

WORKAHOLISME

*Mieux le connaître pour y faire face*¹

Elisabeth GREBOT

institutduburnout@gmail.com

Qu'est ce que le workaholisme ? Quand est-on workaholique?

Spence et Robbins différencient deux profils workaholiques à l'aide de leur triade workaholique composée des trois dimensions suivantes :

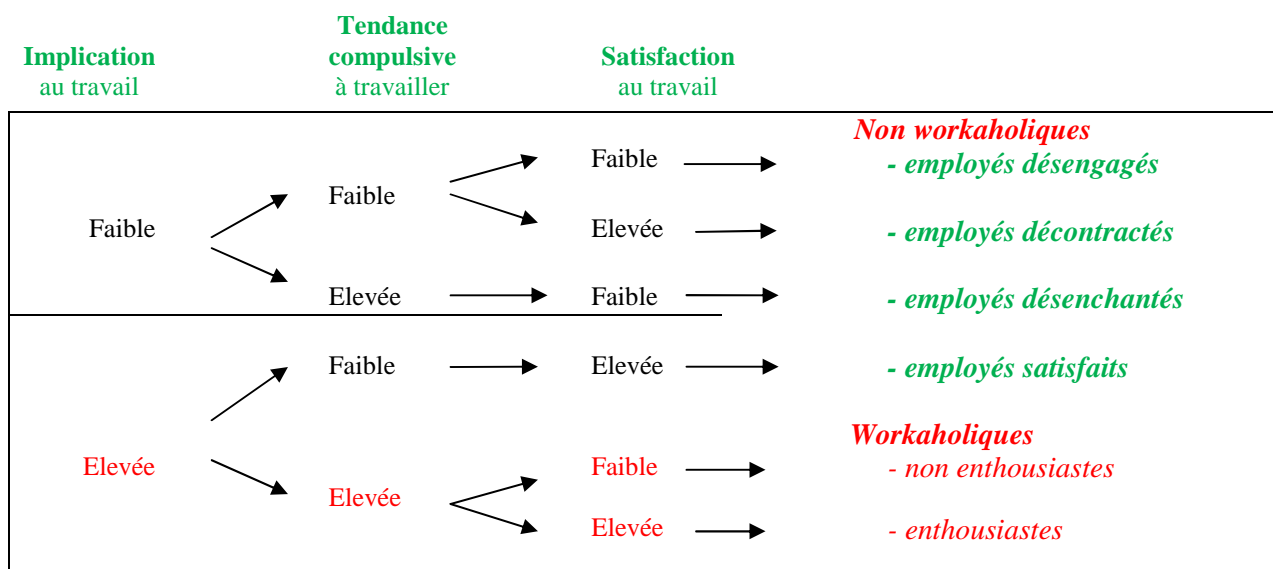
- 1) *l'implication dans le travail* : consacrer tout son temps libre à des activités liées au travail ;
- 2) *la tendance compulsive à travailler* : s'obliger à travailler même si ce n'est pas agréable et ne pas pouvoir se détacher de son travail en y pensant tout le temps, etc.
- 3) la *satisfaction* : travailler plus que ce qui est demandé, juste pour le plaisir.

Qui est vraiment workaholique?

En combinant ces trois composantes, Spence et Robbins décrivent deux profils workaholiques et quatre profils non workaholiques détaillés dans le tableau ci-dessous :

¹ Cet article s'adresse à des **professionnels** (psychologues, médecins, DRH, etc.)

Avis aux étudiants : ce texte ne respecte pas le format académique attendu dans un mémoire universitaire.



Selon Spence et Robbins, les **seuls vrais workaholiques** sont les **workaholiques non enthousiastes** qui, au travail, ont

1) une forte implication ; 2) une tendance compulsive élevée ; 3) une faible satisfaction.

