



**HAL**  
open science

## L'Addiction au travail

Marc Loriol

► **To cite this version:**

Marc Loriol. L'Addiction au travail. Éditions Le Manuscrit, 2023, Addictions : plaisir, passion, possession, Myriam Tsikounas, 9782304054750. hal-04109456

**HAL Id: hal-04109456**

**<https://hal.science/hal-04109456>**

Submitted on 30 May 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Copyright

# L'ADDICTION AU TRAVAIL

ISBN 978-2-304-05475-0  
© Éditions Le Manuscrit, juin 2023

MARC LORIOL

# L'Addiction au travail

De la pathologie individuelle  
à la gestion collective de l'engagement

*Addictions :*  
*Plaisir, Passion, Possession*

Éditions Le Manuscrit  
Paris

Dans la même collection

- Thierry Lefebvre, *Dans la pharmacopée d'Antonin Artaud*, 2022.  
Frédéric Chauvaud, *Les Tueurs de femmes et l'addiction introuvable*, 2022.  
Jean-Jacques Boutaud, Kilien Stengel, *Passions dévorantes. De la gastronomie à l'excès*, 2022.  
Erwan Pointeau-Lagadec, *Le Club des hashichins. Du mythe à la réalité*, 2020.  
Frédéric Chauvaud, *Une si douce accoutumance, La dépendance aux bulles, cases, et bandes dessinées*, 2020.  
Anna Trespeuch-Berthelot, *Guy Debord ou l'ivresse mélancolique*, 2017.  
Patrick Baudry, *L'Addiction à l'image pornographique*, 2016.  
Pascal Lardellier et Daniel Moatti, *Les Ados pris dans la Toile*, 2014.  
Thierry Fillaut, *Le Pinard des poilus*, 2014.  
Olivier Christin et Marion Richard, *Soumission et dévotion féminines dans le catholicisme*, 2012.  
Nicolas Pitsos, *Les Sirènes de la Belle Époque*, 2012.

**Comité scientifique**

Alain Corbin,  
Julia Csergo,  
Sébastien Le Pajolec,  
Didier Nourrisson,  
Pascal Ory

## Présentation de la collection

Abus d'alcool, troubles du comportement alimentaire, dilapidations de fortunes au jeu, sports à risque ou encore usage immodéré d'Internet, la dépendance se caractérise toujours par une pratique compulsive, la nécessité d'augmenter graduellement les doses, l'apparition d'un ensemble de troubles et de symptômes à l'arrêt de la consommation ou à la cessation de l'activité, la perte de contrôle de soi.

C'est ce moment du basculement, de l'agir à l'être agi, de la quête de sensations et d'expériences hors du commun d'un sujet libre à la résignation à la dépendance d'un malade réifié que nous voudrions saisir ici.

En faisant découvrir ou redécouvrir des textes variés, écrits à des périodes différentes, par des auteurs tout autres qui n'étaient pas dépendants aux mêmes substances, l'objectif est également de montrer que si l'addiction est le propre de l'homme, en revanche, les formes qu'elle prend, le regard qu'on porte sur elle et sur ses usagers varie dans le temps comme dans l'espace et, de fait, nous renseigne en creux sur

les normes d'une société, ses peurs, ses espérances et ses désenchantements.

Dans le droit romain, l'*addictus* était un débiteur, obligé de payer avec son corps la dette qu'il était incapable de rembourser. Au Moyen âge, le terme désignait la servitude dans laquelle tombe un vassal incapable d'honorer ses dettes envers son suzerain... On pourrait multiplier à l'envi les exemples pour prouver qu'à chaque époque l'addiction s'apparente à l'ordalie et se traduit par une prise de risques conduisant celui qui rêvait de « monter à l'assaut du ciel » à la déchéance et l'esclavage.

Mais la frontière entre témérité et conduite à risque est poreuse, et l'addiction est aussi un *pharmacon*. Considérée comme un remède quand elle atténue les souffrances physiques ou psychiques et élève l'âme, elle devient un poison dès qu'elle précipite la chute, se transforme en réponse inappropriée au « culte de la performance », et, de fait, en question de santé publique. Ainsi l'addiction vise-t-elle à réconcilier les contraires, à éprouver le paradoxe de se sentir vivre par l'assujettissement à la mort et c'est ce comportement funambule que nous voudrions examiner.

Tournée vers une question de société, pluridisciplinaire par ses contributions et le souci d'associer aux sciences humaines l'apport de la médecine, cette collection fait le pari d'un sérieux sans académisme.

Myriam Tsikounas,  
directrice de la collection

## Introduction

« Une étrange folie possède les classes ouvrières des nations où règne la civilisation capitaliste. Cette folie traîne à sa suite des misères individuelles et sociales qui, depuis deux siècles, torturent la triste humanité. Cette folie est l'amour du travail, la passion moribonde du travail, poussée jusqu'à l'épuisement des forces vitales de l'individu et de sa progéniture » écrivait Paul Lafargue au début de son pamphlet, *Le Droit à la paresse*, en 1880<sup>1</sup>. Cette attaque ne visait pas tant le travail en lui-même, que les terribles conditions de vie et d'emploi des classes laborieuses au XIX<sup>e</sup> siècle.

Cent ans plus tard, des addictologues, des médecins ou des psychologues, d'abord aux États-Unis, puis dans d'autres économies avancées, évoquent un trouble tout aussi « étrange » : une addiction au travail, également qualifiée de workaholisme, d'hyperactivité professionnelle, de dépendance affective au travail, d'ergolatrie ou encore de boulomanie. Cependant, contrairement à Paul Lafargue, il ne

---

1 Paul Lafargue, « Le Droit à la paresse », Paris, *L'Égalité*, 1880, en ligne.



s'agit plus de dénoncer l'exploitation capitaliste ni un travail inhumain pour les ouvriers, mais de se pencher sur les forces psychiques irrépressibles qui pousseraient de l'intérieur certaines personnes à trop travailler, au détriment de leur santé et de leurs relations sociales.

C'est toutefois une pathologie bien ambivalente qui semble finalement plus valorisante que stigmatisante. Lorsque j'évoquais avec des collègues, des amis ou des membres de ma famille la rédaction de mon livre, on me parlait souvent de personnes qui rentreraient dans cette catégorie. Une étiologie profane était alors généralement suggérée : certains individus, parce qu'ils se sentiraient indispensables dans leur poste, qu'ils y trouveraient des gratifications fortes et qu'ils ne se sentiraient pas suffisamment bien dans leur vie privée, miseraient tout sur le travail. De peur de perdre le contrôle sur ce qui constitue le socle unique de leur identité, ces personnes auraient du mal à lâcher prise, à déléguer, à prendre du recul. Mais ces remarques n'étaient ni dégradantes, ni accusatoires. Elles semblaient au contraire souvent empreintes d'empathie, voire parfois d'une certaine reconnaissance pour le travail réalisé. Je n'aurais probablement pas eu le même type d'observations si j'avais annoncé écrire un livre sur la toxicomanie ou l'alcoolisme. D'ailleurs, certains de mes interlocuteurs s'interrogeaient sur la notion d'addiction, ne la jugeant pas forcément pertinente pour comprendre les mécanismes en jeu.

Cette psychologie spontanée diffère sensiblement des théories produites sur la question par les addictologues, les médecins ou les psychologues. Dans un premier chapitre, je proposerai une revue critique de la littérature scientifique sur l'addiction au travail. Celle-ci porte sur une forme très précise d'hyperactivité et ne concerne qu'une partie des personnes qui travaillent beaucoup.

C'est pourquoi, dans un second chapitre, je vais ouvrir la réflexion au-delà des cadres posés généralement à la notion d'addiction au travail pour m'intéresser aux différentes formes

de sur-engagement ou de surtravail, quelles qu'en soient les causes. Ma définition du surtravail est différente de celle de Karl Marx qui y voyait l'origine de la plus-value, à savoir la différence entre le temps de travail effectivement réalisé et le temps nécessaire à la reproduction de la force de travail, ce que doit payer le capitaliste s'il veut continuer à disposer de main-d'œuvre. Par surtravail je désignerai simplement une durée et une implication supérieure à la moyenne à une époque et dans une société donnée.

Dans le troisième et dernier chapitre, je m'intéresserai aux éventuelles conséquences négatives de ce surtravail, que ce soit en matière de santé, de relations familiales ou sociales voire même de qualité du travail. Cela me permettra de montrer que les problèmes décrits à propos de l'addiction au travail se retrouvent également, et peut-être même plus, dans d'autres formes de surtravail.

Pour mener à bien ce programme, je m'appuierai sur différentes sources. Tout d'abord, une revue critique de la littérature scientifique sur le workaholisme permettra de mieux cerner les contours, les enjeux et les limites de la notion d'addiction au travail. Ensuite les recherches que j'ai menées, souvent avec des collègues, sur différents univers professionnels (ouvrières d'usine, soignantes hospitalières, conducteurs de bus, policiers, diplomates, travailleurs sociaux ou de la culture, etc.) et de nombreux travaux sociologiques sur des métiers que je n'ai pas étudiés moi-même me conduiront à rendre plus concrètes les situations de surtravail, à mieux comprendre la construction, en situation, du rapport au travail, entre choix et contraintes. Afin de cadrer et contextualiser les leçons tirées de ces différentes études de cas, je mobiliserai aussi des données statistiques, issues de l'enquête conditions de travail menées tous les sept ans depuis 1978 par le ministère du Travail (DARES) et surtout de l'enquête européenne sur les conditions de travail, renouvelée tous les cinq ans. L'avant-dernière édition

a été menée en 2015 auprès de 42 000 travailleurs de 35 pays différents (ESWC, 2015). Comme les bases de données m'ont été fournies gracieusement par *UK Data Service*, j'ai pu les retravailler sous SPSS en fonction de mes besoins propres. En 2020 et 2021, le covid a largement perturbé la nouvelle vague de l'enquête, qui a été reportée, puis faite à distance sous un format réduit. Pour avoir des données plus solides et plus significatives, j'ai préféré me limiter à l'enquête de 2015.

Enfin, dans l'esprit pluridisciplinaire de cette collection, je n'ai pas hésité à citer des œuvres de fiction (romans, théâtre, cinéma) à la fois pour sonder l'imaginaire social d'une époque en matière de rapport au travail et pour bénéficier de descriptions riches et suggestives de personnages aux prises avec différentes formes de dépendance au travail.

## **Chapitre I**

### **Addiction au travail et workaholisme : lectures critiques**

L'idée de dépendance au travail est ancienne en psychopathologie. Comme le rappellent Marie-Pierre Guiho-Bailly et Karine Goguet<sup>1</sup>, Sandor Ferenczi avait déjà décrit, en 1919, une « névrose du dimanche ». Pour lui, l'interruption de l'activité le dimanche ou durant les vacances pouvait provoquer des troubles somatiques (céphalées, frissons, troubles gastro-intestinaux), mais aussi de l'ennui, voire un effondrement dépressif de l'humeur. Par la suite, Karl Abraham a précisé les mécanismes psychodynamiques en jeu :

« Un nombre assez considérable de gens ne parvient à se protéger de l'irruption de manifestations névrotiques graves que par un travail intensif. Un refoulement pulsionnel démesuré crée

---

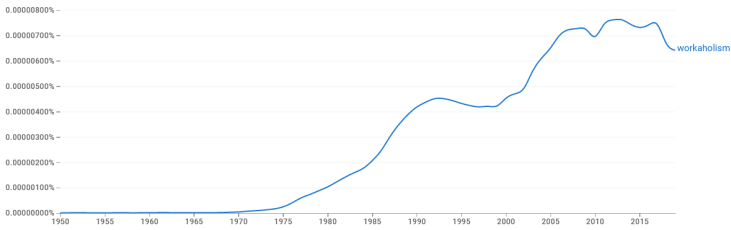
1 Marie-Pierre Guiho-Bailly et Karine Goguet, « Clinique de l'addiction au travail en psychiatrie quotidienne », *Travailler*, n° 11 (1), 2004, p. 41-56.

le danger de muer un certain excès d'excitation en symptômes névrotiques. Par leur activité tendue dans leur profession, leurs études ou dans le cercle des tâches qui sont les leurs, ils s'efforcent de se détourner des exigences de leur libido. Ils s'habituent à des performances dépassant largement ce qui est objectivement utile. Le travail à doses croissantes leur devient aussi indispensable que son poison habituel l'est au morphinomane. [...] L'équilibre psychique péniblement maintenu par le travail est perdu le temps du dimanche, des jours de fêtes, etc., ou de façon plus prolongée. À la reprise du travail, les patients se sentent aussitôt soulagés. Mais un autre facteur mérite notre considération. La plupart des gens utilisent leur dimanche pour jouir de la vie, recherchent la danse et généralement la compagnie de l'autre sexe. Ainsi le dimanche rappelle désagréablement à nos patients l'immobilité de leur propre vie pulsionnelle, en particulier leur inaptitude à se rapprocher de l'autre sexe.»<sup>2</sup>

L'addiction au travail a fait depuis lors l'objet de nombreux travaux scientifiques dans différentes disciplines, notamment à partir des années 1970. D'après *Ngram Viewer*, l'usage du mot « *workaholism* » augmente rapidement de 1975 à 1992. Après une stabilisation puis un léger recul, la fréquence du terme repart à la hausse de 1998 à 2008. Depuis cette date, l'on observe une légère baisse, puis un palier jusqu'en 2016, avant de rebaisser par la suite.

---

2 Karl Abraham, « Les "Névroses du dimanche" : remarques sur la communication de Ferenczi », in *Œuvres complètes 1915-1925*, t. II, Lausanne, Payot, 1917, p. 70-71. Cité par Marie-Pierre Guiho-Bailly et alii, « Clinique de l'addiction au travail en psychiatrie quotidienne », *loc. cit.*, p. 43.



Début 2023, une recherche avec le terme « *workaholism* » sur *Google Scholar* donnait près de 28 000 résultats, tandis qu'« addiction au travail » ne renvoie, en français, qu'à un peu moins de 600 pages.

Il n'est pas possible de lire ni de résumer tous ces travaux, d'autant que leur consultation conduit rapidement à un sentiment de saturation, au sens commun du terme, mais aussi au sens sociologique, c'est-à-dire qu'à partir d'un certain nombre d'articles, la lecture d'un nouveau papier n'apporte pratiquement plus d'informations nouvelles et complémentaires. D'un article à l'autre, on rencontre globalement les mêmes auteurs cités, des définitions similaires du phénomène, les mêmes interrogations, les mêmes discussions. Ce n'est qu'en passant d'une discipline à l'autre que l'on peut voir les problématiques et la focale évoluer, mais le plus souvent à la marge.

Afin de proposer une première lecture des recherches sur le « workaholisme » ou l'addiction au travail, je me suis donc contenté de sélectionner 14 articles, 9 en anglais et 5 en français, parmi les plus souvent cités, de différentes disciplines (psychologie, addictologie, médecine du travail, gestion et sociologie) publiés entre 1992 et 2022. Les revues de la littérature, les articles de synthèse et les auteurs considérés comme des spécialistes ont été privilégiés. Mais dans un premier temps, une étude plus détaillée sera consacrée au travail présenté comme fondateur de Wayne Edward Oates, cité dans tous les articles étudiés, sauf un.

## 1.1 La psychologie pastorale de Wayne Edward Oates (1917 – 1999)

Le mot workaholique a été popularisé en 1968 par Wayne Oates<sup>3</sup>, un pasteur, théologien et psychologue américain. Né en 1917 dans une famille pauvre de Caroline du Sud, il est abandonné par son père et élevé par sa grand-mère et ses sœurs. Ayant, comme il l'écrit lui-même, une faible estime de soi et un désir de revanche sur la misère de son enfance, il se réfugie dans les études et le travail. À travers ses écrits, il mobilise son expérience de ministre du Culte et d'enseignant et fait appel à ses connaissances théologiques tout autant qu'à ses compétences de psychologue, pour développer une approche renouvelée du conseil pastoral<sup>4</sup>.

Dans son article de 1968, il explique que de nombreux pasteurs ont compté parmi leurs ouailles des personnes alcooliques dont l'accompagnement est long et compliqué. Malgré l'envie sincère de leur venir en aide, les pasteurs, et Wayne Oates lui-même, avouent leur grande difficulté à comprendre les personnes dépendantes à la boisson, leur tendance à se détruire et à détruire leur famille. Mais cette difficulté a commencé à s'estomper lorsque l'auteur de l'article s'est aperçu qu'il souffrait lui-même d'une addiction, certes mieux acceptée socialement, mais tout aussi dévastatrice : l'addiction au travail. Rapprocher son addiction de celle des alcooliques est pour Wayne Oates une « plaisanterie sérieuse », dans la mesure où cela lui permet d'être plus compréhensif avec les alcooliques qu'il doit aider. C'est le moyen d'éprouver à nouveau le sentiment d'une « commune humanité » avec eux. En reconnaissant sa

---

3 Wayne Oates, « On Being a “Workaholic” (A Serious Jest) », *Pastoral Psychology*, vol 19, n° 16–20, 1968, p. 16-21.

4 Samuel Stephens, *The Psychological Anthropology of Wayne Edward Oates: A Downgrade from the Theological to the Therapeutic*, Wipf & Stock Publishers, 2020.

propre impuissance face à sa dépendance, il pose les gages d'une « réelle empathie » : « Quand je me sens offensé par le comportement d'un alcoolique, je m'interpelle et je me dis : "souviens-toi de ta propre addiction" ». Il ajoute « durant des années, j'étais fier de l'énorme quantité de travail que j'abattais, je m'enorgueillissais de prendre plus que ma part du fardeau. [...] Cette fierté m'amenait à me sentir supérieur, infatigable, indestructible. »

Comme l'alcoolique vénère la bouteille, « l'ergolâtre » est un idolâtre du travail, dans lequel il croit trouver son salut, le moyen d'accéder à la grâce. À l'école, le nombre de diplômes que l'on obtient, au travail l'argent que l'on rapporte, le nombre de livres que l'on écrit, de discours que l'on prononce, de tâches que l'on assume sont autant de gratifications culturellement valorisées.

Mais quand la santé commence à être affectée, l'admiration se mue en réprobation. Cela ne fait qu'accroître l'isolement du workaholique et le pousse plus encore dans le travail pour retrouver le sentiment de puissance perdu. Les autres ne peuvent comprendre sa souffrance. Il cherche sans arrêt sa dose de travail, y compris dans les temps hors travail. Il devient un travailleur compulsif et perd le contact avec ses proches. Il peut alors, selon Wayne Oates, mal tourner. L'employé irréprochable devient instable, il change sans arrêt d'emploi pour enfin trouver le poste idéal, ou sombre dans la déviance. Les exemples cités – être pris à s'exhiber sexuellement devant des enfants, à avoir des relations homosexuelles dans les toilettes publiques ou une maîtresse bien plus jeune – sont révélateurs de la dimension moralisatrice du discours originel sur le workaholisme.

Pour Wayne Oates, les cols blancs, les managers, les professions libérales (avocats, médecins, pasteurs, etc.), mais aussi les femmes au foyer, sont plus susceptibles de tomber dans la dépendance au travail, car ils ou elles décident de leur propre charge de travail.



La guérison de ces workaholiques passe par un long et difficile travail sur soi pour prendre conscience que leur rapport au travail est pathologique, qu'ils ont suffisamment travaillé, suffisamment gagné d'argent. Wayne Oates en fait un objectif de santé publique. De la même façon que l'alcoolique doit être tenu à l'écart du débit de boisson, les employeurs devraient imposer des vacances aux workaholiques. Ces derniers devraient partager leur expérience et leurs efforts dans des groupes de paroles où ils confesseraient leur impuissance et chercheraient à puiser dans une force qui les dépasse la motivation pour lutter contre les pulsions autodestructrices.

En guise de conclusion, l'auteur cite Carl Gustav Jung :

« Peu importe combien nos parents ou nos grands-parents ont péché, l'homme adulte doit accepter ces péchés comme les siens, en faire une force avec laquelle il faut compter. Seul l'insensé peut s'intéresser à la culpabilité d'autrui, car il ne peut la modifier. Le sage doit apprendre de sa propre culpabilité. »<sup>5</sup>

La pensée de Wayne Oates mêle ainsi indissociablement morale chrétienne et psychothérapie. Elle s'appuie pour une part sur l'introspection. Ces dimensions ont été gommées dans les travaux ultérieurs sur l'addiction au travail, bien que tous le citent comme l'inventeur de la notion et de sa définition.

## 1.2 Les définitions du phénomène

La définition la plus courante est, en effet, directement inspirée de Wayne Oates<sup>6</sup> : par exemple, pour Philippe Hache,

5 Carl Jung, *Psychology and Alchemy. Collected Works of C. G. Jung*, vol. 12, Pantheon Books, 1953, p. 144-145.

6 Wayne Oates, *Confessions of a workaholic: The facts about. Work addiction*, New York, World, 1971.

« sera considéré comme workaholique un salarié travaillant de façon excessive et de manière compulsive. »<sup>7</sup> Steven Sussman, un auteur souvent cité, résume cette définition par une formule lapidaire : « le besoin incontrôlable de travailler sans cesse ». Il ajoute « Oates a ensuite défini l'accro au travail comme “une personne dont le besoin de travailler est devenu tellement excessif qu’il crée des perturbations ou des interférences notables avec sa santé physique, son bonheur personnel et ses relations interpersonnelles et son bon fonctionnement social, ainsi qu’avec sa vie privée” ». <sup>8</sup> Puis il développe d’autres critères : « Le Workaholisme implique un temps de travail excessif, la préoccupation du travail à l’exclusion d’autres domaines de la vie, la perte de contrôle sur les paramètres de son travail, le désenchantement du travail, et des conséquences sociales, émotionnelles et sanitaires négatives. » Bref, ce ne serait pas par plaisir que le workaholique travaillerait trop, mais sous l’effet de forces internes qu’il ne contrôle plus. Plusieurs auteurs ajoutent les effets néfastes sur la santé et la vie sociale dans la liste des symptômes de l’addiction au travail.

Les effets signalés<sup>9</sup> sont d’abord médicaux : douleurs musculaires ou intestinales, ulcère gastroduodéal, maladies cardiovasculaires ou coronariennes, irritabilité, trouble du sommeil, anxiété ou dépression avec une évolution possible vers le burn-out; consommation de substances psychoactives... Il peut même y avoir des effets pathogènes sur les enfants, avec l’apparition d’une anxiété ou d’une

---

7 Philippe Hache, « Workaholisme, les dangers de l’addiction au travail », *Hygiène et sécurité du travail*, n° 246, 2017, p. 6.

8 Steven Sussman, « Workaholism: A Review », *Journal of Addiction Research & Therapy*, n° 61, 2013, p. 4120-4138.

9 D’après André Scheen, « La dépendance au travail, une autre forme d’addiction », *Revue Médicale de Liège*, n° 68, 5-6, p. 371-376 et Philippe Hache, « Workaholisme : les dangers de l’addiction au travail », *Hygiène et sécurité du travail*, n° 246, 2017, p. 6-7.

dépression s'ils se sentent délaissés ou alors soumis à une pression forte (par exemple pour la réussite scolaire). En effet, les workaholiques ne s'investiraient plus dans leur vie familiale, ce qui peut causer des problèmes conjugaux, des divorces, une baisse de libido, etc.

Enfin, un perfectionnisme excessif pour lequel le travail n'est jamais jugé achevé malgré le trop grand nombre d'heures qui lui sont consacrées, un caractère psychorigide et la difficulté à déléguer les tâches sont des sources de conflits au sein d'une équipe. D'autant plus que les workaholiques limitent leurs relations sociales à la sphère du travail afin de se consacrer pleinement à leurs tâches professionnelles.

Quelques auteurs remarquent toutefois que ces définitions posent question. Tout d'abord, qu'est-ce que « travailler trop »? À partir de quand est-on engagé de façon excessive dans le travail? Deux réponses ont été proposées. La première est de dire qu'au-delà d'un certain nombre d'heures, le plus souvent 50 heures hebdomadaires, on peut considérer qu'il y a surtravail. La seconde repose plutôt sur l'évaluation subjective des personnes concernées. Ensuite, comment peut-on savoir s'il y a perte de contrôle, que l'engagement dans le travail est compulsif et non le résultat d'un choix raisonné face à des contraintes socioéconomiques? Là aussi, il est difficile d'évacuer une évaluation subjective.

C'est pourquoi d'autres auteurs, notamment des gestionnaires, ont tenté de transposer la définition de Wayne Oates dans le langage de l'économie des choix rationnels. Déjà, en 1980, certains considéraient le workaholisme comme un engagement irrationnel dans le travail<sup>10</sup>. D'autres auteurs vont plus loin. Par exemple, Itzhak Harpaz et Raphael Snir<sup>11</sup> définissent le workaholisme comme « l'allocation régulière et

---

10 David Cherrington, *The work ethic: working values and values that work*, New York, Amacom books, 1980.

11 Itzhak Harpaz et Raphael Snir, « Workaholism: Its Definition and Nature », *Human Relations*, n° 56, 2003, p. 291-319 [291].

réfléchi par l'individu de temps importants à des activités et des pensées liées au travail, qui ne découle pas de nécessités externes. » Le corollaire est que le temps de travail élevé et l'absence de nécessité économique sont des marqueurs nécessaires de l'addiction au travail. Bref, si vous n'avez qu'un petit salaire, vous ne pouvez être considéré comme addict au travail, car vous n'avez pas la possibilité de choisir de manière « régulière et réfléchi » votre temps de travail.

Ce premier survol conceptuel montre tout d'abord que ces définitions tendent à réduire a priori le champ d'étude du surtravail. Seul celui qui est « compulsif » en raison de motifs internes (traits de personnalité innés ou acquis, conflits intrapsychiques) ou « irrationnel » est pris en compte. Or, les conséquences négatives d'un surtravail peuvent aussi résulter d'un engagement non compulsif, mais lié à des contraintes économiques et sociales, des questions d'organisation, sans avoir à être expliqué par la seule psychologie individuelle.

Une autrice centrale dans le champ de l'addiction au travail a posé une distinction entre ce qui serait un « mauvais » workaholisme et un « bon ». Dans le premier cas, le workaholique est excessivement préoccupé par le travail, animé par une motivation professionnelle incontrôlable et le fait de consacrer tellement d'énergie et d'efforts au travail que cela nuit aux relations privées, aux activités de loisir et/ou à la santé<sup>12</sup>. Mais si l'enthousiasme au travail compense la boulimie d'activité, l'addiction au travail serait moins pathologique. Toutefois, aucune explication n'est donnée sur la présence ou l'absence de cet « enthousiasme », ni sur son éventuel effet protecteur pour la santé.

Les travaux sur l'addiction au travail font le choix implicite de ne s'intéresser qu'au surtravail compulsif, donc non véritablement choisi, mais sans jamais le justifier, si ce

---

12 Cecilie Schou Andreassen, « Workaholism. An overview and current status of the research », *Journal of Behavioral Addictions*, n° 3 (1), 2014, p. 1-11.

n'est de façon tautologique : c'est une pathologie, donc c'est individuel et c'est parce que c'est la marque d'un individu défaillant que c'est pathologique. Le terme d'addiction et le rapprochement avec l'alcoolisme ou la toxicomanie ne font que renforcer cette culpabilisation et stigmatisation de la victime.

Comme le note Sandrine Hollet-Haudebert :

« Il ressort d'un premier état des travaux déjà menés que le terme d'addiction au travail doit être utilisé avec précaution, car rien ne permet d'affirmer qu'il s'agit d'une addiction dans le sens pathologique du terme. Un constat en découle aussitôt sur les répercussions de l'usage des mots. Le recours à l'expression "addiction au travail" s'effectue dans un contexte marqué par une tendance à la pathologisation du travail et par une approche individualisée du phénomène, ce qui écarte par là même le rôle et la responsabilité de l'organisation. On notera également que le champ de recherche est investi par des médecins addictologues qui relient notamment l'addiction au travail à des traumatismes de l'enfance et à la perception du travail dans la famille. En la présentant comme une pathologie, l'une des dimensions fondamentales de l'addiction au travail est occultée, celle du rapport que l'individu entretient avec son travail et avec l'organisation. »<sup>13</sup>

### **1.3 La référence à l'addiction**

Un *a priori* fort des définitions du workaholisme est, depuis le travail fondateur de Wayne Oates, de rapprocher l'addiction au travail des autres formes d'addiction. Certes, dans l'addiction au travail, il n'y a pas de substance psychoactive en jeu. Mais c'est aussi le cas avec les addictions au sexe, au sport, aux jeux d'argent ou aux jeux vidéo... Ces comportements peuvent

---

13 Sandrine Hollet-Haudebert, « Éclairage conceptuel d'une problématique émergente en gestion : l'addiction au travail », *Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, vol. 7, n° 30, 2018, p. 70.

alors être considérés comme similaires à l'abus de substances du fait de leurs effets néfastes. Le plaisir qu'elles apportent serait fugace et leurs effets à long terme pathologiques.

Certains auteurs rapprochent d'ailleurs ces différentes addictions pour montrer en quoi elles relèveraient de logiques similaires. Ainsi, d'après Steven Sussman, environ un tiers des personnes en traitement pour dépendance sexuelle seraient également workaholiques. De plus, les enfants de workaholiques seraient plus susceptibles d'assumer une parentalité prématurée ou d'être alcooliques<sup>14</sup>. Comme les enfants d'alcooliques enfin, les enfants de workaholiques seraient plus à risque de dépression, de dévalorisation de soi<sup>15</sup>.

Une sorte d'équivalence est ainsi posée entre différentes addictions qui rempliraient plus ou moins les mêmes fonctions psychiques et seraient ainsi substituables. C'est ce que note, par exemple, Sandrine Hollet-Haudebert : « si l'on suppose que l'addiction au travail fait partie de la même famille que les addictions aux substances, alors le bénéfice de la surcharge de travail (à savoir la production d'adrénaline) pourrait se substituer à une autre addiction (au sport par exemple). »<sup>16</sup>

Comme n'importe quelle autre addiction, l'addiction au travail serait là pour combler des besoins psychiques non assouvis. Lorsqu'une personne se sent incompétente, elle peut, par exemple, travailler dur pour se sentir à la hauteur, surtout si ce motif est hautement prioritaire pour elle. La pression interne et l'obsession du travail peuvent donc être liées à des besoins insatisfaits que l'on chercherait à combler par le travail.

---

14 Steven Sussman, "Workaholism: A Review", *loc. cit.*, p. 71

15 Steven Sussman, « Workaholism: A Review », *Journal of Addiction Research and Therapy*, n° 6(1), 2021, p. 71.

16 Sandrine Hollet-Haudebert, « Éclairage conceptuel d'une problématique émergente en gestion : l'addiction au travail », *loc. cit.*, p. 68-80.

Gayle Porter est, parmi les auteurs étudiés, un de ceux qui dénoncent avec le plus de force le faible intérêt des médias, des médecins ou des pouvoirs publics pour l'addiction au travail par rapport à l'abus de drogues et d'alcool sur le lieu de travail :

« Des comportements habituels, comme le jeu ou la suralimentation, sont souvent considérés comme similaires à l'abus de substances et, par conséquent, comme des modèles négatifs. En revanche, l'excès de travail, non seulement ne suscite pas le même jugement, mais il est même applaudi par la société. Que l'on préfère appeler cela un problème psychologique, un problème de santé mentale ou une dépendance "propre", le problème du comportement de travail s'assimilant à une dépendance est un sujet sérieux. [...] Le workaholisme est une condition qui rend difficile de penser à autre chose qu'au travail. La famille et les amis sont négligés du fait de la préoccupation pour le travail. La définition de l'addiction suppose que les bourreaux de travail ont une pulsion interne qui les pousse à maintenir leur implication dans le travail au point d'être prêts à sacrifier d'autres intérêts. Cette attitude est similaire à celle des alcooliques qui laisseront leur santé et leurs relations familiales se détériorer plutôt que d'arrêter de boire, des toxicomanes qui feront les mêmes sacrifices plutôt que d'arrêter de consommer, et des joueurs compulsifs qui feront de même plutôt que d'arrêter de parier.<sup>17</sup> »

L'addiction au travail, comme les autres addictions, pourrait être développée et entretenue par une soif d'évaluation, de récompense et de réputation enracinée dans l'esprit des gens ayant des traits narcissiques<sup>18</sup>. Pour les

---

17 Gayle Porter, « Organizational impact of workaholism: Suggestions for researching the negative outcomes of excessive work », *Journal of Occupational Health Psychology*, n° 1(1), 1996, p. 70-84. [70-71].

18 Cecilie Schou Andreassen, « Workaholism: An overview and current status of the research », *Journal of Behavioral Addictions*, *loc. cit.*

spécialistes de l'addiction au travail, comme dans d'autres types de dépendances, le workaholique serait pris dans un cercle vicieux mortifère : une faible estime de soi conduit à la recherche de gratifications dans le travail et à l'illusion de perfectionnisme. Mais cela revient finalement à augmenter les difficultés dans les relations avec les autres, au travail et hors travail, au risque de réduire davantage l'estime de soi et de renforcer encore la fuite dans le travail.

La personne dépendante sera très exigeante envers les personnes de son entourage professionnel, tout en ne permettant à personne d'autre de prendre le contrôle des éléments de la tâche. L'incapacité à faire preuve de souplesse dans ses attentes impose des exigences irréalistes à soi-même et aux autres. Pour un bourreau de travail, le travail est une addiction, la source de satisfactions temporaires, mais avec des déceptions plus durables<sup>19</sup>.

La dépendance implique ainsi l'engagement dans le comportement pour obtenir des effets attractifs, la satiété temporaire, la perte de contrôle, et le fait de subir des conséquences négatives<sup>20</sup>. Le comportement de l'accro au travail, comme celui de l'addict au sport ou à une substance chimique, serait stimulé par une activation physique produite, par le fait de travailler dur pour respecter les délais, de relever des défis toujours plus importants. Cela expliquerait un cycle d'augmentation des objectifs et la recherche de succès de plus en plus importants. Les workaholiques auraient besoin d'une stimulation constante, au point de trouver des problèmes à résoudre si on ne leur en présentait pas. Le danger concomitant est que le besoin de pression peut conduire certains à créer de toutes pièces des difficultés.

La métaphore de l'addiction est ainsi un moyen de dire que le plaisir pris est finalement un mauvais plaisir.

---

19 Gayle Porter, « Organizational impact of workaholism », *loc. cit.*

20 Steven Sussman, « Workaholism: A Review », *loc. cit.*



Plusieurs chercheurs ont affirmé que le workaholisme est un phénomène différent de l'engagement professionnel, car il serait autodestructeur et agressif envers les autres<sup>21</sup>.

#### **1.4 Mesurer l'addiction au travail**

Quand une entité pathologique est mal définie ou controversée, il peut sembler difficile de la mesurer dans le monde réel. C'est la difficulté que tentent de dépasser les échelles d'évaluation. Pitirim Sorokin notait, en 1959, à propos des tests d'intelligence : « Peu satisfaits de ces définitions vagues et contradictoires, certains praticiens des tests tranchent le nœud gordien pour affirmer simplement : "L'intelligence, c'est ce que nous mesurons et soumettons à des tests et vice-versa."<sup>22</sup> »

Mais suivant la façon dont l'échelle va être construite et les items qui vont être retenus comme pertinents, on ne mesurera pas la même chose. Cette idée pourtant évidente est souvent oubliée par des démarches qui finissent par réifier une approche particulière de l'intelligence, du stress, du burn-out ou de l'addiction au travail, alors perçus comme le fidèle reflet de la véritable nature du phénomène étudié dont on pourrait ainsi décrire les causes universelles. La conception théorique sous-jacente à de très nombreuses échelles est cognitivo-comportementaliste : le problème serait provoqué ou aggravé par les réponses individuelles aux difficultés (imaginaires ou réelles) personnelles ou de l'environnement de travail. Dès lors, la « solution » qui vient en premier à l'esprit est d'amener les personnes à changer leur perception des contraintes pour les rendre acceptables.

