

2

Les modèles des thérapies comportementales et cognitives du stress au travail

Les modèles TCC du stress au travail dérivent du modèle général du stress de Selye et de l'approche cognitive proposée par Lazarus et Folkman (1984). Ils mettent en relation les sources et les symptômes du stress. Ils reposent sur une approche causaliste qui tente de mettre en évidence le fonctionnement de l'individu lorsqu'il fait face à une situation stressante.

Les deux principales approches sont d'une part, l'approche interactionniste, qui met en évidence l'écart entre la situation et l'individu, et d'autre part, l'approche transactionnelle qui montre l'influence de la perception de la situation de l'individu¹.

L'approche interactionniste du stress au travail

L'approche interactionniste insiste sur le décalage qu'il peut y avoir entre la situation de travail et l'individu, et qui serait à l'origine du stress. Cet écart résulte d'un déséquilibre entre d'une part les exigences des conditions de travail et, d'autre part, les caractéristiques de l'individu. Cette conception offre l'avantage d'aborder le stress professionnel en fonction des caractéristiques du travailleur, des fonctions du travail et de leurs interactions. Toutefois, si cette approche du stress professionnel prend en compte l'environnement en répertoriant les contraintes de la situation, elle n'est pas à même d'expliquer la manière dont les travailleurs s'y adaptent.

Les origines de l'approche interactionniste

Un des premiers modèles à l'origine de l'approche interactionniste est représenté par les patterns comportementaux A et B. Ce modèle a tenté de mettre en évidence l'interaction possible entre des personnalités dites de type A ou B et les caractéristiques de l'environnement de travail.

Dans une célèbre étude (Ivancevich et Mateson, 1984) les auteurs montrent que lorsque les caractéristiques des contextes environnementaux

1 Ce chapitre a été rédigé à partir du mémoire de Master 2 recherche en psychologie cognitive de Flore Maudière, codirigé par le Pr M. Hautekeete, Université de Lille III, et le Dr D. Servant, CHRU de Lille, Université de Lille II.

de type A ou B sont présents de manière optimale pour chaque type de personne (A ou B), il en résultera une adéquation entre l'individu et son milieu de travail. En revanche, l'absence d'adéquation serait source de stress.

Les apports de l'approche interactionniste

La conception interactionniste du stress au travail distingue trois domaines d'influence : l'environnement, le contexte et l'individu. Le stress est alors défini comme une divergence entre la demande de l'environnement et la capacité du sujet à y répondre. Elle souligne l'étroite interaction entre les caractéristiques individuelles, environnementales et contextuelles. Le stress peut alors être compris comme un décalage entre les exigences de travail et les capacités de l'individu. L'évaluation du stress ne peut donc être réalisée qu'en tenant compte de ces trois catégories. Les caractéristiques contextuelles et environnementales contribuent à modeler l'activité, et ce sont elles qui feront l'objet des interventions de type ergonomique, les caractéristiques de l'opérateur interne feront, quant à elles, l'objet d'interventions psychologiques.

Le modèle « *Person-Environment Fit* » (French et al., 1982)

L'approche interactionniste suggère que la qualité de l'adéquation entre une personne et son environnement de travail offre fréquemment une meilleure explication du comportement que les différences individuelles ou contextuelles. Dans le modèle (*Person-Environment Fit*), l'état de stress est expliqué comme le résultat d'une absence d'adéquation entre environnement de travail (variant dans leurs exigences et leurs récompenses) et les personnes (variant dans leurs attentes et leurs aptitudes). Le stress peut survenir en deux circonstances, lorsqu'il y a non-ajustement entre les capacités d'une personne et les exigences de la tâche, mais aussi entre les besoins de la personne et ceux pouvant être satisfaits par le travail (récompense).

De plus, le modèle *P-E Fit* propose de distinguer d'une part la réalité objective et les perceptions subjectives, et d'autre part, les variables environnementales et les variables personnelles. Ainsi, en partant sur une telle configuration deux à deux, un manque d'adéquation peut se produire de quatre manières différentes. Il peut tout d'abord y avoir un double manque d'adéquation subjective et objective entre la personne et l'environnement, cette absence d'adéquation s'exprimera dans la manière dont le travailleur perçoit la situation professionnelle. Ce point se retrouvera d'ailleurs dans les théories transactionnelles du stress. Il peut également y avoir un manque d'adéquation entre l'environnement objectif (la réalité) et l'environnement subjectif (d'où un manque de contact avec la réalité), et également un manque d'adéquation entre les personnes subjectives et objectives (d'où un faible estime de soi). Selon ce modèle, les mécanismes de défense, par