Quelques données chiffrées

Dans une population de cadres français (Grebot et al, 2017),

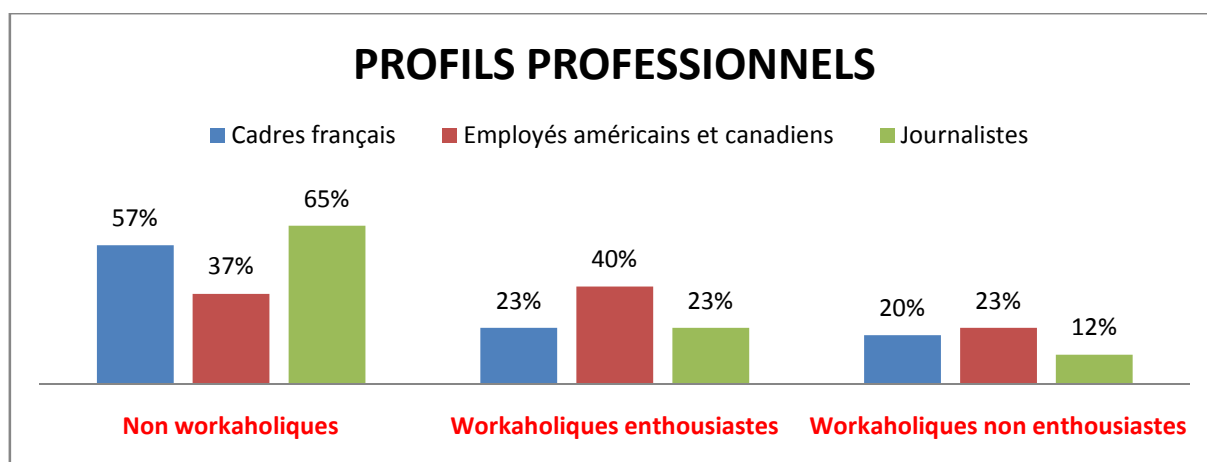
- 20% se décrivent comme workaholiques non enthousiastes
- 23% sont workaholiques enthousiastes,
- 57% sont non workaholiques.

Chez des employés américains ou canadiens (Aziz & Zickar),

- 23% sont workaholiques non enthousiastes ;
- 40% sont workaholiques enthousiastes
- 37% sont non workaholiques.

Dans une population de journalistes (Burke et al, 2004),

- 12% sont workaholiques non enthousiastes,
- 23% sont workaholiques enthousiastes ;
- 65% sont non workaholiques.



Les **workaholiques non enthousiastes** sont moins nombreux que les workaholiques enthousiastes, dans les trois populations.

Attention : certaines études annoncent un nombre très élevé de workaholiques car

- 1) les workaholiques enthousiastes et non enthousiastes sont regroupés ;
- 2) le workaholisme est évalué à l'aide de l'échelle *Dutch Workaholic Addiction Scale* qui mesure uniquement le *travail excessif* et le *travail compulsif* et ignore la *Satisfaction*.

Comment faire face au workaholisme?

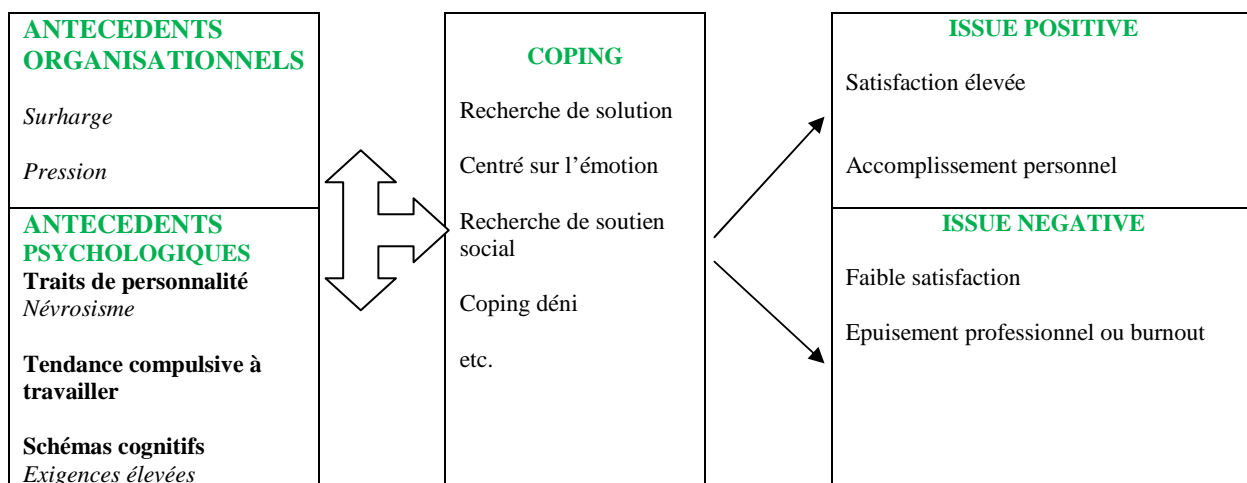
Le coping, mot anglais qui se traduit par « faire face » désigne une stratégie de faire face aux situations stressantes (Lazarus et Folkman, 1984, inventeurs du modèle transactionnel du stress).