---

21 Steven Sussman, « Workaholism: A Review », *loc. cit.*

22 Pitirim Sorokin *Tendances et devoirs de la sociologie américaine*, Paris, Aubier, 1959.

Bien sûr, les psychologues qui produisent et utilisent ce type d'échelles cherchent à les « valider », c'est-à-dire à vérifier que les résultats obtenus avec les échelles sont cohérents avec ceux obtenus par d'autres moyens (des échelles plus anciennes, des évaluations cliniques). En cas d'écarts, ils peuvent alors « calibrer » leurs outils pour les rendre compatibles avec d'autres résultats<sup>23</sup>. Tout dépend donc là encore de l'étalon ou de l'aune choisi pour ce « calibrage ». Or, bien souvent, ce choix se fait sur les mêmes bases théoriques que celles qui ont présidé à la constitution de l'échelle. La validation renforce donc la définition *a priori* du problème plutôt que d'être une occasion de réfutation au sens poppérien, du terme<sup>24</sup>. Il n'est donc pas inutile de décortiquer un peu les trois échelles les plus utilisées dans l'étude de l'addiction au travail pour en comprendre la logique sous-jacente, pour montrer en quoi ces outils ne font pas que mesurer le phénomène étudié, mais le construisent. Les psychologues parlent d'ailleurs parfois de « construits » pour qualifier les résultats ainsi obtenus. Trois grandes échelles sont utilisées dans les recherches sur l'addiction au travail :

Le *Work Addiction Risk Test* (WART) est composé de 25 items et comporte cinq dimensions : les tendances compulsives, le contrôle, l'égoïsme et la difficulté à communiquer, l'incapacité à déléguer et l'estime de soi. Ces caractéristiques personnelles sont censées pouvoir être saisies à travers des items comme : « Je préfère faire les choses moi-même plutôt que de demander de l'aide » ; « Je semble être pressé et faire une course contre la montre » ; « Je m'impatiente quand je dois attendre quelqu'un d'autre ou quand quelque chose prend trop de temps » ; « J'oublie, j'ignore ou je minimise les réunions, les anniversaires ou les

23 Ian Hacking, *Entre science et réalité : La construction sociale de quoi?* Paris, La Découverte, 2001.

24 Marc Loriol, *La Construction du social. Souffrance au travail et catégorisation des usagers dans l'action publique*, Rennes, PUR, 2012.

vacances »; « Je préfère faire la plupart des choses moi-même plutôt que de demander de l'aide »; « Je suis irrité quand on m'interrompt au milieu d'une activité »; « Je m'implique trop dans mon travail. Je prends des engagements qui dépassent mes capacités de travail »; « Je me sens coupable quand je ne travaille pas »; « Pendant que je m'occupe des tâches actuelles, je pense en même temps aux tâches futures et à la manière de les organiser et planifier »; « Il est important que je voie les résultats concrets de ce que je fais », etc.

Le *Workaholism Battery* (WorkBAT) est également composé de 25 items (il existe aussi en format réduit à 14 ou 20 items), mais comporte trois dimensions : implication élevée dans le travail, forte motivation au travail et plaisir de travailler. Les items sont, par exemple : « Parfois, j'aime tellement mon travail que j'ai du mal à m'arrêter »; « Quand je ne travaille pas il est difficile de penser à autre chose »; « Lorsque je travaille beaucoup je me sens compétente »; « Si je ne travaille pas il m'est dur de me sentir comblée »; « Si quelqu'un travaille mieux que moi je me sens abattue », etc.

La mesure la plus récente, la *Dutch Work Addiction Scale* (DUWAS), inspirée des items du WART et du WorkBAT, se limite à deux dimensions : travail excessif et travail compulsif. Les 10 items sont : « je semble être pressé et faire une course contre la montre »; « Il est important pour moi de travailler dur même si je n'aime pas ce que je fais »; « Je me retrouve à faire deux ou trois choses simultanément, comme, par exemple, à être en train de manger mon repas de midi et à rédiger une note en même temps que je suis au téléphone »; « Je suis toujours occupé(e) et je travaille sur beaucoup de projets en même temps »; « Je me sens coupable quand j'ai congé au travail », etc.

La première remarque que l'on peut faire à propos de ces trois échelles, est qu'elles reposent largement sur des évaluations subjectives par la personne interrogée, notamment pour apprécier le rapport au travail, sa dimension

compulsive et la volonté de contrôle. Même si des éléments plus objectivables existent dans le WART et le WorkBAT, l'évaluation du travail « excessif » est aussi très subjective. Aucun des trois tests ne pose de questions sur le temps de travail effectif. Aucun des trois tests n'inclut d'éléments objectifs sur l'organisation du travail, les conditions de travail et les conditions d'emploi qui sont implicitement considérées comme des facteurs non pertinents, même si certains chercheurs les incluent dans leurs analyses comme des éléments aggravants ou modérateurs.

Ensuite, les items proposés ciblent *a priori* un type particulier de travail : plutôt un travail qualifié, intellectuel et possédant une certaine marge de manœuvre. Une ouvrière à la chaîne, une aide-soignante, un chef de rayon ou un préparateur de commande ne s'y retrouveraient pas nécessairement et auraient du mal à répondre à certaines questions. La moitié de la population active (les employés, les ouvriers) semble exclue du champ d'étude, comme si ces personnes ne pouvaient être concernées par l'addiction au travail ou le surtravail.

Enfin, chacune des trois échelles semble étayée par une conception différente du workaholisme. Le WART et le DUWAS n'intègrent pas l'amour du travail ou le plaisir, contrairement au WorkBAT. Le DUWAS est plus concis et plus proche de la définition originelle du problème.

Ces trois limites posent question quant à l'évaluation de la prévalence du workaholisme en population générale. Les résultats peuvent donc être très variables. Une revue de la littérature « montre une prévalence d'environ 8 % à 17,5 % chez les personnes ayant fait des études supérieures. Des estimations allant jusqu'à 23 %-25 % ont été fournies chez les avocates, médecins et psychologues/thérapeutes. D'autre part, d'autres chercheurs ont estimé que seulement 5 % de la population américaine était addictive au travail.<sup>25</sup> » Le manque

---

25 Steven Sussman, « Workaholism: A Review », *loc. cit.*

de consensus sur la définition et les instruments de mesure, le faible nombre d'enquêtes, notamment sur une population générale représentative de l'ensemble des salariés, et la petite taille des échantillons (de 100 à 800 personnes suivant les études) fragilisent ces recherches. D'autant que le choix de tel ou tel critère d'évaluation peut changer significativement les résultats. Ainsi, si la charge de travail est appréhendée de façon subjective, la plupart des études dévoilent une prévalence égale ou supérieure pour les femmes. Mais si un critère objectif est introduit (par exemple travailler plus de 50 heures hebdomadaires), alors les hommes sont plus nombreux à souffrir d'addiction au travail. Bien évidemment, cela peut se comprendre aisément. Le partage inégal du travail domestique, les stéréotypes sur les rôles masculins et féminins, le fait que les femmes occupent en moyenne des emplois moins valorisés et avec moins de marges de manœuvre, conduisent à ce qu'un même temps de travail soit plus facilement ressenti comme « excessif » pour une femme que pour un homme. « Le sentiment d'être accro au travail se manifeste aussi chez les femmes par l'impression d'un surinvestissement dans des activités rémunérées au détriment de leurs responsabilités familiales<sup>26</sup>. » Les facteurs qui expliquent ces différences ne sont pas pris en compte dans la définition de l'addiction au travail, ni dans sa mesure.

## **1.5 Étiologie de l'addiction au travail**

Très majoritairement, les spécialistes de l'addiction y voient d'abord une pathologie individuelle. « La plupart des auteurs s'accordent sur le fait que l'addiction au travail survient chez des sujets prédisposés. [...] L'étiologie du workaholisme n'est pas claire, mais peut concerner des personnes ayant des traits

---

26 Dahlia Namian, Laurie Kirouac, Jonathan Binet et Sara Lambert. « À mon travail c'est valorisé, trop travailler ». *Service social*, vol 68, n° 1, 2022, p. 27–53 [36].

de personnalité compulsifs, qui sont amenées à travailler plus dur que cela n'est exigé des contextes de travail, et qui ont appris à considérer le travail comme un moyen principal de gratification par rapport à d'autres alternatives de style de vie.<sup>27</sup> ». Une éducation stricte; des conditions de vie stressantes dans l'enfance; des relations familiales instables où l'amour parental est conditionné à la performance; l'obligation d'assumer des responsabilités d'adulte à un jeune âge; une faible estime de soi et le fait d'avoir des parents eux-mêmes workaholiques seraient à l'origine de la construction de personnalité de ce type. Mais très vite, ces traits de personnalité deviendraient stables. Cecilie Schou Andreassen, autrice clé sur le sujet, est très claire :

« Le workaholisme est considéré par beaucoup comme un trait de personnalité. Des scores particulièrement élevés sont relevés sur des traits tels que le névrosisme, être consciencieux, le narcissisme et le perfectionnisme qui sont liés au workaholisme [...]. En règle générale, le workaholisme est considéré comme une caractéristique individuelle relativement stable. Les explications actuelles mettent l'accent sur les antécédents individuels, et les facteurs d'apprentissage et de personnalité, ainsi que des motifs plus ou moins subconscients, en accord avec les approches psychodynamiques. [...] La théorie des traits de personnalité suggère que les traits de personnalité fondamentaux ont une base génétique et qu'ils se développent tôt dans la vie et peuvent faire d'une personne un "bourreau de travail" à l'âge adulte<sup>28</sup>. »

---

27 Philippe Hache, « Workaholisme : les dangers de l'addiction au travail », *loc. cit.*

28 Cecilie Schou Andreassen, « Workaholism: An overview and current status of the research », *loc. cit.*, p. 6.

Certains auteurs<sup>29</sup> estiment en effet que l'addiction au travail aurait une base génétique qui pourrait être plus ou moins activée par les conditions environnementales.

Les théories cognitivo-comportementales sont également largement mobilisées. Des croyances négatives et erronées peuvent induire l'addiction au travail : « je ne vauds rien », « si je travaille beaucoup, je peux devenir meilleur que les autres » ; « je dois assurer un bon niveau de vie à ma famille pour être à la hauteur », etc., conduisent finalement à augmenter les heures de travail, les conflits avec les collègues et les proches, donc à réduire encore l'estime de soi. L'addiction au travail est définie comme un cercle vicieux, « un désordre progressif et potentiellement fatal, caractérisé par des contraintes imposées par l'individu lui-même.<sup>30</sup> »

Anne Wilson Schaeff<sup>31</sup>, une psychologue influente à la fin des années 1980, définissait une société ou une organisation addictive avant tout comme une société ou une organisation qui laisseraient trop de place aux personnes addictes, généralement issues de familles dysfonctionnelles ; une société ou une organisation qui valoriseraient les personnalités déviantes plutôt que de les réguler.

Bien que les facteurs contextuels soient souvent décrits de manière plus détaillée que la prédisposition individuelle, ils sont présentés comme secondaires. En effet, si le « contexte socio-environnemental » est évoqué, il est généralement vu comme pouvant aggraver ou au contraire réduire des troubles dont l'origine serait à chercher dans la psychologie

---

29 Cités par Sandrine Hollet-Haudebert, « Éclairage conceptuel d'une problématique émergente », *loc. cit.*

30 Bryan Robinson, *Chained to the Desk*, New-York University Press, 2014, p. 7. Cité par Sandrine Hollet-Haudebert, « Éclairage conceptuel d'une problématique émergente », *loc. cit.*, p. 70.

31 Anne Wilson Schaeff, *When Society Becomes an Addict*, New York, Harper One, 1988 et *The Addictive Organization: Why We Overwork*, New York, Harper One, 1990.

ou le capital génétique de l'individu. Un monde du travail très compétitif, un climat de surtravail où des leaders donnent l'exemple d'un fort investissement, des exigences élevées de la part de l'organisation, des niveaux importants de conflits travail-famille, etc., peuvent attirer et révéler des personnalités workaholiques, pas les créer.

Si un meilleur équilibre entre efforts et récompenses peut avoir « une influence modératrice sur les effets négatifs du comportement de type workaholique<sup>32</sup> », les bonnes conditions de travail sont aussi présentées de façon ambivalente. « Nos résultats suggèrent donc que les ressources professionnelles (autonomie, reconnaissance...) pourraient ne limiter que très peu le workaholisme, et incitent à la prudence dans l'offre de soutien hiérarchique, car cette source de soutien tend à être associée à des niveaux de workaholisme plus élevés que la moyenne.<sup>33</sup> » Si corrélation ne vaut pas raison, les auteurs semblent conseiller la prudence. Un chef trop bienveillant ne pourrait-il pas encourager les workaholiques dans leurs travers ? De même, « différents aspects du travail tels qu'un travail intéressant, varié, stimulant, avec de l'autonomie, etc. se sont avérés importants pour le développement d'une solide implication au travail parmi les employés.<sup>34</sup> » Donc, pour lutter contre l'addiction au travail, il faudrait rendre le travail moins intéressant ?

Bref, traiter les facteurs environnementaux pourrait accroître le mal plutôt que le réduire. C'est donc à la racine, c'est-à-dire au niveau de l'individu, qu'il faudrait agir.

---

32 Steven Sussman, « Workaholism: A Review », *loc. cit.*

33 Nicolas Gillet, Alexandre J. S. Morin, Baptiste Cougot, Marylène Gagné, « Workaholism profiles: Associations with determinants, correlates, and outcomes », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, n° 90 (4), 2017, p. 559-586.

34 Itzhak Harpaz et Raphael Snir, « Workaholism: Its Definition and Nature », *Human Relations*, n° 56(3), 2003, p. 291-319.



## 1.6 Soigner l'addiction au travail ?

Selon Philippe Hache, dans un document de synthèse produit par l'INRS :

« la prise en charge du salarié souffrant d'addiction au travail nécessite, dans un premier temps, une intervention médicale. Celle-ci peut être initiée lors d'un examen par le médecin du travail. À l'aide de tests, tels que le questionnaire WART, le médecin du travail peut évaluer l'intensité du workaholisme. Une prise en charge multidisciplinaire impliquant notamment un addictologue est alors instaurée. La thérapie cognitivo-comportementale constitue la base du traitement. Le salarié va (ré) apprendre à fixer des limites dans ses horaires de travail, respecter les jours de repos hebdomadaires, prendre des vacances, ne pas consulter sa messagerie professionnelle et éteindre son téléphone portable lorsqu'il ne travaille pas...<sup>35</sup> »

Il s'agit clairement d'une médicalisation des problèmes et d'une individualisation des solutions.

De même, pour un autre auteur :

« le principal traitement de l'addiction au travail repose sur une approche psychothérapeutique de type cognitivo-comportemental. Ainsi, après une évaluation minutieuse des comportements au travail et une identification des différents facteurs favorisants, la thérapie a pour but d'apprendre à résister à la compulsion en adoptant des stratégies comportementales favorisant la reprise d'une vie normale, à savoir comportant une répartition équilibrée entre les activités professionnelles et les moments de détente<sup>36</sup> ».

---

35 Philippe Hache, « Workaholisme : les dangers de l'addiction au travail », *loc. cit.* p. 7.

36 André Scheen, « La dépendance au travail, une autre forme d'addiction », *Revue Médicale de Liège*, n° 68 (5-6), 2013, p. 371-376 [375].

Un troisième auteur préconise aussi la mise en place « d'approches cognitives telles que l'instruction et la pratique d'affirmations personnelles pour aider les individus à réduire leur tendance à essayer de contrôler les autres. Ces pensées positives pourraient aider à réduire les tendances au workaholisme. Une prévention plus ciblée peut également être envisagée. Ainsi, les enfants de bourreaux de travail pourraient participer à des discussions de groupe, ou apprendre à se surveiller pour déceler les signes d'un développement du workaholisme ; par exemple, une tendance à travailler pour atteindre un "haut", une tendance au perfectionnisme et le fait de privilégier l'activité instrumentale aux relations.<sup>37</sup> »

C'est à l'individu, donc, d'apprendre à s'adapter à son environnement de travail, à résister aux sirènes de la compétition et aux gratifications promises.

Les théories de l'addiction s'appuient ainsi sur une définition mécanique et simpliste de l'individu : soit il fait des choix libres et indépendants, soit il est contraint par l'environnement économique et social, soit il est guidé par des forces internes (génétiques, psychiques) qu'il ne contrôle plus. La démarche sociologique, dans sa diversité, permet des approches plus complexes. La distinction choix personnel versus contrainte de l'environnement est-elle si simple que ça ? L'individu ne peut-il pas intérioriser les contraintes, faire de nécessité vertu, vouloir redonner du sens, être manipulé par des techniques managériales tout en tentant de s'en distancer par l'humour, l'ironie ?

L'individu n'obéit pas mécaniquement et passivement à ses pulsions internes ni aux stimuli de son environnement. En s'appuyant sur les théories de l'apprentissage social, McMillan et O'Driscoll<sup>38</sup> estiment que l'individu addict au travail, du fait

---

37 Steven Sussman, « Workaholism: A Review », *loc. cit.*, p. 9.

38 Linlay McMillan et Michael O'Driscoll, *The wellsprings of workaholism*, Bingley, Emerald Group Publishing Limited, 2008, p. 92. Cités par Sandrine Hollet-Haudebert, *loc. cit.*, p. 74.

de son succès, pourrait représenter un modèle que ses jeunes collègues voudraient imiter, ce qui produirait une norme culturelle que l'entourage va adopter. L'approche sociologique suggère une lecture un peu différente. Le charisme d'un chef ou d'un collègue n'est pas inné ni immanent. Il se construit avec l'histoire de l'organisation, de la structure, la valorisation d'un modèle qui n'est pas qu'individuel, mais collectif, sans cesse soutenu et actualisé dans les pratiques quotidiennes de travail.

### **1.7 Addiction au travail ou addiction à un travail particulier?**

Pratiquement tous les travaux sur le workaholisme estiment que l'addiction porte sur le travail lui-même – le fait de beaucoup travailler – plutôt que sur une activité particulière, valorisée en tant que telle. Thomas Ng, par exemple, a « souligné l'importance de faire la distinction entre la gratification du travail proprement dit et la gratification de l'acte de travailler. Les auteurs ont fait valoir que tous les bourreaux de travail sont gratifiés par l'acte de travailler, car il tranquillise et neutralise les humeurs, les émotions et les sensations inconfortables qui sont ressenties en dehors du travail<sup>39</sup> ».

Même si cela n'est jamais dit aussi explicitement, cette approche semble suggérer que n'importe quel travail pourrait faire l'affaire. Pourtant, comme nous l'avons vu, les études sur l'addiction au travail et la définition même du phénomène conduisent à penser que les fonctions managériales, les professions établies, libérales ou intellectuelles seraient particulièrement concernées. Cet apparent paradoxe tient au fait que ce sont les conditions d'emploi et l'organisation, plus que le travail exercé en particulier, qui expliqueraient que

---

39 Thomas Ng, « Dimensions, antecedents, and consequences of workaholism », *Journal of Organizational Behavior*, n° 28, 2007, p. 111–136 [112-113].

les personnalités workaholiques soient attirées et se révèlent dans certains types d'emplois plutôt que dans d'autres.

Ainsi, d'après Itzhak Harpaz et Raphael Snir<sup>40</sup>, le fait d'être un « professionnel » (au sens anglo-saxon du terme) semble offrir des conditions propices au développement d'une forte identité de carrière et, par conséquent, conduit à travailler de longues heures. Les postes d'encadrement, par définition, exigent un effort de travail et des responsabilités accrues. Ces postes ont également le potentiel pour satisfaire le désir de mobilité ascendante. Du coup, les employés du secteur privé, par rapport à ceux du secteur public, seraient plus susceptibles d'être des bourreaux de travail, d'après ces auteurs, ce qui n'est pas forcément confirmé par les chiffres, comme nous le verrons dans le deuxième chapitre.

Le workaholique serait donc dépendant de n'importe quel type de travail, mais se recruterait le plus souvent dans les professions libérales et parmi les cadres supérieurs. Ce que révèle finalement ce paradoxe est que les études sur l'addiction au travail n'envisagent le travail qu'à travers ses valorisations extrinsèques (revenu, carrière, pouvoir, prestige, récompenses) et non pour son intérêt intrinsèque (activité qui a du sens, utile, épanouissante, permettant de se sentir appartenir à un collectif...). Plus largement, tout un ensemble de dimensions sociales, culturelles, collectives sont écartées comme étant secondaires, voire ignorées, dans la plupart des travaux sur l'addiction au travail.

---

40 Itzhak Harpaz et Raphael Snir, « Workaholism: Its Definition and Nature », *loc. cit.*

### Les fables des abeilles et l'addiction au travail

Le workaholique décrit par les addictologues s'apparente, par son travail acharné sans significations intrinsèques, à une machine, une fourmi ou une abeille. Le philosophe Pierre-Henri Tavoillot<sup>41</sup> a réalisé une stimulante étude sur la place des abeilles – souvent prises comme modèle – dans la pensée occidentale.

Fontenelle les décrit en 1686 comme étant « d'une intelligence parfaite, travaillant sans cesse de concert et avec zèle. »<sup>42</sup> Victor Hugo les glorifie dans son poème *Les abeilles et le manteau impérial*<sup>43</sup> : « Ô ! Vous dont le travail est joie [...] Ô généreuses ouvrières, Vous le devoir, vous la vertu. » Au début de l'ère industrielle Saint-Simon note, dans *La parabole des abeilles et des frelons*<sup>44</sup> : « On ne pourrait plus rien, sans les abeilles industrieuses ; on pourrait tout et mieux, sans les frelons parasites. »

Pour Henri Tavoillot, les abeilles ont donc tout pour séduire les puritains ascétiques du capitalisme naissant, notamment en Amérique : elles savent travailler ; et ce, avec un égal talent, dans tous les domaines, que ce soit l'agriculture, l'industrie ou le commerce. Elles ne le font pas par goût du lucre, mais par un sens du devoir inscrit dans leurs gènes.

Cependant, tous les penseurs ne se satisfont pas de cette vision irénique. Mandeville, dans *La Fable des abeilles* (1729), prend à rebours la représentation habituelle de l'abeille,

41 *L'Abeille (et le) Philosophe : Étonnant voyage dans la ruche des sages*, Paris, Odile Jacob, 2015.

42 *Entretiens sur la pluralité des mondes*, 1686.

43 *Les Châtiments*, 1853.

44 *L'Organisateur*, 1820.

vertueuse, frugale, honnête, et pure, en imaginant une ruche où chaque abeille serait mue par son intérêt propre. Il serait dangereux de vouloir condamner cet appât du gain et des plaisirs, car il est le principal moteur de l'action humaine et de l'économie : le luxe fastueux occupe des millions de pauvres, la vanité donne une occupation au plus grand nombre, l'envie et l'amour-propre stimulent l'industrie, les arts et le commerce. C'est une autre dimension de l'addiction au travail, la dépendance aux consommations ostentatoires, qui est ébauchée. Ainsi l'abeille égoïste participe à l'économie tant par son travail acharné que par ses consommations frénétiques.

D'autres auteurs ont critiqué l'idée de prendre le travail des abeilles comme modèle pour comprendre le travail humain. Ainsi, Démocrite ironisait à propos des abeilles qui « travaillent comme si elles étaient immortelles ». Pour Marx<sup>45</sup>, si l'abeille émerveille par son habileté et la structure des cellules de cire qu'elle fabrique, elle n'a pas pensé son œuvre, elle la réalise mécaniquement, sans conscience de ce qu'elle produit. Son travail n'a pas de sens. Un humain ne pourrait s'épanouir dans de telles circonstances. Yann Moulier-Boutang<sup>46</sup>, un économiste marxiste, rappelle, quant à lui, que lorsqu'arrivent les apiculteurs, ils obligent les abeilles au surtravail, c'est-à-dire à une production au-delà du temps nécessaire à la seule reproduction de leur force de travail. Ce qui permet d'obtenir du miel, comme le capitaliste dégage de la plus-value, en abusant de l'instinct des abeilles.

Cette petite philosophie des abeilles résume donc quelques enjeux et questions que pourrait soulever une critique de la notion d'addiction au travail.

45 *Le Capital*, t. 1, Paris, Éditions sociales, 1983 (1<sup>ère</sup> édition 1887).

46 *L'Abeille et l'Économiste*, Paris, Carnets Nord, 2010.

## 1.8 L'addiction au travail dans la littérature romanesque

Dans mes recherches, et même dans mes lectures sociologiques, je n'ai jamais rencontré de travailleurs hyperactifs agissant de façon compulsive, uniquement pour satisfaire une supposée addiction au travail. Ce n'est peut-être que dans la littérature romanesque que j'ai pu croiser des personnages s'approchant quelque peu des cas cliniques décrits par les experts du workaholisme.

### Deux romans sur l'addiction au travail

*L'Homme qui aimait trop travailler*, d'Alexandre Lacroix (2015) nous place dans la tête de Sommer, un cadre supérieur, *supply chain manager* dans une multinationale de l'agroalimentaire où il doit suivre toutes les étapes de la production à la commercialisation de trois biscuits phares du groupe. Le personnage déclare avoir toujours, depuis l'enfance et l'école, aimé travailler, fixer des objectifs et les atteindre. « Travailler est non seulement la clé de la construction de soi, mais une source de plaisir inégalable, bien plus stable, surprenante, satisfaisante au quotidien que ce que peut offrir la sexualité, par exemple ». Faire une *to do list*, puis rayer une à une les tâches effectuées dans les temps impartis, est vécu comme une source de plaisir; ce sont « des récompenses que l'on s'attribue à soi-même ». Comme les workaholiques décrits dans la littérature scientifique, Sommer est peu apprécié de ses collègues qui le jugent rigide et arrogant. Il est également craint par son chef qui voit en lui un rival potentiel.

Quelques pistes sont suggérées pour expliquer son attitude : une incapacité à aimer autrui, une absence de croyance spirituelle et une certaine passivité qui le pousse à accepter

sans rechigner les consignes hiérarchiques, comme il avait accepté enfant un changement d'orientation imposé par le proviseur de son lycée qui l'avait jugé « trop brillant » pour aller vers une filière littéraire. Travaillant dans un secteur qu'il n'a pas choisi, le narrateur explique n'avoir aucune passion pour les biscuits. Mais il a trouvé dans son travail de coordination de la chaîne logistique un intérêt intellectuel ; un rôle qu'il assimile à celui de chef d'orchestre. Il compare son travail d'organisation, qui peut être formalisé et rendu en partie abstrait, au travail réel et concret, tel celui du maçon qui construit un mur ou du boulanger qui produit une baguette. Le réel n'étant jamais totalement maîtrisable, seul le travail abstrait pourrait, à ses yeux, apporter un sentiment de perfection.

Si le narrateur ne parle pas directement d'addiction au travail, plusieurs références sont explicites. Il compare notamment l'excitation et l'activité de *l'open space* à une drogue. « Travailler en *open space*, c'est pratiquer un sport collectif où il serait possible de jouer perso à l'infini. » De même, il explique son penchant pour le vin, non pas comme un moyen de tenir dans un travail difficile, mais comme un aiguillon moral : « Le vin représente pour moi un de ces leurre qui me fait interpréter ma fatigue comme un péché qu'il serait de mon devoir d'expier, et non comme un effet du surmenage. »

À la fin du livre, après s'être vu imposer par son N+1 de nouvelles tâches presque impossibles à tenir et suite à une séance de sport trop poussée, le héros fait un infarctus. Se sentant mourir, il regrette d'avoir consacré toute sa vie au travail, d'autant qu'à ce moment-là, le travail abstrait auquel il a dévoué toute son énergie lui semble plus vain que le travail concret qui laisse des traces tangibles des efforts effectués. Il



regrette aussi de ne pas avoir su accorder plus d'attention et de temps à la jeune femme dont il était épris et qui l'a quitté.

Sommer, dans ce livre, ressemble par certains traits aux workaholiques décrits par les spécialistes. Mais son histoire est plus subtile. Son travail, même si ce n'est pas celui qu'il aurait choisi, présente à ses yeux un intérêt intrinsèque, son addiction est une construction intellectuelle complexe.

Julie Girard, dans *Le Crépuscule des licornes* (2023), campe un jeune patron de start-up américaine, Zack, obnubilé par son travail. « Ce qui guidait la vie de Zack, ce n'était pas le profit, c'était la sur-performance. Performer? Que nenni! À l'âge d'or de la technologie, on sur-performait ou on n'était rien! Pour Zack, quantifier, ordonner, optimiser était un mantra. » Sa femme, Eléonore, ne comprend pas son « addiction pour la Bourse ». « Ce marché, c'est ma vie! lui avait-il, un jour, expliqué. C'est important de sentir les tendances, surtout en pleine levée de fonds. » Plus tard, le personnage précise : « Je crois que tu ne réalises pas que si je ne suis pas le leader de mon secteur, je n'existe pas! [...] Le monde a changé. Aujourd'hui, soit on est le premier et on rafle la mise, soit on n'existe pas. »

À l'instar des workaholiques décrits par les spécialistes, Zack ne voit plus l'intérêt de partager ses loisirs avec sa femme, dont il pense n'avoir plus rien à apprendre. « Comme des millions de New-Yorkais obsédés par le succès, Zack ne prenait plus le temps de partager avec sa femme les connaissances qu'il engrangeait frénétiquement. [...] Seuls comptaient les films vus en solitaire sur le tapis d'une salle de sport et dont il glissait fièrement le classement dans ses vœux annuels. »

Comme si elle avait lu les travaux sur l'addiction au travail, sa femme, qui a connu une enfance difficile avec une mère alcoolique, se demande si le monde dans lequel se débat son

mari a « réellement plus de sens que l'ivrognerie maternelle. Sans doute pas. Seul variait l'anesthésiant. » Elle voit dans le comportement morbide de Zack une recherche de compensation narcissique : « Zack ne pensait pas à l'échec. Son rêve comportait dix chiffres et, en supplément, l'amour maternel dont il avait été privé. Finfluences était sa manière de prouver qu'il méritait d'être aimé, car, dans le monde de Zack, tout se méritait, y compris l'amour. [...] Zack avait toujours fait preuve d'un pessimisme radical. De ses années de *trading*, Éléonore n'avait retenu que son obsession pour la crise. Elle sentait poindre chez lui un plaisir presque malsain au cataclysme. Être le seul à l'anticiper, le premier à en bénéficier, voilà ce qui avait si longtemps excité Zack. »

La dimension mortifère de l'addiction de Zack se manifeste à la fin du roman, quand il se fait implanter dans le cerveau une puce électronique capable, *via* un ordinateur quantique, de le connecter à d'autres cerveaux de spécialistes, afin d'augmenter ses performances, y compris dans des domaines qu'il ne connaît pas bien. Mais le procédé a été développé trop rapidement et sans précaution de façon à générer un maximum de retour sur investissement. Ceux qui l'ont expérimenté développent finalement des troubles mentaux et cognitifs graves.

Si le personnage de Zack partage de nombreux traits avec les workaholiques décrits par les addictologues, l'utilisation littéraire de cette figure s'avère plus riche que la description clinique. Le lien avec un écosystème particulier, celui de la finance et des nouvelles technologies aux États-Unis d'aujourd'hui; l'intrication des facteurs psychologiques, familiaux, économiques, technologiques, culturels, etc., est décrit de manière plus complexe dans le roman que dans beaucoup d'articles scientifiques sur l'addiction au travail.

Les deux romanciers cités ont peut-être été influencés par les recherches sur l'addiction au travail, mais la trame narrative qu'ils développent va au-delà, comme si le schéma décrit par les addictologues était trop simpliste, pas assez incarné dans une histoire personnelle et un contexte professionnel et social pour faire un bon récit. Le rapport au travail et le parcours des personnages sont évoqués en situation, en lien avec un milieu professionnel et économique qui leur donne tout autant corps que les considérations psychologiques délivrées au cours de l'histoire.

Si ces deux livres décrivent le rapport excessif au travail d'un cadre supérieur et d'un patron de start-up, d'autres romans campent des accros au boulot dans des occupations qui ne sont pratiquement jamais évoquées par les spécialistes du workaholisme. Ainsi, dans de très nombreux romans noirs, le policier est tellement pris par son enquête qu'il en oublie ses horaires de travail, sa famille, ses supérieurs hiérarchiques et même sa santé. Il consomme généralement alcool et cigarettes pour tenir. C'est le cas, par exemple, de John Rebus, personnage qui apparaît dans les romans de Ian Rankin<sup>47</sup>. Moins fréquents, mais tout aussi emblématiques, des personnages de syndicalistes peuvent également être totalement accaparés par leur engagement. Dans *Les vivants et les morts*, de Gérard Mordillat (2005), Lorquin et Rudi sont deux exemples de personnages qui s'investissent pleinement dans la survie de l'entreprise et la lutte contre sa fermeture programmée. Tous ces personnages de fiction se perdent dans le travail non en raison d'une quelconque addiction, mais du fait de l'importance et de l'urgence de leur mission : empêcher des licenciements ou de nouveaux crimes, recueillir des indices décisifs quand il en est encore temps, etc.

---

47 Notamment le dernier : *Un cimetière dans le cœur*, Paris, Jean-Claude Latès, coll. « Le Masque », 2023.

Alors, où faut-il chercher les authentiques workaholiques ?  
Nous faut-il pour cela traverser l'Atlantique ?

## **1.9 Un mal américain ?**

Dans le travail fondateur de Wayne Oates, la valorisation du travail comme mode de salut de l'âme occupait une place importante. Mais cet aspect a été écarté dans la très grande majorité de travaux sur l'addiction au travail. Seules quelques exceptions ont pu être repérées.