exemple le déni, ont pour but de réduire le manque d'adéquation subjectif sans modifier le manque d'adéquation objectif. Alors que les mécanismes de *coping* sont des stratégies qui visent à réduire le manque d'adéquation objectif, par exemple par l'acquisition de nouvelles aptitudes. Une des hypothèses les plus importantes du modèle est que le manque d'adéquation positif (exemple : la sur-qualification) comme le manque d'adéquation négatif (exemple : la sous-qualification) mènent à un déséquilibre et engendrent l'apparition du stress. Ainsi, une courbe en forme de U inversé illustre la relation entre l'ajustement et les contraintes.

Dans les années 1980, deux modèles théoriques principaux basés sur le modèle interactionnel appliqué au travail ont été proposés et ont conduit à l'élaboration de questionnaires qui ont été très largement utilisées dans des études de terrains : le modèle « Demande/Autonomie au Travail » de Karasek (1990) et celui du déséquilibre Efforts/Récompenses de Siegrist. Leur objectif est d'évaluer les contraintes de l'environnement au travail sur la santé et d'identifier les sujets à risque.

Le *Job strain model* ou le modèle « Demande contrôle » de Karasek et Théorell (1990)

L'intérêt de ce modèle réside dans le fait que son objectif initial était de fournir un cadre théorique au développement de recommandation pour l'amélioration de la qualité de vie au travail.

Karasek et Theorell (1990) propose un modèle bi-directionnel du stress au travail basé sur deux facteurs.

- Le degré de maîtrise (contrôle) de l'individu sur son travail ou le degré de liberté dans les décisions. Cette latitude de décision est définie comme la somme de la possibilité d'utiliser ses compétences au travail (possibilité d'apprentissage continu, de développer des compétences nouvelles requises par le travail, par la variété des tâches, par la répétitivité et créativité requise par le travail) et de la possibilité de prise de décision (liberté de prise de décision, choix d'organisation de travail, possibilité d'exprimer son avis concernant le travail).
- Les demandes psychologiques issues du travail ou les exigences du travail (travail excessif, demandes contradictoires, temps insuffisants pour effectuer le travail, rythme de travail rapide et travail lourd).

Les caractéristiques du travail ne sont plus associées de manière directe et linéaire à l'apparition du stress mais se combinent entre elles, puisque c'est le croisement entre les demandes et le contrôle de la situation qui déterminera le niveau de stress.

Karasek définit quatre types de travail selon les combinaisons de ces deux facteurs et de leurs répercussions sur le bien-être.

- Travail monotone : il s'agit de postes passifs à faible charge de travail et aux possibilités de contrôle réduites. Si l'opérateur est confronté à un problème, il doit faire appel à un supérieur afin de le résoudre. Cette passivité

professionnelle est rarement compensée par la pratique de loisirs actifs. À la longue, une baisse de motivation et de satisfaction professionnelle peut apparaître ainsi qu'une augmentation de l'absentéisme.

- Travail éreintant : il s'agit de postes à forte charge de travail et peu de possibilité de contrôle. Ces postes s'avèrent très stressants.
- Travail facile : il s'agit de postes à faible charge de travail et où l'opérateur dispose de nombreuses possibilités de contrôle.
- Travail exigeant et dynamique : il s'agit de postes très actifs, à forte charge de travail, engendrant beaucoup de tension, tout en laissant de grandes possibilités de contrôle. Le travailleur jouit d'une grande autonomie et prend seul les décisions importantes. Il peut exploiter ses connaissances et ses compétences.

Les différentes combinaisons des niveaux de la demande et de la latitude conduisent à quatre situations de travail, celle la plus à risque étant celle décrite précédemment, le job strain, et celle la moins à risque étant probablement celle combinant une faible demande et une forte latitude (figure 2.1).

