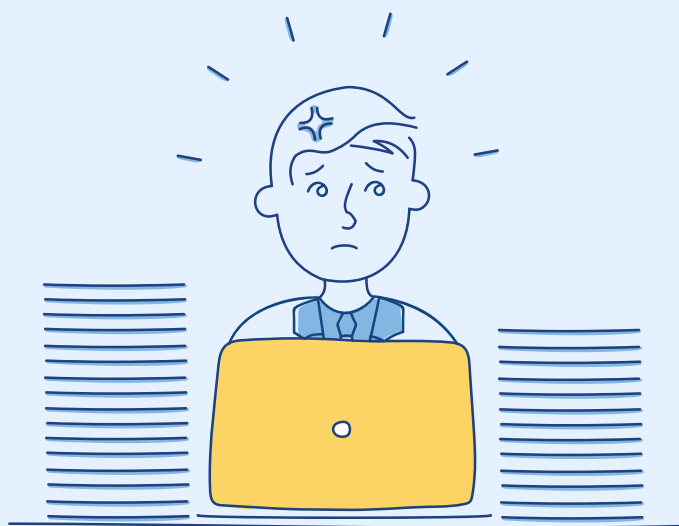


Compte-rendu d'étude

Where is my mind?

Pourquoi les salariés sont tentés
de nier le burn-out



Résumé

L'objectif de cette étude est d'apporter une explication au phénomène de déni du burn-out observé par la startup [Moodwork](#) dans son étude sur le burn-out effectuée grâce au site [Testmyburnout](#). 288 participants ont été invités à expliquer un burn-out soit en s'imaginant eux-mêmes dans cette situation, soit en y imaginant une tierce personne. Dans les deux situations, le burn-out était perçu comme dangereux pour la santé. Mais nos résultats montrent que les participants attribuent près de 20% plus le burn-out à des causes plus internes et moins contrôlables lorsqu'ils l'observent sur eux-mêmes que lorsqu'ils l'observent sur autrui. Bien que les individus reconnaissent la dangerosité du burn-out, ils se perçoivent indûment comme la cause de ces difficultés. Pour éviter d'être perçus comme défaillants, ils tendent à nier et à minimiser leur burn-out.

Testmyburnout, qu'est-ce que c'est ?

Afin de sensibiliser et de collecter des informations sur le burn-out, Moodwork a décidé de lancer une grande campagne au niveau national. Celle-ci s'articule autour d'un test, disponible sur [testmyburnout.com](#) permettant à chacun d'évaluer son propre risque de burn-out tout en fournissant de façon complètement anonyme des données qui permettent de faire avancer la recherche scientifique sur le sujet.

Le syndrome d'épuisement professionnel (ou burn-out) est un état de fatigue chronique, de dépression et de frustration apporté par la dévotion à une cause, un mode de vie ou une relation qui échoue à produire les récompenses attendues.

En France, le burn-out est un phénomène paradoxal. Les troubles psychologiques liés au travail sont régulièrement cités et le stress est devenu le premier risque pour la santé des salariés. Les médias grand public évoquent régulièrement ce sujet : le thème de la fatigue psychologique au travail est un sujet de préoccupation majeur pour les salariés et pour leurs employeurs. Mais le burn-out n'est pas reconnu comme une maladie professionnelle. Ses symptômes et ses traitements sont connus du corps médical, mais il est absent des nomenclatures internationales de référence. Une raison de cette difficulté est sans doute à chercher dans les causes du burn-out.

Les causes tangibles sont du plus en plus clairement identifiées ; la majorité d'entre elles sont liées à l'organisation du travail¹. Mais les entreprises ont du mal, évidemment, à être seules responsables de ces phénomènes.


²Source :
Technologia,
2014

³Source : Institut
de Veille
Sanitaire, 2018.

Faute d'identification précise, il est délicat de dénombrer les victimes. 3,2 millions de français présenteraient un risque élevé², et 30 000 seraient effectivement touchés³. Plus notable, ces taux auraient doublé sur la période 2007-2018. Le burn-out est donc un phénomène en accroissement rapide qui mérite l'attention des pouvoirs publics, des entreprises et des salariés eux-mêmes.

Car, comme dans toute démarche de santé, la capacité des individus à reconnaître leurs symptômes est cruciale pour une prise en charge précoce et efficace. Pourtant, une étude menée par la start up Moodwork montre que, pour un même salarié, l'évaluation issue d'une mesure objective est 23% supérieure à celle issue d'une mesure subjective : les individus sous-estiment leur niveau de burn-out.

Il existe donc un écart entre connaître le burn-out et se reconnaître dans cette situation. Si les causes tangibles du burn-out sont de plus en plus facilement identifiées, le décalage entre perception et réalité observé chez les individus qui en souffrent demeure à ce jour inexplicé. Cette étude est destinée à comprendre pourquoi ce décalage existe, autant pour faire avancer les connaissances que pour permettre le développement de pratiques de prévention adaptées.