Par exemple, pour Itzhak Harpaz et Raphael Snir, « les racines du workaholisme se trouvent dans la vieille philosophie calviniste selon laquelle le travail rachète le croyant tandis que s'adonner au plaisir entraîne la damnation éternelle. Même de nos jours, en Amérique, le dicton selon lequel le travail est une vertu et le jeu un péché est toujours présent. L'éthique du travail encourage à travailler dur et à travailler de longues heures. »<sup>48</sup>

On peut rappeler ici le célèbre sermon de Benjamin Franklin (1706-1790) à un jeune homme :

« Souviens-toi que le temps, c'est de l'argent. Celui qui, pouvant gagner dix shillings par jour en travaillant, se promène ou reste dans sa chambre à paresser la moitié du temps, bien que ses plaisirs, que sa paresse, ne lui coûtent que six pence, celui-là ne doit pas se borner à compter cette seule dépense. Il a dépensé en outre, jeté plutôt, cinq autres shillings. [...] Il faut prendre garde que les actions les plus insignifiantes peuvent influencer sur le crédit d'une personne. Le bruit de ton marteau à 5 heures du matin ou à 8 heures du soir, s'il parvient à ses oreilles, rendra ton créancier accommodant six mois de plus ; mais s'il te voit jouer au billard, ou bien s'il entend ta voix dans une taverne alors que tu devrais être

---

48 Itzhak Harpaz et Raphael Snir, « Workaholism: Its Definition and Nature », *loc. cit.*, p. 298.

au travail, cela l'incitera à te réclamer son argent dès le lendemain ; il l'exigera d'un coup, avant même que tu l'aies à ta disposition pour le lui rendre. »<sup>49</sup>

Il faut toutefois rappeler que le zèle au travail que Benjamin Franklin préconise n'est pas inconditionnel. D'après ses propres mémoires, lorsqu'il entre enfant comme apprenti dans l'atelier de chandelles de son père, il montre peu d'enthousiasme et passe le plus de temps possible à lire. C'est pourquoi il est ensuite envoyé en apprentissage dans l'imprimerie de son frère aîné. Mais là encore, il semble peu motivé par l'effort et est souvent puni. Par la suite, s'il fait preuve d'une grande activité, c'est d'abord pour pouvoir se mettre à son compte et avoir plus de temps et de liberté pour lire, écrire, mener des expériences et participer à la vie sociale et politique. Cela ne correspond pas au workaholique typique décrit par les addictologues.

De plus, Max Weber, qui cite ce sermon, conclut son célèbre ouvrage en constatant, dès 1905, que « le puritain voulait être un homme besogneux – et nous sommes forcés de l'être »<sup>50</sup>, non pas du fait d'une addiction, mais à cause de contraintes extérieures. Le « système économique et machinique » promu par le capitalisme, oblige, en effet, à maximiser son travail et ses efforts, sous peine de ne pas être embauché ou d'être balayé par les concurrents. Aucune force compulsive interne n'est plus nécessaire pour expliquer l'obligation de travailler dur !

L'historien américain Peter Stearn<sup>51</sup> a cherché à historiciser la notion d'addiction au travail. Pour lui, elle trouverait sa source dans l'éthique du travail développée au XIX<sup>e</sup> siècle par les classes moyennes européennes et américaines. Les

---

49 Cité par Max Weber, *L'Éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Paris, Plon, 1964, p. 54.

50 *Ibid*, p. 338.

51 Peter Stearn, *From Alienation to Addiction: Modern American Work in Global Historical Perspective*, London, Routledge, 2008.

commerçants, petits indépendants ou artisans, dont la réussite économique et sociale reposait largement sur le travail, n'ont pas les moyens de mécaniser leur production et sont confrontés à une main-d'œuvre qualifiée très mobile, qui n'hésite pas à changer d'employeur si elle trouve de meilleures conditions. Valoriser le dur labeur, l'effort, la constance, serait alors une façon de défendre symboliquement leurs intérêts et leur position. Un travail acharné et bien organisé deviendrait un acte moral en lui-même, sa propre récompense. Il permettrait aussi la réussite. Mais sous l'effet de l'industrialisation et de la rationalisation du travail, la classe sociale porteuse de cette éthique se trouve fragilisée. Pour un grand nombre de cols bleus et de cols blancs, le travail devient plus aliénant que valorisant. Cette morale du travail recule alors en Europe. Elle subsiste toutefois aux États-Unis pour plusieurs raisons : la faiblesse des syndicats contestataires et des partis ouvriéristes, le fait que la plupart des personnes, malgré leur situation objective, se pensent toujours comme appartenant à la classe moyenne, la croyance exagérée dans la possibilité pour chacun de s'élever socialement s'il s'en donne les moyens, empêchent toute prise de conscience critique. D'autant plus que les tâches les plus pénibles et les plus dégradantes peuvent être largement déléguées aux Noirs, aux migrants latinos, aux femmes pauvres, catégories dont les travailleurs blancs se sentent peu solidaires. Bien que mal traités, beaucoup de membres de ces minorités peuvent reprendre à leur compte l'éthique du travail afin de chercher à mieux s'intégrer. Il existe alors un décalage croissant entre l'éthique du dur labeur comme garantie de réussite sociale et la réalité vécue par la plupart des travailleurs. Seule une petite minorité, grâce à des ressources familiales, relationnelles et financières exceptionnelles, est en mesure de toucher pleinement les fruits de son sur-engagement et de son hyperactivité. Pour les autres, pris en tenaille entre

leurs croyances sur la possibilité de réussir et leur travail peu valorisant, l'engagement demeure, mais perd de son sens.

On pourrait reprendre ici, même si Peter Stearn ne le fait pas, l'analyse du sociologue Robert K. Merton<sup>52</sup> pour qui les personnes prises dans ce type de contradictions peuvent tomber dans une forme de « ritualisme ». Il faut entendre par là un respect des normes morales pour elles-mêmes (travailler dur, ne pas être feignant, être consciencieux et rigoureux), indépendamment de la recherche de réussite personnelle. Toutefois cette position est fragile. Si le « ritualiste » constate que ses efforts ne sont ni récompensés ni valorisés, que celui qui réussit malgré des efforts moindres est mieux estimé que lui, il risque de sombrer dans le « retrait » ou « l'évasion » qui peuvent revêtir des formes variables : maladie mentale, désinvestissement du travail, désaffiliation sociale, suicide, etc. C'est l'histoire du personnage central de la pièce d'Arthur Miller, *Mort d'un commis voyageur* (1949), qui, malgré son fort investissement passé dans le travail, se voit refuser, à 63 ans, sa demande de poste sédentaire. « Un homme n'est pas un fruit, tout de même, dont on mange l'intérieur et dont on jette la peau ? » demande-t-il à son patron. Il s'énerve et est renvoyé, car ses résultats sont devenus trop faibles. Inquiet des difficultés professionnelles de son fils, il se tue volontairement dans un accident de voiture afin que sa famille puisse bénéficier de son assurance-vie.

Peter Stearn ajoute que beaucoup d'Américains appartenant aux « classes moyennes » subissent d'une autre façon la contradiction entre leurs conditions d'emploi et l'idéologie de la réussite, symbolisée par les consommations ostentatoires et largement médiatisées des très riches. Confrontés, dès la fin des années 1970, à une baisse de leur pouvoir d'achat et de leur richesse relative, ils ont voulu conserver leur niveau

---

52 Robert K. Merton, *Social Theory and Social Structure*, New-York, The Free Press, 3<sup>e</sup> édition, 1968.

de vie et les pratiques de consommations nécessaires à leur estime de soi en acceptant des heures supplémentaires, voire en prenant un second travail. Ce n'est plus une dépendance au travail, mais une sujétion aux achats qu'il permet.

Dans une des rares études sociologiques sur le workaholisme, Dahlia Namian, Laurie Kirouac, Jonathan Binet et Sara Lambert concluent, à propos du Canada, que « le surtravail est devenu un marqueur de distinction dans une société qui enjoint à chacune d'agir comme une entrepreneuse d'elle-même, c'est-à-dire de maximiser les efforts individuels pour performer, se démarquer des autres, rester "concurrentielle", "dans le coup" et ainsi éviter d'être déqualifiée., déclassée ou exclue des règles du jeu du marché du travail. »<sup>53</sup> Le capitalisme contemporain se caractériserait par un ensemble d'injonctions émotionnelles et un ethos méritocratique qui somment « les travailleur.euse.s à se soumettre volontairement et avec enthousiasme au travail. » Ayant interrogé au Canada 11 femmes se définissant elles-mêmes comme « accros au travail », les autrices estiment que ces personnes ont choisi de se désinvestir de la vie hors travail au profit d'un engagement de soi encore plus prononcé au travail. Il s'agit d'une forme d'autoaliénation qui ferait perdre le sens même de l'existence au-delà de la sphère du travail.

La définition de l'addiction au travail comme un trouble individuel, distinguant de façon tranchée une dépendance malsaine des formes positives d'engagement dans le travail, est donc restrictive et difficile à justifier. « Trop » travailler est une question de normes sociales et culturelles qui peuvent varier d'un contexte à un autre, s'appliquer différemment d'une catégorie sociale à une autre, se négocier spécifiquement dans chaque milieu professionnel ou familial.

---

53 Dahlia Namian, Laurie Kirouac, Jonathan Binet et Sara Lambert, « À mon travail c'est valorisé, trop travailler », *Service social*, vol 68, n° 1, 2022, p. 27-53 [46].



## **1.10 Une question de normes sociales ? La perception genrée de l'addiction au travail dans l'imaginaire littéraire**

Dans son étude sur les transformations du rapport au travail, l'historien américain Peter Stearns<sup>54</sup> remarque que l'éthique de l'effort et la valorisation des longues heures de travail véhiculées par la petite bourgeoisie au XIX<sup>e</sup> siècle ont d'abord été remises en cause au sujet de certaines catégories de personnes : les enfants, les vieillards et les femmes. Le travail est toujours pensé comme une chose bonne en soi, mais surtout pour les hommes adultes. Pour les autres, il serait, au contraire, charitable de le restreindre pour plusieurs raisons : protéger les personnes plus fragiles et plus sensibles, limiter la concurrence sur le marché du travail, gérer humainement le problème des salariés vieillissants et moins productifs, etc. Les premières lois sociales sur le temps de travail ont, en effet, porté sur ces groupes. En France, en 1841, c'est le travail des enfants qui est réglementé. Puis, dans les années 1875-1900, moralistes et médecins se relaient, y compris dans les débats parlementaires, pour alerter sur les dangers représentés par un temps de travail excessifs pour les femmes, pensées d'abord en tant que mères<sup>55</sup>. Leur capacité à procréer, à transmettre les valeurs morales et religieuses aux enfants, à bien tenir leur ménage et à préserver leur honneur serait menacée par trop d'activités extérieures.

Aujourd'hui, il existe toujours, nous l'avons vu, des normes sociales liées au genre<sup>56</sup>. Dans la conception profane,

---

54 Peter Stearns, *From Alienation to Addiction: Modern American Work in Global Historical Perspective*, *op. cit.*

55 Marc Lorient, *Le Temps de la fatigue*, Paris, Anthropos, 2000.

56 Dahlia Namian, Laurie Kirouac, Jonathan Binet et Sara Lambert, « À mon travail c'est valorisé, trop travailler », *Service social*, vol 68, n° 1, 2022, p. 27-53.

être « accro au boulot » serait plus acceptable et valorisant pour un homme que pour une femme.

La littérature romanesque contemporaine offre une entrée possible dans les imaginaires du rapport au travail et les clichés sur les différents genres au travail. Dans la façon dont les romanciers représentent les travailleurs, deux figures quasiment opposées émergent. D'un côté, celle du salarié, souvent un homme, sans passion ni enthousiasme, peu investi dans son travail et auprès de ses collègues. De l'autre, celle d'une femme trop impliquée dans son travail.

Dans *Nouvel Onglet* (2014), le Québécois Guillaume Morissette campe le portrait d'un jeune *geek*, travaillant dans une entreprise de jeux vidéo. Depuis qu'il exerce ce métier, il n'aime plus jouer aux jeux vidéo et trouve son travail totalement vide de sens :

« Les jeux vidéo ne m'apportaient pas un sentiment d'accomplissement. La plupart des titres sur lesquels j'avais travaillé n'étaient plus en vente, étaient technologiquement obsolètes. Je les cherchais sur Google et je tombais toujours sur des pages mortes ou sur des noms de domaines qui n'existaient plus ou sur des fichiers JPEG brisés. Internet ne semblait pas se souvenir de leur existence. »

Pour lutter contre l'ennui au travail, il tente de développer sa passion créatrice en dehors du travail :

« J'ai décidé que le travail n'avait plus d'importance et que j'étais officiellement en congé mentalement et qu'à partir de maintenant j'allais donner la priorité à mes projets personnels et que je ne m'occuperais plus de mes tâches professionnelles à moins d'y être obligé par une force extérieure. »

Dans *Nos lieux communs* de Chloé Thomas (2016), la narratrice décrit son compagnon ainsi : « l'indifférence était

sa seule passion ». Monteur dans le cinéma, il applique avec sérieux mais sans convictions les consignes que lui donnent les réalisateurs. Le soir, pour lui seul et sans jamais montrer son travail à quiconque, il refait un tout autre montage cassant les trames narratives, brouillant les images grandioses et romantiques voulues par les réalisateurs.

À l'opposé de ce désengagement masculin, d'autres auteurs et autrices font le tableau de femmes cadres totalement investies dans leur travail, au détriment de leur vie privée, de leur santé, voire même de leur humanité. En fait, ces deux personnages typiques – l'homme désinvesti et la femme surinvestie – dessinent en creux des normes de genre très tranchées. Le premier, pour combler justement son manque d'objectifs ou de convictions au travail peut progressivement se réfugier dans le hors-travail et se replier sur soi, tandis que la seconde, parce qu'elle ne parvient pas à s'épanouir hors travail, finit par se perdre dans le travail.

« Elle avait vingt-deux ans, et aucune passion », écrit Fred Viguier (*Ressources inhumaines*, 2015) à propos de l'héroïne de l'histoire, alors qu'elle entre comme stagiaire dans un hypermarché. Mais, très vite, celle-ci se prend au jeu, disqualifie sa rivale, combine manipulation, séduction et intimidation pour s'élever dans la hiérarchie. Sa vie privée n'existe plus et elle n'est plus rien sans son travail, incapable d'aimer et d'apprécier les autres. Un cercle vicieux s'enclenche alors où, pour ne pas perdre sa seule raison de vivre, elle ne peut que s'endurcir et s'investir davantage dans son travail, jusqu'à la folie. Le monde du travail avec des entreprises qui cherchent à impliquer leurs salariés, à jouer avec leurs ego en remplissant un vide laissé par les changements sociétaux, devient un danger pour les salariés fragiles.

Stéphanie Dupays, dans *Brillante* (2016), décrit, elle aussi, une jeune cadre totalement investie dans son emploi au marketing d'un grand groupe, prête à tous les sacrifices contre la promesse d'une belle carrière, du pouvoir et de

l'argent, jusqu'au jour où, après avoir fait de l'ombre à sa supérieure, elle se retrouve placardisée. Commence alors une période de souffrance et de remise en cause qui se termine brutalement quand une nouvelle opportunité professionnelle se présente chez un concurrent. Elle recommence alors à s'investir pleinement, mais avec une fêlure intérieure qui la fragilise plus encore. La leçon n'a pas porté. La découverte qu'une autre vie est possible a été oubliée, mais a ébranlé les convictions qui l'aidaient à tenir.

C'est aussi le travail qui transforme radicalement la personnalité de Yaël, héroïne de *Désolée, je suis attendue* (Agnès Martin-Lugand, 2016), stagiaire, puis cadre performante et indispensable dans une entreprise d'interprétariat pour hommes d'affaires. Son ambition, la promesse de devenir l'associée de son patron, le goût de l'adrénaline et de la perfection donnent sens à sa vie :

« Avoir le ventre noué, l'appétit coupé par l'enjeu de la journée, l'esprit en alerte, me rendait vivante, me stimulait. Autant ça me paralysait au début de ma carrière, autant aujourd'hui, ça me nourrissait. La pression m'était aussi indispensable pour vivre que le sang qui coulait dans mes veines. Je faisais tout pour ne pas perdre une miette de cette puissance ni de cette victoire sur mon corps. » L'esprit de compétition donne un sens à sa vie et fait oublier la fatigue : « Avec l'agence, j'avais découvert que je pouvais aller loin, très loin, et rien ne me ferait dévier de ma trajectoire. J'avais envie d'être la meilleure, de prouver que je pouvais exister par mon travail, le tout pimenté d'un besoin vital de me dépasser. Je misais tout là-dessus. Pour moi, rien n'était impossible, rien n'était trop dur. Je gérais tout, la fatigue, le stress, les différents dossiers, toutes mes missions<sup>57</sup>. »

---

57 . Agnès Martin-Lugand, *Désolée, je suis attendue*, Paris, Michel Lafon, 2016, p. 42.

Mais cela la coupe de sa famille et met sa santé en danger dans une maîtrise illusoire :

« J'investis dans quelques tubes de Guronsan, n'ayant plus la possibilité de prendre de somnifères, je me couchais trop tard et me levais trop tôt, puisque je continuais à recharger les batteries en nageant invariablement tous les matins à 7 heures. Lorsque je trouvais le sommeil, ce n'était jamais pour plus de quatre petites heures. Ça me suffisait amplement, la fatigue n'avait aucune prise sur moi, j'étais maîtresse de mon corps. »<sup>58</sup>

Pourtant, ses performances baissent et son chef lui reproche : « Tu n'as pas su gérer ton stress ni prendre soin de toi pour tenir le coup. Résultat des courses, je dois me passer de toi et ça ne m'arrange pas. Je n'ai pas le choix et pas de temps à perdre. Tu es en train de te rendre malade. »<sup>59</sup>

Sur le point de sombrer dans le désespoir, seule la rencontre amoureuse avec un brocanteur dilettante, lui permettra de retrouver, non sans douleur, un peu d'équilibre dans sa vie.

Dans *Mauvais coûts* (2016) de Jacky Schwartzmann, on retrouve encore une fois la figure de la jeune cadre arriviste, ambitieuse, ne vivant que pour son travail. Le narrateur, son subordonné, homme cadre vieillissant, cynique et misogyne en dresse un portrait peu flatteur :

« Le problème d'Itsuka, c'est qu'elle n'a pas de vie en dehors d'Arema. Elle est capable d'emmener son Dell à un repas de famille. Elle est capable de pas mal de choses. [...] Ces femmes-là ont une telle opinion d'elles-mêmes qu'elles attendent un homme

---

58 Agnès Martin-Lugand, *Désolée je suis attendue*, *op. cit.*, p. 51.

59 *Ibid.*, p. 119.

qui n'existe pas. Ces femmes-là sont des Écoles Normale Sup. Ces femmes-là finissent célibataires ou mortes. »<sup>60</sup>

Le narrateur en vient d'ailleurs à assassiner sa supérieure. Il laisse accuser un collègue dépressif à sa place et se voit offrir le poste de celle qu'il a éliminée.

Dans le roman de la Roumaine Adina Rosetti, *Deadline* (2013), la trame narrative tourne autour de la mort par épuisement au travail d'une jeune cadre qui n'a plus aucune vie personnelle en dehors de son travail. Le destin des femmes hyperactives est donc bien sombre, destinées qu'elles sont à mourir seules, à moins qu'elles ne trouvent l'amour auprès d'un prince charmant, un homme équilibré ou fantaisiste qui les remettra sur le droit chemin. C'est le schéma narratif de Stéphanie Dupays, dans *Brillante* (2016), mais aussi de nombreuses romances contemporaines, comme par exemple *Duel au soleil* d'Angie Hockman (2021), qui campe une responsable marketing célibataire et arriviste qui va finir par tomber amoureuse de son concurrent pour le poste qu'elle convoite. La lecture des quatrièmes de couverture de nombreuses romances suffit à retrouver ce schème narratif.

---

60 Jacky Schwartzmann, *Mauvais coûts*, Lyon, La Fosse Aux Ours, 2016, p. 132-141.

### Des quatrièmes de couverture édifiantes

« À 28 ans, Manon, directrice financière d'une agence d'événementiel habite seule à Paris dans un appartement bien ordonné. Ses rêves d'enfant? Elle les a enfouis et oubliés depuis longtemps. Mais, lorsque sa boss l'envoie en urgence au siège à Ibiza, et qu'elle débarque dans la colocation d'Arturo le ténébreux, Jeanne la fée bohème et Mattéo le séducteur, sa vie prend une tout autre direction. Manon osera-t-elle enfin lâcher ses dossiers professionnels pour laisser libre cours à sa fantaisie? Et si ses colocataires l'aidaient à remonter le passé et à l'accepter enfin, cela mettrait-il en péril son avenir? Ou le redéfinirait-il? » (*Il n'est jamais trop tard pour libérer les licornes* de Mélodie Miller, 2022)

« Je m'appelle Anne, je suis sage-femme. Mon boulot, c'est ma vie. Je vis presque dans l'hôpital où j'exerce le plus beau métier du monde. Quand je n'y suis pas, je passe mon temps libre avec Gaby, ma voisine de palier, en pyjama pilou et grosses chaussettes. Il semblerait que je travaille trop! Alors, un soir, verres de Chardonnay à la main, ma voisine et moi réservons un séjour de luxe en Guadeloupe. Je l'ignore encore : la décision prise ce soir-là va changer le cours de mon existence. » (*Du soleil sur ma vie* de Claire Bertin, 2020).

Accro au boulot, Jen rêve du grand amour, sans pour autant le chercher. Peut-être même se consacre-t-elle entièrement à son travail pour éviter de rencontrer celui qui saura la combler. » (*Où tu veux, quand tu veux* de Heather Wood, 2022).

Dans tous ces exemples, ce sont donc les jeunes femmes hyperactives qui sont particulièrement stigmatisées. Leur situation est montrée comme un problème psychosocial propre à notre société contemporaine. Laurent Quintreau,

avec *Marge brute* (2008), et Nathalie Kuperman, dans *Nous étions des êtres vivants* (2010), nous proposent tous les deux de suivre les monologues intérieurs de salariés d'une multinationale et d'un groupe de presse. On y retrouve pour une part les clichés de genre : la femme qui doit préserver sa vie de famille, celle qui est dépressive, celle qui ne vit que pour le pouvoir et, de l'autre côté, les hommes manipulateurs, arrivistes, je-m'en-foutistes, obsédés sexuels, etc.

Plusieurs romans mettent en scène de jeunes cadres masculins hyperactifs, mais, contrairement à leurs collègues féminines, ce sont moins des victimes que des acteurs ; c'est plus le cynisme que la souffrance qui les caractérise. Cette différence témoigne de la prégnance des stéréotypes de genre, mais aussi de la plus grande difficulté pour les femmes à concilier engagement dans le travail, où elles doivent souvent faire encore plus que les hommes pour se faire reconnaître, et rôles féminins hors travail ; surtout si le conjoint est lui-même hyperactif et se repose entièrement sur son épouse.

L'inégale répartition des tâches dans le couple, les entraves que cela représente pour les carrières féminines, le modèle encore prégnant du mâle *breadwinner*, ou monsieur gagne-pain, pourraient expliquer pourquoi certaines femmes peuvent même être poussées à rechercher dans leur travail domestique une forme alternative d'épanouissement et de de construction identitaire. Elles pourraient ainsi développer une sorte d'addiction aux tâches ménagères. À part encore une fois Wayne Oates, la plupart des spécialistes du workaholisme ont ignoré le travail domestique comme activité pouvant donner lieu à une forme d'addiction.

Dans le film *À plein temps, journal d'une femme de chambre* (Éric Gravelle, 2022), une femme, cadre au chômage qui élève seule deux enfants, retrouve du travail comme femme de chambre dans un hôtel de luxe. Attachée à cet emploi qui lui apporte des revenus indispensables, mais aussi l'occasion d'utiliser son énergie et de mettre en pratique sa rigueur et son sens



de l'organisation, elle s'engage pleinement. Lorsqu'une grève des transports survient, elle doit fournir d'importants efforts et sacrifices (faire du stop et des kilomètres à pied, prendre une chambre d'hôtel, laisser de plus en plus ses enfants à la voisine qui finit par refuser) pour être présente à l'hôtel, continuer ses recherches d'emploi en tant que cadre, tout en cachant ses difficultés et projets à son employeur de peur de ne pas être gardée. Mais cela ne suffit pas et elle est brutalement renvoyée. Sa réaction, une fois rentrée chez elle, est de se lancer à corps perdu dans un ménage de fond en comble de sa maison et de son jardin, notamment pour préparer l'anniversaire de sa fille qu'elle avait dû négliger du fait des circonstances.

## **Conclusion du chapitre 1**

L'addiction au travail, telle qu'elle est définie par les spécialistes du sujet, concernerait des individus au patrimoine génétique ou aux traits de personnalité bien particuliers, ressentant un besoin compulsif de travailler, à la façon dont un toxicomane recherche dans sa dose de drogue une récompense immédiate. Leur investissement excessif dans le travail serait à terme nocif pour leur santé, leurs relations sociales au travail et hors travail et finalement aussi pour la qualité de leur travail. Mais le workaholique serait dans le déni et éprouverait malgré tout du plaisir dans le travail en lui-même, quelle que soit l'activité réalisée.

Or, un tel tableau clinique semble finalement assez rare et difficile à dégager statistiquement. D'après l'enquête européenne sur les conditions de travail (EWCS 2015), plus les personnes interrogées ont un temps de travail élevé, moins elles se déclarent enthousiastes par rapport à leur travail et moins elles ont l'impression que le temps passe vite quand elles travaillent.

Par rapport aux autres addictions, l'addiction au travail est ambivalente, car le travail reste une valeur forte dans nos

sociétés. Cela peut faire penser à l'anorexie où les jeunes filles qui font des régimes et cherchent à contrôler leur corps par l'activité physique sont, dans un premier temps, valorisées. Ce n'est que lorsqu'elles vont « trop » loin dans ce sens, au point de mettre leur santé, mais aussi leur féminité, en danger, qu'elles deviennent objet de réprobation, qu'elles doivent être mises sous tutelle médicale<sup>61</sup>.

De même, si l'addiction au travail est perçue comme un problème, c'est d'abord en raison de ses conséquences sur la santé, le bien être, les relations sociales et sur la qualité du travail lui-même. Mais, dans le même temps, le champ de l'addiction au travail est, par définition, restreint au travail excessif et compulsif. Ceux qui travaillent beaucoup pour d'autres raisons que l'addiction au travail sont *a priori* exclus du périmètre de préoccupation, comme le sont un certain nombre de métiers et d'activités (ouvriers, employés, travail domestique, etc.) Or, ces formes de surtravail, qui ne sont pas catégorisées comme addiction au travail, peuvent aussi avoir des effets nocifs sur la santé ou l'intégration sociale. Il serait donc judicieux de s'y intéresser également.

Dans le prochain chapitre, je vais donc disséquer les différentes formes et logiques du surtravail. Cela permettra de dépasser les oppositions trop simplistes entre travail plaisir, travail contraint par l'organisation ou des nécessités économiques et pratiques compulsives. Il s'agira de mieux comprendre les différentes raisons qui peuvent pousser des personnes à travailler plus que la moyenne. Le troisième et dernier chapitre s'intéressera aux conséquences négatives du surtravail, quelles qu'en soient les motivations. Il montrera qu'il n'y a aucune raison de limiter les préoccupations sociales et les actions de prévention au seul surtravail des workaholiques au sens strict du terme.

---

61 Muriel Darmon, *Devenir anorexique. Une approche sociologique*, Paris, La Découverte, 2008.



## Chapitre II

### Les raisons sociales et économiques du surtravail

Pourquoi certaines personnes travaillent-elles plus que les autres ? Si l'on fait l'hypothèse que le modèle de l'addiction n'explique pas (ou pas totalement) les différentes formes de surtravail, l'hyperactivité professionnelle peut résulter d'un mixte de motivations et de contraintes qui ne se résument pas à un capital génétique ni à des traits de personnalité. La dépendance au travail, ou plutôt à un travail particulier, n'est donc pas que psychique. Elle peut être aussi systémique, économique, sociale, culturelle, etc.

Au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, le temps de travail des paysans, ouvriers et employés français peut varier de 10 à 18 heures quotidiennes, six jours par semaine, y compris parfois pour les enfants avant la loi de 1841. Pour le médecin Louis-René Villermé<sup>1</sup>, les très longues durées de travail et les mauvaises

---

1 Louis-René Villermé, *Tableau de l'état physique et moral des ouvriers employés dans les manufactures de coton, de laine et de soie*, Paris, Jules Renouard et Cie, 1840.

conditions de vie et de travail des classes laborieuses ont cependant des conséquences catastrophiques sur la santé (faible espérance de vie, taille insuffisante des conscrits, explosion des épidémies, etc.) et la moralité (éducation des enfants défaillante, promiscuité, ivrognerie, etc.).

Dans le même temps, une partie de la bourgeoisie vit dans l'oisiveté. La rente est vue comme une forme d'idéal, ainsi que le rappellent les romans de Balzac. Par exemple, le *Père Goriot* est-il décrit par son auteur comme « un brave homme – pension bourgeoise, 600 francs de rente – s'étant dépouillé pour ses filles qui toutes deux ont 50 000 livres de rente. » Ne pas être obligé de travailler est encore une marque de distinction sociale.

Il faudra attendre les années 1890, avec la croissance de la productivité, les luttes sociales et l'action des « républicains de progrès »<sup>2</sup> pour que les écarts de durées de travail commencent très progressivement à se réduire. Avec les crises à répétition, l'inflation, la seconde révolution industrielle, les guerres de 1870 et 1914-18, la démocratisation de la société, etc., la rente perd de ses attraits financiers et sociaux. Une part croissante (essentiellement les hommes) de la bourgeoisie et de l'aristocratie se lance dans les affaires et les sciences. Une nouvelle maladie, la neurasthénie, est même inventée pour les classes aisées qui redécouvrent la fatigue et l'épuisement nerveux<sup>3</sup>. Être neurasthénique, c'est chic !

Aujourd'hui, si la pénibilité reste essentiellement supportée par les classes populaires, la durée du travail est répartie de façon plus égalitaire, la tendance s'étant d'ailleurs presque inversée : les cadres supérieurs travaillent un petit peu plus d'heures chaque semaine que les ouvriers. Travailler beaucoup n'est plus infamant et peut même devenir une marque distinctive.

2 Henri Hatzfeld, *Du paupérisme à la Sécurité Sociale*, Paris, Armand Colin, 1971.

3 Marc Lorient, « Fatigue des riches et fatigue des pauvres », *Histoire et société*, n° 4, 2002, p. 82-93.

Un cadre supérieur qui ne serait ni stressé ni hyperactif peut-il être pris au sérieux?<sup>4</sup> Comme la neurasthénie entre 1880 et 1930, le workaholisme ne serait-il pas devenu le nouveau trouble à la mode à partir des années 1980 pour les « jeunes cadres dynamiques »? Pourtant, les cadres supérieurs ne sont pas ceux qui travaillent le plus.

## **2.1 Quelles sont les catégories professionnelles qui travaillent le plus ?**

D'après les données du ministère du Travail et de l'Emploi (DARES), les catégories socioprofessionnelles qui ont le plus long temps de travail hebdomadaire moyen en 2019 sont respectivement les agriculteurs exploitants (58,4 heures), les artisans, commerçants et chefs d'entreprise (50 heures) et les cadres et professions intellectuelles supérieures (43,5 heures). Les deux premiers groupes sont des indépendants, peu étudiés – à l'exception des professions libérales – par les spécialistes de l'addiction au travail qui se sont essentiellement intéressés à la troisième catégorie.

Pourquoi le surtravail des agriculteurs exploitants, dont les effets néfastes ont bien été documentés (célibat, suicides, etc.), n'a pas retenu l'attention des experts du workaholisme? Bien évidemment, ce surtravail a des raisons économiques (endettement, baisse des prix des matières premières, etc.), techniques (complexité croissante du travail, impératifs liés aux saisons, impossibilité de délaissier les animaux plus de 24 heures, etc.) et sociales (difficultés à trouver un remplaçant, à attirer des candidats dans les petites fermes isolées...). Mais il y a aussi tout un ensemble de motivations psychosociales qui peuvent jouer : transmission d'une éthique du travail, attachement à l'indépendance, valorisation du terroir, désir

---

4 Marc Loriol, *Je stresse donc je suis. Comment bien dire son mal-être*, Paris, Mango, 2006.

de préserver et d'augmenter la propriété foncière, le cheptel, etc. Par bien des aspects les agriculteurs exploitants sont dépendants de leur activité et de leur ferme, mais comparer cette dépendance à celle de l'alcoolique ou du toxicomane n'aide pas beaucoup à comprendre leur situation.

D'après l'enquête européenne sur les conditions de travail menée en 2015 auprès de 42000 travailleurs de 35 pays, le temps de travail hebdomadaire moyen des salariés est de 37,36 heures contre 40,34 heures pour les indépendants (*self-employed*). Mais au sein de cette dernière catégorie, les situations peuvent être assez différentes. Par exemple, si les « chefs d'entreprise, uniques propriétaires » déclarent en moyenne 45 heures hebdomadaires, les « travailleurs en freelance » ne sont qu'à 32,85 heures. La différence avec les chiffres français cités plus haut vient de ce que l'ensemble des travailleurs, y compris à temps partiel, sont comptabilisés<sup>5</sup>.

Une originalité de l'enquête européenne est d'interroger également les « ménagères » (*homekeepers*). Ce sont très majoritairement des femmes. Les « ménagères à plein-temps » déclarent travailler 91 heures par semaine. Elles seraient donc les championnes incontestées du surtravail. Toutefois, ce chiffre est à comparer avec le temps que ceux qui ont un travail rémunéré passent au total à des activités professionnelles et domestiques. Malheureusement, la question sur le temps consacré aux tâches ménagères et de soins pour enfants n'a été posée qu'aux personnes qui déclarent effectuer quotidiennement ces tâches, nous n'avons donc pas de moyenne générale. Les actifs occupés qui font tous les jours le ménage, la cuisine et prennent soin ou éduquent leurs enfants ont un temps de travail hebdomadaire moyen (professionnel et domestique) de 68,34 heures pour les hommes et 73,49 heures pour les femmes. Il faut aussi

---

5 EWCS, 2015, données fournies gracieusement par *UK Data Service* et retravaillées par l'auteur sur *SPSS*.

remarquer que les catégories professionnelles qui ont les plus hauts salaires et le plus grand nombre d'heures de travail, sont aussi celles qui déclarent le moins de temps consacré aux tâches domestiques. Toutes ces données montrent que prendre en compte le travail domestique non rémunéré est indispensable pour déterminer quelles catégories de personnes travaillent le plus. L'expérience pastorale de Wayne Oates était donc pertinente, même si ceux qui le citent n'ont pas retenu cet aspect de son travail.

Un autre intérêt de l'enquête européenne est de poser une question sur le temps de travail hebdomadaire que les personnes souhaiteraient effectuer si elles pouvaient choisir, tout en tenant compte de leur besoin de revenus. Le temps idéal moyen est de 32 heures par semaine. Les catégories qui préféreraient travailler le plus sont, dans l'ordre, les militaires et policiers, les employés de bureau et les artisans et commerçants, les techniciens et professions intermédiaires. Parmi ceux qui souhaiteraient le temps de travail le plus bas, les « managers » se détachent nettement. Ce que montrent ces résultats est que le choix d'un plus grand nombre d'heures semble dépendre pour une bonne part des contraintes économiques (les moins payés ont besoin de travailler plus pour atteindre un certain niveau de vie), mais aussi de l'engagement, du sens du travail et peut-être aussi des conditions de travail. Cela cadre assez peu avec les théories de l'addiction au travail discutées dans le premier chapitre.

## **2.2 Mais pourquoi travaillent-ils tant ?**

Si l'on revient sur les trois catégories professionnelles qui, en France, ont le plus grand nombre d'heures de travail rémunéré (agriculteurs exploitants ; artisans, commerçants et chefs d'entreprise et cadres et professions intellectuelles supérieures), il est possible d'observer des raisons, des facteurs et des mécanismes très divers, bien au-delà d'une



simple addiction ou de comportements compulsifs. Une attention particulière sera portée aux cadres et professions intellectuelles supérieures, car ils sont à la fois la catégorie la plus évoquée par les experts de l'addiction au travail et celle dont le temps de travail a été étudié de la façon la plus riche par la sociologie.