À ce modèle à deux dimensions, s'est ajoutée une troisième dimension, le soutien social traduisant l'aide et la reconnaissance des collègues et du supérieur hiérarchique (Johnson et Hall, 1988 ; Johnson et al., 1989). Le support social recouvre le soutien socio-émotionnel et technique de la part des collègues et des supérieurs hiérarchiques. Cette dimension intervient comme variable modératrice : une situation combinant des exigences psychologiques élevées et une faible latitude de décision serait mieux vécue si le travailleur se sent soutenu par son entourage professionnel. À l'inverse, une situation combinant exigences psychologiques élevées, latitude de

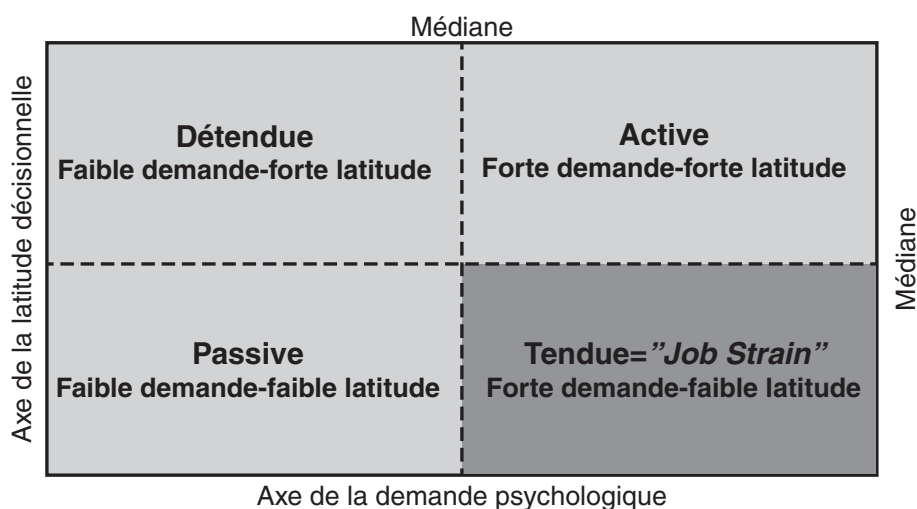


Figure 2.1

Représentation du modèle bi-directionnel Exigences-Latitude de décision de Karasek et Theorell (1990). D'après le rapport de l'Inserm, « Facteurs psychosociaux au travail : modèles et concepts en épidémiologie ».

décision et support social faibles, serait synonyme de travail sous tension. Cette troisième dimension permet d'identifier une situation de cumul dont les effets seraient marqués pour la santé, l'iso-strain, qui combine à la fois le job strain et l'isolement social (ou absence de soutien). Les auteurs, néanmoins, ne précisent pas dans leur formalisation, les modalités d'interaction de cette dimension sur les deux premières.

Ainsi, la combinaison de ces trois paramètres permet de définir, selon l'hypothèse de Karasek, des groupes de sujets à haut risque de développer un problème de santé physique et mentale : une forte demande psychologique, une faible latitude décisionnelle et un faible soutien au travail sont des facteurs de risques potentiels pour la santé.

Ce modèle a d'abord été étudié dans l'évaluation de la relation entre les maladies cardio-vasculaires et l'environnement psychosocial au travail. De même, des liens entre « Tension au Travail » et certaines pathologies ont été documentées, notamment la dépression, la détresse psychologique, l'épuisement professionnel, la consommation de substances psycho-actives ainsi que les troubles musculo-squelettiques. Les instruments d'évaluation et les résultats des études seront détaillés aux chapitres 3 et 4.

Le modèle de Siegrist : Déséquilibre Efforts/Récompenses

Le second modèle repose sur le déséquilibre entre les efforts fournis et les récompenses obtenues en retour. Il définit deux dimensions, celles des efforts (contraintes professionnelles liées au temps, aux interruptions, aux responsabilités, à la charge physique et à une exigence croissante de la tâche) et celles des récompenses (estime, perspectives de promotions et de salaire, stabilité de la situation de travail) auxquelles est ajoutée une troisième dimension définie comme le surinvestissement et qui concerne des comportements associés à un engagement excessifs dans le travail. Selon Siegrist, un déséquilibre entre des efforts élevés et des récompenses faibles conduit à une situation de détresse émotionnelle, susceptible d'accroître le risque cardio-vasculaire. De plus, un niveau élevé de surinvestissement serait un facteur de risque supplémentaire (figure 2.2).