Certains coping sont centrés sur

- la recherche de solution au problème : stratégies vigilantes ;
- l'émotion : stratégies évitantes ;
- la recherche de soutien social : coping actif.

Les stratégies de coping reflètent les *efforts cognitifs et comportementaux toujours changeants que déploie l'individu pour répondre à des demandes internes et/ou externes spécifiques qui sont évaluées comme très fortes et dépassant ses ressources adaptatives* (Lazarus et Folkman, 1984).

Les stratégies de coping sont en interaction avec des antécédents organisationnels et psychologiques et jouent un rôle médiateur essentiel dans le processus workaholique (Schimazu et al, 2010). L'approche transactionnelle du workaholisme (Grebot, 2013) prend en considération ces multiples interactions entre antécédents et transactions (cf. tableau ci-dessous).



Approche transactionnelle du workaholisme (Grebot, 2013)

Les antécédents organisationnels du workaholisme (facteurs de stress, surcharge, compétition, pression, Machado et al., 2015; Liang et al., 2009) interagissent avec de multiples antécédents psychologiques dont :

- la **tendance compulsive à travailler** (Grebot et al., 2011, Andreassen et al., 2010, 2012) ;
- des **traits de personnalité** comme le *névrosisme* (Andreassen et al, 2012; Burke et al, 2006; Clark et al, 2010 ; Grebot et al, 2017);
- des **antécédents cognitifs** : croyances d'excellence et de performance élevée (Burke 1999; Van Wijhe et al. 2013), schémas précoces inadaptes de Young (Grebot, à paraître au JTCC) :
 - Le schéma *Manque d'auto contrôle* est plus activé par les workaholiques non enthousiastes que par les workaholiques enthousiastes.
 - Les schémas *Exigences élevées et Méfiance* sont plus activés par les workaholiques que les non workaholiques.

Consultez sur le site

le diaporama *Personnalité et workaholisme* en cliquant sur *Articles*.

Les antécédents organisationnels et psychologiques interagissent avec les stratégies de coping (Andreassen et al., 2010; Shimazu et al., 2010) et l'issue peut être positive (satisfaction, bien être) ou négative (faible satisfaction, épuisement professionnel, mal être).

Le coping évitant dans le workaholisme

La tendance compulsive à travailler, les croyances d'excellence et les schémas d'idéaux exigeants impliqués dans le workaholisme sont, le plus souvent, non conscients et, l'objet d'un déni partiel ou total par le sujet workaholique. Le déni du problème peut aggraver les symptômes avant qu'ils ne soient traités et le déni du problème peut être un obstacle majeur à l'action correctrice, selon Porter. Le déni mentionné par ce chercheur est une défense et non, une stratégie de coping. En conséquence, nous avons mené une recherche visant à répondre à ces deux questions :

- Est ce que le déni opérant dans le workaholisme est une défense ou une stratégie de coping ?
- Est ce que le déni opérant dans le workaholisme est une défense et une stratégie de coping sachant que le coping évitant est corrélé au style défensif du déni ($r = .17, p < .05$) (Saint Martin et al.).