### *2.2.1 Les exploitants agricoles*

Les paysans ont toujours beaucoup travaillé. Mais alors que le temps de travail a très progressivement diminué depuis la fin du XIX<sup>e</sup> siècle pour les ouvriers et les employés, il est resté très élevé dans le monde agricole<sup>6</sup>. Les explications avancées sont multiples. Tout d'abord, le travail agricole est soumis aux aléas climatiques, aux rythmes naturels et aux impératifs de la nature. Il faut parfois faucher une partie de la nuit avant l'orage, ou installer en urgence des protections contre un gel tardif. Les éleveurs, notamment laitiers, sont les plus contraints par leur travail : la traite n'attend pas, les maladies ou les mises bas non plus. La modernisation de l'agriculture et les gains de productivité n'ont pas réduit la charge de travail, car le nombre d'agriculteurs exploitants et de salariés agricoles s'est effondré (de cinq millions en 1956 à 759 000 en 2020) tandis que la production globale augmentait. Le progrès technique a, en revanche, fortement accru le besoin de ressources financières pour payer les engrais et produits phytosanitaires, renouveler et entretenir les machines, agrandir les terres. L'endettement des agriculteurs induit une forte pression au surtravail pour garder la tête hors de l'eau. Ainsi que le rappelle Myriam Tsikounas en préambule de ce livre, en droit romain, l'*addictus* était mis en servitude pour payer ses dettes. Pour rendre enfin rentable une exploitation,

---

<sup>6</sup> Guenhaël Jegouzo, « Une durée de travail souvent excessive en agriculture », *Économie rurale*, n° 145, 1981, p. 38-47.

il faut investir, agrandir les terres ou le cheptel, de façon à faire des économies d'échelle. Mais la surproduction, les stratégies des distributeurs pour maintenir voire augmenter leurs marges, conduisent à une baisse des prix des produits agricoles et un cercle vicieux d'endettement et de surtravail qui a peu de chose à voir avec l'addiction telle qu'elle a été présentée dans le premier chapitre.

Le documentaire de Rodolphe Marconi, *Cyrille, agriculteur, 30 ans, 20 vaches, du lait, du beurre, des dettes* (2020) suit les difficultés d'un éleveur de vaches laitières qui ne parvient pas à perpétuer l'exploitation familiale malgré des efforts importants. Un film de fiction, mais inspiré de la vie du réalisateur, *Au nom de la terre* d'Édouard Bergeon (2019) retrace les difficultés d'un éleveur qui a repris l'exploitation familiale. Pour faire face à l'insuffisance de ses revenus, il s'endette pour mettre en place un élevage de poulets en construisant un nouveau bâtiment, entièrement automatisé. Mais ces installations s'avèrent défectueuses et engendrent un surtravail énorme qui conduira le personnage principal à l'hôpital psychiatrique puis au suicide.

À ce contexte économique et technique se mêlent des facteurs culturels. L'attachement à la terre possédée, la volonté de préserver voire d'agrandir le patrimoine familial, constituent des incitations fortes à l'endettement et au surtravail. La littérature romanesque en a donné une illustration particulièrement noire et rude. C'est le cas de *La Terre*, d'Émile Zola (1887) ou de *Goupi-Mains rouges* de Pierre Véry (1937) dans lesquels les membres d'une même famille se déchirent pour des terres ou de l'argent. Moins sordide, mais au destin tout aussi tragique, le personnage de *Salle des fêtes*, la pièce de théâtre de Baptiste Amann (2022), se démène pour faire survivre les cultures maraîchères familiales dans un village en voie de gentrification. À un voisin qui lui demande pourquoi il prend tant de risques, il répond qu'il se sent obligé de sauvegarder ce qui lui a été légué par ses parents.

Endetté après avoir modernisé et agrandi son exploitation, il est à la limite de la rupture quand une inondation, provoquée par la maladresse de deux jeunes néorurales, ruine ses espoirs, le brouille avec ses voisins et le conduit à une tentative de suicide. Delphine Laurent, enfin, dans un roman en partie autobiographique (*Naisseur*, 2023) retrace l'histoire d'une fille d'éleveur qui, malgré de brillantes études de Droit, reprend l'exploitation familiale à la mort de son père, car elle ne conçoit pas de voir disparaître la ferme où elle a grandi :

« Le destin lui était apparu avec évidence et la reprise de la ferme s'était imposée d'elle-même. Elle avait voulu à tout prix éviter la fin d'une histoire, l'ablation de soi, la blessure si profonde dont aucun paysan ne se remet<sup>7</sup>. »

Outre la volonté de préserver l'exploitation malgré les difficultés, un autre élément culturel souvent cité est une éthique du travail particulièrement forte. La confrontation quotidienne à de longues heures de travail pénible produirait un habitus valorisant l'effort et la résistance<sup>8</sup>. Le roman de Roger Vailland, *325000 francs* (1955), illustre cette représentation du paysan. Le livre raconte l'histoire d'un ouvrier d'une usine de jouets en plastique qui, pour trouver rapidement l'argent qui lui permettra de réaliser son rêve (se marier et ouvrir un *snack-bar*), tente de travailler sans relâche sur une presse à injection en binôme avec un petit paysan de la région qui, lui, souhaite réunir assez d'argent pour acheter un tracteur. La rémunération est aux pièces et le tarif incite à accélérer les cadences. Le paysan, dur à la tâche et particulièrement résistant, décide d'enlever les sécurités sur la machine pour

---

7 Delphine Laurent, *Naisseur*, Paris, Albin Michel, 2023, p. 19.

8 Guenhaël Jegouzo, « Une durée de travail souvent excessive en agriculture », *loc. cit.*

accroître encore le rendement, mais son collègue, qui l'imité, ne résistera pas à la fatigue et aura sa main écrasée.

Toutes ces histoires d'exploitants agricoles poussés au surtravail et parfois au suicide donnent une autre lecture de la dépendance à leur activité. Tout d'abord, même s'ils sont les héritiers d'une éthique du travail et de l'effort, ce n'est pas vers n'importe quel travail que ces efforts sont tournés, mais vers un but bien précis. Ensuite, la dépendance est largement liée à des facteurs économiques et techniques, par le biais notamment de l'endettement, et non à des pulsions internes. L'environnement social, enfin, joue aussi un grand rôle, l'isolement, accru parfois par les choix faits pour rentabiliser l'exploitation, participe du cercle vicieux du surtravail et de la dépendance à des acteurs économiques externes (distributeurs, grandes surfaces, banques...).<sup>9</sup> À l'inverse, l'action collective, l'entraide, la coopération permettent d'envisager d'autres façons de s'en sortir.

### *2.2.2 Artisans, commerçants et chefs d'entreprise*

La situation de beaucoup de petits artisans ou patrons de très petites entreprises est comparable à celle des agriculteurs. Le sociologue Olivier Crasset<sup>10</sup>, à partir d'une étude sur les ferronniers, les tailleurs de pierre et les artisans d'art, a montré comment et pourquoi les artisans étaient parfois poussés à un fort surtravail, mais aussi à négliger leur santé. Comme les agriculteurs, beaucoup sont mus par un ethos de l'effort et un rapport instrumental au corps, mais aussi par la situation financière de l'entreprise qui peut parfois les pousser à accepter les travaux les plus pénibles et les moins rentables, nécessitant de longues heures de travail. L'artisan

---

9 Nicolas Deffontaines, « Les suicides des agriculteurs : le déni de la dimension sociale », *Raison présente*, vol. 2, n° 218, 2021, p. 35-43.

10 *La Santé des artisans. De l'acharnement au travail au souci de soi*, Rennes, PUR, 2017.

en début d'installation, ou plus tard s'il est soumis à de fortes contraintes économiques, est obligé de prendre sur lui, de « tirer dessus » en entamant son « capital corporel », dans une sorte d'investissement et de pari sur l'avenir. À l'inverse, ceux qui arrivent à stabiliser leur activité grâce à une spécialisation sur des niches économiques où la concurrence par les coûts est moindre, peuvent choisir leur temps de travail et investir dans des outils et équipements qui limiteront la pénibilité. Des « collectifs de travail informels », issus de réseaux d'interconnaissance forgés par le fait de partager, de façon ponctuelle, des chantiers ou des lieux de sociabilité (comme les restaurants ouvriers ou, pour les sculpteurs en Bretagne, la réalisation de statues pour la « vallée des saints »), construisent des valeurs, des réputations, des solidarités, favorisent des coups de main, par exemple en cas de surtravail ou de problèmes de santé, des échanges de clients, de savoir-faire de métier ou de gestion des risques, des techniques du corps... Le surtravail, pour les artisans, n'est donc pas non plus le produit d'actions compulsives, mais une contrainte, une étape dans le parcours et à laquelle on souhaite mettre fin dès que possible, pour se préserver mais aussi pour se consacrer aux productions les plus intéressantes et valorisantes.

Olivier Torres, chercheur en gestion, a étudié le stress des dirigeants de petites et moyennes entreprises. Dans une TPE, le chef d'entreprise doit s'occuper de l'activité elle-même, mais aussi de la gestion du personnel, des embauches, de la recherche de commandes, des obligations administratives, etc. La multiplication des responsabilités peut être perçue comme une accumulation de contraintes, très consommatrices de temps, et beaucoup de dirigeants de TPE souhaiteraient en être déchargés :

« Cela me bouffe mon temps, j'ai l'impression de faire que ça, m'occuper de la paperasse » ; « C'est 3 jours et demi perdus par mois que j'aurais pu employer à développer mon entreprise » ; « Je

me sens comme un écureuil dans une roue : toujours en train de courir après le temps sans jamais s'arrêter même pour souffler, de sauter d'une tâche à l'autre<sup>11</sup> ».

Ces quelques verbatim montrent que le vécu subjectif du temps de travail dépend de la nature de la tâche. Passer du temps à développer son entreprise, à faire le métier dans lequel on est spécialisé, pèse moins que le travail administratif ou d'organisation. De plus, le manque de temps et l'accaparement par des tâches de gestion éloignent le responsable de TPE de ses salariés avec qui il peut moins discuter, échanger sur le travail et ses problèmes, ce qui explique une moins bonne gestion collective des stressés et un plus grand désarroi de tous, employeur comme salariés.

Le patron de TPE se retrouve dans une situation de double dépendance, non seulement face à son entreprise qu'il doit faire vivre et rendre compétitive, mais également vis-à-vis de ses salariés dont l'emploi et les conditions de travail dépendent de lui. Souvent sans structure ni hiérarchie en dessous de lui, le chef d'entreprise décide seul et doit prendre des risques qui peuvent avoir des conséquences redoutables s'il se trompe. « 71 % des dirigeants de TPE se sentent souvent stressés du fait des risques pris. 49 % ont vu leur activité fortement diminuer et pour 62 % il s'agit de leur principale inquiétude pour l'avenir. 48 % des employeurs en TPE ont donc peur de devoir licencier et 65 % sentent que leurs employés ont du mal à joindre les deux bouts »<sup>12</sup>. Il est difficile au patron de se confier. Il ne peut extérioriser ses problèmes au risque de voir la motivation de ses salariés baisser et son image être écornée. Les autres patrons susceptibles de partager un même quotidien sont ses concurrents à qui il doit toujours montrer

---

11 Marc Loriot et Deede Sall, *Le Stress dans les TPE*, Observatoire Alptis de la protection sociale, série « Études », 2013, 82 p.

12 Baromètre des TPE, 2012.

une bonne santé physique et psychique pour des raisons de compétitivité. Alors, quand il doit faire face à certaines situations ou prises de décisions difficiles (licenciement, conflit...), il s'ensuit à terme un mal-être et un stress qu'il peut difficilement exprimer. À la question de savoir à qui les patrons de TPE se confient lorsqu'ils ont des inquiétudes liées à leur activité, le conjoint arrive largement en tête (65 %). S'il n'arrive que loin derrière, l'expert-comptable se situe quand même en deuxième position (22 %), devant les amis (17 %) et les parents (13 %). On relève ensuite que 12 % partagent leurs craintes avec un collègue et seuls 8 % des employeurs partagent leurs inquiétudes avec un de leurs salariés. Il faut enfin relever que 15 % des dirigeants interrogés déclarent garder leurs inquiétudes pour eux. Face à ces angoisses difficiles à partager, travailler plus longtemps, plus durement est une façon de se rassurer, une fuite en avant.

### *2.2.3 Les cadres et professions intellectuelles supérieures*

Les cadres supérieurs seraient, d'après les spécialistes du workaholisme, particulièrement à risque du point de vue de l'addiction au travail. Une atmosphère concurrentielle, des possibilités de carrière et de promotion, de hautes rémunérations liées aux résultats, un temps de travail non limité, attireraient des personnalités prédisposées à l'hyperactivité professionnelle. Pourtant, les études empiriques tendent à nuancer une telle analyse et montrent que les raisons d'un sur-engagement dans le travail sont multiples et doivent être cherchées dans l'organisation du travail, les interactions avec les collègues et l'environnement, le contexte socioéconomique, plutôt que dans le psychisme des intéressés.

Dans son étude sur le surtravail des *traders*, François Sarfati<sup>13</sup> montre comment les chargés de clientèle d'une agence de courtage en ligne développent un rapport au travail original fait d'engagement passionné et de vision instrumentale de leur travail, vu d'abord comme un moyen de gagner rapidement beaucoup d'argent. La glorification du marché et de ceux qui savent en tirer parti, tout comme la mythologie du *trader* génial, nourrit un enthousiasme qui ne peut venir que de la contrepartie pécuniaire de l'engagement intense, mais doit aussi aux dimensions ludiques et intellectuelles de l'activité. Se tenir en permanence informé, spéculer pour son propre compte, permet de maintenir un état d'excitation positive. Il est toutefois difficile de parler ici d'une addiction au travail qui serait constitutive de la personnalité des *traders*, car nombre d'entre eux envisagent de gagner très vite beaucoup d'argent, certes en travaillant énormément, mais dans l'objectif de pouvoir prendre une retraite anticipée.

Si certains de ces financiers qui envisagent de partir jeunes à la retraite le font dans une démarche personnelle, une partie d'entre eux a cherché à formaliser cette pratique dans un mouvement collectif apparu dans les années 1990 aux États-Unis et baptisé « *Financial independence, retire early* » (FIRE)<sup>14</sup>. Ce mouvement, surtout observé dans le milieu de la finance, présente un curieux mélange de discours sur les placements les plus rentables et sur la frugalité. Il s'agit de se constituer très vite, en travaillant beaucoup sur quelques années, un capital immobilier et financier permettant d'arrêter de travailler avant la fin de la trentaine tout en garantissant un revenu modeste à long terme. Des livres, des articles, des publications en ligne, souvent en lien avec des institutions financières qui y voient

---

13 François Sarfati, *Du côté des vainqueurs. Une sociologie de l'incertitude sur les marchés du travail*, Lille, Presses universitaires du Septentrion, 2012.

14 Nick Taylor et William Davies, « The financialization of anti-capitalism? The case of the "Financial Independence Retire Early" community », *Journal of Cultural Economy*, vol. 14, n° 6, 2021, p. 694-710.



un nouveau marché, expliquent comment y parvenir. En France, le mouvement revendique 30 à 40 000 membres. S'il est affirmé que tout le monde peut suivre ce chemin, bien souvent un réseau relationnel conséquent pour travailler dans une banque d'affaires et négocier des *deals* lucratifs ou un héritage précoce facilite bien les choses. Ces jeunes retraités en herbe sont de bien curieux workaholiques.

Les longues heures de travail des cadres ne sont donc pas forcément le symptôme d'une addiction. Outre l'intérêt du travail et le sentiment de remplir une mission importante, rester tard le soir peut être un moyen de marquer son engagement vis-à-vis des supérieurs, de construire des relations utiles. Dans ma recherche auprès de diplomates français<sup>15</sup>, ceux-ci m'ont expliqué que les impératifs et urgences de l'actualité internationale les obligeaient souvent à allonger les horaires de travail ou à organiser des réunions tardives, qui étaient ensuite prolongées par la rédaction de notes d'information ou de télégrammes diplomatiques. Même quand l'actualité est moins pressante, rester tard le soir permet d'avoir des contacts plus détendus avec ses collègues et des relations plus informelles avec les supérieurs hiérarchiques. C'est alors l'occasion de se faire connaître, de proposer de nouvelles initiatives, de démontrer ses capacités. Celles et ceux qui n'ont pas la possibilité d'allonger leur journée de travail, notamment les femmes qui ont à prendre en charge des obligations familiales plus importantes, sont ainsi pénalisées dans la course à l'avancement et aux postes les plus prestigieux. Rester tard devient alors plus une obligation qu'un choix, si l'on veut rester dans la course.

Mais, même s'il s'agit d'un choix, le surtravail s'explique bien souvent autrement que par un comportement compulsif. Lors de mon enquête sociohistorique sur le travail dans une

---

<sup>15</sup> Françoise Piotet, Marc Loriol et David Delfolie, *Splendeurs et misères du travail des diplomates*, Paris, Hermann, 2013.

usine de moteurs électriques à Beaucourt (Territoire de Belfort)<sup>16</sup>, les anciens ouvriers interrogés m'ont parlé avec fierté d'un ingénieur à l'origine de nombreuses innovations. Jacques Rigoulot, né en 1923, est diplômé de l'École supérieure d'électricité de Nancy (Supelec). Il entre en 1947 chez Japy Frère et y restera jusqu'à sa retraite en 1993, alors qu'il a 70 ans. Mais, il garde le contact avec l'entreprise et les recherches qui y sont effectuées jusqu'à sa mort en 2009. Présenté par les personnes interrogées comme une sorte de professeur Tournesol, inventeur génial ne vivant que pour ses recherches, il est l'objet de nombreux éloges et anecdotes dans les entretiens. Un ouvrier et syndicaliste m'explique :

« Je me souviens d'une scène, lors d'une grève... L'ingénieur voulait absolument rentrer; nous, on ne voulait plus qu'aucune maîtrise ne rentre à l'intérieur. Et l'ingénieur, Rigoulot, il a arraché la barrière pour essayer de rentrer. Il voulait absolument rentrer! C'est un gars qui était très fort dans les moteurs électriques, il a fait des inventions, comme le moteur frein. Quand il avait quelque chose en tête, il fallait qu'il le fasse. Il n'avait qu'une idée, c'était ses moteurs, son travail d'ingénieur. Il avait quelque chose à faire, donc il fallait absolument qu'il rentre. Il voulait tout casser pour rentrer... Quand il avait quelque chose en tête, il pouvait venir le week-end, le dimanche... »<sup>17</sup>.

L'histoire deviendra une des légendes de l'entreprise.  
L'infirmière de l'usine raconte :

« Moi, on m'a toujours dit que, dans sa chambre, il faisait des calculs sur les murs à côté de son lit. Mon frère a été stagiaire avec lui. Il m'a dit "je n'ai jamais vu quelqu'un d'intelligent comme ça!"

---

16 Marc Loriol, *Les Vies prolongées des usines Japy. Le travail ouvrier à Beaucourt de 1938 à 2015*, Vulaines-sur-Seine, Éditions du Croquant, 2021.

17 *Ibid*, p. 66.

Mais on ne pouvait pas communiquer avec lui. Il était HPI moteur électrique » [haut potentiel intellectuel = quotient intellectuel supérieur ou égal à 130].<sup>18</sup>

Enfin, un technicien devenu ingénieur maison ajoute :

« M. Rigoulot, c'était un canon, hein! Et je vais vous dire, quand on travaillait pour la Marine nationale en confidentiel-défense, une des hautes huiles de la base de Toulon et puis de Cherbourg, celui qui chapeautait ces deux entités, pas un amiral, mais pas loin, il nous avait dit dans une discussion : "Un ingénieur comme vous avez à Beaucourt, M. Rigoulot, il en sort un par année!" »<sup>19</sup>

Décrire la situation de cet ingénieur comme une addiction au travail n'aurait pas de sens. Sa fille, que j'ai interrogée, rejette d'ailleurs cette image, rappelant qu'il était aussi un père présent auprès de sa famille. Il était sans doute passionné par ses recherches, très engagé dans la réponse à des appels d'offre pointus qui ont permis à l'entreprise de gagner de nouveaux marchés et d'échapper à la fermeture, conforté par la forte reconnaissance dont il jouissait dans l'entreprise et dans la petite ville de 5000 habitants où elle est située. Il était donc mû par l'intérêt de son travail, des incitations et contraintes extérieures, plus que par un comportement compulsif.

Dans une enquête par entretiens (112 personnes interrogées) et questionnaires (près de 1000 répondants) auprès de cadres dans le centre de recherche d'une entreprise spécialisée dans la production et la distribution d'énergie, Lucie Goussard et Guillaume Tiffon<sup>20</sup> se sont intéressés aux raisons qui amenaient 48 % des chargés de recherche, 66 %

---

<sup>18</sup> *Ibid*, p. 66.

<sup>19</sup> *Ibid*, p. 66.

<sup>20</sup> Lucie Goussard et Guillaume Tiffon, « Quand le travail déborde... La pénibilité du surtravail à domicile des chercheurs de l'industrie énergétique », *Travail et emploi*, vol. 3, n° 147, 2016, p. 27-52.

des chefs de projet, 67 % des experts et 79 % des managers à ramener régulièrement du travail à domicile en dehors des heures de bureau. De plus, ces chercheurs ont déjà un temps de travail hebdomadaire accompli au bureau élevé : 58 % travaillent plus de 40 heures, dont 13 % plus de 50 heures, bien que la moitié d'entre eux aient des contrats de 32 heures. Ils consacrent de plus régulièrement une partie de leurs nuits, de leurs week-ends et de leurs vacances à leurs recherches. Face à la multiplication des réunions, des projets à suivre, beaucoup des chercheurs se sentent obligés de faire les recherches qui leur semblent les plus importantes, de rédiger leurs articles scientifiques, chez eux où ils sont plus au calme, moins interrompus. Même si cela augmente leur charge de travail, cette activité à domicile permet de redonner du sens à leur engagement dans la recherche, d'apporter le sentiment de pouvoir enfin faire un travail de fond, qui a de la valeur. Si les chercheurs estiment devoir faire une part du travail scientifique à domicile, ceux qui sont dans des fonctions de management le font aussi souvent parce que leur charge de travail, la dispersion des tâches, et les urgences sont telles que leur temps de travail ne suffit pas à toutes les gérer. Ce surtravail ramené à la maison est particulièrement difficile à gérer pour les femmes ayant des enfants. Certaines sont alors conduites à passer à mi-temps tout en travaillant un plus grand nombre d'heures qu'un mi-temps.

Ces pratiques ne relèvent pas de comportements compulsifs, mais résultent d'un défaut d'organisation collective du travail – dispersion, réunionite, interruption des tâches, multiplication des projets et des objectifs – et d'injonctions contradictoires : faire du chiffre tout en faisant en même temps de la recherche de fond. Pris par la volonté de continuer à faire de la véritable recherche scientifique, la surcharge de travail et la multiplication des urgences, ces chercheurs sont contraints à l'hyperactivité pour des raisons qui n'ont rien à voir avec leurs traits de personnalité.

Finalement, le surtravail doit se comprendre par les parcours des personnes concernées, par des systèmes d'incitations collectivement construits, mais aussi par les défaillances de l'organisation du travail qui obligent à travailler plus. Dans ce dernier cas, le surcroît d'activité est perçu comme plus contraint que choisi. Olivier Tirmarche<sup>21</sup> donne d'ailleurs une définition originale du surtravail comme toute activité imposée qui n'apporte pas de supplément de production ni de productivité. Il s'agit donc d'un ajout d'activités inutiles générées par des restructurations à répétition, des décisions inadaptées, des réunions interminables, etc. Le problème n'est pas tant de travailler trop, mais plutôt de devoir faire des efforts pour rien, d'accumuler les heures vides de sens. Comme pour la température, en fonction de leur contenu et du climat social, les heures de travail ressenties peuvent différer des heures réelles. Une citation attribuée à Confucius, « Choisis un travail que tu aimes, et tu n'auras pas à travailler un seul jour dans ta vie », exprime l'idée que si l'on travaille dans un domaine qui nous passionne, nous n'aurons pas l'impression de travailler. Est-ce effectivement le cas ?

### **2.3 Ambivalence et risques du travail passionné**

*A priori*, quoi de plus merveilleux que d'être payé pour faire ce que l'on aime faire ? Cela serait une situation gagnant-gagnant, le salarié et l'employeur y trouvant leur compte. Mais le risque n'est-il pas alors de trop travailler, au détriment de sa santé et de sa vie hors travail ?

---

<sup>21</sup> *Le nouvel horizon de la productivité. En finir avec le surtravail*, Paris, Odile Jacob, 2020.

### *2.3.1 Une enquête dans trois scènes de musique actuelle (SMAC)*

Il y a une dizaine d'années, j'ai été sollicité par un collègue, bénévole dans une SMAC, pour mener une étude sur une salle de concert dédiée aux musiques dites « actuelles » (rock, reggae, hip-hop, etc.) dans laquelle plusieurs problèmes de santé, associés par les intéressés au travail, avaient été signalés. Deux jeunes programmatrices étaient parties suite à un burn-out, une autre personne avait des problèmes dermatologiques qu'elle attribuait au stress professionnel, le directeur avait fait un infarctus à cause du « surmenage », etc. Avec Line Spielmann, nous sommes donc allés interroger et observer les salariés de cette SMAC<sup>22</sup>. Dès notre première rencontre, l'un d'entre eux nous déclare : « Notre problème, c'est que nous sommes trop passionnés ».

De fait, les temps et efforts investis dans le travail étaient très importants. Le programmeur, par exemple, avait régulièrement des journées interminables. Quand il avait un concert dans sa salle, il se devait d'être présent dès l'arrivée des techniciens et du groupe, vers 9 h du matin, pour installer la scène, faire les balances. Puis la journée, il devait s'assurer que tout allait bien avec les employés et les bénévoles, que le *catering* était bien assuré, tout en poursuivant son travail de préparation des prochains concerts. Je me souviens l'avoir vu un jour cuisiner un plat végétarien pour les musiciens, le téléphone portable calé sur l'épaule de façon à négocier avec un tourneur, tout en morigénant les bénévoles qui n'installaient pas assez vite le bar pour la soirée ! En tant que premier contact entre la salle et les musiciens, mais aussi en tant que passionné de musique, il se sentait obligé d'assister aux concerts et d'attendre le départ du dernier technicien

---

<sup>22</sup> Marc Lorient et Line Spielmann, « Quand la passion s'emmêle. De l'investissement de soi à la souffrance dans une MJC, scène de musiques actuelles », in Marc Lorient et Nathalie Leroux (dir.), *Le Travail passionné*, Toulouse, ERES, 2015, p. 117-151.

pour rentrer chez lui. Quand il n'avait pas de concert, il arrivait vers 9 h 30 à la salle pour gérer l'organisation des prochains concerts, les contacts avec les tourneurs et les groupes, la communication et le marketing, etc. Pour se tenir au courant des évolutions musicales dans son domaine, il allait généralement le soir écouter des groupes nouveaux dans d'autres salles. Il en profitait pour nouer des contacts et tracter afin faire connaître les prochains concerts dans sa salle. De retour dans la ville où se situe la SMAC, il profitait parfois de la nuit pour coller des affiches. Épuisé par ce rythme de travail, il nous déclare un jour, à Line et à moi, à moitié sur le ton de la plaisanterie, qu'il rêve de « partir en Corrèze élever des chèvres ». Pour assouvir partiellement ce besoin de calme et de nature sans quitter son travail ni la région parisienne, il ouvre dans la MJC qui héberge la SMAC, un cours de jardinage le dimanche matin, le seul jour où il pouvait se reposer!

Son cas, bien qu'extrême, n'est pas isolé. La comptable participe à la préparation des différents événements culturels organisés par la structure, notamment les concerts de Jazz, et donne des cours de yoga. Le régisseur studio était toujours disponible pour aider et accompagner les groupes amateurs. Le régisseur-scène était présent du matin à la fin de soirée les jours de concert. Le directeur était sur tous les fronts en interne comme en externe pour défendre auprès de la municipalité, de la direction régionale de l'Action culturelle (DRAC) et du ministère de la Culture sa structure et les SMAC en général. Son investissement et son charisme entraînaient les autres salariés. « C'est un TGV, nous on ne peut pas aller comme des TER à côté de lui » déclare un des salariés lors de l'entretien. De plus, la plupart des salariés avouaient venir au travail même quand ils étaient malades<sup>23</sup>. « Comme une

---

23 Line Spielmann. *Arrêts maladie. Pratiques, discours, représentations dans le secteur de l'aide à domicile et des musiques actuelles*, Paris, L'Harmattan, 2021.

maman doit bien faire le repas pour son enfant quand elle est malade, moi aussi je viens ici quand je suis malade » déclare l'un d'eux.

Consciente de la durée excessive du travail, la direction de la SMAC avait, en partenariat avec une maîtresse de conférences en sciences de gestion et bénévole, établi des fiches de poste précises, détaillant pour chaque salarié ses tâches principales et ses tâches annexes. La consigne était alors de se consacrer aux premières et, seulement s'il reste du temps sans dépasser les 35 heures hebdomadaires, de se tourner un peu vers les secondes. Or, en entretien, la plupart des personnes interrogées ont déclaré que le plus intéressant dans leur travail était souvent dans les tâches annexes, et même que les initiatives les plus stimulantes nécessitaient généralement de faire des activités qui ne figuraient pas dans leur fiche de poste. « On se plaint de faire trop d'heures, ou qu'on est trop débordé ou trop fatigué, mais dès qu'il y a un projet intéressant, on va le faire » explique un salarié. Une autre ajoute : « on est dans une activité de plaisir, donc chacun veut trop développer son poste, chacun va au-delà de ce qu'on lui demande parce qu'il aime son travail, il aime prendre des responsabilités. Ils ont l'impression d'avoir des freins, mais c'est parce qu'ils aimeraient faire plus ».

Seraient-ils donc tous des workaholiques ? Cette hypothèse simpliste et difficile à démontrer n'est en fait pas nécessaire pour comprendre leur rapport au travail. Leur parcours, le contexte social et économique, l'organisation de la structure et les relations professionnelles en son sein expliquent beaucoup mieux le surtravail, comme le montre la comparaison avec d'autres SMAC.

La plupart des salariés de la SMAC avaient été, plus jeunes, bénévoles et militants dans le secteur des musiques actuelles, à l'instar du programmateur qui avait été tourneur bénévole pour deux groupes ou du directeur qui avait joué un grand rôle pour la création du label SMAC par le ministère de la



Culture. Auparavant, ces musiques étaient financées sur le budget « Jeunesse et sport » et non sur celui de la Culture, ce qui était perçu comme dévalorisant. De plus, la salle de concert avait été, un an avant l'enquête, entièrement rénovée et agrandie, essentiellement grâce à une subvention de la mairie. Les concerts avaient été beaucoup moins nombreux, car ils étaient délocalisés dans une autre salle. Les salariés de la SMAC avaient donc à cœur de reprendre au maximum, d'autant qu'ils se sentaient redevables des investissements réalisés. Ils se sentaient aussi privilégiés d'être payés et reconnus pour faire ce qu'ils aimaient faire. Il y avait donc de fortes pressions psychologiques pour faire le meilleur travail, remplir au mieux leurs missions.

Mais qu'est-ce que le meilleur travail? Quelles sont les missions? Les objectifs peuvent être multiples et même contradictoires : avoir une programmation exigeante sur le plan culturel et musical peut réduire le nombre de spectateurs et la diversité sociale du public. Laisser toute leur place aux groupes amateurs ou locaux en devenir, faire participer les publics jeunes et peu habitués aux pratiques culturelles, peut effrayer les groupes les plus professionnalisés. Monter un projet qui va susciter l'enthousiasme des populations locales et le vendre aux autorités culturelles ou communales sont deux choses différentes. Vouloir tout bien faire en même temps est difficile et épuisant, d'autant que cela peut engendrer des conflits internes. Par exemple, parce qu'il manque un câble pour installer la scène avant un concert, le régisseur-scène vient le prendre en urgence dans un des studios de répétition. Plus tard, un groupe local arrive et ne peut faire la répétition prévue. Autre exemple, le régisseur studio veut passer une clé USB sur laquelle un groupe local a enregistré plusieurs chansons aux membres d'un groupe très reconnu. Le programmeur l'en empêche rudement en lui disant que « ce n'est pas très professionnel ».

Le problème de cette SMAC n'est pas tant que ses membres soient passionnés, mais surtout qu'ils n'arrivent pas à se mettre d'accord sur ce que doit faire en priorité la structure. Comme le reconnaît le directeur de la SMAC lui-même :

« La boîte, elle n'est pas très lisible. Ce n'est pas une case bien propre, bien définie, c'est sans arrêt en mouvement, donc il y a sans arrêt des conflits, des dysfonctionnements, des insatisfactions, des mauvaises perceptions du pourquoi du comment, et cetera. Tout le monde n'a pas la même lecture du projet et de la façon dont il est mené<sup>24</sup> ».

Par exemple, chacun ou presque a un style musical préféré. Le programmateur est fan de hardcore, mais même les groupes les plus connus ne parviennent pas à remplir la salle. De même, plusieurs membres de la direction adorent le jazz, mais cette musique n'est pas toujours incluse dans le périmètre des musiques actuelles, car déjà financée par ailleurs par le ministère de la Culture. Surtout, elle coûte cher, les cachets étant plus élevés, et attire un public plus restreint, âgé et élitiste.

Quand on leur a demandé quel était leur meilleur souvenir de concert, les douze salariés interrogés ont tous donné un exemple différent. Pour bien faire et par peur d'éveiller des conflits inextricables, le choix a été fait de représenter à chaque saison les différents styles musicaux et de poursuivre officiellement tous les objectifs contradictoires. Même le rap, qui attire un large public jeune, mais n'est vraiment apprécié par personne dans la structure, doit être présent au moins deux fois par an. Tout un travail est donc fait pour créer malgré tout un événement culturellement innovant et stimulant avec des groupes un peu plus exigeants, des featurings d'autres

---

24 Entretien mené par Line Spielmann.

musiciens ou d'artistes différents (grapheurs, tatoueurs...). Cela demande bien évidemment plus de travail, surtout dans des domaines moins connus des salariés. C'est pourquoi beaucoup des salariés s'épuisent à poursuivre un idéal presque inatteignable et préservent leur passion à un prix élevé pour eux et l'équipe.

Cela n'est pas une fatalité. Dans une autre salle, plus petite, que j'ai étudiée par la suite, des choix différents avaient été faits. Grâce à l'important soutien de la commune où se trouve la salle, l'équipe a même décidé de se passer du label SMAC, trop exigeant et déconnecté de leurs contraintes vécues au quotidien. Pour mieux impliquer le public local de cette ville de banlieue populaire, avec une population jeune et en partie issue de l'immigration, cette salle avait décidé de se spécialiser sur les musiques du monde et le rap hip-hop. Leur objectif était de faire venir à la culture un public qui n'en a pas l'habitude. À l'occasion du passage d'artistes, même renommés, l'ambition est de faire participer des groupes amateurs, d'organiser des sessions d'écriture associant public scolaire et musiciens, d'initier des jeunes aux outils de composition musicale sur ordinateur, etc. À la question sur le meilleur souvenir de concert, les sept personnes interrogées (salariées ou stagiaires) ont toutes cité la même soirée. La première partie était assurée par un groupe local de rap et la deuxième partie par un groupe connu de musique du monde. Dans la salle et sur la scène, différentes générations s'étaient mêlées, des rencontres en aval et en amont avaient pu être organisées. Un atelier photo avec des scolaires avait permis d'immortaliser les différentes phases de l'évènement et de le prolonger par une exposition. Si les salariés de cette SMAC restent passionnés par leurs missions artistiques, culturelles et sociales, ils n'ont pas besoin de s'épuiser pour produire des concerts qui correspondent à leurs attentes. Ils peuvent faire sans remords des choix difficiles, par exemple renoncer à faire passer un rappeur très connu, mais qui ne veut pas faire

des activités avec des jeunes ou des groupes locaux. Ils disent pouvoir s'investir fortement dans des projets motivants, tout en préservant du temps pour leur famille.