Ces deux modèles ont donné lieu à de très nombreux travaux recherchant des situations à risque pour la santé. Ils ont ouvert la voie à un courant de recherche et contribué à la prise en compte du problème à partir de méthodes scientifiques et de données chiffrées. Aujourd'hui, ils ne peuvent rendre compte de toute la complexité du problème. De nombreux facteurs qu'ils soient ergonomiques (caractéristiques de la tâche et des conditions du travail, rythmes, nouvelles technologies), psychologiques (contrôle, charge émotionnelle, personnalité, *coping*...) et économique et sociétaux (stabilité de l'emploi, modes relationnels, management, équilibre avec la vie extra-professionnelle, valeurs et sens du travail...) ont été étudiés par ailleurs et doivent être pris en compte.

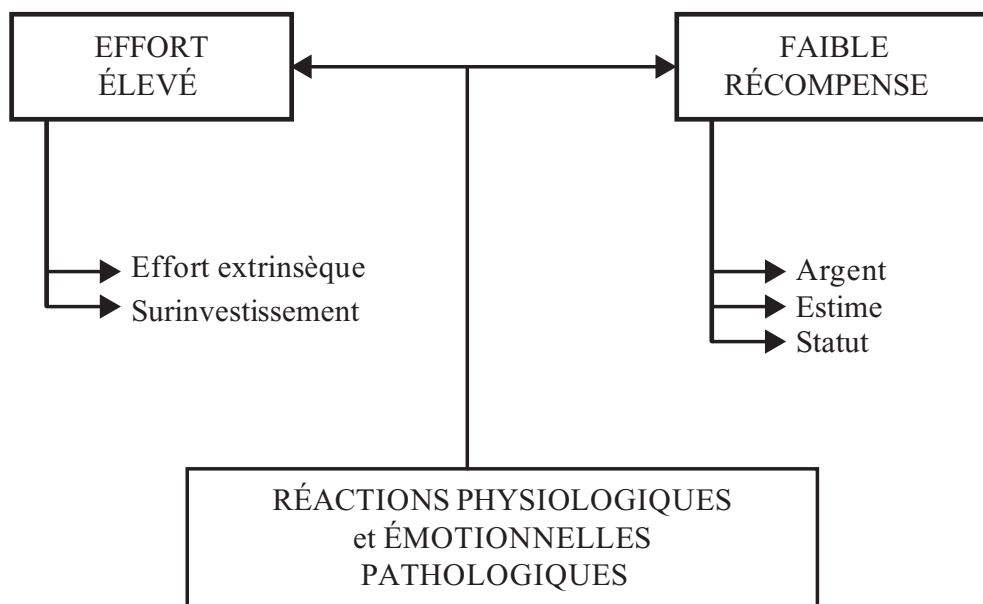


Figure 2.2

Modèle de déséquilibre entre l'effort et la récompense au travail (adapté de Siegrist, 1996).

Si l'approche interactionniste offre l'avantage de prendre en compte les exigences du poste et permet de répertorier les contraintes de la situation de travail, elle ne permet pas d'expliquer comment les opérateurs gèrent et s'adaptent à une situation professionnelle stressante.

Les modèles transactionnels

Dans cette approche, le stress ne réside ni dans l'environnement ni dans l'individu mais dans la transaction entre l'individu et l'environnement. La particularité de la théorie cognitive du stress est de mettre en évidence l'influence de la perception de la situation par l'individu sur le stress professionnel, ainsi que la mise en œuvre par l'individu de mécanismes d'adaptation (stratégies de *coping*). Par exemple, un changement professionnel peut être perçu comme une menace par une personne et comme un défi positif par un autre. Dans ce modèle, plus que l'intensité du stress, c'est l'évaluation faite par l'individu et la signification que la personne donne au stress qui détermineraient la réponse.

Le modèle transactionnel définit le stress comme un état psychologique qui implique à la fois des aspects cognitifs et émotionnels. L'état de stress est donc une représentation interne d'une transaction particulière et problématique entre une personne et son environnement. Cela explique que les sources de stress professionnels provoquent des réactions différentes selon les personnes : ce qui est stressant pour l'un peut être anodin pour l'autre. La nature subjective du stress implique également que les niveaux de stress varient pour une même personne selon les circonstances. De même, certaines personnes sont mieux armées que d'autres face au stress et les techniques (ou moyens) de défense sont plus efficaces selon l'individu.

Le modèle transactionnel de Lazarus et Folkman (1984)

Selon Lazarus et Folkman (1984) : « Le stress est une relation particulière entre la personne et l'environnement, relation qui est évaluée par l'individu comme excédant ses ressources et menaçant son bien-être. »

Selon cette conception, il convient de distinguer très nettement les caractéristiques objectives de l'environnement, ou stressseurs, des caractéristiques environnementales perçues comme menaçantes par un individu, ou stress perçu, d'une part, et des conséquences dysfonctionnelles éventuelles de ces facteurs ou ajustement ultérieur de cet individu d'autre part (figure 2.3).