Nous nous attendions à ce que la défense *Déni* et le coping *Déni* soient plus activés par les workaholiques non enthousiastes que par les workaholiques enthousiastes.

Le burnout : une issue du workaholisme

Les workaholiques sont reconnus comme des travailleurs à risque pour l'épuisement professionnel. Plusieurs travaux observent une corrélation élevée entre le burnout et le workaholisme (Schaufeli et al.). D'autres constatent que le workaholisme a un effet médiateur dans le burnout (Sandrin et Gillet, 2016; Taris et al., 2010). Nous nous attendions à ce que les scores des trois composantes du burnout soient plus élevés chez les workaholiques non enthousiastes que chez les workaholiques enthousiastes.

QUESTIONNAIRES UTILISES

Evaluation du workaholisme

Le questionnaire de Spence et Robbins (Workaholism Battery - WorkBAT) : ce questionnaire est composé de 25 items. Les sujets répondent sur une échelle de Likert en 7 points. La validation de la version française par Grebot et al. confirme la *tendance compulsive à travailler* et la *satisfaction au travail* mais invalide l'*implication au travail* qui est évalué, ici, à l'aide de la sous échelle *Travailler excessivement* de l'échelle *Dutch Work Addiction Scale*.

L'échelle Dutch Work Addiction Scale (DUWAS) : l'échelle DUWAS comporte 10 items dont cinq évaluent la dimension *Travailler excessivement* et cinq items estiment la dimension *Travailler compulsivement* (« *je me sens obligé de travailler dur, même quand ce n'est pas agréable* »). Les sujets répondent à l'aide d'une échelle de Likert en quatre points (1=jamais, 4=toujours). Guédon et Bernaud ont validé une version française de l'échelle DUWAS.

Evaluation du burnout : l'épuisement professionnel est estimé à l'aide du *Maslach Burnout Inventory* validé en français par Lheureux et al. Il est composé de 22 items cotés de 0 (jamais) à 6 (chaque jour) et évalue l'épuisement professionnel (score total) et ses trois composantes :

- **l'épuisement émotionnel** : sentiment d'être vidé émotionnellement à cause du travail et de subir celui-ci ;
- la **dépersonnalisation** : prise de distance du salarié à l'égard des bénéficiaires placés sous sa responsabilité allant de l'indifférence au cynisme;
- une **baisse de l'accomplissement personnel** ou de son degré de développement vocationnel.

Une personne épuisée professionnellement présente

- 1- un épuisement émotionnel,
- 2- une dépersonnalisation
- 3- une baisse de l'accomplissement personnel.

LIRE LES ARTICLES SUR LE BURNOUT SUR CE SITE

Evaluation des stratégies de coping : la validation de l'échelle abrégée de coping Brief COPE auprès d'une population française (Muller et Spitz) permet d'évaluer 14 stratégies de coping à savoir *coping actif, planification, recherche de soutien social instrumental, recherche de soutien social émotionnel, expression des sentiments désengagement comportementale, distraction, blâme, réinterprétation positive, humour, déni, acceptation, religion et utilisation de substances*. Nous avons proposé aux participants la version situationnelle de l'échelle de coping. Les réponses sont données sur une échelle de Lickert de 1 à 4 (pas du tout, de temps en temps, souvent et toujours).

Evaluation des défenses : les participants ont complété la version en 28 items du questionnaire de style défensif de Bond (DSQ 28). Les réponses sont données sur une échelle de Lickert en neuf points. La validation française du DSQ 28 items par Saint-Martin et al. (2013)

permet d'évaluer *l'activisme, l'agression passive, l'annulation rétroactive, l'anticipation, le clivage, le déni, la fantaisie autistique, la formation réactionnelle, l'humour, l'idéalisation, l'isolation, le pseudo-altruisme, la rationalisation, la répression, la sublimation.*

