilleures compétences, de les fidéliser et les motiver au service de son développement durable de sa compétitivité nationale et internationale est préoccupation majeure pour toute entreprise. Les dirigeants doivent impliquer leurs salariés dans la réalisation de leurs objectifs de plus en plus élaborés et nécessitent une grande mobilisation des salariés. Actuellement dans l'économie moderne, opter pour le management participatif est plus qu'important pour garder une position astucieuse sur le marché. Pour atteindre ses objectifs toute entreprise doit obtenir de ses salariés une productivité et une qualité de travail importante. Dans cette optique, il est nécessaire de rassembler les compétences adéquates et d'adopter une organisation adaptée mais surtout développer et entretenir la motivation de l'ensemble du personnel. Pour ce faire il convient donc de s'interroger sur les méthodes adéquates pour créer l'implication de chacun, sur les moyens de les mettre en œuvre compte tenu de l'entreprise et des salariés ou encore sur l'efficacité de celle-ci.

## **II- Présentation de l'entreprise**

Dans cette partie, nous présentons l'entreprise que nous avons utilisée pour traiter le projet à savoir : son histoire, sa mission, ses activités, sa structure organisationnelle, son secteur etc.

### **❖ Historicité de l'entreprise**

Le pain est un produit de première consommation dans la famille haïtienne. Après le constat d'un manque de boulangerie, et le peu qui existait fonctionnait dans des conditions sanitaires déplorables, utilisant le bois pour la cuisson du pain ce qui contribue à la dégradation de l'environnement. Une équipe de gestionnaires, d'entrepreneurs, de boulangers et de chefs expérimentés ont décidé d'ouvrir dans la commune de Tabarre une boulangerie moderne. L'entreprise est une société de personnes, dénommée Boulangerie **Pain d'or**, qui exerce ses activités dans la fabrication de pain et d'autres produits dérivés. Elle est établie en Haiti depuis 19 ans.

### **❖ Missions et objectifs de l'entreprise**

#### **Sa mission peut se résumer comme suit :**

- ✓ Ouvrir une boulangerie moderne en vue d'alimenter la zone en pain et en d'autres produits dérivés et de fournir un meilleur service à la population.
- ✓ Produire et vendre du pain, de viennoiseries et de pâtisseries de haute qualité.