Face à une situation de stress, la personne évalue d'abord l'enjeu de cette situation (stress perçu). Puis elle évalue ensuite les ressources dont elle dispose pour agir, répondre et éventuellement intervenir sur la solution qui pose problème. Enfin, cette appréciation personnelle de l'enjeu et des ressources permet à la personne d'orienter ses réponses par des stratégies d'adaptation ou d'ajustement au stress ou *coping*.

Le *coping* est défini comme « l'ensemble des efforts cognitifs et comportementaux destinés à maîtriser, réduire ou tolérer les exigences internes ou externes qui menacent ou dépassent les ressources d'un individu ».

Deux grands types de *coping* sont apparus dans la littérature comme des invariants : le *coping* centré sur le problème qui vise à contrôler ou modifier directement la situation stressante (esprit combatif, confrontation, mise en œuvre de plan d'action) et le *coping* centré sur l'émotion qui vise à diminuer la tension émotionnelle induite par la situation (évitement, réévaluation positive). Une troisième forme de *coping* vient se rajouter : le *coping* centré sur la recherche de soutien social.

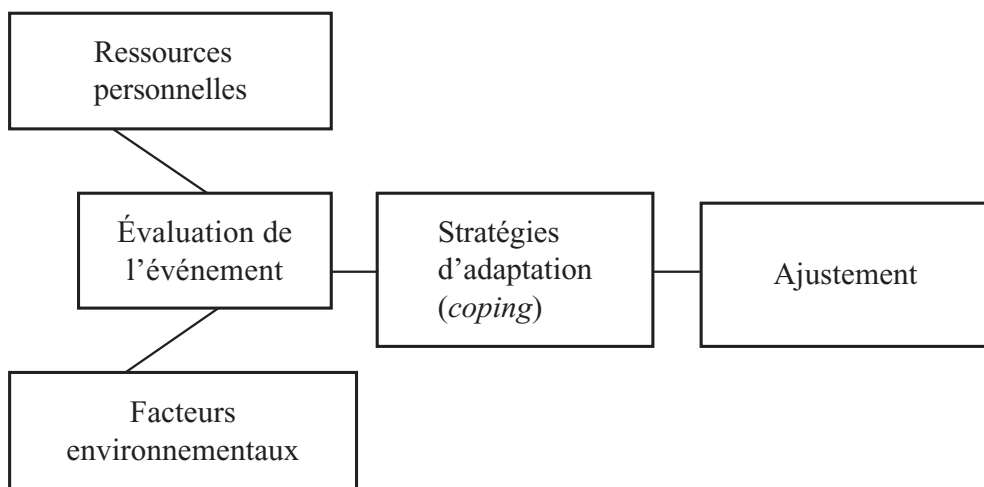


Figure 2.3
Modèle de Folkman et Lazarus (1984).

- Le *coping* centré sur le problème correspond à tous les plans d'action dirigés vers une modification, un évitement ou une minimisation de l'impact du stresser et où les activités cognitives permettent que le stresser peut être contrôlé :
 - la résolution de problème : elle consiste en une approche structurée du problème ;
 - la reconceptualisation : il s'agit de prendre du recul pour mieux appréhender le problème ;
 - la réévaluation positive : elle consiste à voir le côté positif de chaque événement ;
 - la distanciation : il s'agit de prendre du recul et de dédramatiser la situation ;
 - la confrontation : l'idée est de se confronter à la source du problème pour la résoudre.
- Le *coping* focalisé sur l'émotion consiste à pallier ou à éliminer les émotions engendrées par un stresser en utilisant des mécanismes comme le déni et les pensées permettant d'éviter la confrontation directe avec le stresser :
 - l'auto-contrôle émotionnel : il permet au sujet de garder ses émotions pour soi ;
 - la fuite, l'évitement : il peut s'agir d'un évitement direct de la confrontation au problème mais aussi un évitement indirect (fuite dans le sommeil, nourriture, l'alcool, les médicaments et la drogue) ;
 - l'auto-accusation : le sujet s'en prend à lui-même et se considère à l'origine de ses problèmes.
- Le *coping* centré sur le soutien social comprend :
 - le soutien informationnel : les individus vont chercher des informations concernant le problème auprès de leur entourage ;
 - le soutien émotionnel : il s'agit de la recherche de réconfort auprès de l'entourage.