Une troisième salle, étudiée par Line Spielmann, présente encore une configuration différente. Du fait d'un conflit important avec la municipalité, le directeur de la salle avait fait le choix d'assumer seul toutes les décisions sur l'organisation et la programmation. Les autres salariés, plus jeunes et moins expérimentés, étaient alors largement démotivés. Certains estimaient avoir perdu leur passion pour la musique. D'autres attendaient une opportunité pour trouver un emploi ailleurs. Des trois salles, c'était celle où les congés maladie étaient proportionnellement les plus nombreux.

Ces trois exemples montrent que la passion pour son travail n'est pas une bonne ou une mauvaise chose en soi, mais que tout dépend de la façon dont elle est collectivement régulée. Si aucune priorité, aucune limite claires et légitimes ne sont collectivement posées, la passion peut conduire à l'épuisement, comme dans le premier cas, ou à la démotivation, comme dans la troisième SMAC. La régulation et l'entretien de la passion supposent un collectif de travail assez fort pour discuter les règles et les objectifs, faire comprendre que l'on ne peut pas tout faire et valoriser ce que l'on fait, se défendre contre les exigences d'acteurs extérieurs, par exemple la mairie qui veut organiser des concerts grand public, la DRAC qui veut des artistes sophistiqués, mais exige en même temps que le public soit diversifié socialement, etc.

### *2.3.2 La passion au travail n'est ni une question de personnalité ni une qualité innée*

La vision commune, largement confortée par les psychologues et les conseillers d'orientation, repose sur l'idée que les personnes passionnées par leur travail sont celles qui seraient parvenues à travailler dans le domaine qu'elles aiment,

c'est-à-dire celui pour lequel elles « seraient faites », en quelque sorte par nature. Il leur faudrait donc découvrir, au gré des expériences personnelles ou avec une aide professionnelle, leur « vraie nature », le projet qu'ils ou elles porteraient « au plus profond d'eux-mêmes ». Dans un dossier de la revue *Sciences Humaines* consacré à la passion, Achille Weinberg<sup>25</sup>, psychologue et journaliste, écrit : « Voilà la formule magique de la vocation. Devenir ce que l'on est; trouver le métier qui correspond à quelque chose de profondément ancré en soi. » Et un peu plus loin, il ajoute : « Il est des gens qui s'épanouissent parfaitement dans les emplois de soins, de service ou d'artisanat. On peut être passionné de pâtisserie, de mécanique moto aussi bien que d'élevage de chèvres ». Pour lever toute ambiguïté, il ajoute : « chacun d'entre nous est censé avoir des centres d'intérêt stables au cours du temps, car lié à sa personnalité, ses goûts et ses talents ».

Se trouve résumée ici une théorie psychologique des passions qui fait des talents, des goûts et des centres d'intérêt des caractéristiques personnelles, immuables et inscrites dans chaque individu. Cette croyance innéiste est particulièrement prégnante dans le monde des arts. Pourtant, des études variées ont bien montré comment la passion (comme le talent) pour telle ou telle pratique artistique était le fruit d'un travail collectif sans lequel le jeune aspirant artiste aurait bien du mal à entretenir le feu de sa vocation, voire même à trouver sa vocation.

### *2.3.3 La passion et la vocation comme constructions collectives*

Izabela Wagner<sup>26</sup> a mené une étude ethnographique très fouillée sur le parcours d'une centaine de jeunes devenus,

<sup>25</sup> Achille Weinberg, « Comment trouver sa vocation? », *Sciences Humaines*, n° 280, 2016, p. 36-39.

<sup>26</sup> Izabela Wagner, *Producing Excellence. The Making of Virtuosos*, New Brunswick, Rutgers University Press, 2015.

malgré les obstacles, des violonistes solistes virtuoses jouant dans les plus grands orchestres symphoniques internationaux. Pour la plupart, il semble difficile de dire que le goût du violon viendrait essentiellement d'eux-mêmes. Il résulte plutôt d'une socialisation précoce à la musique et au violon. Il faut d'abord souligner l'influence de parents musiciens, essentiellement professionnels (dans 64 % des cas étudiés) et plus rarement amateurs (16 % des cas). Initiées très tôt à la musique, les futurs solistes ont commencé à un très jeune âge à prendre des cours de violon. La plupart ont débuté le violon entre 4 et 6 ans. Tous et toutes, à l'exception d'une jeune femme, affirment que sans la contrainte exercée par leurs parents, ils n'auraient pas atteint un tel niveau ! Il s'agit donc d'un projet parental exprimant le souhait de voir son ou ses enfants atteindre les positions les plus valorisées dans le monde de la musique classique. Malgré cela, les violonistes solistes virtuoses rencontrées sont nombreuses à parler de « passion » et de « vocation » pour la pratique de leur art. Cette passion, cependant, est héritée, voire imposée par les parents.

La passion et le rapport au travail positif doivent ainsi être sans cesse entretenus par différentes méthodes : gratifications symboliques (par exemple quand un morceau particulièrement difficile est maîtrisé), *storytelling* pour rappeler l'histoire glorieuse des grands violonistes du passé dans laquelle s'inscrivent les jeunes, chantage affectif ou autoritarisme, etc. Les échecs ou abandons sont pourtant attribués au « manque de passion ». Dans le même temps, la « passion » pour le violon renvoie de façon ambivalente à la souffrance des longues séances de répétition, à l'engagement exclusif au détriment de la vie privée, des loisirs et de la formation générale, ce qui conduit à mettre encore plus la pression pour la réussite. Souvent, également, les enfants doivent quitter l'école et suivre des cours par correspondance afin de dégager plus de temps pour la pratique du violon,

mais aussi pour rester dans un monde où le rapport au travail musical reste fort, où le sacrifice de son enfance fait sens.

Arrivés à 18-20 ans, les musiciens et musiciennes doivent devenir plus autonomes, même si elles gardent, pour les plus talentueuses, des contacts informels avec leurs anciens maîtres qui les aident à trouver des concerts, des enregistrements, des compositeurs, etc. Les dispositifs destinés aux jeunes musiciens et enfants prodiges (bourses, concours, masters classes) se font plus rares et beaucoup doivent, dans la douleur, réajuster à la baisse leurs ambitions en devenant musiciens d'orchestres, professeurs, chef d'orchestre ou premier violon dans des philharmoniques de deuxième ou troisième rang. Il leur faut donc se remettre en cause afin de maintenir un rapport positif à leur travail. La passion est sans cesse à reconstruire, à recalibrer, sur d'autres bases, avec d'autres motifs et étayages sociaux, au risque de perdre la motivation et de se voir exclu(e) de la carrière musicale.

La dimension collective de la production et de l'entretien de la passion pour l'objet du travail ne se manifeste pas seulement dans les métiers artistiques. On la retrouve aussi, par exemple dans des recherches sur le travail artisanal. Dans sa thèse consacrée au parcours d'artisans ébénistes, Thomas Marshall<sup>27</sup> compare deux cas idéals typiques : celui de Jean-Baptiste (61 ans) et celui de Claire (24 ans). Après un CAP d'ébénisterie en un an au cours duquel Jean-Baptiste fabrique son premier meuble et éprouve le plaisir de réaliser une belle pièce, il entre dans une entreprise qui produit des meubles de style, en particulier Louis XV, à un poste de monteur (assembler les pièces et faire les finitions). Il apprend en observant et en recevant des conseils de la part des anciens, ceux qui travaillent bien. Après avoir exercé dans deux autres entreprises pour diversifier son expérience (sculpture sur

---

<sup>27</sup> Thomas Marshall, *La Fabrication des artisans : socialisation et processus de médiation dans l'apprentissage de la menuiserie*, thèse soutenue à l'Université de Dijon en 2012.

bois, poste de chef d'atelier) tout en suivant en parallèle une formation aux beaux-arts, il s'installe à son compte à 24 ans et parvient rapidement à faire reconnaître son savoir-faire auprès d'une clientèle locale. À différents moments de son parcours il peut mener des réalisations dans lesquelles il trouve des sources de fierté : rénovation des menuiseries d'une ancienne tour de l'école professionnelle, achat de beaux outils pour sa caisse à outils personnelle, premiers meubles de sa fabrication, installation, premiers meubles vendus, expansion de son entreprise (jusqu'à 20 salariés), etc. Ce parcours, est pour Thomas Marshall, « fondé sur la passion ». La transmission de la passion est un phénomène social complexe : « Le métier n'est pas un virus, la passion de l'artisan ne se répand pas de façon directe ». C'est en se rapprochant d'enseignants et de collègues plus âgés, qu'il perçoit comme passionnés, que Jean-Baptiste peut entretenir cette passion : « J'allais vers des gens dans le même esprit, c'est-à-dire des passionnés, des gens qui travaillaient bien », déclare-t-il en entretien. Et plus loin, il ajoute : « Quand il y avait des nouveaux qui venaient, qui étaient passionnés, je leur transmettais. » C'est le fait de pouvoir partager une certaine vision du travail avec ses collègues, un même goût pour un certain style d'ébénisterie qui permet de construire et d'entretenir collectivement la passion.

Ça ne sera pas le cas pour Claire. Elle a décroché du lycée à 16 ans et poursuit un apprentissage de menuiserie (BEP en 2 ans). Si elle est intéressée par l'ébénisterie, elle doit commencer par apprendre la menuiserie avant de pouvoir se spécialiser sur les meubles. Sa formation en alternance, notamment durant les stages, lui laisse peu de temps personnel pour une vie sociale adolescente. Elle doit s'accrocher pour tenir le rythme et trouver des éléments de motivation sur les deux ans de formation. L'ambiance est bonne avec ses collègues et le chef d'atelier; elle prend plaisir à créer, de sa propre initiative, des petits meubles ou objets à partir



des chutes de bois récupérées dans l'atelier. Mais elle a le sentiment que le travail qui lui est demandé est trop répétitif, pas assez créatif, ni collectif, chacun ayant une tâche limitée et spécialisée. Elle a l'impression de faire « des trucs qui ne servent à rien », même si la répétition des gestes participe de l'apprentissage du métier. Surtout, elle s'entend mal avec son patron, chez qui elle loge, et à qui elle reproche de ne pas partager ses propres recherches et inventions en ébénisterie, qu'il développe « dans son coin ». Son désir d'expériences positives, enrichissantes, marquantes n'est pas comblé et la possibilité d'exprimer et d'extérioriser ce qu'elle porterait en elle lui semble insuffisante. L'absence d'un collectif de travail qui permettrait de nourrir sa passion pour la création explique au final son échec.

Ces exemples montrent bien que la passion, comme la définition de ce qui est passionnant, ne peut venir d'un individu seul, de son intériorité psychique personnelle, mais se construisent à travers la famille, les institutions, les collectifs de travail, etc. C'est le paradoxe de la passion<sup>28</sup>. De plus, si cela n'est pas le cas dans les exemples présentés jusqu'ici, la passion peut aussi être un levier mobilisé par les employeurs et managers pour obtenir plus de travail et d'engagement à un moindre coût.

#### *2.3.4 L'instrumentalisation de la passion par les employeurs*

Dans des univers professionnels très divers, la passion deviendrait de plus en plus une attente, tant des salariés que des employeurs, voire pour ces derniers, un prérequis. Ainsi, dans un certain nombre d'offres d'emploi trouvées sur Internet, le fait d'être passionné est-il explicitement mis en avant :

---

<sup>28</sup> Marc Lorient, « Ambivalences et paradoxes de la passion pour son travail », *lesmondesdutravail.net*, 2021.

### **Petites annonces et grandes passions**

« Vous êtes conseiller en immobilier passionné, vous aimez accompagner des clients dans des “projets de vie”. »

« Vous êtes passionné d’automobile ou souhaitez élargir votre expérience à un univers technique et captivant ? »

« Vous êtes passionné par la vente, le challenge et la décoration, rejoignez notre équipe structurée dans un projet ambitieux »

« Tu es passionné(e) par les réseaux sociaux et tu as une réelle affinité pour le digital ? »

« AIMER SON TRAVAIL ÇA EXISTE! Concepteur vendeur... C’est que du bonheur! [...] Le sens du service client, la passion du commerce, le goût du challenge, la volonté de progresser sans cesse... voici les clefs pour devenir concepteur-vendeur [...]. Découvrez un monde passionnant, saisissez votre chance et construisez votre avenir dès à présent! »

« Passionné(e) par le web et expérimenté(e) sur les technologies *Opensource*, vous serez intégré(e) à une équipe experte en systèmes et réseaux au sein de laquelle vous développerez vos compétences et votre polyvalence. »

« Nous ne recherchons pas des cavistes, sommeliers ou œnologues professionnels mais avant tout des hommes ou femmes passionnés par des produits authentiques, des histoires de vie et des rencontres. »

« De formation technique (menuiserie, électricité) et/ou passionné de bricolage, vous possédez une première expérience réussie sur un poste similaire. »

D'après ces annonces, la passion au travail apparaît comme une promesse réciproque : pour l'employé, le fait de faire un travail qu'il aime, stimulant et intéressant; pour l'employeur, l'espoir d'avoir un salarié engagé, motivé, prêt à se dépasser et à aller au-delà de la fiche de poste. Dans certaines annonces, la passion remplace, voire supplante, la compétence technique comme critère exigé! Ce que cherchent surtout les employeurs ce sont des personnes qui vont fortement s'engager, beaucoup travailler et accepter des salaires modestes, car elles sont censées aimer ce qu'elles font et parce que leurs compétences sont moins liées à un diplôme qu'à une pratique personnelle ou un hobby. Exploiter à la fois un goût pour l'engagement, un système concurrentiel de promotion ainsi qu'une passion et une expertise profane permet de payer moins et de faire travailler plus.

C'est ce qu'illustre l'étude de Nathalie Leroux<sup>29</sup> sur les jeunes vendeurs des magasins Décathlon. Cette enseigne a fait le choix d'entretenir la passion sportive et le goût pour la compétition afin de susciter, dans un univers de concurrence ludique, motivation et surtravail. Décathlon embauche ainsi une population jeune, correspondant à l'imaginaire sportif des produits, et plus malléable (car sans grande expérience professionnelle antérieure). La moyenne d'âge en magasin est en effet de 28 ans. Les jeunes vendeurs sont incités à progresser dans la hiérarchie ou à partir. Cela permet à l'enseigne de maintenir une moyenne d'âge peu élevée et d'accroître les chances de promotion pour les heureux élus, augmentant ainsi l'attractivité du travail pour les salariés fraîchement sortis du système universitaire, plus ou moins diplômés, et qui souhaitent travailler dans le secteur du sport. Nathalie Leroux conclut ainsi que l'engagement sportif de ces jeunes cadres oriente leur subjectivité au travail dans le

---

29 « La mobilisation de la passion sportive des cadres dans une entreprise de la grande distribution d'articles de sport », in Lorient et Leroux (dir.), *Le Travail passionné*, Toulouse, ERES, 2015, p 183-213.

sens proposé par l'entreprise et les invite à valoriser ce qui confirme le bien-fondé de leurs choix antérieurs. Mais cela se paye d'un gros investissement en travail, pas toujours récompensé en retour. Comme le dit un ancien vendeur :

« Les salaires Décat sont inférieurs à la moyenne quoi qu'ils en disent... Autonome certes, si ton magasin et ton univers cartonnent, on te foutra la paix. Si on compte 66 h hebdo d'ouverture plus 6 h de réception et sans compter les 8 dimanches, les déménagements de nuit, les inventaires, etc., et seulement assez de vendeurs pour couvrir 75 % de ces heures, je passais jusqu'à 70 heures au taf pour 1650 €, donc j'ai déclaré forfait. Oui, Décat a été une super boîte pour les passionnés de sport et de commerce et le reste... du moment que vous pensez, parlez, respirez, mangez, buvez, pissez bleu. Alors là oui, vous aurez peut-être la chance de faire partie de ces non pas 25 % mais 10 % de "patrons" évolutifs jusqu'à ce quelqu'un le soit plus que vous... »<sup>30</sup>

Le lien entre passion et exploitation se retrouve dans d'autres secteurs. Par exemple dans la haute couture<sup>31</sup>. Lors de la préparation des défilés qui détermineront la réputation d'une marque, les couturières sont obligées de travailler de très nombreuses heures, pas toujours payées ou récupérées, pour finir dans les temps ou répondre aux idées de dernière minute des créateurs. La précarité économique entretenue, l'effervescence de l'évènement, l'univers de luxe et de paillettes, la fierté de travailler pour une marque connue, l'illusion de participer à une magie collective, contribuent à faire accepter par la plupart des salariés du secteur (couturières, jeunes stylistes, chargées de communication, etc.) des conditions d'emploi et de travail inacceptables, marquées par le surtravail.

---

30 *Ibid*, p. 185.

31 Giulia Mensitieri, *Le plus beau métier du monde. Dans les coulisses de l'industrie de la mode*, Paris, La Découverte, 2018.

Il en est de même dans le secteur de l'évènementiel<sup>32</sup> où la pression du temps, l'excitation de l'évènement, les petites gratifications matérielles et symboliques, produisent une tension et une pression collective qui favorise l'hyperactivité. Mais la fatigue qui en découle doit être intériorisée et euphémisée pour garder sa réputation auprès des collègues, des employeurs et des clients.

### *2.3.5 Exploitation de la passion et numérisation du travail*

Plusieurs recherches sur le travail dans le secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC) ont montré comment les employeurs étaient parvenus à s'appuyer sur la passion et l'engagement des jeunes salariés pour leur activité afin d'obtenir un « travail gratuit », une « valorisation extrinsèque par les employeurs de la motivation intrinsèque des salariés » (selon l'expression de Mathieu Cocq<sup>33</sup>). Par exemple, les programmeurs d'une petite entreprise de services Internet<sup>34</sup> sont surchargés de travail, ils accumulent les heures supplémentaires non payées et doivent, en plus, trouver le temps sur leurs loisirs de se former en permanence. Comme l'explique une de leur collègue graphiste : « Il y a tout le temps des nouvelles technologies, des nouvelles possibilités, donc, je pense que ça doit être une passion et qu'ils doivent être à ça tout le temps ». Une consultante dans une autre entreprise de services informatiques ajoute : « On ne peut pas tout avoir, avoir un métier qui est enrichissant [au sens de rémunérateur]

---

32 Caroline Datchary, *La Dispersion au travail*, Toulouse, Octarès, 2011.

33 « Co-création et mise au travail des joueurs : le cas d'une plateforme communautaire dans l'industrie du jeu vidéo », Journée d'études co-organisée par l'IDHES et le LISE : Le travail à l'épreuve des plateformes numériques, Nanterre, 2016.

34 Patricia Vendramin, *Le Travail au singulier. Le lien social à l'épreuve de l'individualisation*, Paris, l'Harmattan, 2004.

et qui est passionnant. Par exemple, il y a des journées où, du matin au soir, je ne vois pas l'heure passer parce que ça me passionne. »<sup>35</sup> Les faibles salaires, les heures supplémentaires non payées, l'absence de formations offertes par l'employeur, l'absence de syndicats et de conventions collectives sont vus par les professionnels des TIC interrogés comme le « prix à payer » pour faire un travail « passionnant ».

Dans les start-up de l'informatique, la recherche du surtravail par l'auto-exploitation des passions et motivations des salariés est souvent particulièrement poussée. Le modèle économique où beaucoup de structures naissantes sont peu rentables et ont beaucoup de concurrentes, où il faut parfois travailler toute la nuit pour répondre à des appels d'offres ou finaliser un projet, pousse les employeurs à jouer à la fois la carte de la convivialité et de la passion. Chaque start-up promet de « changer le monde », même si son produit n'a souvent rien d'innovant. La seule chance de réussite est alors d'évincer les concurrents en étant plus rapide et moins cher. Pour garder plus longtemps les employés sur place, certaines entreprises usent de subterfuges parfois grossiers, comme cette start-up qui propose des bières gratuites à volonté le vendredi soir après 19 heures.

Le plus caricatural, dans cette optique, est Elon Musk qui s'est endetté pour racheter Twitter. Pour compenser, il tente ensuite d'imposer un rapide retour à la rentabilité par le surtravail. Dans un courrier électronique interne de novembre 2022, il écrit à ses employés que pour « réussir dans un monde de plus en plus concurrentiel, nous allons avoir besoin d'être à fond, à l'extrême. Cela signifie travailler de longues heures à haute intensité [...]. Seule une performance exceptionnelle vaudra une note suffisante. » Il est exigé des salariés qu'ils adhèrent à ce programme en cliquant sur une

---

35 Cité dans Patricia Vendramin, *Le Travail au singulier. Le lien social à l'épreuve de l'individualisation*, op. cit. p. 95.

case « oui » avant la fin de la journée, faute de quoi ils seront licenciés avec une indemnité correspondant à trois mois de salaire<sup>36</sup>. Pour mettre en pratique son projet, Elon Musk aurait même fait installer des mini-dortoirs à chaque étage de son entreprise pour inciter les salariés à travailler plus longtemps et passer la nuit au bureau<sup>37</sup>.

### *2.3.6 Le cas des livreurs à vélo*

Souvent, la mobilisation de la passion se combine avec des dispositifs de gestion favorisant une exploitation de plus en plus poussée. Cette pression est d'autant plus insidieuse et prégnante qu'elle est inscrite dans des outils numériques qui, via leurs algorithmes, poussent à plus de travail et de disponibilité temporelle. C'est notamment le cas des « plateformes allégées »<sup>38</sup> qui tentent de se présenter comme de simples intermédiaires entre le client et le fournisseur afin de limiter à la fois l'immobilisation de capital fixe et les responsabilités sociales ou légales, mais pressurisent de plus en plus leurs travailleurs.

L'exemple le plus emblématique est celui des livreurs à vélo travaillant pour des plateformes de livraison de repas, souvent recrutés parmi les amateurs de courses cyclistes. Au début, le plaisir de la course, le fait de partager cette passion avec ses collègues, de gagner un peu d'argent en faisant ce qu'on aime peut servir de stimulant. Mais pour garantir un certain niveau de revenu et ne pas prendre de retard, ce qui pourrait entraîner de mauvaises notes et l'exclusion de la plateforme, ces « indépendants » sont dans l'obligation d'aller vite, voire de ne pas respecter le Code de la route.

---

36 *Libération* du 17 novembre 2022.

37 *Capital* du 7 décembre 2022.

38 Nick Srnicek, *Le Capitalisme de plateforme. L'hégémonie de l'économie numérique*, Montréal, Lux, 2018.

Les plateformes jouent à la fois sur la passion sportive, le goût de la compétition et sur la mise en concurrence avec des prestataires de plus en plus précaires, comme des sans-papiers. La seule protection sociale proposée est privée et volontaire. Souvent jeunes, avec de faibles ressources, beaucoup de livreurs ne peuvent y souscrire et doivent assumer seuls les conséquences des accidents (soins médicaux, arrêt de travail, perte du vélo, etc.). L'exploitation devient auto-exploitation. Il faut toujours travailler plus pour gagner moins.

Mathieu Lauverjat, dans son premier roman très documenté, *Client mystère* (2023), prend pour narrateur un coursier à vélo. Recruté avec un ami alors qu'il s'entraîne dans un vélodrome, il se laisse tenter par l'expérience pour gagner un peu d'argent et d'autonomie vis-à-vis de sa famille. Très vite, il se prend au jeu, au détriment de ses parents et de ses études, qu'il abandonne en fin de première année de fac du fait de la fatigue.

« Au début, en bon fils, je revenais au cocon voir ma mère le week-end – par le canal ça se fait rapidement –, mais très vite mes visites se sont faites plus rares et à compter du premier printemps je n'ai plus jamais quitté mes zones stratégiques, trop occupé par les livraisons en journée, la traque aux bonus le soir, les dimanches rapaces et le maintien d'une haute statistique de satisfaction. S'absenter induisait que la plateforme vous faisait tomber dans l'abîme du classement d'appels de coursiers. [...] Moins tu travailles, moins tu peux travailler<sup>39</sup>. »

Bien que ses revenus soient modestes, ils deviennent indispensables. Les coursiers se retrouvent coincés par les algorithmes, la baisse des tarifs, les commentaires des clients, même s'ils sont parfois de mauvaise foi. Après qu'un client

---

39 Mathieu Lauverjat, *Client mystère*, Paris, Gallimard, coll. « Scribes », 2023, p. 13.



s'est plaint, pour éviter de payer, de ne pas avoir trouvé son dessert dans le menu qui lui a été livré, le narrateur se trouve contraint d'accepter un surtravail :

« Un pur mensonge accouchant cependant d'une accusation bien réelle, et qui m'avait coûté cher. Des semaines durant, je m'en souviens très bien, la plateforme m'avait collé un blâme et j'avais dû ingurgiter sans broncher les distances peu rémunératrices du matin, absorber les commandes lointaines pour me refaire une virginité, redorer le blason, jusqu'à retrouver mes précieux quatre-vingt-dix-sept pour cent de bonnes notes et, par là même, les meilleures parts de travail<sup>40</sup>. »

Chaque livreur est obligé d'augmenter ses efforts pour rester dans la course, malgré les aléas. Plus tard, lors d'une manifestation en réaction au décès d'un de leurs collègues, un livreur plus expérimenté et militant rappelle la dégradation des conditions d'emploi, la rémunération moyenne qui descend à 7,5 euros de l'heure, soit deux tiers du SMIC horaire. Le narrateur se souvient :

« Il était déjà loin le temps de mes débuts où, à coup sûr, les pourboires à vingt-cinq centimes étaient jugés choquants, où les courses à quatre-vingt-dix centimes n'existaient pas, où le groupe d'entraide serait au moins venu aux nouvelles d'un des siens, s'arrêter en coup de vent, lui livrer une pâtisserie voire prendre le café entre deux commandes<sup>41</sup>. »

Un jour de forte pluie et de match de foot, le narrateur multiplie les courses dans l'espoir de profiter de cette conjoncture favorable afin d'augmenter ses revenus et sa note. Mais, prenant trop de risques, il a un grave accident et

---

40 *Ibid.*, p. 16.

41 *Ibid.*, p.17.

ne peut reprendre le vélo pendant plusieurs mois, ce qui lui fait perdre tous les petits avantages qu'il avait péniblement gagnés sur la plateforme. Outre le manque de revenus, il ressent également un manque d'action et de solidarité, de soutien de ses compagnons de vélos et de galère :

« C'est affreux, en vérité, de raccrocher les gants sans préparation préalable. Il faut un sacré mental pour demeurer en repos forcé. Car en fait, quand on reste cloîtré, désossé dans son studio de Wazemmes, alors qu'hier encore tout son emploi du temps rompu net comme son guidon rimait avec le vélo – une vie faite de rustines, de plein air et de pleins poumons –, on se retrouve d'un coup d'un seul démuné face à soi. Ces *shiffieux* familiers qu'on côtoyait sept jours sur sept de midi à minuit ne daignent pas vous appeler pour prendre des nouvelles. C'est à croire que pour eux, esclaves drogués à la cash machine, vous êtes en fin de compte un pion de moins sur l'échiquier de la compétition : dans ce bas monde, un manque à l'appel est un gain potentiel. [...] Sans flux de machine, ç'a été l'expérience de la sécheresse. L'étendue du néant comme canevas, un paysage fixe et humide. On ne roule plus. La Flotte aux abonnés absents<sup>42</sup>. »

Si le narrateur vit bien une forme de dépendance à son activité de livreur, aux revenus et aux relations humaines qui y étaient associés, celle-ci est d'origine sociale et non psychique. Né dans une famille précaire, où personne n'a fait d'études supérieures, le narrateur doit financer lui-même son indépendance et son cursus universitaire. Mais ce qui ne devait n'être qu'un job étudiant devient une activité à plein temps, incompatible avec les études et la vie personnelle. Ses journées, ses relations sociales, son autonomie sont tournées exclusivement vers les courses à vélo, rendant toute alternative improbable, malgré la baisse des tarifs et la mise

---

42 *Ibid.*, p.15.

en concurrence des livreurs qui mettent à mal l'entraide et le collectif.

Après son accident, obligé de gagner sa vie, il se retourne vers les plateformes de travail en ligne et devient « client mystère », payé à de petites tâches fournies au compte-gouttes pour quelques euros de rémunération par une nouvelle plateforme : vérifier, photo à l'appui, que tel produit en promotion a bien été mis en rayon, contrôler qu'une vendeuse en boulangerie respecte le protocole relationnel avec les clients, etc. De noté, il devient noteur. Obligé de faire des choses qu'il réprouve et isolé, sans liens avec ses collègues, réalisant une activité honteuse, il fuit dans le travail dans l'espoir, entretenu par sa N+1, d'augmenter ses revenus et d'avoir des missions plus avantageuses. Mais cela ne fait qu'accroître sa souffrance et finalement son aliénation, au double sens du terme.

#### **2.4 La dépendance au quantitatif. Quand le chiffre remplace le sens.**

L'exemple des travailleurs de plateforme, qui doivent sans cesse accroître les efforts pour améliorer leur notation et maintenir leurs revenus, rappelle qu'une des sources de pression intériorisée au surtravail est la recherche de sens et de gratifications, tant matérielles que symboliques. Si la plupart des gens travaillent d'abord pour gagner leur vie, il est difficile de ne voir dans l'emploi, qui occupe la majeure partie de notre temps éveillé, qu'une relation économique et juridique, qu'une « désutilité » – dans le jargon des économistes – dont le seul objet serait de financer la vie hors travail. C'est pourquoi les travailleurs ont aussi besoin de trouver du sens à leur activité, de se sentir utiles, reconnus, de pouvoir percevoir l'intérêt de leur travail pour eux et pour autrui, de se sentir appartenir à une communauté. Le sens du travail n'est pas donné *a priori*, mais se construit et s'entretient

au sein des collectifs de travail, du groupe de collègues qui font la même activité et sont les mieux placés pour juger du « beau travail ».

Cependant, le poids croissant accordé aux intérêts à court terme des actionnaires par rapport aux autres « parties prenantes » des entreprises privées, mais aussi la politique du chiffre et les « indicateurs d'activité » dans la fonction publique, se traduisent par le passage de la demande de « bien faire » son travail, en fonction de normes plus ou moins partagées, à l'exigence de toujours « faire plus » : plus que les autres, plus que l'an passé ou le mois dernier, plus de bénéfiques, etc. Le travail est alors géré en fonction d'impératifs extérieurs à l'activité (rentabilité, compétitivité, cours boursiers, déficit public, choix politiques, etc.), et non en fonction de la réalité des services ou des ateliers<sup>43</sup>. De plus, ces politiques, en mettant en concurrence les travailleurs les uns avec les autres et en augmentant la précarité et le turn-over, fragilisent les collectifs, les divisent en catégories (CDI, CDD, intérimaires, contrats aidés, sous-traitants, etc.) ayant des intérêts et des destins différents. Isolés, privés de la possibilité de donner du sens à leur travail, soumis à des incitations ou pressions à faire du chiffre, un certain nombre de salariés tentent de se rassurer et de se valoriser en reprenant à leur compte l'évaluation quantitative dont ils font l'objet.

Au cours d'une recherche auprès de policiers de Sécurité publique, j'ai suivi notamment deux agents d'une brigade de police de proximité. Ils étaient les seuls, dans les quatre commissariats étudiés, à attacher une grande importance aux résultats quantitatifs imposés par la « politique du chiffre ». Au cours de mes observations, j'ai pu les voir à plusieurs reprises consulter les résultats d'activité par brigades affichés dans la partie réservée à l'administration du commissariat;

---

43 Marc Loriol, « Effets de la financiarisation des entreprises et des services publics sur le travail et les risques psychosociaux », in *Les Servitudes du bien-être au travail*, Sophie le Garrec (dir.), Toulouse, ERES, p. 153-168.

ce que ne faisaient pas les autres gardiens de la paix. De même, j'ai pu assister à un épisode étonnant où les deux agents de cette brigade avaient failli à la mission qui leur avait été confiée pour avoir passé trop de temps à verbaliser des véhicules mal garés. La police avait été appelée par des riverains au sujet d'un garagiste qui encombrerait la chaussée avec des véhicules en réparation et des épaves. Deux véhicules d'enlèvement avaient été convoqués et, comme ce garagiste avait la réputation d'être irascible, voire violent, une protection policière avait été demandée. Alors que les deux gardiens de la paix se dirigent vers le garage en question, ils passent par une place où se trouve un grand nombre de véhicules en infraction. Ravis comme des promeneurs ayant déniché un coin à champignons, ils se mettent à verbaliser et oublient le rendez-vous. Quand ils s'en souviennent, il est trop tard et les dépanneuses requises sont parties. De retour au commissariat, ils se font sermonner par le chef de brigade, contacté entre temps par l'un des dépanneurs mécontents. L'envie de verbaliser a été plus forte que la prescription hiérarchique!

La police de proximité, en France, n'a jamais obtenu le soutien hiérarchique et politique nécessaire à sa légitimation. Ayant une position dévalorisée et des missions mal définies, considérés comme des « bouche-trous » et non pour leur rôle propre de contact avec la population, ces policiers voyaient dans le chiffre un moyen de démontrer malgré tout leur valeur, de prouver leur utilité et leur activité. Ils agissaient alors comme des « verbalisators » (jeu de mots local qui associe l'image du robot implacable Terminator et l'idée de verbaliser à tort), enfreignant les règles implicites à l'œuvre dans les autres brigades, les amendes infligées devant être liées au comportement de l'utilisateur afin de laisser aux policiers une marge de négociation. Tout en défendant leur image de soi, ces policiers s'éloignaient donc plus encore de leurs collègues. En l'absence de retour des collègues, ils n'en sont

que plus dépendants des résultats chiffrés comme moyen de se rassurer sur la qualité de leur travail, dans une sorte de cercle vicieux.<sup>44</sup>

On retrouve un mécanisme similaire dans la première des trois SMAC présentées au début de ce chapitre. L'absence d'accord sur les objectifs prioritaires de la structure et le style musical à privilégier, rendait moins évident le sentiment de faire un bon travail. Quand la légitimité d'une action ou les critères de qualité ne sont pas évidents ou partagés par tous, il peut y avoir la tentation de se rattacher à ce qui serait une sorte de plus petit dénominateur commun : le quantitatif, les chiffres, notamment financiers (nombre de spectateurs payants, équilibre des comptes, etc.). D'où le double paradoxe évoqué par certains administrateurs ou responsables de cette salle : l'intérêt pour les résultats chiffrés dans une structure qui fonctionne plutôt sur d'autres valeurs – on ne doit pas faire du commercial – et la « passion » au travail qui devient un « problème » (surinvestissement et épuisement). Cela est renforcé par l'injonction politique à rationaliser, rationner, contrôler et justifier de plus en plus les dépenses publiques. Les musiques actuelles sont arrivées après les grands projets institutionnels pour les musiques classiques et la composition contemporaine et ne s'identifient pas à ce modèle. Un nouveau modèle est à inventer, entre Opéra et IRCAM – plutôt élitistes et fermés – d'un côté et variétés commerciales de l'autre. Mais entre ces deux extrêmes, il est difficile de savoir précisément vers quoi aller, comment évaluer la réussite, comment définir l'idéal à atteindre.