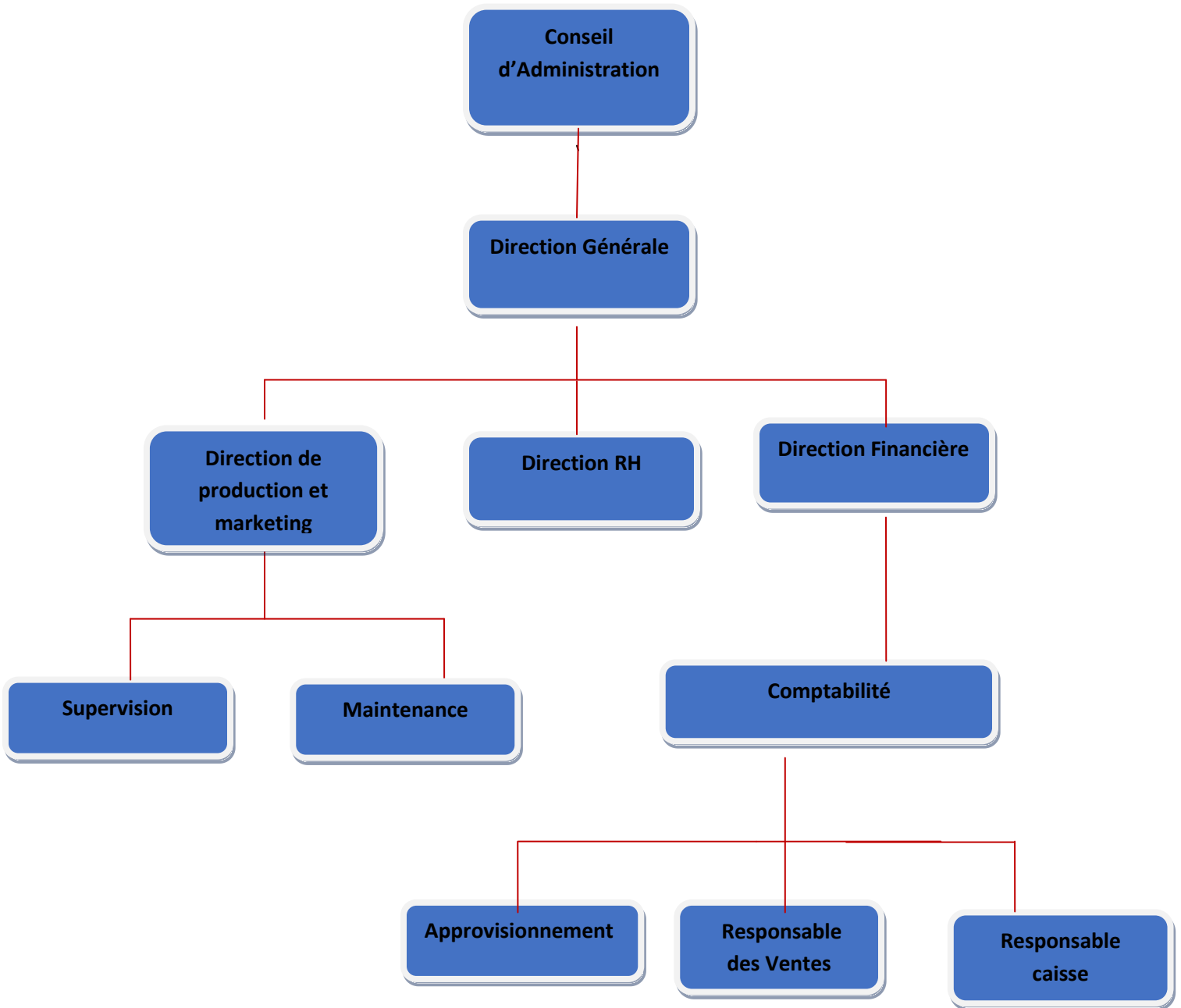
#### **❖ Ses objectifs sont :**

- ✓ Satisfaire les besoins et les attentes des clients
- ✓ Diminuer le chômage
- ✓ Offrir un service de qualité
- ✓ Accroître son chiffre d'affaire
- ✓ Rentabiliser les investissements
- ✓ Augmenter sa part de marché

### ❖ **Ses services**

- ✓ Fabrication et vente de pains en gros, semi gros et aux détails
- ✓ Tournée des véhicules de la boulangerie pour vendre aux marchés des zones avoisinantes
- ✓ Vente de pâtisserie pour des occasions telles que : mariages, communions, baptêmes et autres.

❖ Son organigramme



## ❖ Structure organisationnelle de l'entreprise

### ✚ Les organes de décision

#### Le Conseil d'administration

**Pain d'or** est une boulangerie composée de 56 collaborateurs, cadres, personnel de soutien etc... trois (3) d'entre eux sont responsables de la gestion de l'entreprise, ils forment le conseil d'administration.

#### Direction générale

La direction générale de la boulangerie **Pain d'or** intervient dans l'exécution de la politique générale de l'entreprise et aussi pour ce qui est de ses objectifs stratégiques. Ses responsabilités sont les suivantes :

- ✓ Gérer la boulangerie c'est-à-dire : planifier, organiser, diriger et contrôler
- ✓ Coordonner toutes les activités de la boulangerie
- ✓ De concert avec le comptable, il signe tous les chèques de l'entreprise
- ✓ S'occupe d'élaborer le budget et d'obtenir les ressources nécessaires pour permettre le bon fonctionnement de l'entreprise.

#### Direction Financière

La direction financière de **Pain d'or** s'occupe de l'administration, de l'élaboration du budget, du contrôle des procédures de décaissement, des passations de marché, etc.