Expliquer le burn-out pour soi ou pour autrui

Expliquer les événements : les attributions causales

Les individus cherchent spontanément à expliquer les événements qu'ils vivent. Ce processus peut mobiliser deux types de causes : des explications causales internes (les causes de l'événement sont attribuées à la personne elle-même) ou des explications causales externes (les causes sont attribuées à la situation). Ce modèle est complété par la contrôlabilité de la cause, qui désigne l'influence de l'individu sur la cause. Une compétence, par exemple, est une cause interne et contrôlable ; avoir de la chance est une cause externe et incontrôlable.

Les individus ont tendance à sous-estimer l'influence des causes externes et à préférer des causes internes. Cette « erreur fondamentale d'attribution » révèle les discours socialement admis pour expliquer les événements indépendamment de leurs causes objectives, et en particulier la tendance à accentuer la responsabilité de l'individu dans ce qui lui arrive. Les sociétés libérales apprennent aux individus à considérer que leurs comportements et leurs performances sont le reflet de ce qu'ils sont. La réussite sera préférentiellement interprétée comme une cause du mérite, des compétences ou des « talents ».

Source :
Esnard, C., Bordel, S., et Somat, A. (2013) « Les soignants face au burn-out : quelles attributions causales ? » Pratiques Psychologiques, 19, pp. 147-163.

Réciproquement, des difficultés professionnelles seront attribuées à des explications causales internes enjoignant à l'individu d'assumer la responsabilité de la situation et limitant l'influence de l'organisation. C'est pourquoi les individus atteints de burn-out l'expliquent majoritairement par des causalités internes et incontrôlables⁴ (« je manque de ressources ») : ce discours permet de prendre sa part de responsabilité (causalité interne) et de se présenter sous un jour professionnel favorable tout en préservant l'estime de soi (causalité incontrôlable).

Attributions causales pour soi et pour autrui : quelles différences ?

Les travaux antérieurs ont étudié séparément l'attribution causale pour soi ou pour autrui.

Mais aucune recherche n'a investigué les différences entre attribution pour soi ou pour autrui pour le même domaine. Or ces différences pourraient expliquer pourquoi les individus sous-estiment leur burn-out. Elles pourraient expliquer comment les individus conjuguent causalités internes et externes avec causalités contrôlables et incontrôlables selon que le burn-out les concerne ou concerne autrui.

L'étude

Le principe

Le principe de l'étude a été de comparer les attributions causales des individus à propos du burn-out selon que la victime du burn-out était l'individu lui-même ou une autre personne.

Les participants étaient d'abord confrontés à la description d'un cas typique de burnout. Il leur était demandé d'imaginer que la situation décrite leur arrivait (condition Soi), ou arrivait à quelqu'un d'autre (condition Autrui). Les participants étaient ensuite amenés à évaluer la situation décrite : les participants de la condition Soi étaient invités à évaluer la situation comme s'ils étaient amenés à la vivre ; les participants de la condition Autrui étaient invités à se mettre à la place d'une personne étant amenée à vivre la situation. Une fois la consigne lue, les participants étaient invités à compléter l'échelle d'attributions causales du burn-out (Esnard et al., 2013).

Cette échelle mesure quatre causes possibles du burn-out :

- Des causes internes contrôlables (« je n'ai pas appris à prendre du recul sur le plan personnel » par exemple) ;
- Des causes internes non contrôlables (« je manque de ressources personnelles » par exemple) ;
- Des causes externes contrôlables (« je n'ai pas l'encadrement adapté » par exemple) ;
- Des causes externes non contrôlables (« on m'inflige une surcharge de travail » par exemple).

Ils étaient ensuite invités à évaluer le danger que ce burnout représentait pour l'individu victime (soi ou autrui).

Les résultats

Les participants semblent percevoir le burn-out comme plus interne et moins contrôlable lorsqu'ils l'observent sur eux-mêmes que lorsqu'ils l'observent sur autrui. Ils estiment, finalement, que le burn-out sur soi est plus interne et moins contrôlable que le burn-out d'autrui (tableau ci-dessous). Le risque du burn-out pour la santé est toujours perçu comme fort – pour soi autant que pour autrui.

Moyennes et différences de moyennes des scores de types de causalités selon la cible (soi ou autrui)

	Pour soi	Pour autrui	Différence
Interne	5,5	5	-11,45%*
Non contrôlable	6,14	5,52	-12,98%***
Interne contrôlable	6,03	5,84	-3,22%
Interne non contrôlable	4,98	4,16	-19,68%*
Externe contrôlable	6,88	6,9	+0,25%
Externe non contrôlable	7,31	6,9	+6,28%
Risque pour la santé	7,97	6,87	+3%

* : significatif

*** : très significatif

Conclusion

Les individus perçoivent toujours le burn-out comme un risque pour la santé, que ce burn-out les concerne ou qu'il concerne autrui. Il n'existe donc pas de déni concernant la dangerosité du burn-out. C'est plutôt au sujet des causes que des différences apparaissent. Les causes réelles du burn-out sont faiblement liées aux individus et plutôt à l'organisation du travail. Pourtant, les attributions causales du burn-out sont plutôt internes. Le burn-out d'un individu est encore plus attribué à des causes plus internes que le burn-out d'autrui. Ce raisonnement respecte la norme d'internalité qui enjoint aux individus d'endosser la responsabilité de ce qui leur arrive. Un premier résultat est donc de constater que la norme d'internalité est plus puissante lorsqu'il s'agit d'expliquer son burn-out plutôt que celui d'autrui.