Par peur de générer des conflits ingérables, en raison de la passion qui les animent et du fait du fort charisme du directeur, les équipes tiennent le coup en allant vers le toujours plus (de concerts, d'activités annexes, d'innovations, etc.), jusqu'à ce

---

44 Marc Lorient, « Fragilisation de la définition collective du travail bien fait et emprise des indicateurs d'activité », *Nouvelle revue de psychosociologie*, n° 1 (29), 2020, p. 63-73.

que le corps ou l'esprit craque et se révolte. La crainte de voir éclater ce fragile équilibre explique la réticence à mettre ouvertement en débat les divergences et les contradictions qui n'apparaissent que de façon épisodique à travers divers petits accrochages, vécus sur le registre interpersonnel plutôt qu'organisationnel. La seule question qui peut finalement rassembler tout le monde, tout en ne satisfaisant personne, était « combien ce concert a-t-il fait d'entrées payantes ? »

Pour les experts du workaholisme, l'addiction au travail serait liée à certains traits de personnalité comme l'orientation vers l'accomplissement, une soif d'évaluation, de récompense et de réputation enracinée dans l'esprit des gens ayant des traits narcissiques ou une tendance à privilégier l'activité instrumentale par rapport aux relations humaines. Mais les exemples de deux policiers d'une brigade de proximité et de la SMAC montrent que le besoin d'avoir des résultats quantifiés importants pour se rassurer peut tout aussi bien être suscité par l'organisation du travail et la défaillance des collectifs.

Dans le privé, cet acharnement à faire du chiffre est souvent encouragé par le management qui y voit un moyen d'augmenter la rentabilité. Les salariés les moins socialisés aux valeurs traditionnelles de métier ou à la résistance collective contre l'exploitation risquent alors de céder aux incitations à produire plus plutôt qu'à produire mieux. C'est le cas des ouvrières et ouvriers payés aux pièces qui finissaient par apprendre à leurs dépens que s'ils travaillaient trop vite, les quotas exigés pour avoir un salaire bonifié finiraient fatalement par être relevés. Ils devaient donc travailler encore plus s'ils voulaient conserver leurs bonus.

De même, dans une étude menée avec des étudiants de Master sur des magasins de téléphonie mobiles, les jeunes vendeurs étaient poussés par des primes, des challenges commerciaux, à inciter au maximum les clients à faire le choix des modèles les plus chers ou avec les plus fortes marges. Toutefois, certains vendeurs plus âgés, des anciens

techniciens mutés dans le commercial, refusaient cette politique, préférant prendre le temps de conseiller à chaque client le téléphone le mieux adapté à ses besoins et capacités, quitte à ne pas vendre le modèle le plus rentable et à faire moins de chiffre. Ce rapport différentiel au travail était source de conflits, les anciens étant même parfois harcelés et dénigrés par leurs jeunes collègues et la direction du magasin pour avoir fait baisser les résultats collectifs.

En effet, cette valorisation du chiffre favorise la concurrence entre structures ou entre salariés (le *benchmarking*), crée une compétition, fait apparaître artificiellement des « mauvais » (tout le monde ne peut pas être le premier ou au-dessus de la moyenne) et accroît en retour la difficulté à construire ensemble d'autres critères d'évaluation du travail bien fait, plus qualitatif et fondés sur des normes communes. Le risque est de susciter un surinvestissement dans le travail, des frustrations et des déceptions du fait d'idéaux mal définis donc peu atteignables et de fragiliser tant les collectifs que les individus (épuisement, dépression, narcissisme...). Le palliatif par les chiffres est incapable de transformer durablement les contraintes et difficultés en source de valorisation collective, en plaisir partagé. Au contraire, il piège et isole les travailleurs et travailleuses dans un système qui les oblige à oublier leurs valeurs et le sens de leur travail.

Le film *About Kim Sohee*, réalisé par July Jung (2022) à partir d'un fait divers survenu en 2016 en Corée du Sud, illustre bien cette situation que l'on rencontre dans la plupart des économies capitalistes contemporaines. Kim Sohee, élève en lycée agricole est envoyée en stage de fin d'études au sein de la plateforme téléphonique d'un fournisseur d'accès Internet et d'abonnements en *streaming*. Pour gonfler le chiffre d'affaires, des politiques commerciales agressives sont imposées : harcèlement téléphonique, techniques de manipulation pour dissuader les clients mécontents de résilier leur abonnement, stratagèmes tortueux pour retarder la



résiliation quand celle-ci n'a pu être évitée, etc. Ces pratiques conduisent à des tensions avec les usagers et de la souffrance morale. Par exemple, lorsqu'un père qui vient de perdre son jeune fils supplie en vain que l'on résilie immédiatement son abonnement à une chaîne pour enfant qui lui rappelle trop sa douleur. Un manager, témoin de la détresse de ses subordonnées, se suicide en dénonçant cette politique et l'exploitation des stagiaires. Mais l'affaire est étouffée et l'entreprise demande à ses téléopératrices de signer une déclaration la dédouanant de toute responsabilité. Bien que choquée, Kim Sohee finit par céder sous la pression de sa cheffe et de son professeur de lycée. Elle devient alors une employée productive multipliant les heures supplémentaires et fière de ses résultats quantitatifs. Toutefois, elle découvre que l'entreprise utilise différentes techniques pour retarder indéfiniment le versement des primes de productivité aux stagiaires et trouve tous les prétextes pour leur infliger des retenues sur salaire. Elle a vendu son âme au diable et, du fait de ses rendements élevés, s'est brouillée avec ses collègues, pour rien. Elle décide alors de ne plus aller contre ses principes en cessant le harcèlement des clients ou en acceptant sans discuter les demandes de résiliation de contrat. Cela lui vaut une altercation violente avec sa supérieure et une mise à pied de trois jours sans salaire. Désapprouvée par son lycée, n'osant pas en parler à ses parents, elle se suicide. L'enquête policière montre que les enseignants du lycée sont poussés à trouver à n'importe quel prix des stages afin de maintenir le « taux d'emploi » de leurs élèves, seule façon de garder leurs subventions publiques. Les autorités académiques justifient cette pratique par la nécessité de gérer rationnellement des ressources de plus en plus rares. Plus l'on monte dans la hiérarchie, plus le discours est déshumanisant, plus les responsables se réfugient derrière un système comptable de *benchmark* absurde pour justifier leur déni.

Pour Isabelle Sorente<sup>45</sup>, le chiffre devient un remède à l'angoisse, même si le calcul mène au contresens et à l'erreur. Le perfectionnisme de l'évaluation quantitative prend exemple sur la machine et donne l'illusion de contrôler la situation, d'être relié aux autres, alors qu'il déshumanise au contraire le travail et les relations humaines. Pourtant, même ceux qui réproouvent l'assujettissement à des résultats mesurables et aux aléas financiers, peuvent difficilement contredire les chiffres, sauf à être accusés de se mettre à l'écart de la raison et du progrès. Il est impossible de sortir de la dépendance tant que la loi de la performance quantitative règle la vie professionnelle.

L'isolement et le remplacement des relations de face-à-face par des relations médiatisées par des dispositifs numériques peuvent également conduire à une dépendance généralisée aux chiffres. Donner du sens à son activité suppose des échanges quotidiens avec ses pairs, un retour plus ou moins formel sur la qualité du travail, ce qui est plus difficile à distance. Dans un article du magazine *Télérama* pour lequel j'avais été interrogé<sup>46</sup>, des youtubeurs ou des blogueurs se plaignaient de « l'injonction à poster en permanence ». « Je vois des blogueurs continuer de filmer même en vacances, car s'ils ne produisent pas de contenu, ils sont persuadés qu'ils vont mourir. » Cette pression à fournir toujours plus de vidéos pour engranger toujours plus de vues, peut en venir à toucher des personnes qui ne cherchaient pas particulièrement à battre des records d'audience. Les algorithmes développés par les plateformes ne cessent d'inciter à multiplier les contenus au détriment de la qualité, car c'est le moyen le plus simple d'accroître le nombre de « clics », donc les revenus publicitaires. Ceux

---

45 Isabelle Sorente, *Addiction générale*, Paris, Jean-Claude Lattès, 2011.

46 Pauline Vallée, « Dépression, burn-out, surmenage... Les youtubeurs ont-ils le blues ? » *Télérama* du 1<sup>er</sup> septembre 2019 (en ligne).

qui s'y refusent se retrouvent automatiquement moins bien référencés.

« Au début j'avais extrêmement peur de ne pas poster de vidéos, au point qu'arrêter pendant un temps a été un vrai soulagement. Je me forçais à sortir du contenu, sans lâcher le compteur de vues. Ma démarche n'avait plus rien de spontané » explique l'une d'elles. Elle précise : « Beaucoup de youtubeurs sont perdus, car leur contenu ne leur correspond plus, mais ils n'osent pas en changer, car c'est ce que les gens attendent d'eux. Finalement être créateur solo t'ouvre des portes mais t'enferme en même temps ». Un autre avoue « faire des vidéos était une passion, puis c'est devenu un boulot. La pression a engendré une forme d'automatisme. »

L'isolement est d'autant plus difficile à vivre que ces créateurs de contenus sur le net sont souvent soumis, sur leurs pages, à des reproches acerbes, voire des attaques verbales violentes de la part de courageux anonymes. Ils ont alors de plus en plus besoin de chiffres pour se réassurer, quitte à se perdre et à susciter encore plus de jalousie. Dépression et burn-out ne sont plus très loin, comme nous le verrons dans le prochain chapitre.

## **Conclusion du chapitre 2**

Tous les exemples et toutes les situations qui viennent d'être évoqués montrent bien que le surtravail dépend le plus souvent du contexte professionnel et organisationnel, plutôt que des caractéristiques individuelles des salariés concernés. L'exemple des trois SMAC l'illustre bien. Il serait difficile, en effet, de croire que les personnalités perfectionnistes et narcissiques se seraient concentrées, comme par hasard, dans la seule première SMAC. De même, dans la brigade de police de proximité où travaillaient les deux « verbalisateurs », leurs collègues avaient réagi différemment à la même situation,

ce qui pouvait se comprendre à travers leur parcours et non par des facteurs psychologiques stables. Dans cette brigade, trois petits groupes de policiers pouvaient être distingués. Les plus nombreux étaient dans une position de relatif retrait par rapport à leur engagement. Ne se sentant ni reconnus, ni valorisés et ayant connu des situations plus stimulantes, ils se contentaient de faire leur travail, sans zèle particulier. Deux autres policiers, une femme ancienne membre de la BAC locale, donc sans problème de légitimité, et un homme qui s'était senti inadapté dans sa précédente brigade de roulement, tentaient à l'inverse de valoriser les missions de proximité, par exemple en montant avec les commerçants du marché une opération contre les *pickpockets* ou en faisant, auprès des personnes âgées, des missions de prévention sur les risques liés à la canicule. Le dernier groupe se composait de nos deux passionnés du chiffre, nommés pour leur premier poste comme titulaires dans la brigade de proximité. Les échanges informels et les pratiques d'entre-soi de chaque groupe, renforçaient leurs attitudes différentes vis-à-vis de leur activité.

Les spécialistes de l'addiction au travail tentent d'attirer l'attention des médias, de leurs collègues ou des décideurs économiques et politiques sur le trouble qu'ils étudient en insistant sur ses conséquences négatives pour la santé, la famille, la société et même l'efficacité du travail. Mais ne pourrait-on pas dire la même chose à propos des formes de surtravail qui ne sont pas le produit d'une addiction individuelle? Cela sera l'objet du troisième et dernier chapitre.



## **Chapitre 3**

### **Les conséquences négatives du surtravail**

Comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent, les raisons pour lesquelles certains salariés et indépendants sont amenés à travailler plus que la moyenne de la population active sont diverses. Dans la plupart des cas, cela est bien différent du tableau clinique de l'addiction au travail. Pourtant, les conséquences négatives associées au workaholisme peuvent aussi résulter d'un surtravail sans addiction. Dans ce chapitre, les conséquences de l'hyperactivité et du surtravail seront discutées, qu'elles soient liées à une addiction ou non.

#### **3.1 Surtravail et santé**

Travailler trop est-il mauvais pour la santé? Et à partir de quand travaille-t-on trop? La réponse est sans doute différente d'un métier à l'autre et en fonction des conditions de travail. De plus, toutes les heures ne se valent pas forcément. Dans beaucoup de secteurs, le travail s'est intensifié, est devenu plus dense. Enfin, le sens donné ou non à l'activité peut rendre

plus ou moins pesantes les heures passées à travailler, comme le suggère l'exemple des cadres et professions intellectuelles discuté au chapitre 2.

### *3.1.1 Une limite horaire à ne pas dépasser?*

Les quelques experts du workaholisme qui ont cherché à déterminer un nombre d'heures hebdomadaires au-delà desquelles on travaillerait trop ont fixé la barre à 50 heures. Dans l'Union européenne, la durée maximale de travail, y compris les heures supplémentaires, est de 48 heures par semaine, en moyenne sur quatre mois. Les cadres à mission et les indépendants ne sont toutefois pas concernés. L'histoire de cette réglementation communautaire est liée à des préoccupations de santé et de sécurité. En effet, la première catégorie professionnelle pour laquelle un accord a été trouvé afin de limiter le temps de travail à 48 heures était celle des chauffeurs routiers. Face aux pays membres qui étaient farouchement opposés à toute limitation du temps de travail, principalement le Royaume-Uni, la justification était la prévention des accidents de la route provoqués par les poids lourds. Au-delà de 48 heures hebdomadaires de conduite, la fatigue, la perte de vigilance, le risque de somnolence augmentaient considérablement la probabilité d'accidents. Cette limitation a ensuite été étendue à la plupart des salariés.

Récemment, l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) ont publié une étude sur le temps de travail excessif et la mortalité prématurée<sup>1</sup>. Environ 488 millions de personnes dans le monde travailleraient plus de 55 heures par semaine en 2016. 3,7 % des cardiopathies ischémiques et 6,9 % des AVC

---

1 Frank Pega et autres, « Global, regional, and national burdens of ischemic heart disease and stroke attributable to exposure to long working hours for 194 countries, 2000–2016 », *Environment International*, n° 154, 2021, p. 1-13.

dans le monde seraient attribuables à un surtravail au-delà de 55 heures, soit 745 000 décès. La plupart étaient des hommes vivant dans les régions du Pacifique occidental et de l'Asie du Sud-Est, qui avaient travaillé pendant 55 heures ou plus par semaine lorsqu'ils avaient entre 45 et 74 ans. L'analyse ne prend toutefois pas en compte les différences entre métiers ni les conditions de travail et d'emploi. Les auteurs évoquent juste le travail en équipes alternées comme un facteur qui aurait dû être retenu dans l'étude.

Le lien entre temps de travail et mortalité n'est pas automatique. Ainsi, en France, à partir de 35 ans, les hommes cadres vivent en moyenne six ans de plus que les ouvriers, alors que leur temps de travail est un peu plus élevé. Les conditions de travail et de vie jouent un rôle important dans la relation entre travail et santé. En 2016, 63,4 % des ouvriers non qualifiés étaient soumis à au moins trois contraintes physiques dans leur travail, contre 6 % des cadres supérieurs et professions intellectuelles<sup>2</sup>.

### *3.1.2 Des heures de travail plus pesantes ?*

Autre élément important, l'intensification du travail. Les enquêtes sur les conditions de travail, menées tous les sept ans par la DARES, montrent que les conditions de travail se sont progressivement dégradées depuis la fin des années 1980. Ainsi, la part des salariés qui déclarent « un rythme de travail imposé par une demande extérieure obligeant à une réponse immédiate » est passée de 28 % en 1984 à 58 % en 2016. Autonomie et contraintes indirectes font que les salariés sont plus souvent « obligés de régler eux-mêmes les incidents, au moins dans certains cas précis » (64,8 % en 1991 et 68,1 % en 2016) ou de « ne pas toujours appliquer les consignes ou ne pas en recevoir » (58 % en 1991 et 65,6 % en 2016). La part

---

2 Enquête sur les conditions de travail de la Dares, 2016.



des salariés qui déclarent recevoir des ordres contradictoires passe de 41,7 % en 2005 à 44,7 % en 2016. La proportion de salariés qui disent « devoir fréquemment abandonner une tâche pour une autre non prévue » est passée de 48,1 % en 1991 à 65,4 % en 2016. De plus, nombre de salariés ont le sentiment de ne plus avoir assez de temps pour faire un travail de qualité. Tout cela a pour effet d'accroître la charge physique et mentale de nombreux travailleurs, mais aussi d'empêcher un nombre croissant de salariés de faire un beau travail dont ils peuvent être fiers. L'obligation de se dépêcher et l'absence de marges de manœuvre réelles rendent également plus difficile la mise en œuvre des savoir-faire de prudence acquis avec l'expérience. Les salariés vieillissants constatent en général une baisse de leurs capacités fonctionnelles, mais peuvent compenser par une capacité plus grande à anticiper les problèmes, à mieux se préserver. Toutefois, s'il faut sans cesse aller vite, être réactif plutôt que proactif, cet avantage disparaît et l'usure se fait d'autant plus sentir.

Une dernière circonstance rend le travail plus pesant et plus nocif : les horaires atypiques, c'est-à-dire la nuit, le dimanche et les jours fériés, tôt le matin ou tard le soir, en postes alternés, touchent 45 % des salariés et sont en augmentation depuis une trentaine d'années; surtout parmi les femmes peu qualifiées. Ces horaires atypiques sont responsables de troubles du sommeil, de l'alimentation, de difficultés avec son entourage. À plus long terme, ils peuvent augmenter le risque de maladies cardiovasculaires et de pathologies mentales. Plusieurs recherches sur les évolutions du temps de travail en Allemagne<sup>3</sup> indiquent que les troubles de santé sont fortement corrélés avec des longues journées et semaines de travail, ainsi qu'avec des horaires atypiques. Les longues heures de travail ont augmenté avec les politiques

---

3 Enquêtes présentées par Nicola Cianferoni, « Les recherches sur le temps de travail en Allemagne », *Lesmondesdutravail.net*, mis en ligne en 2023.

dites « de modération salariale » menées dans le cadre de la réunification allemande. Cela a conduit à la création d'un secteur d'emplois précaires et à bas salaires, où le pouvoir de négociation du temps de travail est faible en raison d'une moindre syndicalisation.

Les effets pathogènes du surtravail, loin de ne concerner que les cadres supérieurs, se font aussi largement sentir dans les milieux plus modestes. D'ailleurs, le risque de mourir prématurément d'une maladie cardiovasculaire augmente quand on descend dans l'échelle sociale. L'absence de marge de manœuvre dans les emplois peu qualifiés expliquerait près de la moitié de cette différence<sup>4</sup>.

Si l'on assiste à une forte baisse du temps de travail moyen en France à partir de 1951, depuis 2003, sous l'effet d'heures supplémentaires un peu plus nombreuses, cette tendance s'est stabilisée, puis légèrement inversée. À cela s'ajoute un travail qui s'intensifie, offre moins de possibilités de s'adapter collectivement et individuellement, perd de son sens, impose des horaires moins compatibles avec les rythmes biologiques et sociaux. Tout cela concourt à pousser les salariés vers un surtravail contraint de l'extérieur, donc sans lien avec de quelconques pulsions internes, mais dont les effets négatifs semblent très similaires à ceux décrits à propos des workaholiques.

### *3.1.3 Le présentéisme*

Le présentéisme est le fait d'aller travailler alors que l'on est malade, soit que l'on n'aille pas chez le médecin et que l'on s'automédique, soit que l'on n'envoie pas son arrêt maladie à la Sécurité sociale. D'après une étude menée par Malakoff-

---

4 Michael Marmot, *Status Syndrome. How your Social Standing directly affects your Health and Life Expectancy*, London, Bloomsbury, 2004.

Médéric<sup>5</sup>, en 2019, 28 % des arrêts maladie prescrits n'auraient pas été respectés. Cela peut entraîner une aggravation de la pathologie, une consommation inadaptée de médicaments, un risque d'accident dû à la fatigue ou même, dans le cas de pathologies contagieuses, un risque de contamination des collègues. Certains auteurs font du présentéisme un des symptômes du workaholisme, notamment pour les hommes ayant une « personnalité perfectionniste »<sup>6</sup>. D'autres voient le workaholisme comme un « présentéisme pathologique »<sup>7</sup>.

Néanmoins, les études sur le présentéisme montrent que ce sont surtout des caractéristiques liées à l'organisation du travail qui en sont à l'origine, plutôt que les attributs individuels des salariés<sup>8</sup>. Le vécu au travail ou la santé perçue expliquent une bonne part des pratiques de présentéisme ou d'absentéisme. La désorganisation du travail, la pression temporelle et le sentiment que son travail est utile poussent les salariés à venir travailler même s'ils sont malades afin de ne pas mettre en difficultés les collègues ou les usagers. En 2016, deux salariés sur cinq ont déclaré être allés travailler dans l'année écoulée, tout en pensant qu'ils auraient dû rester à la maison parce qu'ils étaient malades. La durée moyenne de ce présentéisme était de 3,1 jours par an et par salariés. Les professions intermédiaires et les agents de la Fonction Publique Hospitalière, sont les plus concernés puisqu'un

---

5 Alain Vilbrod, *Travailler en étant malade*, Paris, L'Harmattan, 2022.

6 Damiano Girardi, Alessandra Falco et Alessandra Piccirelli, « Perfectionism and presenteeism among managers of a service organization: The mediating role of workaholism », *Applied Psychology*, n° 22(4), 2015, p. 507–521.

7 René Chakroun, « Le workaholisme : addiction au travail ou travail sur l'addiction ? », *Archives des Maladies Professionnelles et de l'Environnement*, vol. 73, n° 6, 2012, p. 896-902.

8 Sylvie Hamon-Cholet et Joseph Lanfranchi, « Présentéisme pour maladie, une conséquence de l'organisation du travail ? », *Connaissance du travail*, n° 170, 2021, p. 1-4.

peu plus de la moitié d'entre eux se sont reconnus dans cette situation en 2016. Par contre, les cadres sont ceux qui déclarent le moins de présentéisme<sup>9</sup>. Une plus grande autonomie et des marges de manœuvre pour organiser son temps expliqueraient ce résultat en contradiction avec les théories de l'addiction au travail.

Deux ouvrages récents<sup>10</sup> se sont penchés sur les métiers du care (aides à domicile et soignants) et le milieu associatif, particulièrement concernés par le présentéisme. Dans ces secteurs, les organisations de travail ne sont pas suffisamment pensées pour intégrer des absences. Le travail s'accumule quand les salariés s'arrêtent et ce retard devra être rattrapé, au risque de bâcler. Les salariés s'inquiètent aussi pour leurs collègues qui subiront une surcharge de travail, mais également pour les usagers ou clients, souvent fragilisés et dépendants d'un accompagnement professionnel. Pour les plus usés, la peur de trop tirer sur la corde de l'empathie des collègues et des supérieurs, la crainte d'être mis en inaptitude à son poste, conduisent aussi à des pratiques de présentéisme.

Dans les entreprises privées, la perte financière liée au délai de carence ou à la non-obtention d'éventuelles primes d'assiduité, de même que la peur du chômage, peuvent être des puissants leviers du présentéisme. Lors de mon enquête auprès d'anciens ouvriers<sup>11</sup>, plusieurs personnes m'ont dit qu'à la fin des années 1970 et au début des années 1980, alors que plusieurs réductions d'effectif s'étaient succédées, elles s'étaient senties obligées de venir travailler même en étant

---

9 Données citées dans Sylvie Hamon-Cholet et Joseph Lanfranchi, « Présentéisme pour maladie, une conséquence de l'organisation de travail? », *loc. cit.*, p. 3.

10 Line Spielmann, *Arrêts maladie. Pratiques, discours, représentations*. Paris, L'Harmattan, 2021 et Alain Vilbrod, *Travailler en étant malade*, Paris, L'Harmattan, 2022.

11 Marc Lorient, *Les Vies prolongées des usines Japy. Le travail ouvrier à Beaucourt de 1938 à 2015*, *op. cit.*

malades, afin de ne pas attirer défavorablement l'attention de l'encadrement et d'éviter de figurer dans la prochaine « charrette » de licenciements. Les raisons pour lesquelles les salariés sont amenés à faire preuve de présentéisme sont donc très diverses et bien peu renvoient à une simple addiction au travail. C'est d'ailleurs quand les conditions de travail sont difficiles, que l'organisation est délétère, que les salariés sont usés et que l'emploi est précaire que l'on a le plus de risques de voir se développer le présentéisme et les problèmes de santé qui peuvent en découler. Pas uniquement quand les salariés aiment trop le travail !

### **3.2 Médicaliser le surtravail ?**

Si le surtravail et les efforts excessifs peuvent user le corps et l'esprit, ils conduisent aussi parfois à médicaliser ou pathologiser les conséquences négatives de l'organisation du travail ou de la gestion de la main-d'œuvre. C'est le cas quand les salariés sont amenés à prendre des drogues légales ou non pour tenir et performer dans le travail ; mais aussi quand les conséquences du surtravail sont vécues comme des maladies, à travers des entités pathologiques comme le syndrome de fatigue chronique ou le burn-out.

#### *3.2.1 Des addictions pour tenir au travail*

Les usages de substances psychoactives et les addictions sont souvent considérés comme des problèmes personnels ou des choix privés, y compris dans le monde du travail. Le rapport Lecocq de 2018, qui préconise de développer une démarche de « santé publique » au travail, va dans ce sens, par exemple en encourageant des campagnes dans les entreprises contre le tabagisme ou l'alcoolisme.

Pourtant, il existe des régularités sociales, voire des schémas collectifs dans les consommations, tant dans la perception et

la gestion du mal-être au travail qu'en ce qui concerne les représentations et les usages de substances psychoactives. Comment comprendre que certains univers professionnels favorisent plus que d'autres telle ou telle addiction? Par exemple, les agriculteurs représentent la grande catégorie socioprofessionnelle qui consomme le plus d'alcool; les artisans, commerçants, chefs d'entreprise fument plus de tabacs et de cannabis; tandis que les cadres consomment un peu plus de médicaments. Si les ouvriers n'arrivent en tête dans aucune de ces catégories, ils sont les plus nombreux à avoir au moins une consommation addictive. Enfin, les femmes consomment moins d'alcool, de cannabis et même de tabac, mais elles sont nettement plus nombreuses à prendre des médicaments psychotropes<sup>12</sup>.

Plusieurs contraintes et circonstances professionnelles peuvent pousser les salariés à consommer des substances psychoactives, qu'elles soient légales ou non<sup>13</sup> :

- Gérer les douleurs liées aux troubles musculosquelettiques (TMS) produits par le travail répétitif sous contrainte de temps, le port de charges, le maintien des salariés vieillissants dans les postes pénibles, l'intensification du travail, etc. Les opiacés forts, la morphine et ses dérivés (Skénan, Fentanyl, OxyContin...) sont efficaces, mais engendrent rapidement une forte dépendance qui oblige ceux qui les prennent à augmenter les doses; parfois jusqu'à l'overdose. Aux États-Unis, la prise de médicaments antidouleur est devenue la principale porte d'entrée dans des addictions plus dures, comme celle à

---

12 Francois Beck, Stéphane Legleye, Florence Maillochon et Gael de Peretti, « Femmes influentes sous influence? Genre, milieu social et usages de substances psychoactives », *Medecine/sciences*, n° 26, 2010, p. 95-97.

13 Renaud Crespin, Dominique Lhuillier et Gladys Lutz (dir). *Se doper pour travailler*, Toulouse, ERES, 2017.

l'héroïne, et aurait provoqué, entre 1999 et 2020, plus d'un demi-million de morts<sup>14</sup>. Dans les abattoirs ou les entrepôts logistiques, de jeunes salariés fument régulièrement du cannabis pour tenir le coup, tant physiquement que moralement.

- Pallier les conséquences des horaires atypiques ou alternés. Les problèmes de sommeil obligent parfois à prendre des produits pour s'endormir, puis d'autres pour se réveiller ou lutter contre les somnolences. Les troubles digestifs engendrés par le décalage des heures de repas et de sommeil, les troubles dépressifs associés à la perturbation des relations familiales et sociales peuvent entraîner d'autres prises de médicaments. Une étude longitudinale sur une cohorte de salariés d'EDF<sup>15</sup> a montré que le risque de devenir un gros consommateur d'alcool en 1991, lorsque l'on était abstinent ou petit consommateur en 1989, est fortement lié au fait d'être exposé à au moins deux contraintes au travail (travail physiquement épuisant, heures de travail élevées ou variables, travail de nuit, contraintes organisationnelles, etc.).
- Anesthésier la peur de l'accident, de ne pas tenir les cadences, de perdre son emploi... Face à l'angoisse, les salariés peuvent être amenés à mettre en œuvre des stratégies individuelles de défense comme la consommation d'alcool qui à la fois augmente le risque mais en anesthésie la perception.
- Oublier la souffrance éthique liée au fait de devoir faire ce que l'on désapprouve. C'est ce que fait, par exemple, dans le film éponyme de July Jung (2022),

---

14 Elizabeth Gardner, Shelly McGrath, Geraldine Dowling et Di Bai, « The Opioid Crisis: Prevalence and Markets of Opioids », *Forensic Science Review*, n° 34 (1), 2022, p. 43-70.

15 Marie Gay Zins, *Déterminants sociaux des consommations d'alcool dans la cohorte Gazel*, Thèse de l'Université Paris Sud, 2011.

la jeune lycéenne coréenne Kim Sohee dont la consommation d'alcool augmente avec l'obligation de maltraiter les clients de la plateforme d'appel pour laquelle elle travaille.

- Combattre ou compenser l'ennui, la monotonie du travail, sa perte de sens... Maintenir la vigilance dans les fonctions de surveillance, par exemple dans l'industrie chimique ou nucléaire où un manque d'attention pourrait déboucher sur des conséquences catastrophiques.
- Tenir le coup face aux « coups de bourre », aux exigences croissantes de résultats, à l'obligation d'être toujours au top...
- Augmenter ses capacités, ses performances, son adaptabilité dans des secteurs très concurrentiels, se sentir plus créatif, etc.
- Se conformer à des règles collectives, des obligations liées au travail. Lors de ma recherche sur les diplomates, j'avais été sensibilisé à la question de « l'alcoolisme mondain » du fait de leur participation régulière à des cocktails et autres apéritifs dans le cadre de leur activité de représentation. En Corée, les pouvoirs publics se sont inquiétés de la pratique du « *boesik* », c'est-à-dire le fait d'aller boire avec ses collègues, souvent à l'initiative du manager, après le travail. Ceux qui refusaient étant ensuite mal vus de leur supérieur<sup>16</sup>. En 2019, une législation a même contraint les entreprises à limiter ces soirées ainsi que les longues heures de travail. Le scandale du suicide de la lycéenne Kim Sohee, « invitée » avec d'autres mineures à fêter au

---

16 Aeree Sohn et Sarang Jang, « Do Drinking Norms, Motives, and Drinking Behaviors Differ by Age Group among Korean Women ? », *International journal of environmental research and Public Health*, n° 19 (6), 2022, p. 33-45.



pub les bons résultats, a joué un rôle dans cette prise de conscience.

Afin de montrer que le workaholisme relevait bien de la même famille et concernait le même type de personnalité que les autres addictions, certains spécialistes de l'addiction au travail avaient souligné le fait que les workaholiques étaient plus à risques que les autres travailleurs de développer aussi d'autres addictions. C'est plus généralement toutes les formes de surtravail qui peuvent conduire à consommer des substances psychoactives, licites ou illicites.

Les travailleurs ne restent toutefois pas passifs face à ces contraintes. Ils peuvent chercher collectivement à améliorer de façon informelle (arrangements quotidiens avec les collègues ou le N+1) ou formelle (revendications collectives) les situations à risque ; construire un sens positif, par exemple rendre la peur ou la fatigue plus acceptable en lui donnant du sens, en valorisant le travail, y compris par coloration affective de la situation ; encadrer les consommations. Par exemple, l'alcool bu ensemble dans les ateliers renforce le collectif et crée des rites, mais celui qui boit seul est considéré comme un alcoolique. La construction de l'identité de métier et le rapport aux produits sont imbriqués. Les collectifs de travail forts sont une protection face aux consommations excessives, car ils permettent de passer de stratégies de défense individuelles (comme la consommation de produits pour tenir ou oublier) à des formes d'action plus collectives et valorisantes. Une étude auprès d'infirmières<sup>17</sup> a montré que l'usage de substance pour tenir le coup déclinait lors des grandes mobilisations collectives renforçant la cohésion du groupe : la consommation d'hypnotiques et de tranquillisants entre 1985 et 1990 passe de 9,1 % à 5,5 % alors que se

---

17 France Lert, Isabelle Niedhammer et Marie-José Marne, « Psychotropic drug use and shift work among French nurses ». *Psychological Medicine*, n° 25, 1995, p. 329-338.

développent les grèves à l'hôpital. Lutter ensemble remplace en partie les stratégies individuelles de prise de médicaments.

### *3.2.2 Le syndrome de fatigue chronique (SFC)*

Depuis les années 1980, le SFC (appelé ironiquement par certains « syndrome des yuppies », pour *Young Urban People*, ou l'équivalent approximatif de l'expression « jeune cadre dynamique ») a donné lieu à un grand nombre de recherches. Cette entité pathologique fait d'ailleurs l'objet d'une controverse scientifique qui n'est toujours pas close aujourd'hui. Pour la majorité des médecins anglo-saxons, il s'agit d'un trouble cognitivo-comportemental invalidant, mais sans base organique. Toutefois, pour les associations de malades et certains spécialistes, le SFC aurait, au contraire, une étiologie physiologique. L'explication « post-virale » est la plus souvent avancée, même si d'autres experts évoquent également des troubles musculaires.

D'après la classification internationale des maladies, le diagnostic du SFC suppose l'existence d'une fatigue chronique persistante ou récidivante, évoluant depuis au moins six mois, dont le début est bien individualisable, avec un effet thérapeutique très incomplet du repos et avec la nécessité de réduire nettement le niveau de l'ensemble des activités. À côté de la fatigue, il faut la présence de quatre ou plus des huit symptômes suivants : troubles de la mémorisation ou de la concentration intellectuelle, pharyngite, adénopathies non indurées cervicales ou axillaires, myalgies, polyarthralgies sans gonflement ni raideur, céphalées inhabituelles, sommeil non réparateur, apparition d'un malaise durant plus de 24 heures après le moindre effort physique; ces symptômes doivent persister ou récidiver durant six mois ou plus et ne doivent pas avoir précédé la fatigue.