### ✚ Les organes opérationnels

#### Direction des ressources humaines s'occupe

- ✓ du recrutement
- ✓ de la rémunération et la motivation des employés ;
- ✓ de l'évaluation du rendement des employés ;
- ✓ de l'amélioration des conditions de travail

## **Direction de production et de marketing**

La production est l'activité la plus importante de la boulangerie. Le responsable de la production et de marketing a pour tâche de :

- ✓ Veiller à la production de tous les produits qui seront exécutés
- ✓ Contrôler la qualité des produits
- ✓ Exécuter les commandes
- ✓ Gérer efficacement les matières premières
- ✓ Etudier les besoins de la clientèle, produire des rapports sur les besoins et les exigences des consommateurs, gérer la publicité et l'image de l'entreprise..

## **La Supervision**

Fait un travail de contrôle de qualité, du respect des conditions d'hygiène

## **La Maintenance**

- ✓ Maintenir les matériels et équipements en bon état (dépannage et de réparation)
- ✓ L'entretien du bâtiment.

## **La Comptabilité**

- ✓ La gestion de tous les comptes de la boulangerie;
- ✓ Le paiement des employés ;
- ✓ La présentation des états financiers au conseil d'administration.



**Responsable des achats** s'occupe de :

- ✓ L'approvisionnement de ***Pain d'or*** en matières premières, en ressources matérielles

**Responsable des ventes**

Le responsable des ventes s'occupe :

- ✓ Des ventes et de la livraison
- ✓ Coordonne les activités des chauffeurs.

**Responsable de caisse**

- ✓ Fait le contrôle avec les vendeurs

**Le personnel de soutien :**

Chauffeurs, messagers, ouvriers, agents de sécurité, ménagers aident l'équipe dans la réalisation du travail.

### **III- Environnement de travail**

La plupart des gens n'ont pas l'habitude d'associer leur environnement de travail à une bonne santé. En réalité, plusieurs d'entre nous seraient probablement portés à dire que notre travail est *la cause* de nos mauvaises habitudes, y compris un manque d'exercice et un gain de poids surtout si nos heures de travail augmentent et que nos moments de loisir se font de plus en plus rares. L'environnement humain est essentiel en entreprise. De lui dépendent souvent motivation et confort au travail. L'environnement matériel joue lui aussi un grand rôle. On aurait tort de négliger ce qui semble peu important et qui peut pourtant se révéler décisif en matière d'efficacité et de bien-être.

Un environnement de travail mal aménagé, désorganisé et encombré ne pourra qu'envenimer les situations inutilement. La frustration mentale peut se transformer en épuisement physique et nuire à la productivité

L'environnement de travail recouvre des facteurs aussi essentiels que l'ergonomie « sociale » (adaptation aux pratiques sociales), le confort (ergonomie des postes, acoustique, lumière...), l'accès aux nouvelles technologies, les avantages en nature (téléphone portable, voiture de fonction, conciergerie, salle de fitness, crèche d'entreprise...), la sécurité sur le lieu de travail, le bon fonctionnement des réseaux de communication... Bref, l'ensemble des services qui permet aux salariés d'exercer leur activité, de se sentir bien sur leur lieu de travail, voire d'y prendre soin d'eux. C'est le rôle de l'entreprise de se préoccuper de la sécurité, comme de la santé de ses équipes.

## **Présentation et analyse de données**

Cette section présente les résultats de notre enquête en ce qui concerne l'environnement de travail à *Pain d'or*. Il s'agit entre autres de l'analyse de la gestion de l'espace physique, des relations interpersonnelles, de la communication, de la gestion du plan de carrière, et de l'organisation du travail.