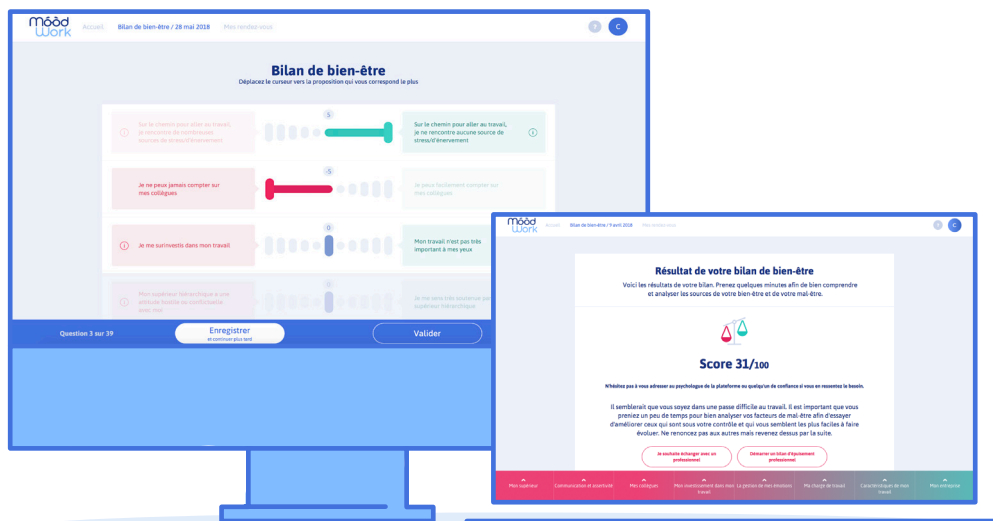
On peut supposer que l'observation du cas d'autrui met en jeu des observations plus objectives et moins normatives. Au contraire, lorsqu'ils évoquent leur propre burn-out, les individus sont mis en situation de rendre des comptes et de justifier de leur état dans un contexte où la pression normative est donc plus forte.

Par une attribution causale interne, les victimes dédouanent leur organisation de la responsabilité de leur état. Mais le burn-out d'un individu est aussi dû à des causes moins contrôlables que le burn-out d'autrui. Ce raisonnement permet à la fois de se conformer à la norme et de maintenir une distance avec la responsabilité puisque les causes échapperaient au contrôle des individus. Mais c'est aussi ce raisonnement qui provoque le déni, qui est la seule solution lorsque l'individu tend à penser que la situation dépend de lui mais qu'il n'a aucun moyen de la faire évoluer.

Notre étude montre finalement que faire appel à l'empathie et à l'observation d'un tiers pourrait être une arme contre cette tendance au déni.

À propos de Moodwork

Moodwork est une start-up spécialisée dans la vulgarisation scientifique de travaux sur le bien-être et l'intelligence émotionnelle. En collaboration avec des chercheurs internationaux en psychologie du travail et en sciences comportementales et des chefs d'entreprise, Moodwork développe des outils digitaux dans le but d'améliorer le bien-être en entreprise.



À propos du Lab RH

Le Lab RH est une association née en 2015 du regroupement des acteurs innovants dans le domaine des ressources humaines. Véritable laboratoire collectif de l'innovation RH, Le Lab RH et ses 600 membres ont pour ambition de permettre aux individus de réaliser leur plein potentiel humain par la transformation durable des organisations et par une société où le bien commun et le bien individuel sont indissociables.

Le Lab RH accompagne concrètement les organisations dans leur transformation et leur digitalisation en fédérant les dispositifs innovants et les parties prenantes en matière de RH et en créant un environnement de coopération favorable à l'innovation RH et à la diversité. Le Lab RH, qui a rejoint en 2016 « L'Alliance pour l'Innovation Ouverte », opère sous le haut patronat du Ministère de l'Emploi, et du Ministère du Numérique et bénéficie du soutien de son partenaire historique qu'est BPI Group et de ses partenaires majeurs que sont Pôle Emploi et Talentsoft.

Les entreprises membres du LabRH suivantes interviennent dans le diagnostic et la prévention du burn-out : Moodwork, Zest Me Up, Our Company, Supermood, Bleexo, Bloomin, Jubiwee, Octomine, Vooter, Happy Quest, Goalmap, Be o top, Havasu.

À propos du pôle recherche du Lab RH

Le pôle recherche s'est donné pour ambition d'analyser la digitalisation et la transformation de la fonction RH pour accompagner son développement. Il est dirigé par Jean PRALONG.

Ses membres sont : Alexis AKINYEMI, Ana CAMARGO, Laurène HOUTIN, Cécile JARLETON, Dorian ROULET.