Le *coping* dépend de nombreuses variables individuelles comme ses propres ressources : santé, énergie, croyances existentielles, ou croyances générales à propos du contrôle, les engagements avec leurs propriétés motivationnelles, l'aptitude à la résolution de problème, les aptitudes sociales, les ressources matérielles. Il faut aussi tenir compte des contraintes environnementales comme les demandes simultanées qui réclament les mêmes ressources ou l'organisation qui empêchent la personne de développer des modes de *coping* efficace.

Pour la conception transactionnelle du stress, il n'y a pas de stratégie de *coping* efficace en soi, indépendamment des caractéristiques personnelles et perceptivo-cognitives du sujet et des particularités des situations stressantes. Ainsi, les stratégies centrées sur l'émotion sont plus efficaces à court terme ou lorsque l'événement est incontrôlable, alors que les stratégies centrées sur le problème seraient plus adaptées pour faire face à long terme et si l'événement est sous le contrôle du sujet.

Le modèle transactionnel de MacKay et Cooper (1987)

Le seul modèle transactionnel de stress au travail, à notre connaissance, a été proposé par MacKay et Cooper (1987) en reprenant le concept d'équilibre entre les demandes et les ressources. Il distingue les demandes internes (ambition, rigueur...), les ressources internes (capacité physique, habileté, expériences...), les demandes externes (production, qualité...) et les ressources externes (machine, outils, assistance...). Le stress résulterait de l'inadéquation entre les exigences de l'environnement de travail et la capacité de l'opérateur à faire face à ces exigences, et/ou l'écart entre les aspirations de l'individu et la réalité professionnelle.

De l'évaluation cognitive de la situation résultent le sentiment de déséquilibre, de stress et un processus de *coping*. Ce mécanisme de *coping* détermine les actions et les comportements qui influencent en boucle de rétroaction les ressources et les demandes. Il détermine aussi les effets physiologiques et influence par rétroaction la perception et l'évaluation cognitive de la situation. Ce modèle est l'un des premiers modèles dynamiques montrant de quelle façon, au cours du temps, les demandes, le stress, le comportement et la santé peuvent interagir. Cependant, selon ce schéma, le stress serait fonction du déséquilibre ressource-demande-aptitude et serait indépendant des stratégies de *coping*.

Pour De Keyser et Hansez (1996), pour bien comprendre ce modèle, il faut considérer :

- l'inadéquation entre les exigences de l'environnement de travail et la capacité de l'individu (aptitudes, ressources) à combler ces exigences ;
- la perception de cette inadéquation joue un rôle important dans la génération de stress chez sujet ;
- le déséquilibre entre les stressors venant de l'individu (demandes internes) et les ressources fournies par l'environnement de travail pour cet individu ;
- le processus d'évaluation combinant les deux paires de composantes externes-internes. Ce processus permet d'évaluer s'il existe un déséquilibre ou non et détermine si cela pose problème ou si cela posera problème à plus long terme ;
- le résultat qui est le *coping* qui comprend des composantes cognitives, comportementales et physiologiques ;
- la vitesse à laquelle les différentes composantes changent (en secondes ou en années) influence la manière dont l'individu réagit ;
- le feed-back, mécanisme important qui comprend des implications d'un point de vue méthodologique.

Le degré de complexité de la tâche est ainsi souvent mis en cause, qu'il s'agisse d'une tâche trop simple conduisant à une sous-estimation des capacités de l'opérateur ou d'une tâche trop complexe dépassant ses compétences (figure 2.4).