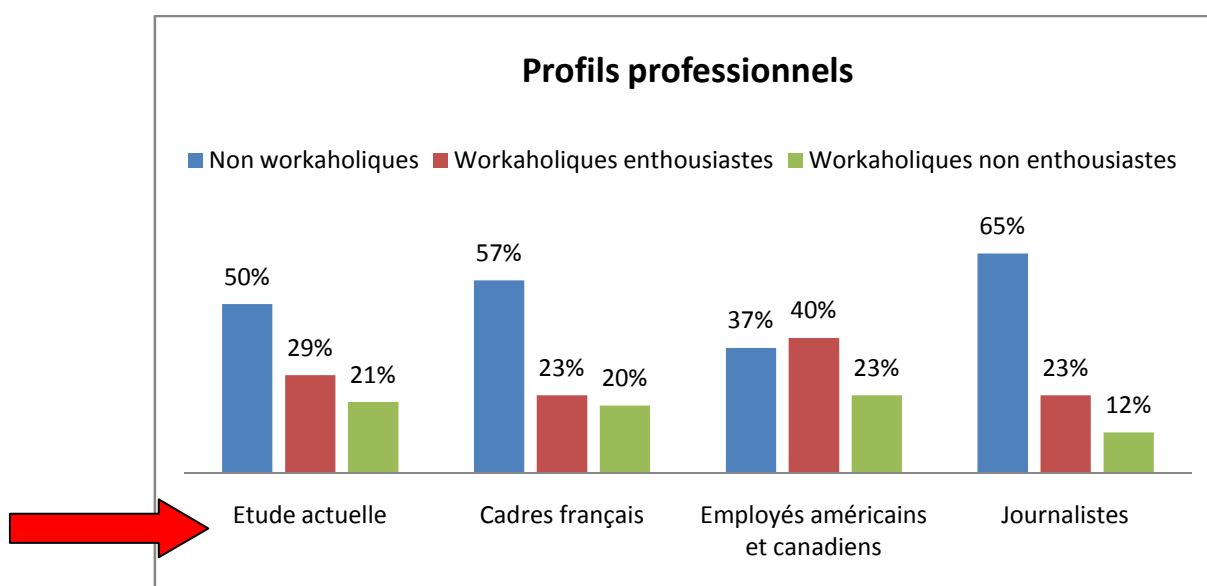
PARTICIPANTS

L'échantillon est composé de 156 salariés (78 hommes et 78 femmes), d'âge moyen de 41 ans. Le temps de travail hebdomadaire moyen s'élève à 42 heures, avec un maximum de 70 heures. Ils sont diplômés de l'enseignement supérieur et majoritairement cadres supérieurs ou ingénieurs, cadres moyens ou techniciens, indépendants ou entrepreneur. Nous avons privilégié une population de cadres, managers, entrepreneurs car ils sont significativement plus engagés dans leur travail et le risque du workaholisme est plus élevé (Mäkikangas et al. ; Taris et al).

CONSTITUTION DE TROIS GROUPES

Nos participants se répartissent en trois groupes :

- 1- les sujets non workaholiques (50%);
- 2- les workaholiques enthousiastes (29%);
- 3 - les wokaholiques non enthousiastes (21%).



Pour répartir nos participants dans les trois groupes, nous utilisons la méthodologie de Spence et Robbins où un score est faible s'il est inférieur ou égal à la moyenne de l'échantillon et un score est élevé s'il est supérieur à la moyenne (valeurs seuil).

	Scores faibles	Scores élevés	Valeurs seuils
<i>Travail excessif</i>	$\leq 2,40$	$> 2,40$	moyenne de Guédon et Bernaud lors de la validation française de l'échelle DUWAS
<i>Tendance compulsive</i>	$\leq 4,24$	$> 4,24$	moyenne de Grebot et al. (2017) lors de la validation française de la WorkBat
<i>Satisfaction</i>	$\leq 4,65$	$> 4,65$	moyenne obtenue par Grebot et al. (2017)

RESULTATS

Workaholisme enthousiaste ou non enthousiaste

Les workaholiques non enthousiastes sont significativement moins satisfaits que les workaholiques enthousiastes ($p < 0.0001$). La dimension *Satisfaction* différencie significativement les deux profils workaholiques contrairement au *Travail excessif* et à la *Tendance compulsive à travailler* où les scores sont semblables. Ces résultats mettent en évidence le rôle central de la *satisfaction* puisqu'elle contribue à différencier les deux profils workaholiques. Ces deux profils workaholiques se distinguent également au niveau des stratégies de faire face aux situations stressantes (Grebot et al, 2011).