### **Partie A - Généralités**

Vu la taille de l'entreprise, il n'y a pas un département visible des ressources humaines. Mais, cette fonction existe bel et bien au sein de l'entreprise. Il est judicieux d'en faire la présentation pour en avoir un aperçu. Sous l'autorité du directeur de l'Administration, un consultant participe à la définition et à la mise en œuvre de l'ensemble de la politique des ressources humaines de la société : recrutement, gestion du personnel, formation, évaluation et appréciation des performances individuelles et collectives, relations sociales, affaires sociales. Elle fournit aux cadres de la société assistance et conseil sur les problèmes généraux ou spécifiques des Ressources Humaines. Elle assure entre autres :

- l'exécution des travaux d'élaboration des actes administratifs et de toutes modifications y relatives ;
- la mise à jour du dossier du personnel ;
- l'établissement de la situation des congés et des autorisations spéciales d'absence ;
- de la tenue des dossiers physiques du personnel ;
- de l'établissement des feuilles de déplacements pour les sorties chez les clients, les missions et les affectations, les sorties personnelles;
- de l'établissement des états de mandatement, des retenues et des situations et les déplacements du personnel ;
- de l'élaboration des documents de paiement de la prime de rendement ;

- du suivi des soins médicaux prodigués par les centres de santé agréés ;
- de l'élaboration des documents de travail pour l'évaluation des performances du personnel en vue de son appréciation et de la gestion des résultats y découlant ;
- de l'organisation de la préparation des séminaires de formation
- de la préparation des suites à donner aux demandes de stage
- du suivi de l'encadrement des stagiaires et de leur évaluation

## **Partie B – Analyse des données**

### **I- Espace physique**

Au bureau, veiller à améliorer le confort de travail des salariés n'est en rien un luxe. De nombreux problèmes de santé, générateurs d'absentéisme, ont pour origine une mauvaise ergonomie du poste de travail, et la qualité de l'environnement influe de façon notable sur la motivation et l'efficacité des salariés. Même s'il ne génère pas toujours des pathologies gênantes, l'aménagement des bureaux a donc une influence directe sur le comportement des personnes qui les occupent.

Une enquête réalisée par le CSA pour le compte d'Actineo, le premier observatoire français de la qualité de vie au bureau, est particulièrement instructive en la matière : 92 % des salariés interrogés jugent que l'espace de travail a un impact important sur leur bien-être, 9 % sur leur efficacité, et 83 % estiment qu'il agit directement sur leur motivation

A la boulangerie ***Pain d'or***, l'espace dédié à chaque personne ressemble plutôt à un espace de stockage bien qu'il soit équipé de fenêtres et que les locaux de travail disposent autant que possible d'une lumière naturelle suffisante.

### **La Sécurité**

La Constitution de l'OIT établit le principe selon lequel les travailleurs doivent être protégés contre les maladies en général ou les maladies professionnelles et les

accidents qui résultent de leur travail. Pourtant, cela n'est pas une réalité pour des millions de travailleurs. Environ 2.02 millions de personnes meurent chaque année d'accidents ou de maladies résultant du travail. 317 millions de personnes souffriraient de maladies liées au travail et il y aurait chaque année 337 millions d'accidents mortels et non mortels également en rapport avec le travail. Les souffrances qu'entraînent ces accidents et ces maladies pour les travailleurs et leur famille sont immenses. En termes économiques, l'OIT a estimé que 4 pour cent du PIB mondial sont gaspillés à cause des maladies professionnelles et des accidents du travail. Pour les employeurs, cela signifie des retraites anticipées coûteuses, la perte de personnels qualifiés, l'absentéisme et des primes d'assurance élevées.

Les principaux risques professionnels auxquels les employés de *Pain d'or* sont exposés concernent les poussières de farine qui sont facilement inhalables et sont responsables d'allergies respiratoires, le port et la manipulation fréquents de charges lourdes, l'utilisation de nombreuses machines pouvant provoquer des brûlures, coupures..., les dangers liés à la chaleur des fours enfin les chutes sur des sols rendus glissants par les poussières de farine.

### L'acoustique

Sonneries de téléphone, conversations entre collègues, bruit de l'imprimante ou du photocopieur... Les sources de pollution sonore ne manquent pas au bureau, d'autant plus si il est organisé en open space. La gêne occasionnée par un volume sonore trop important est loin d'être anodine, puisqu'elle génère du stress, de la perte de concentration, de la fatigue excessive et parfois même des conflits entre collègues.