Après l'invention du SFC, un grand nombre de médecins, et surtout de malades, s'en sont emparés; les premiers

pour y trouver une étiquette commode et exempte de toute stigmatisation de maladie mentale – mal acceptée par les patients américains –, les seconds y voyant un moyen acceptable – dans des milieux sociaux où l'effort personnel est fortement valorisé – d'exprimer un mal-être sous-jacent. Pour les managers et professions intellectuelles, les transformations du mode de vie et du monde du travail vont de pair avec un sentiment d'individualisation accru : l'échec ou la réussite personnelle semblent devoir plus à la responsabilité et au travail de chacun. Pourtant, ce sont, au contraire, de nouvelles interdépendances qui pèsent sur les destins particuliers. Le *golden boy* et surtout la femme active des années 1980 se perçoivent comme seul maître de leur destin, alors que celui-ci est largement imbriqué dans un ensemble de structurations économiques, sociales ou matrimoniales qui les dépassent. Cette contradiction entre la valorisation de l'individualisme et de la réussite personnelle, d'une part, et l'insertion dans des configurations d'interdépendance de plus en plus larges et de plus en plus complexes, d'autre part, peut entraîner une certaine angoisse chez ceux qui sont ainsi conduits à endosser ces nouvelles règles du jeu sans avoir toutes les cartes en main.

L'exigence sociale d'autonomie personnelle, l'existence d'un nombre croissant d'individus isolés (célibataires ou divorcés), la course à la réussite matérielle et sociale, expliqueraient pourquoi tant d'Américains appartenant aux classes moyennes et supérieures se sont emparés de ce diagnostic. La vigueur avec laquelle les associations de malades américaines et britanniques défendent la thèse de l'origine organique montre combien est profonde leur conviction et combien est grande l'injustice qu'ils ressentent à voir leur maladie mise en cause par certains médecins.

Ces malades ne conçoivent absolument pas leurs problèmes comme ayant une origine psychosomatique liée à une contrainte sociale. Ils n'ont pas conscience de la

situation de double contrainte dans laquelle ils se trouvent pris; entre une exigence d'autonomie personnelle, de réussite individuelle, et un ensemble de plus en plus serré d'interdépendances aggravées par la crise économique qui fragilise l'insertion professionnelle et menace d'exclusion de nombreuses personnes. Les désirs insatisfaits de réussite professionnelle, familiale ou autre, la crainte du chômage, le stress de la vie urbaine, etc. sont autant de facteurs extérieurs dont l'origine et la nature sont difficiles à déterminer avec précision. Les personnes souffrant de SFC, prises dans l'idéologie du travail et de la réussite personnelles, sont enclines à adhérer à une explication physiologique de leurs problèmes, telle une agression extérieure par un virus.

« La bonne volonté absolue dans la recherche de la guérison vaut caution d'authenticité pour la pathologie, et ainsi, les malades entraînent les chercheurs dans une surenchère mutuellement frustrante, en exigeant, comme prix de leur confiance et de l'argent des subventions obtenu par un militantisme sans faille, une vérité objective adéquate à la leur (qui est subjective). Au médecin de trouver ce que j'ai; autrement dit, d'expliquer ce que je ressens, mais comme je le ressens.<sup>18</sup> »

La médiatisation importante du SFC et l'activisme des groupes de malades ont renforcé la conviction de ces derniers. Ce mouvement est favorisé par le recul de l'autorité médicale et par l'individualisation de la société. Les malades et leurs associations, en effet, tiennent de plus en plus tête aux médecins, les plus nombreux, qui restent sceptiques quant à l'organicité de la maladie, même si ceux d'entre eux qui y sont favorables jouent un très grand rôle dans la diffusion et la légitimation de l'hypothèse physiologique. Certains

---

18 Pierre-Henri Castel, « Des maladies introuvables aux États-Unis : hystérie collective ou pathologie de masse de l'imaginaire individualiste ? », *Le Débat*, n° 108, 2000, p. 134.

sites Internet de malades proposent d'ailleurs des listes de « bons » médecins à aller consulter, c'est-à-dire des médecins qui adhèrent à l'étiologie organique.

Les sites de défense des malades du SFC publient également un grand nombre d'histoires de vie de patients. Ces récits contribuent à formater l'expérience de la fatigue. Pour les sociologues, leur lecture est riche d'enseignements sur la façon dont les malades conçoivent leur maladie. En synthétisant ces témoignages, on peut reconstruire une sorte d'idéal type à peine exagéré, tant certaines caractéristiques reviennent souvent. Il s'agirait d'une femme dans la quarantaine, mariée, avec des enfants, qui, avant son SFC, travaillait dans un établissement d'enseignement supérieur. Son témoignage serait le suivant :

« Avant d'être malade, j'avais une vie professionnelle et personnelle heureuse. J'avais de très bons rapports avec mes étudiants, mon travail me plaisait et j'étais très engagée dans la vie de mon département. À la maison, tout allait bien, je m'occupais de mes trois enfants, j'aimais bien recevoir mes collègues ou ceux de mon mari, m'occuper de mon intérieur. Par ailleurs, trois fois par semaine, j'allais m'occuper de ma belle-mère qui est très malade. Mes journées bien remplies me plaisaient, car j'ai toujours été une femme très active et je ne supportais pas de ne rien faire. Tout cela, c'était avant que la maladie ne me tombe dessus. Quand ça m'est arrivé, j'ai d'abord essayé de lutter, mais je me suis vite rendue compte que je ne pouvais plus assumer à cause de la fatigue et des douleurs que me provoquait chaque effort. Corriger une copie ou suivre une réunion me laissait complètement épuisée. C'est mon mari qui m'a conseillé d'aller voir le médecin. Au début, ça a été terrible ! Il croyait que je faisais une dépression et me demandait de réfléchir à ce qui ne marchait pas dans mon couple ou mon travail. Mais je n'avais aucun problème avant ma maladie ! Heureusement, j'ai trouvé l'adresse du docteur Untel sur le site d'une association de malades. Il a été formidable. Il m'a tout de suite dit que ma

maladie n'était pas dans ma tête; que ce serait long, mais qu'il allait tout faire pour en trouver la cause et me prescrire les traitements les plus récents. Aujourd'hui, je ne travaille plus. J'ai eu du mal, mais ma compagnie d'assurances a fini par reconnaître mon SFC. Mon mari et mes enfants également ont compris que ce n'était pas une question de mauvaise volonté, mais que c'était bien la maladie qui m'empêchait de faire tout ce que je faisais avant. Maintenant, j'aide les membres de cette association pour leur site Internet, je me documente sur ma maladie et j'écris des poèmes.<sup>19</sup>»

Dans cette histoire, reconstruite au moyen de divers témoignages réels, plusieurs éléments sont significatifs : cumul d'un travail et d'une activité familiale prenants; éthique du travail (volonté d'être une bonne professionnelle, mais aussi une bonne mère, une bonne épouse, maîtresse de maison, une aidante familiale exemplaire); maladie présentée comme totalement étrangère, extérieure à la personnalité concernée; rôle de malade endossé comme une identité substitutive; renégociation des obligations professionnelles et familiales. Face à une forte exigence envers soi-même, au refus d'envisager des faiblesses personnelles ou de remettre en cause les demandes professionnelles et familiales, le SFC apparaît comme un refuge, un moyen de ne pas renoncer à l'idéal de maîtrise de soi fortement intériorisé.

Certains experts du SFC font du workaholisme un trait de personnalité prédisposant à la fatigue chronique<sup>20</sup>, tandis que des spécialistes de l'addiction au travail estiment que le SFC ne serait qu'une erreur de diagnostic pour des

---

19 Marc Lorient, « Faire exister une maladie controversée : les associations de malades du syndrome de fatigue chronique et Internet », *Sciences Sociales et Santé*, vol. 21, n° 4, 2003, p. 6-31.

20 Christine White et Robert Schweitzer, « The role of personality in the development and perpetuation of chronic fatigue syndrome », *Journal of Psychosomatic Research*, vol. 48, n° 6, 2000, p. 515-524.

personnes workaholiques<sup>21</sup>. Dans les deux cas, ces analyses vont à l'encontre de l'expérience et de la volonté des malades pour qui le SFC est une pathologie organique. De plus, elles ne permettent pas de comprendre pourquoi les femmes des classes moyennes supérieures américaines sont les plus touchées, sauf à faire l'hypothèse douteuse de différences génétiques ou psychologiques propres à cette catégorie.

### *3.2.3 Le burn-out ou la maladie de l'idéal*

Le burn-out ne correspond ni au surmenage provoqué par une charge de travail excédant les possibilités de récupération, ni à la dépression où la perte de plaisir et dévalorisation de soi s'étendent à tous les aspects de la vie et non seulement au travail, même s'il peut y conduire. Il est donc défini comme un type particulier d'épuisement qui ne concerne pas toutes les formes de fatigue au travail.

Au départ, l'expression burn-out a été utilisée par des professionnels de santé ou du social confrontés à des malades ou des usagers difficiles (mourants, toxicomanes, alcooliques, cas sociaux, etc.) pour exprimer l'idée qu'ils avaient épuisé leurs capacités d'empathie. La notion de burn-out a ensuite été étendue à d'autres métiers à responsabilité. Herbert Freudenberger<sup>22</sup> propose en 1974 une des premières analyses de la façon dont les difficultés relationnelles et les frustrations professionnelles peuvent conduire à brûler à petit feu les ressources morales des soignants. Mais c'est Christina Mashach<sup>23</sup> qui structure en 1981 le concept

---

21 Barbara Killinger, « The workaholic breakdown syndrome », in Ronald J. Burke (dir.), *Research Companion to Working Time and Work Addiction*, Cheltenham, Elgar, 2006, p. 61-88.

22 Herbert Freudenberger, « Staff burn-out », *Journal of Social Issues*, n° 30, 1974, p. 159-165.

23 Christina Mashach, « The Measurement of Experienced Burnout », *Journal of Organizational Behavior*, n° 2 (2), 1981, p. 99-113.

autour de trois dimensions : l'épuisement émotionnel lié aux relations difficiles ou poignantes avec des personnes souffrantes; la dépersonnalisation de l'autre que l'on traite plus comme un objet que comme une personne afin de limiter son engagement pour se protéger; et enfin, la perte d'accomplissement professionnel, car l'on ne sent plus un bon soignant si l'on se préserve en mettant les malades à distance.

Ce triptyque peut être pensé comme un processus dynamique, largement encadré dans son contexte social et professionnel comme dans les représentations sociales locales. Il y a donc quasiment autant de burn-out que d'époques, de pays ou de métiers... Quand il ne s'agit pas d'un travail relationnel, la dépersonnalisation de l'autre peut être remplacée par le cynisme : « mon travail n'est pas de bonne qualité, voire est plus nuisible qu'utile, mais je m'en fiche du moment que cela me permet de bien gagner ma vie et de progresser dans ma carrière ». Bien évidemment, cela peut aussi conduire à une perte d'accomplissement professionnel.

Pour faire comprendre le lien entre épuisement professionnel et organisation collective du travail, je prendrai deux exemples : une comparaison entre deux types de services hospitaliers (les services de soins palliatifs des grands hôpitaux et les services de médecine des petits hôpitaux locaux), et le cas de la SMAC présentée dans le chapitre 2.

Dans les services de soins palliatifs, la mort des patients n'est plus censée être pensée comme un échec. La prise en charge des mourants peut être un succès si elle permet un accompagnement vers « une mort apaisée »<sup>24</sup>. Grâce à une prise en charge de la douleur physique et morale, le patient est censé passer par différentes étapes : choc, déni, colère, marchandage, dépression puis acceptation. Les moyens en effectifs, locaux et matériel, mais aussi la sélection des

---

24 Michel Castra, *Bien mourir : Sociologie des soins palliatifs*, Paris, PUF, 2003.



soignants et des patients (dont la pathologie est prévisible et ne sont pas déments), font que ce type d'accompagnement fonctionne suffisamment souvent pour que les infirmières aient le sentiment de faire un bon travail, de mettre en accord leurs valeurs et leurs actes au quotidien.

À l'inverse, dans des petits hôpitaux locaux qui ont peu de moyens, sont souvent en sous-effectifs, avec des malades âgés parfois déments, au pronostic incertain, les choses sont plus difficiles. Le temps manque pour un accompagnement approfondi. Les soins de base (repas, changes) sont quelquefois à peine assurés faute d'effectifs suffisants. Comme il y a beaucoup de patients âgés, donc de mortalité, et que les soignantes sont proches des patients qui viennent des communes voisines, elles souffrent de ne pas pouvoir soulager plus les mourants et leur famille. Certaines ont donc décidé de se former pour améliorer la qualité des soins. Mais une vaste enquête quantitative à laquelle j'ai participé<sup>25</sup> montre que les infirmières qui ont suivi une formation en soins palliatifs sont encore plus épuisées et culpabilisées que les autres, parce qu'elles mesurent l'écart entre la prise en charge idéale et celle, plus prosaïque, qu'elles peuvent effectivement mettre en œuvre. Elles ne peuvent être aussi proches des malades que leurs collègues des soins palliatifs, à moins de s'épuiser dans la poursuite d'un idéal inatteignable dans leur service. Dans les services de médecine de ces hôpitaux locaux, le temps manque souvent pour bien faire son travail, mais aussi débattre de ce que veut dire bien faire son travail. La bonne distance entre trop d'engagement qui épuise et pas assez qui dévalorise l'estime professionnelle de soi ne peut être la même partout. C'est une construction locale, fragile et

---

25 Madeleine Estryn-Behar, Marc Lorient et Olivier Le Nezet, « Le travail de soins dans les hôpitaux locaux. Miroir grossissant des difficultés actuelles », *Gestions Hospitalières*, n° 429, 2003, p. 522-530.

contingente, constamment discutée et renégociée au sein de l'équipe<sup>26</sup>.

Au sein de la SMAC présentée lors du chapitre précédent, les deux programmatrices qui étaient en poste avant le début de l'enquête avaient fait, l'une après l'autre, un burn-out. La fonction de programmatrice est cruciale dans une SMAC, car c'est elle qui donne le ton musical de la salle, qui construit, avec les autres salariés, l'identité artistique du lieu. C'est à la fois stimulant et source de pressions. Le programmateur qui leur avait succédé se démenait pour faire son travail le mieux possible, accumulait les heures de travail pour que chaque concert soit une réussite à la fois artistique, musicale, culturelle et fédérative, même si le style de musique n'était pas celui qu'il préférerait. Avec Line Spielmann, nous l'avions suivi de la fin septembre à début juin 2014 et avons noté son évolution. À l'approche des fêtes de fin d'année, il constate brutalement que son investissement total dans le travail l'a isolé. Sa copine l'a quitté, ses amis se sont éloignés de lui et, pour la première fois depuis longtemps, il n'a « aucun plan » pour le Nouvel An. Quand son activité est suspendue pour les vacances, il se retrouve sans rien. Déjà fragilisé, un événement particulier va le déstabiliser plus encore. Comme chaque saison, un concert de rap hip-hop doit être organisé, mais l'artiste qui devait passer en seconde partie se décommande. Il faut rapidement trouver un remplaçant. Par son fils, le directeur entend parler d'un groupe encore peu connu, mais dont la notoriété semble prête à exploser sur les réseaux sociaux. Après avoir écouté des morceaux de ces jeunes rappers, le programmateur est peu convaincu. Mais sous la pression du temps et de la hiérarchie, ils sont programmés. En trois jours, toutes les places sont vendues. Le téléphone n'arrête pas de sonner les jours suivants tant le nombre de personnes qui cherchent

---

26 Marc Lorient, « La « bonne distance ». Une norme individuelle et collective à construire et préserver », in *La Souffrance des soignants*, Robert Holcman (dir.), Paris, Dunod, 2018, p. 117-139.

des billets est élevé. Lors du concert, un membre du groupe excite le public contre les vigiles. Sur le plan commercial, c'est une réussite. Mais d'un point de vue artistique, convivial et culturel, c'est moins évident. Le programmateur est amer, car il s'est senti désavoué dans son expertise. Au mois de juin, j'ai terminé mon enquête dans cette SMAC. Début juillet, je suis contacté par le programmateur qui m'informe qu'il a démissionné et qu'il est en dépression. Il me demande mon avis sur la possibilité de faire reconnaître sa dépression en maladie professionnelle. Il n'est pas en colère contre la structure et la direction, mais voudrait que sa souffrance soit reconnue, que le rôle joué par sa situation professionnelle dans ses difficultés soit pris en compte.

De nombreux articles ont rapproché workaholisme et burn-out, faisant de l'un un facteur prédisposant de l'autre ou bien en les présentant comme des risques concomitants, relevant des mêmes causes, le plus souvent des traits de personnalité. Pourtant les deux exemples montrent bien que la place des facteurs organisationnels et collectifs dans la genèse et l'évolution du burn-out est prépondérante. Il n'y a aucune raison de penser que les soignantes dans les hôpitaux locaux aient des personnalités radicalement différentes de celles des services de soins palliatifs. De même, si les programmatrices et programmateurs de la première SMAC ont connu des difficultés plus importantes que la programmatrice de la seconde SMAC, c'est bien en raison des dynamiques collectives propres de ces deux structures. De plus, ils ne sont pas addicts au travail en général, ni même à l'argent ou au pouvoir que donne le travail, mais ils ou elles travaillent beaucoup parce qu'ils ou elles sont passionnés de musique ou très investis dans l'accompagnement des mourants pour soulager leurs derniers instants.

Si les conséquences du workaholisme et du burn-out peuvent sembler proches (isolement, souffrance, épuisement), les mécanismes décrits dans les deux cas ne sont pas les

mêmes. Dans le processus de burn-out, des accommodements individuels (changer de service ou de métier) ou collectifs (par exemple la définition d'un idéal moins ambitieux, l'obtention de plus de moyens par la lutte...) peuvent aider à aller mieux. En leur absence, un burn-out, dans lequel la souffrance reste limitée à la sphère professionnelle, peut évoluer en dépression, quand les idées noires colorent chaque aspect de la vie et épuisent toute motivation, même pour un projet de reconversion ou de lutte sociale.

### **3.3 Les conséquences sociales du surtravail**

Les spécialistes de l'addiction au travail sont unanimes pour considérer qu'outre la santé, le workaholisme a aussi un impact négatif sur la sphère familiale, les relations sociales au travail et hors-travail. Est-ce aussi le cas du surtravail, même s'il n'est pas associé à une addiction au travail?

#### *3.3.1 L'impact sur la famille des longues heures de travail*

Depuis la fin des années 1990, aux États-Unis, beaucoup d'observateurs de la société se sont inquiétés d'une augmentation du temps de travail de nombreux salariés et de leurs effets sur la vie familiale<sup>27</sup>. Ce surtravail est associé à des causes diverses. Pour les familles les plus modestes et les cols bleus, la perte importante de pouvoir d'achat d'un côté et la hausse des prix de l'immobilier, des soins de santé et des études supérieures pour les enfants d'un autre côté, obligent de plus en plus de parents à multiplier les heures de travail, voire les emplois. Pour les cadres supérieurs et professions libérales, la pression à la réussite et aux résultats, une course

---

<sup>27</sup> Par exemple, Jill Andresky Frase, *The White-Collar Sweatsbop*, London, Basic Books, 2001 ; Juliet Schor, *The Overworked American*, London, Basic Books, 1993 ou Joanne B. Ciulla, *The Working Life*, London, Times Books, 2001.

à la consommation ostentatoire, expliqueraient une culture du surtravail.

Peter Stearn<sup>28</sup> rappelle que cette culture du surtravail parmi les hommes cadres aurait un double effet négatif sur l'égalité hommes-femmes. Tout d'abord en incitant les maris hyperactifs à déléguer encore plus largement que les autres le travail éducatif et domestique à leurs épouses qui voient alors leur carrière entravée ou empêchée, mais aussi en obligeant les femmes cadres qui pourraient être en concurrence avec eux à devoir suivre leur rythme, souvent au prix du renoncement à une vie de famille. Choix que les hommes sont moins obligés de faire, car ils peuvent plus facilement se dégager de leurs obligations hors travail.

L'impact du surtravail sur la vie familiale est un thème largement abordé par le cinéma ou la littérature. Dans les romances, par exemple, l'addiction au travail est présentée comme un frein à la découverte de l'amour pour les femmes (cf. chapitre 1). Pour les hommes, dont le rôle de *breadwinner* est souvent conforté dans les fictions, le récit est plus subtil. Dans le film *Ceux qui travaillent* d'Antoine Russbach (2019) un cadre supérieur suisse d'une entreprise de fret maritime est pressurisé par sa hiérarchie qui lui demande toujours plus de résultats. Sans cesse menacé de perdre son emploi très bien payé s'il n'est pas à la hauteur de ce qui lui est exigé, il est non seulement accaparé par son métier, mais aussi poussé à prendre une décision odieuse, à savoir faire jeter par-dessus bord un clandestin possiblement contaminé par le virus Ebola pour éviter que la cargaison prenne du retard. Pour tenir dans ce travail délétère, il se convainc lui-même que c'est l'économie qui impose un tel cynisme, que seuls les meilleurs peuvent survivre. Le salaire et les divers avantages (voiture de fonction, beau bureau...) sont les récompenses de l'effort.

---

28 Peter Stearn, *From Alienation to Addiction: Modern American Work in Global Historical Perspective*, *op. cit.*

Prenant prétexte de sa faute, ses employeurs en profitent pour le licencier. Il découvre alors que les liens qui se sont construits avec sa famille sont tout aussi instrumentaux et froids que ceux qu'il avait connus dans son travail. S'il est incapable de continuer à ramener un gros salaire, il n'est plus rien puisque c'était sa principale participation à la vie de famille.

Dans *Le Crépuscule des licornes* (2023), roman déjà évoqué dans le premier chapitre, Julie Girard décrit une scène où Zack, le mari hyperactif d'Éléonore, demande à sa femme de l'accompagner à un dîner avec des investisseurs et des dirigeants de start-up. Éléonore, qui se sent de plus en plus étrangère à ces soirées, qu'elle assimile à « un feu d'artifice de pulsions narcissiques » dans un petit monde « piloté par l'avidité et la cupidité », est réticente. Zack lui rétorque : « Si ce dîner est important pour moi, sache qu'il l'est aussi pour tes voyages en classe affaires ! » Ce renvoi à la vision instrumentale du travail transposée dans le couple, la blesse profondément mais empêche tout refus, tant elle se sent liée par l'acceptation passée du cadre de vie luxueux qui était devenu le sien.

Ces stéréotypes ne sont toutefois pas toujours confortés par les études statistiques. Un lien entre durée du travail et temps consacré à la famille est bien observé, mais ses effets sont complexes. Ainsi, d'après l'enquête européenne sur les conditions de travail (EWCS 2015), les personnes qui déclarent que leur travail les empêche en permanence de consacrer le temps qu'ils souhaiteraient à leur famille, travaillent bien 12,5 heures de plus par semaine, en moyenne, que ceux pour qui ce n'est jamais le cas. Si, globalement, les femmes travaillent moins d'heures à l'extérieur (mais plus aux tâches domestiques) que les hommes, le résultat est identique : 12,5 heures de différence. Par contre, l'écart est beaucoup plus faible (deux heures) quand les personnes interrogées ont la possibilité de prendre une heure ou deux sur leur temps de

travail pour s'occuper de problèmes personnels ou familiaux. En effet, les managers et les professions libérales, qui ont un temps de travail supérieur à la moyenne, sont aussi ceux qui déclarent le plus avoir des marges de manœuvre pour dégager un peu de temps en cas de problèmes personnels ou familiaux. Les ouvriers et employés de bureau sont plus contraints. Pour mieux comprendre le lien entre temps de travail et vie de famille, il faut donc aussi tenir compte des obligations et marges de manœuvre, souvent corrélées au niveau socioéconomique. D'autant que les personnes les plus aisées ont aussi plus de possibilités de recourir à des aides rémunérées pour accomplir leurs tâches domestiques et familiales.

Les addicts compulsifs décrits par les experts du workaholisme ou les romanciers contemporains sont souvent des managers, professions libérales ou intellectuelles. Mais, parmi tous ceux qui travaillent plus que la moyenne, sont-ils forcément ceux qui ont le plus de problèmes familiaux? D'après une étude sur 197 couples biactifs aux États-Unis<sup>29</sup>, la corrélation entre le nombre d'heures travaillées par le père et la détérioration des relations familiales était faible. Par contre, la relation est plus forte avec la surcharge perçue. Lorsque les maris ressentaient une surcharge de travail, les partenaires se sentaient moins aimants, se voyaient moins capables de prendre le point de vue du conjoint, considéraient que le conjoint était moins capable de comprendre leur point de vue et signalaient davantage de conflits. De même, les relations avec les enfants adolescents et le nombre de conflits parent/enfant étaient plus corrélés à la surcharge perçue qu'au nombre d'heures effectivement travaillées. Comme, d'après les spécialistes de l'addiction au travail, les workaholiques

---

29 Ann C. Crouter, Matthew F. Bumpus, Melissa R. Head, Susan M. McHale, « Implications of Overwork and Overload for the Quality of Men's Family Relationships », *Journal of Marriage and Family*, n° 63, 2, 2001, p. 404-416.

seraient souvent dans le déni de leur surtravail, cette recherche peut amener à penser que le surtravail qui n'est pas lié à une addiction, mais à d'autres causes, aura des effets encore plus délétères sur la famille.

Les horaires atypiques et les horaires coupés ont également un impact important sur la vie sociale et familiale. Les femmes employées par les entreprises de ménage industriel, par exemple, doivent travailler tôt le matin ou tard le soir, quand les salariés des entreprises clientes ne sont plus dans les locaux<sup>30</sup>. De plus, pour remporter les appels d'offres, les commerciaux ont tendance à sous-évaluer les temps nécessaires, ce qui oblige les employées à rester plus longtemps pour finir le travail. Comme le montrent bien le film *Brillantes* de Sylvie Gauthier (2023) ou le roman *Xénia* de Gérard Mordillat (2014), tout changement d'organisation peut venir perturber gravement l'équilibre familial précaire de ces femmes, parfois mères célibataires.

Les horaires coupés peuvent aussi, même pour des personnes qui ne travaillent pas à temps plein, empiéter largement sur la vie de famille. Les caissières de supermarché, ou les aides-soignantes dans les doivent souvent venir le matin ou en milieu de journée pour s'occuper des résidents ou faire face au flux de clients. Puis, elles doivent revenir en fin de journée pour nourrir et coucher les résidents ou EHPAD accueillir les clients qui font leurs courses après le travail. Entre-temps, il peut y avoir quelques heures non payées et souvent perdues pour celles qui habitent loin et ne peuvent pas financer deux allers-retours chaque jour. Ces travailleuses, sans être des workaholiques, même si elles trouvent dans leur travail une certaine fierté, comme l'héroïne du film *Brillantes* de Sylvie Gauthier (2023) ou *Xénia* dans le roman de Gérard Mordillat (2014), peuvent souvent constater les effets négatifs

---

30 Mélanie Lefrançois, Johanne Saint-Charles et Karen Messing, « Travailler la nuit pour voir ses enfants, ce n'est pas l'idéal! », *Relations industrielles / Industrial Relations*, vol. 72, n° 1, 2017, p. 99–124.



de leur travail sur leur vie de famille ou leurs activités sociales qui se concentrent justement sur les heures où elles sont bloquées par leurs activités professionnelles.

### *3.3.2 Sur la vie sociale et politique*

Le livre du politiste américain Robert D. Putnam, *Bowling Alone. The collapse and revival of American Community*<sup>31</sup>, a connu un grand écho et soulevé de nombreux débats autour du délitement des liens sociaux et de la montée de l'individualisme. Pour cet auteur, au cours des années 1980 et 1990, de plus en plus de personnes ont déclaré devoir « travailler très dur la plupart du temps » et « rester souvent tard au travail ». Les groupes qui sont les plus concernés par cette situation sont les travailleurs à temps plein, surtout ceux qui ont fait des études supérieures, les femmes, les personnes âgées de vingt-cinq à cinquante-quatre ans et les parents de jeunes enfants, notamment les parents isolés. Or ces mêmes groupes ont toujours été particulièrement actifs dans la vie communautaire. Le principal coupable du recul de l'engagement collectif et associatif serait donc tout simplement le surtravail.

Robert Putnam concevait cette perte de richesse collective causée par le surtravail comme un mal particulièrement présent aux États-Unis. L'enquête européenne sur les conditions de travail (EWCS 2015) comprend deux questions sur le temps hebdomadaire moyen consacré aux activités bénévoles et caritatives d'une part et aux activités syndicales ou politiques d'autre part. La corrélation entre le temps consacré au travail rémunéré et le temps dévolu à ces activités hors travail est difficile à analyser. En effet, ceux qui consacrent le moins de temps aux activités bénévoles ou caritatives ont un temps de

---

31 Robert D. Putnam, *Bowling Alone. The collapse and revival of American Community*, New York, Simon & Schuster, 2000.

travail rémunéré un peu plus élevé que ceux qui leur accordent plus de temps. Toutefois, au-delà de six heures par semaine de travail caritatif, la relation s'inverse. En ce qui concerne le temps dévolu aux activités syndicales et politiques, plus ce temps est élevé, plus le temps de travail est également élevé. En Europe, ceux qui consacrent le plus de temps à des activités civiques se recrutent, comme l'avaient noté Robert Putnam, parmi des catégories professionnelles ayant déjà un temps de travail rémunéré un peu supérieur à la moyenne, et ce temps de travail ne semble pas être un obstacle majeur à leur engagement. Ces résultats doivent toutefois être utilisés avec précaution, car les effectifs concernés sont assez faibles.

Une recherche sur le temps de travail et l'engagement citoyen au sein d'une ville bretonne<sup>32</sup>, montre que la disponibilité ou l'indisponibilité pour la vie démocratique locale relève d'un rapport subjectif et socialement constitué au temps disponible. Cela s'observe notamment pour des professions où la disponibilité temporelle est faible, mais convergente avec l'engagement participatif. De plus, la participation est rendue d'autant plus possible et désirable que le temps disponible s'accompagne d'une moindre subordination (emploi indépendant, à responsabilités ou en fin de carrière). La question serait donc plutôt celle de la capacité à disposer de son temps et à considérer le coût de la participation comme légitime, d'où la surreprésentation des cadres.

En bref, parmi ceux qui travaillent beaucoup, comme parmi ceux qui travaillent moins, l'engagement associatif et civique reste minoritaire. Mais les premiers ne sont pas forcément moins engagés que les seconds. Contrairement à ce que pensait David Putnam, le surtravail, du moins en deçà d'un certain seuil, n'est pas automatiquement responsable

---

32 Guillaume Petit, « Les temps sociaux de la participation citoyenne : (in)dispositions et (in)disponibilités démocratiques », *Temporalités : revue de sciences sociales et humaines*, n° 36, 2023 (en ligne).

d'un retrait de la vie sociale et collective. On pourrait même imaginer que ceux qui sont hyperactifs dans le travail pourraient aussi l'être quand ils s'engagent dans la vie hors travail, à condition qu'ils aient des marges de manœuvre et des ressources suffisantes pour combiner les deux. De plus, la propension à l'engagement serait à rattacher aux trajectoires sociales et professionnelles des intéressés<sup>33</sup> plutôt qu'à leurs traits de personnalité ou leur patrimoine génétique.

### **3.4. Le surtravail contre le travail**

Trop de travail tue-t-il le travail? Les spécialistes de l'addiction au travail estiment parfois que le workaholique, parce qu'il est trop perfectionniste, obsédé par le résultat, souvent épuisé et stressé, finirait par faire un travail médiocre. De plus ses problèmes relationnels avec ses collègues empêcheraient une bonne coopération et ruinerait l'ambiance de travail.

Selon l'enquête européenne sur les conditions de travail, il n'y a pas de liens significatifs entre le nombre d'heures travaillées et l'aide et le soutien de la part des collègues ou du supérieur direct. Par contre, plus le temps de travail est élevé, moins les personnes interrogées ont le sentiment d'avoir assez de temps pour accomplir convenablement leurs tâches. Il y a de même un lien entre la durée du travail et le stress perçu. Ce n'est donc pas tant le surtravail qui serait une menace pour la qualité du travail et des relations avec les collègues, mais plutôt l'intensification du travail et les outils managériaux mobilisés pour augmenter la rentabilité à court terme et la flexibilité.

---

33 Olivier Fillieule, « Propositions pour une analyse processuelle de l'engagement individuel », *Revue française de science politique*, n° 51, vol. 1-2, 2001, p. 199-215.

### *3.4.1 Intensification de l'activité et beau travail empêché*

Pour Jacques Marc et Marc Favaro :

« En adoptant des modes de management empruntés à une logique de gestion (individualisation du travail, contrats d'objectifs...), les entreprises influenceraient l'implication individuelle des salariés en augmentant leur responsabilisation. » Cela contribuerait « directement à l'intensification du travail et au développement de nouvelles modalités d'isolement des salariés (isolement relationnel, repli sur soi...). Par ailleurs, l'individualisation des tâches, la mise en concurrence des salariés et l'évaluation individuelle des performances contribuent aussi directement à la déstructuration de la solidarité au travail et de ce que l'on appelle les ressources défensives individuelles et collectives, qui contribuent à neutraliser les affects négatifs associés aux situations<sup>34</sup>. »

J'ai observé ce phénomène lors de ma recherche sociohistorique auprès d'anciens ouvriers de Beaucourt. À l'usine, le travail aux pièces, destiné à pousser les ouvriers, et surtout les ouvrières qui y étaient plus soumises, à travailler plus vite peut mettre la solidarité collective à l'épreuve si celles qui sont un peu plus rapides dépassent les quotas pour augmenter leurs maigres rémunérations, au risque que les cadences soient finalement augmentées pour toutes. Dans les années 2000, le recours à l'intérim et l'individualisation des salaires ont encore fragilisé les collectifs. L'infirmière de l'usine étudiée, bien placée pour entendre les souffrances s'exprimer, se souvient :

« C'était plus la même ambiance, les rigolades, les gâteaux...  
Pourquoi ça avait changé? Je ne sais pas, mais pour moi, il y

---

34 Jacques Marc et Marc Favaro, « Isolement et solitude au travail », *Références en santé au travail*, n° 160, 2019, p.175-183. [175-176].

avait un lien avec les entretiens individuels, les changements dans les rémunérations. Les gens ne voulaient plus se montrer leurs fiches de paie. Cela faisait des envieux, des suspicieux, des gens qui trouvaient que ça n'était pas juste et qui venaient pleurer à l'infirmerie. Ça a cassé l'ambiance! [...] Moi, ça, ça m'avait frappé, les entretiens individuels. Après, nos jeunes sont venus avec leurs portables... ça a changé<sup>35</sup>. »

Dans la police, la politique du chiffre, en instaurant un benchmark entre les brigades et les commissariats, a eu pour effet d'une part de pousser les policiers à se centrer sur les affaires les plus faciles à résoudre (comme le contrôle d'un usager avec quelques grammes de cannabis), au détriment des « belles affaires » (par exemple démanteler un réseau de dealers locaux), et d'autre part d'augmenter la concurrence entre brigades. Des pratiques comme les échanges de carnet à souche pour aider ceux qui ont moins faits de PV, ou le signalement d'une « belle affaire » à une autre brigade, ont reculé. De même, dans les établissements hospitaliers, la mise en place de la tarification à l'activité (T2A) a intensifié le travail du fait de la réduction de la durée de séjour des patients et de la montée en charge des tâches administratives liées à la traçabilité. Obligées de se dépêcher, les soignantes ont moins de temps pour l'entraide et pour une bonne prise en charge. Avec le recours accru à des intérimaires, les infirmières expérimentées ne sont plus motivées pour encadrer des nouvelles qui ne feront que passer<sup>36</sup>.