Stratégies de coping et profils workaholiques

Le coping *Déni* est significativement plus activé chez les workaholiques non enthousiastes que chez les workaholiques enthousiastes.

Le *Déni* est défini dans le manuel diagnostique et statistique des troubles mentaux (DSM IV-TR) comme le mécanisme par lequel le sujet se refuse à reconnaître comme réels certains aspects extérieurs douloureux ou certaines expériences subjectives douloureuses, pourtant apparentes pour autrui.

Le coping *Déni* peut être fonctionnel au début de la situation stressante mais, à long terme, il peut entraver des stratégies de coping plus fonctionnelles (coping actif).

Défenses et profils workaholiques

Le *Déni* n'est pas une défense suractivée par les workaholiques non enthousiastes comparés aux workaholiques enthousiastes.

Les workaholiques non enthousiastes

- **activent plus** les défenses **immatures** du **clivage, l'isolation et la somatisation**.
- **activent moins** la défense **mature** de **l'humour**.

<i>Défenses</i>	Action de séparation, de division du moi (clivage du moi), ou de l'objet (clivage de l'objet) sous l'influence angoissante d'une menace, de façon à faire coexister les deux parties ainsi séparées qui se méconnaissent sans formation de compromis possible. (Ionescu). Le clivage répond au besoin de maîtriser l'angoisse par deux réactions simultanées et opposées, l'une cherchant la satisfaction, l'autre tenant compte de la réalité frustrante.
<i>Le clivage</i>	
<i>L'isolation</i>	Séparer artificiellement deux pensées ou deux comportements qui en réalité sont liés, leur relation ne pouvant être reconnue sans angoisse par la personne ou éliminer l'affect lié à une représentation (souvenir, , pensée) conflictuelle, alors que la représentation en question reste consciente, soit
<i>La somatisation</i>	Expression corporelle de la détresse psychologique.

Workaholisme et burnout

Les scores d'épuisement émotionnel et de dépersonnalisation sont significativement plus élevés chez les workaholiques non enthousiastes que chez les workaholiques enthousiastes.

Les workaholiques non enthousiastes ont les scores les plus élevés dans les trois composantes du burnout : épuisement émotionnel, dépersonnalisation et baisse de l'accomplissement personnel.

Discussion et implication thérapeutique

Nos résultats montrent que les workaholiques non enthousiastes activent davantage le **coping** *Déni* que les workaholiques enthousiastes. Connaître le rôle du *Déni* dans le workaholisme permet de prendre en compte le déni et de le considérer comme un ingrédient majeur du

changement et un véritable levier de changement lors d'un accompagnement psychologique d'individus en souffrance liée au travail.

Le travail psychologique avec un individu workaholique vise une prise de conscience du comportement dysfonctionnel par l'individu en vue de créer le projet d'un ré équilibrage vie privée-vie professionnelle. L'idée d'un tel changement se heurte à la valorisation idéologique (travailleur toujours plus) et sociale du workaholisme (primes, promotions). Toutefois, cette prise de conscience peut être facilitée par l'apprentissage de stratégies de coping actif car le coping actif a un effet médiateur sur la relation workaholisme - santé (Shimazu et al, 2010).

Dans le champ des défenses, **l'humour** est davantage mobilisé par les workaholiques enthousiastes que par les workaholiques non enthousiastes. L'humour est une défense mature qui joue un rôle défensif protecteur et salutogène. Faut-il aider les workaholiques non enthousiastes à retrouver cette capacité de rire de soi ? Recréer cette relation à soi pourrait diminuer la distanciation et l'isolation qui coupe l'individu de ses émotions. En effet, les workaholiques non enthousiastes ont des scores plus élevés dans des défenses comme ***l'isolation et le clivage***.