Au sein de l'entreprise *Pain d'or* les bruits d'équipement, sont souvent mal vécus car répétitifs. Bien que les équipements soient généralement situés en dehors des pièces de vie, leur bruit de fonctionnement parvient jusqu'à ces pièces, le plus souvent transmis par les murs.

## II- Relations interpersonnelles

Travailler en bonne compagnie est un privilège appréciable. De bonnes relations internes contribuent au bien-être. Qu'il s'agisse de relations entre collègues ou de nature hiérarchique, elles peuvent rapidement, selon la personnalité des protagonistes, prendre des tournures bien différentes.

Les employés de *Pain d'or* qui ont répondu à nos questions ont souligné :

- Une supervision adéquate mais un manque de considération de la part des chefs
- Un contrôle excessif qui génère des situations de stress
- De bonnes relations entre collègues quoique limitées par le flot considérable de travail
- Absences de procédures pour traiter les problèmes

Consciente de ce problème, l'entreprise profite de certains événements pour essayer de créer des liens avec les employés comme l'anniversaire de la création de l'entreprise, et les fêtes de fin d'année. Par contre, comme c'est le cas dans la majorité des entreprises, les employés ne se sentent pas vraiment appartenir à l'entreprise, ce qui fait que le taux de rotation est très élevé.

## III- La communication

L'harmonie et l'efficacité du milieu de travail reposent avant tout sur l'aptitude à pouvoir communiquer. Elle permet aux gens de mieux recevoir et partager l'information, de définir et comprendre les objectifs, et même d'éviter les effets pervers du conflit et de la confusion. Des études démontrent qu'une bonne communication peut favoriser les rapports, renforcer les liens, promouvoir la confiance en soi et avoir un effet positif sur l'environnement de travail.

Au sein de l'entreprise la structure organisationnelle axée sur la productivité et la rentabilité, limite les échanges entre les individus. La plupart des conflits sont causés par une mauvaise communication et engendre souvent des confrontations verbalement violentes

## IV- La gestion de carrière

Le programme de développement du potentiel est un outil fondamental dans la gestion des ressources humaines. La qualité des résultats auxquels il conduit permet à la fonction de personnel, souvent marginalisée dans sa participation à la direction générale de l'entreprise, d'atteindre une réelle crédibilité.

A *Pain d'or*, au niveau de l'évolution des carrières individuelles, l'entreprise n'a pas la possibilité de faire progresser tout le monde en raison de son organigramme, de sa taille, de son équipe, ils ont de bons outils sur le papier mais inopérants en réalité parce que non accompagnés d'un management global adéquat. Ainsi ils sont confrontés à :

- ❖ La précarité de leur emploi
- ❖ Manque de perspectives de promotion
- ❖ Travail dépourvu de reconnaissance sociale

### ❖ **Systèmes de rémunération à la tâche ou à la pièce**

On peut dire que la politique salariale au sein de l'entreprise n'est pas pertinente. On peut parler d'inéquité salariale pour les employés ayant le même niveau de responsabilités au sein de l'entreprise et par rapport au marché. L'entreprise ne dispose pas d'un bon plan de formation et de retraite pour ses employés. Toutefois des commissions sont données à titre incitatif.

### ❖ **Evaluation de performance**

La pratique d'évaluation s'effectue une fois par an. L'entreprise s'appuie sur les objectifs, les résultats et les compétences pour juger la performance de ses employés. Pour pouvoir mieux évaluer les résultats, elle définit préalablement les objectifs à atteindre. Ses méthodes d'évaluation consistent en une auto évaluation du salarié, puis celui-ci est évalué par son supérieur direct. La finalité de l'entretien annuel d'évaluation de *Pain d'or* n'est pas principalement de sanctionner mais de promouvoir l'échange dans une démarche d'attitude positive et de progrès selon les responsables, l'entreprise soulève les points à améliorer aussi bien que les aspects positifs et les forces de l'employé lors de l'évaluation, bien que selon les employés le système d'évaluation de performance est peu clair et inéquitable.