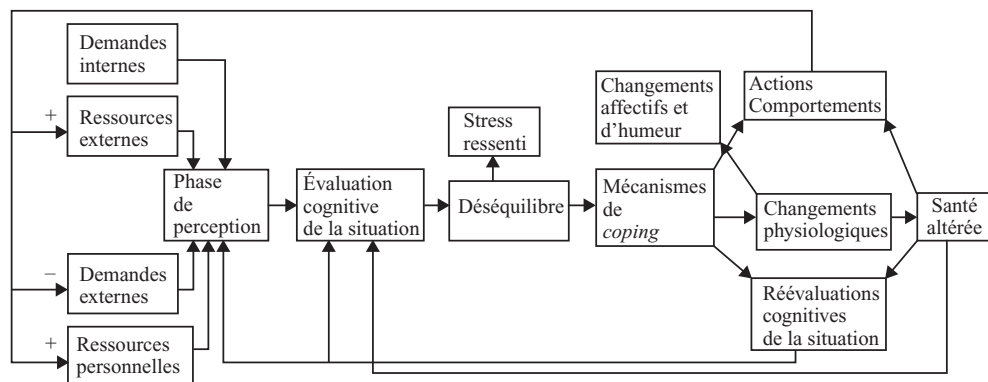


Figure 2.4

Représentation du modèle transactionnel du stress professionnel de MacKay et Cooper (1987). D'après De Keyser et Hansez, 1996.

Limites de l'approche transactionnelle

L'approche transactionnelle du stress au travail inspirée de l'approche de Folkman et Lazarus s'intéresse aux dimensions psychologiques et cognitives du stress mais ne prend pas en compte une dimension essentielle du modèle transactionnel : l'organisation.

En conclusion

Les modèles interactionnels et transactionnels proposent deux perspectives intéressantes qui permettent à la fois de comprendre la nature du stress professionnel et d'envisager des interventions visant à réduire les manifestations du stress.

L'analyse de l'approche interactionnelle apporte plusieurs éléments d'investigation. Le déséquilibre entre, d'une part, les exigences des conditions de travail et, d'autre part, les caractéristiques de l'individu semblent être le résultat du stress (French et al., 1982). Dès lors, il convient donc d'analyser en profondeur les exigences du travail (en termes d'efforts, de récompense, etc.) tant au niveau de la structure, de la tâche et des relations interpersonnelles au travail.

Par ailleurs, le contrôle de l'environnement, lorsqu'il est en décalage avec les exigences, est également source de stress (Karasek et Theorell, 1990), il convient donc aussi de l'analyser au niveau de la structure, de la tâche, des relations interpersonnelles au travail et au niveau individuel.

Cependant, l'approche transactionnelle apporte une condition importante à la compréhension et donc à la médiation du stress professionnel, il s'agit de la perception des exigences des conditions de travail et des ressources disponibles pour y faire face (contrôle perçu). Il faut donc analyser les exigences du travail et le contrôle sous l'angle de l'individu concerné car une situation peut être perçue comme stressante par un individu et pas par un autre. Les dimensions de stress perçu et de contrôle perçu sont à prendre

en compte dans les méthodes d'évaluation. Enfin, le *coping* est le concept clé du modèle interactionnel qui doit permettre de mieux comprendre la réaction au stress dans le contexte du travail. C'est aussi la clé pour définir des interventions cognitives, comportementales et émotionnelles efficaces dans le cadre de la gestion du stress au travail à visée curative et préventive qui seront abordées dans la partie III.

Bibliographie

- De Keyser, V., & Hansez, I. (1996). Vers une perspective transactionnelle du stress au travail : Pistes d'évaluations méthodologiques. *Les Cahiers de Médecine du Travail*, 33, 133-144.
- French, J., Caplan, R., & Van Harrison, R. (1982). *The mechanism of job stress and strain*. New York: Wiley.
- Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T. (1984). A type A-B Person-Work Environment. Interaction Model for Examining Occupational Stress and Consequences. *Human Relations*, 37, 491-513.
- Johnson, J. V., & Hall, E. M., (1988). Job strain work place social support, and cardiovascular disease : a cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *Am J Public Health*, 78, 1336-1342.
- Johnson, J. V., & Hall Theorell, T. (1989). Combined effects of job strain and social isolation on cardiovascular disease morbidity in a random sample of the Swedish male working population. *Scand J Work Environ Health*, 15, 271-279.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: implications job redesign. *Adm Sci Q*, 24, 285-308.
- Karasek, R. A., & Theorell, T. (1990). *Healthy Work. Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*. New York: Basic Books.
- Lazarus, R., & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal and Coping*. New York: Springer.
- Mackay, C. J., & Cooper, C. L. Occupational stress and health : some current issues. In Cooper & Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, John Wiley & Sons Ltd, (1987).
- Maudière, F. (2006). Développement d'un outil d'évaluation du stress professionnel selon une approche émotionnelle, cognitive et comportementale par des programmes de gestion du stress. Mémoire pour le Master 2 Recherche de Psychologie cognitive. Sous la direction de M. Hautekeete. Université de Lille 3.