L'isolation soulage la détresse psychologique à court terme mais, à long terme, elle peut devenir problématique en isolant le sujet de son propre ressenti émotionnel par la création d'une cuirasse émotionnelle (Grebot et Berjot, 2012). Toute isolation excessive de l'émotion de la pensée associée au recours au **clivage** sur le registre cognitif risque de créer une rupture entre cognitions et émotions qui diminue la flexibilité cognitivo – émotionnelle et rigidifie le fonctionnement psychologique.

Les workaholiques non enthousiastes présentent également des scores plus élevés d'épuisement émotionnel et de dépersonnalisation que les workaholiques enthousiastes. Dans la littérature scientifique, le workaholisme est lié au burnout alors que, dans notre étude, ce sont les **workaholiques non enthousiastes** qui sont les **premiers candidats à l'épuisement émotionnel et à la dépersonnalisation** et non, tous les workaholiques (Schaufeli, Baker et al, 2009).

La troisième dimension de la triade workaholique à savoir la *Satisfaction* joue un rôle différenciateur essentiel car la satisfaction différencie les deux profils workaholiques contrairement au travail excessif et au travail compulsif. En conséquence, la satisfaction apparaît comme le chaînon manquant à recréer lors de l'accompagnement psychologique des salariés en souffrance. Les workaholiques non enthousiastes doivent essayer de retrouver un certain accomplissement personnel dans leur activité professionnelle. Pour cela, il faut être

capable de refuser la surcharge et résister à la demande grâce à des compétences d'affirmation de soi.

De la soumission aux attentes à l'affirmation de soi



Articles ou ouvrages en français

Chabrol H, Callahan S. Mécanismes de défense et coping. Dunod, 2004.

Grebot E, Berjot S. Défenses et dépersonnalisation de la relation enseignante et soignante. *Annales Médico Psychologiques* 2012;170(8):554-61.

Grebot E Réflexions sur la notion de workaholisme : pour une approche transactionnelle. *Annales Médico Psychologiques* 2013; 171:95-9.

Grebot E, Berjot S, Lesage F.-X., Dovero M. Schémas précoces inadaptés, activisme professionnel et épuisement professionnel chez des internes en médecine. *Journal de Thérapie Comportementale et Cognitive*.2011;21(2): 43-52.

Grebot E, Olivier M, Berjot S, Girault-Lidvan N, Duprez M. Personnalité et activisme professionnel, *Annales Médico Psychologiques* 2017 ;175(6) :528-535.

Grebot E. Antécédents cognitifs de l'activisme professionnel: Schémas précoces inadaptés et profils d'activisme professionnel, soumis au *Journal de Thérapie Comportementale et Cognitive*.

Guédon DJ, Bernaud J L. Le workaholisme dans une université française :une perspective transactionnelle. *Pratiques Psychologiques* 2015;21(1):71-85.

Ionescu S,Jacquet MM, Lhote C. Les mécanismes de défense. Théorie et clinique. Nathan Université.1997.

Machado T, Desrumaux P, Dose E. L'addiction au travail: Quels effets de la charge de travail, de la dissonance émotionnelle et du surinvestissement ? *Pratiques Psychologiques*. 2015; 21(2):105-20.

Machado T, Desrumaux P, Dose E. L'addiction au travail: Quels effets de la charge de travail, de la dissonance émotionnelle et du surinvestissement ? *Pratiques Psychologiques*. 2015; 21(2):105-20.

Muller L, Spitz E. Evaluation multidimensionnelle du coping :Validation de la Brief COPE sur une population française. *Encéphale* 2003, 29(6): 507-18.

Sandrin E, Gillet N. Le workaholisme et l'engagement dans les études : des mécanismes explicatifs dans les relations entre la frustration des besoins psychologiques et le mal être des étudiants. *Pratiques Psychologiques* 2016;22:317-34.