## V- L'organisation du travail

Toute entreprise a pour objet de fabriquer et de commercialiser des " produits " ou des services en respectant les exigences de compétitivité. Dans ce contexte, l'organisation consiste à agencer et coordonner les différents éléments nécessaires à la marche de l'entreprise: produit - moyens - matériels - moyens en personnel Il s'agit de définir qui fait quoi et comment dans une entreprise. Et ce aussi bien pour une activité de production que de services.

L'organisation confit un rôle à chaque collaborateur parmi l'ensemble des tâches à accomplir. Le travail est divisé et coordonné. L'objectif est une productivité optimum mesurée à travers des indicateurs de qualité, coûts et délais

### Le stress

Le stress lié au travail est l'ensemble des réactions que les employés peuvent avoir lorsqu'ils sont confrontés à des exigences et à des pressions professionnelles ne correspondant pas à leurs connaissances et à leurs capacités et qui remettent en cause leur aptitude à faire face.

Selon les employés interrogés les principales causes du stress à la boulangerie *Pain d'or* sont les suivantes :

- ✓ **Les horaires de travail** sont trop longs et incompatibles avec leur vie sociale et familiale puisqu'ils ont des exigences horaires particulières et travaillent le week-end et jours fériés, et se trouvent parfois seul dans la boulangerie.
- ✓ **Les horaires de travail** sont imprévisibles
- ✓ **La rotation est mal conçue**
- ✓ **Quant au travail de nuit**, la perturbation des rythmes du sommeil peut entraîner des problèmes psychosociaux et familiaux liés au mode de vie et une survenue d'accidents accrue due à la somnolence et au manque de vigilance induit, lié à l'augmentation du temps de réaction aux aléas.



## **VI- Recommandations**

Nos suggestions seront essentiellement des recommandations à l'endroit de la Direction Générale et de la Sous-Direction des ressources humaines.

### **Espace physique :**

- ❖ La mise à disposition d'un système de classement personnel de proximité semble donc judicieuse pour éviter l'encombrement du bureau et faciliter le travail
- ❖ Créer des espaces qui permettent aux individus de personnaliser les lieux.

### **Sécurité :**

- ❖ Adopter des méthodes rationnelles de prévention, de notification et d'inspection.
- ❖ Diminuer les émissions et l'exposition aux poussières de farines. Il s'agit d'une prévention primaire, en réduisant la cause allergique, la présence de poussières de farine, dans l'air ou sur le sol ou les plans de travail, par adoption de bonnes pratiques de manipulation ou captage et ventilation adaptés. Si cette diminution des émissions est insuffisante, on doit s'en protéger par des équipements de protections individuels (EPI) comme les masques respiratoires ou les gants afin de prévenir une maladie telle que l'asthme ou l'eczéma professionnel
- ❖ Utiliser des aides à la manutention. Des aides mécaniques à la manutention (diable, chariot, monte-charge ...) Les vêtements de travail ne doivent pas être secoués pour ôter la farine, doivent être lavés souvent, et rangés à part des habits privés (vestiaires à deux casiers séparés).
- ❖ Veiller à l'entretien des sols. Pour la prévention des risques de chute de plain-pied, des revêtements de sol antidérapants doivent être privilégiés

## **Acoustique**

- ❖ Pour les locaux existants, quelques aménagements simples peuvent être entrepris pour limiter le bruit.
- ❖ Equiper les locaux de doubles vitrages. Ensuite, évitez de placer contre un mur un matériel bruyant, car le son est amplifié par la paroi murale.
- ❖

## **Relations interpersonnelles**

- ❖ L'écoute active des deux parties est un excellent point de départ
- ❖ Partagez votre vision, mais faites également en sorte que les employés fassent partie intégrante de cette vision, de son développement et de sa mise en application
- ❖ Valoriser les relations humaines au travail est primordial.
- ❖ La majorité des employés doivent trouver un équilibre entre leur vie professionnelle et personnelle pour arriver à concilier travail et famille

## **Gestion de carrière :**

- ❖ Il faut notamment que les emplois soient bien décrits, que la classification soit pertinente, que l'appréciation des performances soit régulière et efficace ou encore bien connaître sa pyramide des âges

## **Organisation du travail :**

- ❖ Pour une meilleure utilisation, le temps doit d'abord être consacré à des tâches prioritaires entrant de façon certaine dans le champ des objectifs fixés. Il est donc important de connaître l'emploi de son temps afin de savoir :
  - ce que l'on fait,
  - ce que l'on a à faire,
  - et comment on le fait

## **Stress :**

- ❖ Les effets du surmenage lié aux horaires très matinaux et aux craintes liées au travail isolé peuvent être réduits par l'adoption de mesures individuelles et organisationnelles :
- ❖ La durée de travail quotidienne doit être respectée et les surcroits d'activité doivent être gérés par des renforts ponctuels et non par une surcharge. Enfin, la prévention passe par une organisation du travail qui permet de réduire ou d'éliminer les situations de travail isolé la nuit

## VII- Conclusion

Suite à notre étude nous pouvons conclure que le diagnostic s'est avéré un outil pertinent pour identifier les points forts et les axes d'amélioration dans une entreprise. Quelque soit sa taille, une entreprise se doit de prendre en compte l'environnement de travail dans sa gestion pour pouvoir s'appuyer sur le potentiel ressources humaines réel. Nous avons observé au cours de ce travail la pertinence d'adapter les petites entreprises aussi, à des démarches d'amélioration des pratiques de gestion de l'environnement de travail.

Ce travail avait pour but de faire une description et une analyse de la gestion de l'environnement de travail. Notre objectif est que ces pratiques exercent un effet positif sur la performance des entreprises. Ainsi donc nous avons interrogé la direction de *Pain d'or* sur sa stratégie de gestion de l'environnement de travail et sur ses pratiques en matière de gestion de l'espace physique de travail, des relations interpersonnelles, de la communication, de la gestion du plan de carrière, et de l'organisation du travail. Tout ceci par une entrevue et un questionnaire adapté pour la direction.

Tout travail comporte ses limites et le nôtre n'échappe pas à cette règle, d'autant qu'il est porté sur un questionnaire soumis à la Direction mais l'entrevue a été réalisée en grande partie avec le personnel faute de disponibilité de la Direction. Une telle situation nous interdit évidemment de vérifier la fiabilité des informations récoltées et l'existence réelle de ces pratiques au sein de *Pain d'or*. Aussi, nous pouvons souligner au rang des limites le fait que les enquêtes de notre étude soient limitées à un cas type, *Pain d'or*, seule entreprise retenue, et dont le nom mentionné dans notre travail est un nom d'emprunt en raison de la discrétion sollicitée par l'entreprise

En dépit de ces limites, notre travail ouvre tout de même la voie à une amélioration du comportement des entreprises en matière de gestion de l'environnement de travail, La participation active du personnel dans les entreprises ne doit pas être freinée par un environnement de travail inadapté voir irrationnel, chaque dirigeant doit prendre conscience de cette réalité pour éviter d'en subir les conséquences

## VIII- Bibliographie

- Lise Chrétien, Guy Armand, Geneviève Tellier et Michel Arcand. "Impacts des pratiques de GRH sur la performance des entreprises de Gestion de projets". Revue internationale sur le travail et la société, Février 2005.
- Thibaut Bossenie. "Audit d'appréciation de la performance du personnel". Mémoire de maitrise.
- La culture d'entreprise, Maurice Thevenet.
- La dynamique de l'entreprise, Jacques Guillaume et Claudio Benedetti.
- Economie et Gestion de l'entreprise, Chantal Bussenault.
- Dubois Sophie. « Le constat du stress au travail et du mal-être des salariés en entreprise : les méthodes de gestion de ce nouveau mal du siècle » Mémoire de recherche
- Stavroula Leka, Amanda Griffiths, Tom Cox « Organisation du travail et stress» Série protection de la santé des travailleurs no 3