Articles ou ouvrages en anglais

Andreassen CS, Hetland J, Pallesen S. Personal characteristics, working performance, and individual health. *TPM-Test Psychomet, Method Appl Psychol* 2012;19(4):281-90.

Andreassen CS, Hetland J, Pallesen S. The relationship between workaholism, basic needs satisfaction at work and personality. *Eur J Pers* 2010;24:3-17.

Burke RJ, Matthiesen SB, Pallesen S. Personality correlates of workaholism. *Pers Ind Diff* 2006;40(6):1223-33.

Burke RJ, Matthiesen S. Short communication : Workaholism among norwegian journalists : antecedents and consequences. *Stress Health* 2004;20:301-8.

Burke RJ. Workaholism in organizations: the role of personal beliefs and fears. *Anx Stress Coping*. 1999; 13:1-12.

Clark MA, Lelchook AM, Taylor ML. Beyond the big five: how narcissism, perfectionism, and dispositional affect relate to workaholism. *Pers Indiv Differ* 2010; 48:786-91.

Lheureux F, Truchot D, Borteyrou X, Rasclé N. The Maslach Burnout Inventory – Human Services Survey (MBI-HSS): factor structure, wording effect and psychometric qualities of known problematic items among a large sample of French healthcare providers. *In press.*

Liang YW, Chu CM. Personality traits and Personal and organizational inducements: Antecedents of workaholism. *Soc Behav Person* 2009;37(5):645-60.

Mäkikangas A, Schaufeli WB, Tolvanen A, Feldt T. Engaged managers are not workaholics: Evidence from a longitudinal person-centered analysis. *J Work Organ Psychol* 2013;29:135-43.

Mäkikangas A, Feldt T, Kinnunen U, Tolvanen A. Do low burnout and high work engagement always go hand in hand? Investigation of the energy and identification dimensions in longitudinal data. *Anx Stress Cop* 2012;25:93-116.

Porter G. Organizational impact of workaholism: suggestions for researching the negative outcomes of excessive work. *J Occup Health Psych* 1996;1(1):70-84.

Saint-Martin C, Valls M, Rousseau A, Callahan S, Chabrol H. Psychometric Evaluation of a Shortened Version of the 40-item Defense Style Questionnaire. *Int J Psychol PsychologicTher* 2013;13(2):215-24.

Schaufeli W B, Bakker A.B, Van der Heijden F M, Prins J T. Workaholism, burnout and well-being among junior doctors: The mediating role of role conflict. *Work Stress* 2009;23(2):155-72.

Schaufeli WB, Shimazu A, Taris TW. Being driven to work excessively hard. The evaluation of a two-factor measure of workaholism in the Netherlands and Japan. *Cross-Cult Res, J Comp Soc Sc* 2009; 43(4):320-48.

Schaufeli WB, Taris, TW, van Rhenen, W. Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Appl Psychol* 2008;57:173-203.

Shimazu A, Schaufeli WB, Taris T W. How Does Workaholism Affect Worker Health and Performance? The Mediating Role of Coping. *Int.J. Behav. Med* 2010;17:154-60.

Spence JT, Robbins, A S. Workaholism: definition, measurement and preliminary results. *J Pers Ass* 1992;58(1):160-78.

Taris T W., Geurts S A. E., Schaufeli W B., Blonk R W. B, Lagerveld S E. All day and all of the night: The relative contribution of two dimensions of workaholism to well-being in self-employed workers. *Work Stress* 2008;22(2):153 -65..

Taris TW, van Beek I, Schaufeli WB. Why do perfectionists have a higher burnout risk than others? The mediational effect of workaholism. *Roman J Appl Psychol*. 2010;12:1-7.

Taris TW, van Beek I, Schaufeli W.B. Demographic and occupational correlates of workaholism. *Psychol Rep* 2012;110, 547-54.

Van Wijhe C, Peeters M, Schaufeli W. Irrational beliefs at work and their implications for workaholism, *J. Occup Rehab* 2013,23:336-46.