Dans les trois cas, le travail est devenu moins valorisant, plus pénible, moins solidaire, non pas tant à cause d'un surtravail, mais du fait de l'intensification et de la rationalisation accrue de l'activité. Cela aurait, sans doute, convenu à un véritable

---

35 Citée in Marc Lorient, *Les Vies prolongées des usines Japy*, *op. cit.*, p. 235.

36 Marc Lorient, « L'irrationalité du NMP : le cas de l'hôpital et de la police », *La Revue des Conditions de Travail*, n° 8, 2018, p. 47-57.

workaholique, tel que les spécialistes le décrivent, mais pas à des salariés qui avaient à cœur de bien faire leur travail. Le « travail empêché » et l'impossibilité de transmettre et mettre en œuvre les « savoir-faire de prudence » sont des sources majeures de pénibilité<sup>37</sup>.

Qu'en est-il des cadres, population où sont censés se trouver la plupart des workaholiques? D'après l'enquête RPS-Conditions de travail de la Dares (2016), les cadres sont plus nombreux que les autres groupes à « choisir eux-mêmes la façon d'atteindre les objectifs fixés »; à « ne pas toujours appliquer les consignes ou ne pas en recevoir »; à « régler eux-mêmes les incidents »; et surtout à « apprendre des choses nouvelles. » Mais ils sont aussi plus nombreux à « devoir effectuer une quantité de travail excessive »; à « devoir penser à trop de choses à la fois »; à « travailler sous pression »; à « devoir toujours ou souvent se dépêcher »; à « devoir fréquemment abandonner une tâche pour une autre plus urgente »; à « ne pas avoir de délais ou pouvoir faire varier les délais fixés ». Bref, leur autonomie formelle est dans les faits de plus en plus limitée par des contraintes extérieures liées à une surcharge de travail ou une mauvaise organisation. Cela implique une incitation permanente au dépassement, afin de trouver la bonne solution, pour faire mieux et plus, et donc un engagement de la personnalité qui peut déstabiliser les individus<sup>38</sup>. Cette déstabilisation s'accompagne également d'un sentiment de perte de sens du travail, réduit à des objectifs quantitatifs désincarnés.

De même, d'après l'enquête européenne sur les conditions de travail (EWCS 2015), à la question « est-ce que le travail affecte votre santé? », les managers sont 14,9 % à dire que l'effet est positif et 23,4 % négatif. Pour les employés des

---

37 Yves Clot, *Le Travail à cœur*, Paris, La Découverte, 2010.

38 Olivier Cousin, « Quelle place accorder au travail? » *L'Homme & la Société*, vol. 4, n° 162, 2006, p. 59-77.

services ces chiffres sont respectivement 11 % et 23,3 % et pour les ouvriers d'industrie 7,6 % et 41,2 %. Mais les cadres ressentent plus souvent du stress : 32,4 % des managers sont dans ce cas, contre 32,4 % des employés des services et 28,5 % des ouvriers d'industrie. Ils se sentent plus touchés par les restructurations ou réorganisations dans leur organisation et continuent plus souvent à s'inquiéter pour le travail pendant les repos et congés : 32,4 % des managers l'affirment, contre 13,5 % des employés des services et 10,8 % des ouvriers d'industrie.

Si les cadres ont, en moyenne, de meilleures conditions de travail et davantage d'autonomie que les autres salariés, ils se sentent en même temps plus mis sous pression, plus contraints par des impératifs divers et des demandes excessives qui limitent dans les faits leurs marges de manœuvre et leur capacité à faire un travail satisfaisant. Cette pression pèse davantage sur leur vie privée.

Cela est confirmé par une recherche de Cindy Felio<sup>39</sup> auprès de 116 cadres. 92 % déclarent que pour eux, l'usage de TIC mobiles (Smartphones) s'est traduit par une intensification du travail : augmentation des messages électroniques à traiter ; pressions implicites à être toujours connecté et répondre rapidement, disparition des temps morts et de pause qui sont consacrés à la consultation des messages ; traitement des messages en même temps que sont réalisées d'autres activités (réunion, repas, etc.) et, surtout, débordement sur la vie privée. 43 % des cadres interrogés déclarent néanmoins se déconnecter totalement lors de leur temps libre ou de leurs congés. Les autres pratiquent pour la plupart une « déconnexion partielle » ou « rationalisée », lors de laquelle les cadres ménagent au sein de leurs périodes hors travail, des temps, souvent négociés avec leurs proches,

---

39 Cindy Felio, « Les stratégies de déconnexion des cadres équipés en TIC mobiles », *Nouvelle Revue de Psychosociologie*, n° 19, 2015, p. 241-254.

pour vérifier leurs messages et « se tenir au courant » des évolutions liées à leur travail.

Les tâches de management et de manipulation de l'information qui caractérisent le travail des cadres, à l'exception peut-être des ingénieurs qui ont conservé un rôle technique, sont généralement difficiles à évaluer et à quantifier. Il n'est souvent pas possible de dire *a priori* quand le travail est terminé et s'il a été efficace ou non. Un accord clair sur les objectifs permet d'éviter de poursuivre un objectif flou, inatteignable ou irréaliste. S'il est toujours possible d'en faire plus ou si des objectifs sont imposés de façon arbitraire sans tenir compte des réalités de terrain (par exemple baisser les coûts de 10 % chaque année), les managers seront poussés à toujours plus s'épuiser ou, pour se protéger, à développer une attitude cynique vis-à-vis de leur travail (tant pis pour la qualité ou la probité, du moment que je passe entre les gouttes). Cela est renforcé par une gouvernance d'entreprise qui valorise la rentabilité à court terme et un modèle économique dans lequel les profits sont plus recherchés dans les opérations financières, la vente d'actifs et la recherche d'avantages divers (réductions d'impôts, allègements de charges, subventions publiques, etc.) que dans la production de biens ou services de qualité.

Le résultat est une montée de la charge de travail dont le poids est aggravé par un sentiment croissant de perte de sens et de manque de reconnaissance. En entretien, il n'est pas rare d'entendre les cadres développer leur rêve d'une activité plus créatrice, offrant des relations sociales plus gratifiantes et le sentiment plus immédiat d'utilité. Il s'agit parfois de projets un peu stéréotypés (ouvrir un gîte rural, une pâtisserie, ou devenir coach) qui sont rarement mis en œuvre, sauf parfois suite à un licenciement ou un burn-out.



### *3.4.2 Quand le surtravail dénué de sens pousse à la reconversion*

Dans mes recherches, j'ai croisé plusieurs personnes qui, malgré un travail très prenant et valorisé, rêvaient de faire autre chose, un métier qui serait plus authentique, aurait plus de sens, une dimension plus relationnelle et concrète. C'est le cas du programmeur dans une SMAC qui voulait élever des chèvres en Corrèze, d'un diplomate qui voulait ouvrir un restaurant, tandis qu'une de ses collègues se voyait bien tenir des chambres d'hôte à la campagne. J'ai aussi croisé des reconversions ou des parcours atypiques. Une enseignante heureuse d'être devenue policière, un infirmier qui était bénévole dans une SMAC parce que son travail à l'hôpital était devenu insensé, une maîtresse de conférences en sociologie partie travailler dans une boulangerie coopérative, etc.

Ces reconversions et bifurcations de trajectoires ont été très médiatisées, ce qui en a exagéré l'importance quantitative. Mais elles restent significatives d'un mal-être qui touche des travailleurs et travailleuses qui ne sont ni des workaholiques, ni des paresseux cherchant à échapper à une forte charge de travail, mais simplement des personnes prêtes à s'investir fortement dans une activité, à condition qu'elle fasse sens à leurs yeux.

Le plus emblématique de ces parcours est sans doute celui de l'Américain Matthew Crawford. Après avoir suivi une formation professionnelle d'électricien et exercé ce métier quelques années, il reprend des études jusqu'à soutenir un doctorat de philosophie. Celui-ci lui permet d'obtenir un travail intellectuel qui l'attirait, d'abord dans un think tank puis chez un éditeur scientifique. Mais très vite cette dernière activité le déçoit. Il décide alors de suivre sa passion et devient, selon ses propres termes, « réparateur de motos philosophe ». Voici comment il explique lui-même ce parcours :

« Mon nouveau travail consistait à lire des articles de revues universitaires, à les indexer en fonction de catégories prédéfinies et à rédiger des résumés d'environ deux cents mots qui étaient vendus sur CD-ROM et par abonnement à un réseau de bibliothèques dans lesquelles les usagers pouvaient les consulter par le biais d'un système baptisé InfoTrac. J'étais devenu un travailleur de la connaissance. J'y voyais une occasion rêvée d'explorer les frontières du savoir et d'acquérir une vision synoptique d'une série de disciplines, ainsi que ma formation académique était censée m'y avoir préparé. [...] Mon travail reposait sur l'hypothèse que, pour rédiger un bon résumé, il suffisait d'appliquer une méthode, et qu'il n'était pas vraiment nécessaire de comprendre le contenu (comme un ordinateur qui manipule la syntaxe sans être affecté par la sémantique). [...] Au terme d'une semaine de formation, mon quota initial était de quinze articles par jour. Au bout de onze mois, j'en étais arrivé à vingt-huit articles (une accélération standard anticipée par l'encadrement). [...] Mes efforts pour lire, assimiler et résumer le contenu des articles de vingt-huit revues universitaires par jour requéraient de fait la suppression active de ma propre capacité de pensée parce que plus je pensais et plus je percevais les lacunes de ma compréhension des arguments d'un auteur. Ce qui ne pouvait que ralentir mon travail. Mon quota journalier impliquait également que je mette en veilleuse tout sentiment de responsabilité envers autrui, qu'il s'agisse de l'auteur lui-même ou du pauvre usager [...] Le critère interne d'évaluation de ma tâche, si celle-ci était adéquatement conçue, était en toute apparence exactement le même que celui qui animait les deux parties intéressées que j'étais censé servir : l'excellence intellectuelle. Mais ce noble objectif n'était en aucun cas desservi par la logique purement quantitative de la production de résumés. Cette méthodologie quantitative avait été élaborée par une tierce partie dont la visée propre était surimposée au processus de travail et n'avait aucun lien intrinsèque avec les buts des autres

participants. Bien entendu, ladite visée consistait à extraire un profit de mon travail<sup>40</sup>. »

Ayant le sentiment de trahir les scientifiques dont il résumait les travaux, de faire un travail inutile puisque nombre de revues scientifiques proposent déjà des résumés, de ne pas s'épanouir intellectuellement dans son travail, il abandonne tout pour ouvrir un garage consacré aux deux-roues :

« Socialement, être propriétaire d'un atelier de réparation de motos dans une petite ville me gratifie d'un sentiment que je n'avais jamais eu auparavant. Je sens que j'ai une place dans la société. Si quelqu'un vous demande ce que vous faites dans la vie et que vous êtes bien en peine de vous l'expliquer à vous-même, dire que vous travaillez pour un *think tank* vous fera gagner quelques secondes de répit, mais si vous dites que vous réparez des motos, il n'y a plus aucune ambiguïté. C'est comme ça que je peux troquer des services avec des métallos et des chaudronniers, une pratique qui n'a pas du tout le même sens que les échanges monétaires et qui renforce mon sentiment d'appartenance à la communauté. [...] Si la moto sur laquelle vous travaillez a trente ans d'âge et si elle est d'une marque obscure dont le fabricant a fait faillite il y a vingt ans, ses qualités et ses défauts ne sont plus connus qu'à travers la tradition orale. Il est probablement impossible d'exercer ce métier tout seul, sans avoir accès à la mémoire collective de la profession, sans nourrir de solides racines au sein d'une communauté de mécaniciens-antiquaires. De telles relations se cultivent par téléphone, à travers un réseau d'échanges de faveurs réciproques qui s'étend sur tout le territoire national. [...] Même quand il s'agit des vieux modèles classiques de motos qui étaient notre spécialité, avec leur structure assez élémentaire, le nombre de variables pertinentes pour effectuer un diagnostic est tellement

---

40 Matthew Crawford, *Éloge du carburateur : Essai sur le sens et la valeur du travail*, Paris, La Découverte, 2010, p. 144-145.

élevé, et les symptômes tellement ambigus et polysémiques, que le raisonnement analytique explicite ne suffit pas. La seule chose qui fonctionne dans ce cas, ce n'est pas un système de règles mais le type de jugement plus ou moins intuitif qui émerge de l'expérience. J'ai vite compris qu'il y avait plus de travail intellectuel dans le cadre d'un atelier de motos que dans mon précédent boulot<sup>41</sup>. »

Dans le cadre de sa recherche doctorale, Antoine Dain a mené des entretiens auprès d'artisans disposant d'un bac+5 ou ayant occupé auparavant un emploi de cadre ou une profession intellectuelle, afin de mieux comprendre les raisons de ces reconversions professionnelles atypiques. Leur première motivation serait la recherche, dans leur activité professionnelle, d'une expérience de travail satisfaisante et épanouissante en elle-même. Le travail artisanal est valorisé pour son caractère « concret ». Le produit de l'activité est palpable, tangible, ce qui permet de mettre plus facilement en équivalence les efforts et le résultat qu'ils produisent, tout en apportant plus d'autonomie et de marge de manœuvre<sup>42</sup>.

Même quand ils sont suivis par des personnes ayant des ressources cognitives, financières et relationnelles importantes, ces parcours demandent un fort investissement de soi, beaucoup de travail et d'efforts. Mais c'est pour quitter un travail qu'elles n'aiment pas et pratiquer une activité qui aurait plus de sens que ces personnes acceptent de faire tous ces efforts. Le travail pour le travail, indépendamment de son contenu, ou pour accéder à un plus haut standing, ne leur convient plus. Beaucoup se disent aussi prêtes à accepter une baisse relative de leur niveau de vie afin de ne plus être dépendantes de consommations superflues. La notion

---

41 *Ibid.*, p. 28-29.

42 Antoine Dain, « Reconversions : ces bac+5 qui se tournent vers l'artisanat », *The conversation*, 2022 (en ligne).

d'addiction au travail ne permet en rien de comprendre de telles motivations.

### **Conclusion du chapitre 3**

Contrairement aux craintes exprimées par les experts du workaholisme, l'addiction au travail ne semble pas être la principale cause des problèmes sanitaires, sociaux et professionnels liés au surtravail. Les questions d'intensité du travail; de réelle autonomie ou non pour faire un travail de qualité et gérer l'articulation travail-hors travail; de sens et de reconnaissance des efforts, apparaissent plus déterminantes. Or, ces questions sont mises de côté si l'on pose comme postulat de départ que l'hyperactivité est un problème personnel, un trouble de la personnalité.

## Conclusion générale

Ce que l'on reproche finalement au workaholique n'est pas tant de trop travailler, mais plutôt de ne pas assez bien travailler : d'avoir trop le nez dans le guidon, de ne pas prendre le temps d'être plus créatif, d'être un mauvais collègue, narcissique et arriviste, de ne pas assez s'occuper de sa famille et de ses amis, de ne pas suffisamment s'investir dans la vie civique et sociale, etc. L'addict au travail est rendu responsable malgré lui de ses problèmes. Quant à celui dont les difficultés résultent non de comportements compulsifs, mais d'un mélange complexe de contraintes et de choix, il n'en est même pas question dans la littérature sur le workaholisme.

Faire de l'addiction au travail une pathologie individuelle, liée à des caractéristiques psychologiques voire génétiques, est donc une façon de ne pas discuter de tous les facteurs sociaux, organisationnels ou économiques qui poussent de multiples façons certaines personnes à travailler plus, à devoir bâcler et à ne pas se reconnaître dans leur travail.

Le travail et les pathologies qui lui sont associées ont toujours été l'objet de discours moraux, d'enjeux

économiques, idéologiques et politiques, transposés dans des catégories médicales. L'exemple le plus caricatural et odieux a été la drapétomanie des esclaves noirs, maladie mentale inventée par le médecin américain Samuel Cartwright<sup>1</sup> en 1851, pour expliquer l'évasion des esclaves. Selon ce praticien, proche des esclavagistes dont il reprend les récits et la vision du monde, cette tendance à déguerpir serait la conséquence d'un trouble compulsif poussant les esclaves à la fuite, du fait de la fragilité de leur système nerveux. Il serait de la responsabilité de leurs maîtres de les en protéger en évitant de trop bien les traiter et en se refusant à leur faire croire qu'ils seraient égaux aux blancs. Au contraire, le recours à la religion devrait les convaincre de rester à leur place, au sens propre et figuré du terme ! Selon Peter Stearn<sup>2</sup>, le besoin des propriétaires d'esclaves et de leurs sympathisants de justifier le système esclavagiste indispensable à leur prospérité, les a conduits à adopter des stéréotypes sur la soi-disant paresse des Afro-Américains. Il aurait donc été de leur devoir de les remettre, pour leur propre bien, dans le droit chemin. Ceux qui s'y refuseraient pourraient être considérés comme des « malades » à « soigner ».

De façon moins extrême et dramatique, pathologiser les comportements qui ne correspondent pas aux attentes des employeurs est un moyen d'évacuer leur propre implication dans le problème. On retrouve cela, par exemple, dans les discours sur les jeunes, les générations Y ou Z, qui ne voudraient plus travailler, seraient devenus rétifs à l'autorité, moins fidèles à leur entreprise. Ces discours plaisent à certains managers ou employeurs qui n'ont pas à s'interroger sur les conditions d'emploi ou de travail qu'ils proposent, ni sur

---

1 Samuel Cartwright, « Diseases and Peculiarities of the Negro Race », *De Bow's Review: Southern and Western States*, vol. XI, New Orleans, 1851 (reproduit en ligne).

2 Peter Stearn, *From Alienation to Addiction: Modern American Work in Global Historical Perspective*, *op. cit.*

l'absence d'objectifs valorisants, de contrat implicite ou de don contre-don qui permettraient de construire du lien social avec les nouveaux entrants et leur donneraient de bonnes raisons de s'investir et de rester dans leur emploi. Dire, par exemple, que les Y ou les Z seraient par nature plus instables, incapables de rester trop longtemps dans un même emploi, mais au contraire désireux de changer d'employeurs ou de métiers, est une façon de naturaliser et de généraliser un comportement qui ne concerne qu'une partie des jeunes et n'est que temporaire dans leur parcours de vie, au moment où il est le plus précaire. C'est confondre les causes et les effets et faire d'une soi-disant nature des jeunes une explication pour les changements dans la gestion de la main-d'œuvre.

Dans le même temps que se développaient les recherches sur l'addiction au travail, était célébré le mythe de l'entrepreneur doté de capacités personnelles de travail, cognitives, créatives, relationnelles, etc., exceptionnelles<sup>3</sup>. Le workaholique serait alors une sorte d'entrepreneur de lui-même raté, qui n'aurait pas toutes les qualités qui justifieraient la réussite au mérite. Bien qu'il travaille beaucoup, sa personnalité l'empêcherait d'associer le quantitatif au qualitatif, l'effort à la réussite, le travail à la santé.

On pourrait alors parler, à propos de l'addiction au travail, d'une construction sociale à un double niveau : tout d'abord celui de l'invention d'une entité psychologique qui pathologise les problèmes économiques et sociaux et individualise les difficultés de certains travailleurs. Mais l'addiction au travail est également encouragée par un contexte d'étouffement des motivations intrinsèques. Dans un monde du travail de plus en plus dépourvu de sens, de relations humaines, de régulations collectives des conditions de travail, il ne resterait plus qu'à chercher en nous-mêmes les raisons de travailler dur. Sinon,

---

3 Anthony Galluzzo, *Le Mythe de l'entrepreneur. Défaire l'imaginaire de la Silicon Valley*, Paris, Zones, 2023.



pourquoi aimer son travail dans un univers professionnel qui appauvrit le rapport au travail, qui isole les travailleurs les uns des autres et qui amoindrit les raisons de s'investir dans un emploi particulier? Privé de valorisations intrinsèques, de chaleur humaine, de sentiment d'appartenance à un collectif et à une société, le travailleur est supposé travailler juste par devoir moral désincarné ou par appât du gain. D'où l'idée étrange que le travail pourrait, indépendamment de sa nature, de son contenu ou de ses objectifs, être sa propre récompense et que les rapports déréglés à l'activité productive ne seraient pas un problème social, mais simplement le produit de quelques personnalités défaillantes.

Dans le *Work Addiction Risk Test* (WART), un des items est : « Il est important que je voie les résultats concrets de ce que je fais ». Est-ce vraiment un signe pathologique, ou au contraire une saine réaction face à un travail de plus en plus dématérialisé, financiarisé, dénaturalisé? Dans la *Dutch Work Addiction Scale* (DUWAS), un des 10 items est : « Il est important pour moi de travailler dur même si je n'aime pas ce que je fais ». C'est bien le travail en tant que tel, et non son contenu, son intérêt ou son utilité qui serait objet d'addiction. Si l'on poursuit cette logique jusqu'au bout, l'on peut conclure que, comme pour un consommateur de drogue qui chercherait des substances de plus en plus puissantes, de plus en plus dures, pour surmonter son accoutumance, le workaholique aurait tendance à rechercher des métiers de plus en plus pénibles, de plus en plus rebutants. Cette idée bizarre n'est pas sans rappeler la vision religieuse du sacerdoce, du dévouement, voire de la mortification, illustrée autrefois par certaines infirmières religieuses<sup>4</sup>.

De fait, le surtravail ou le présentisme se rencontrent parfois dans des métiers pénibles ou mal organisés, notamment

---

4 Yvonne Knibiehler, *Cornettes et blouses blanches. Les infirmières dans la société française 1880-1980*, Paris, Hachette Littérature, 1984.

du soin et de l'aide à la personne. Mais c'est justement parce que la conscience professionnelle des intéressées les pousse à pallier les insuffisances de l'organisation pour ne pas abandonner leurs usagers ou leurs collègues, que les personnes travaillant dans ces secteurs peuvent être amenées au surtravail. Expliquer leur « dévouement » par une supposée addiction narcissique ou un perfectionnisme excessif est une inversion insultante de l'ordre des causalités ; d'autant plus que, depuis une vingtaine d'années, les gouvernements successifs ont profité de ce sens des responsabilités des soignants et des travailleurs sociaux, qui a atténué pour un temps les conséquences des politiques de rationnement des dépenses sanitaires et sociales.

On peut donc légitimement se demander à quoi (et à qui) servent les théories de l'addiction comme explication du surtravail.

La financiarisation des économies et la valorisation du chiffre et d'objectifs fixés en fonction d'impératifs de rentabilité extérieurs au travail et à ses finalités intrinsèques appauvrissent les collectifs de travail, tout comme le sens des activités réalisées. Un rapport mal régulé au travail, comme celui décrit par les experts de l'addiction au travail, peut-être une forme d'adaptation à des injonctions économiques et sociales contradictoires. Dans le même temps, les stratégies actuelles de casse des politiques sociales, telles la réforme du chômage, des retraites ou des minimas sociaux, ne visent finalement qu'à renforcer la dépendance financière des travailleurs à l'égard d'activités peu attractives, car pénibles et mal rémunérées.

Ces évolutions pourraient être résumées dans l'usage abusif et pernicieux, par des décideurs économiques et politiques, de la notion de « valeur travail ». Le mot valeur possède à la fois une dimension économique et une grandeur morale. Le travail est créateur de valeur économique. Cela pose la question de la répartition de la richesse. Mais cette

question est évacuée dans les discours sur la « valeur travail ». La dimension morale interroge également. Le travail n'est pas une valeur morale en soi. Un ingénieur automobile qui invente un système pour tromper les détecteurs de particules fines, un chimiste qui développe un additif pour rendre les cigarettes plus addictives, un spécialiste du marketing qui incite des ménages pauvres à dépenser plus qu'ils ne le peuvent, un PDG qui licencie et stoppe les investissements pour faire monter le cours de ses actions, font gagner de l'argent à leur entreprise et à ses actionnaires, mais ne réalisent pas un acte moral. La véritable question devrait être celle de la valeur à la fois économique et sociale d'un travail. Une activité qui permet d'être fier de son travail, de se sentir utile et reconnu, y compris financièrement, de trouver sa place dans la participation à l'effort collectif, a effectivement une valeur morale. Un travail « bon » devrait favoriser le bien commun, la coopération, le partage des valeurs et le don et le contre-don pour créer du lien. Mais ces aspects sont généralement ignorés des promoteurs de la « valeur travail » qui ne veulent connaître ni les conditions dans lesquelles sont réalisées les différentes activités professionnelles, ni la situation réelle de ceux qui les effectuent. Ceux qui prônent la « valeur travail » méprisent en réalité le travail et les travailleurs. Ils ne souhaitent que des exécutants dociles, zélés et, si possible, bon marché. Bref, des workaholiques.

L'anthropologue David Graeber<sup>5</sup> a popularisé la notion de *Bulshit jobs* (ou « boulots à la con ») pour rendre compte de la prolifération de métiers peu utiles, voire nuisibles. Il s'agit, par exemple, de subalternes qui servent de « faire-valoir » aux détenteurs du pouvoir; de « porte-flingue » comme des avocats d'affaires, des publicitaires ou encore des lobbyistes qui ne sont nécessaires que parce que les concurrents en emploient aussi; de « rafistoleurs », car il est plus compliqué ou

---

5 David Graeber, *Bulshit jobs*, Paris, Les Liens Qui Libèrent, 2018.

coûteux de régler un problème que de gérer ses conséquences (développeurs qui réparent dans l'urgence des *bugs* qui auraient pu être évités, opérateurs de saisie qui doivent corriger ou modifier des données à cause d'un logiciel mal conçu, contrôleurs et retoucheurs qui doivent réparer les erreurs faites en amont, etc.); de « cocheurs de cases », qui produisent une paperasse attestant que certaines mesures ont été prises, une certification souvent vue comme plus importante que les mesures elles-mêmes. David Graeber évoque aussi ce qu'il appelle la *Bullshitisation* de métiers pourtant très utiles, comme ces infirmières qui passent de moins en moins de temps au lit du malade du fait de la montée en puissance des tâches administratives (traçabilité, entrées et sortie des patients plus fréquentes, protocoles formalisés, respect des indicateurs d'activité) et des pertes de temps liées à divers dysfonctionnements : incohérence des plannings, matériel insuffisant ou en panne, interruption des tâches.

Privés de sens intrinsèque à leur travail, ces salariés peuvent alors parfois chercher dans le chiffre – les indicateurs d'activité ou celui qui se trouve en bas de leur feuille de paie –, une motivation extrinsèque, au plus grand bénéfice des employeurs qui ont besoin de l'engagement de leurs salariés dans leur travail, sans pouvoir offrir les conditions d'un travail intéressant et motivant par lui-même.

Finalement, ça ne serait pas tant les individus, mais l'économie financiarisée et le système productif contemporain, qui seraient *addicts* au surtravail. Par le marketing qui pousse à travailler plus pour consommer plus, l'imposition d'une « valeur travail » désincarnée et coupée des contextes réels de travail, la destruction du système social et du droit du travail pour mettre les gens en activité, il s'agit de rendre les travailleurs le plus dépendants possible d'occupations rémunérées, quelles qu'elles soient. Certains analystes de

notre modernité ont ainsi parlé de « capitalisme addictif »<sup>6</sup> ou de « société addictive »<sup>7</sup>.

La notion d'addiction, telle qu'elle est mobilisée par les experts en workaholisme, peut donc sembler réductrice, mais aussi idéologique. Il faudrait, au contraire, réfléchir aux multiples formes de dépendance, d'interdépendance et de recherche d'indépendance qui fondent, tout au long de notre parcours de vie, la trame complexe de notre rapport au travail. Si l'on travaille pour gagner son indépendance financière, on le fait aussi pour se sentir utile ; apporter dans un don contre don qui fonde le lien social aide et support aux collègues ou aux usagers et clients ; trouver sa place tant dans la société que dans une communauté de travail ; construire une identité individuelle et collective ; être fier de réalisations dans lesquelles on peut se reconnaître, qui font sens et sont appréciées de ceux qui connaissent le boulot. Le travail lie les travailleurs entre eux par une chaîne d'interdépendance, qui, quand elle est reconnue et valorisée, donne des raisons d'accepter plus volontiers l'effort, le temps passé, les arbitrages avec d'autres temps de la vie sociale.

S'il est donc difficile d'observer une véritable addiction au travail, l'on peut toutefois parler de dépendances multifactorielles, comme cela a d'ailleurs pu être fait pour d'autres formes d'addiction. Par exemple, la dépendance à une substance n'est pas que physiologique et psychologique, elle peut aussi être sociale, quand elle est liée à l'appartenance à un groupe ou un milieu qui encourage une consommation ; interactionnelle quand elle sert de support à des échanges ou rituels collectifs ; économique quand elle permet de tenir dans une activité pénible, etc.

---

6 Patrick Pharo, *Le Capitalisme addictif*, Paris, PUF, 2018.

7 Isabelle Sorente, *Addiction générale*, Paris, Jean-Claude Lattès, 2011.

## Bibliographie sélective

COUSIN, Olivier, « Quelle place accorder au travail? », *L'Homme & la Société*, vol. 4, n° 162, 2006, p. 59-77.

CRISPIN, Renaud, LHUILIER, Dominique et LUTZ, Gladys (dir.), *Se doper pour travailler*, Toulouse, ERES, 2017.

HOLLET-HAUDEBERT, Sandrine, « Éclairage conceptuel d'une problématique émergente en gestion : l'addiction au travail ». *Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise* », n° 30, vol. 7, 2018, p. 68-80.

MARMOT, Michael, *Status Syndrome. How your Social Standing directly affects your Health and Life Expectancy*, London, Bloomsbury, 2004.

NAMIAN, Dahlia, KIROUAC, Laurie, BINET, Jonathan et LAMBERT, Sara, « À mon travail c'est valorisé, trop travailler », *Service social*, vol 68, n° 1, 2022, p. 27-53.

LORIOU, Marc, LEROUX, Nathalie, (dir.), *Le Travail passionné*, Toulouse, ERES, 2015.

LORIOU, Marc, « Fragilisation de la définition collective du travail bien fait et emprise des indicateurs d'activité », *Nouvelle revue de psychosociologie*, n° 1 (29), 2020, p. 63-73.

STEARNS, Peter, *From Alienation to Addiction: Modern American Work in Global Historical Perspective*, London, Routledge, 2008.

TIRMARCHE, Olivier, *Le nouvel horizon de la productivité : En finir avec le surtravail*, Paris, Odile Jacob, 2020.

## Œuvres littéraires et théâtrales citées

AMANN, Baptiste, *Salle des fêtes* (théâtre), créé à Montreuil en 2022.

DE BALZAC, Honoré, *Le Père Goriot*, Paris, Le livre de poche, 2005 [1<sup>re</sup> édition, 1835].

DUPAYS, Stéphanie, *Brillante*, Paris, Mercure de France, 2016.

GIRARD, Julie, *Le Crépuscule des licornes*, Paris, Gallimard, 2023.

HOCKMAN, Angie, *Duel au soleil*, Archipoche, 2021.

LACROIX, Alexandre, *L'Homme qui aimait trop travailler*, Paris, Flammarion, 2015.

KUPERMAN, Nathalie, *Nous étions des êtres vivants*, Paris, Gallimard, 2010.

LAURENT, Delphine, *Naisseur*, Paris, Albin Michel, 2023

LAUVERJAT, Mathieu, *Client mystère*, Paris, Gallimard, coll. « Scribes », 2023.

MARTIN-LUGAND, Agnès, *Désolée, je suis attendue*, Paris, Michel Lafon, 2016.

MILLER, Arthur, *Mort d'un commis voyageur* (théâtre), Paris, Robert Laffont, 2022 (1<sup>re</sup> édition 1949).

MORDILLAT, Gérard, *Les Vivants et les Morts*, Paris, Calmann Lévy, 2005.

MORDILLAT, Gérard, *Xénia*, Paris, Calmann Lévy, 2014.

MORISSETTE, Guillaume, *Nouvel Onglet*, Montréal, Éditions du Boréal, 2014.

QUINTREAU, Laurent, *Marge brute*, Paris, Denoël, 2008.

RANKIN, Ian, *Un cimetière dans le cœur*, Paris, Jean-Claude Lattès, coll. « Le Masque », 2023.

- ROSETTI, Adina, *Deadline*, Paris, Mercure de France, 2013.
- SCHWARTZMANN, Jacky *Mauvais coûts*, Lyon, La Fosse Aux Ours, 2016.
- THOMAS, Chloé, *Nos lieux communs*, Paris, Gallimard, 2016.
- VAILLAND, Roger, *325000 francs*, Paris, Le Livre de Poche, 1955.
- VÉRY, Pierre, *Goupi-Mains rouges*, Monaco, Éditions du Rocher, 1937.
- VIGUIER, Fred, *Ressources inhumaines*, Paris, Albin Michel, 2015
- ZOLA, Émile, *La Terre*, Le Livre de Poche, [1<sup>re</sup> édition, 1887].

### Œuvres cinématographiques citées

- BERGEON, Édouard, *Au nom de la terre* (Nord-Ouest Films 2019)
- GAUTHIER, Sylvie, *Brillantes* (Unifrance, 2023)
- GRAVELLE, Éric, *À plein temps, journal d'une femme de chambre* (Novoprod Cinéma 2022)
- JUNG, July, *About Kim Sohee* (Crank-Up Film, 2022)
- MARCONI, Rodolphe, *Cyrille, agriculteur, 30 ans, 20 vaches, du lait, du beurre, des dettes* (Black Dynamite Films, 2020)
- RUSSBACH, Antoine, *Ceux qui travaillent*, (Novak Production, 2019)





## Principaux sigles utilisés

BAC : Brigades anticriminalité (gardiens de la paix en civil dédiés aux flagrants délits)

CDD : Contrat à durée déterminée

CDI : Contrat à durée indéterminée

COVID : Corona virus disease

DARES : direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (direction du ministère du Travail qui produit des études et des statistiques)

DRAC : Direction régionale des affaires culturelles (service déconcentré du ministère de la Culture)

DUWAS : Dutch Work Addiction Scale

EHPAD : Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes

EWCS : European Working Conditions Survey

INSEE : Institut national de la statistique et des études économiques

IRCAM : Institut de recherche et coordination acoustique/musique (lieu de production, de formation, de consultation et d'expérimentation en musique contemporaine)

- MJC : Maison des jeunes et de la culture  
RPS : Risques psychosociaux  
SFC : Syndrome de fatigue chronique  
SPSS : Statistical Package for the Social Sciences (logiciel d'analyse et de traitement de données)  
SMAC : Scènes de musiques actuelles  
T2A : Tarification à l'activité (système de benchmark qui pousse les hôpitaux à être moins chers que les autres)  
TER : Transport express régional (trains ou bus moins rapides)  
TIC : Technologies de l'information et de la communication  
TPE : Très petites entreprises (de 0 à 9 salariés)  
TMS : troubles musculosquelettiques  
WART : Work Addiction Risk Test  
WorkBAT : Workaholism Battery

# Table des matières

Introduction .....	7
Chapitre I	
Addiction au travail et workaholisme : lectures critiques .....	11
1.1 La psychologie pastorale de Wayne Edward Oates..	13
1.2 Les définitions du phénomène .....	16
1.3 La référence à l'addiction .....	20
1.4 Mesurer l'addiction au travail .....	24
1.5 Étiologie de l'addiction au travail.....	28
1.6 Soigner l'addiction au travail? .....	31
1.7 Addiction au travail ou addiction à un travail particulier? .....	34
1.8 L'addiction au travail dans la littérature romanesque .....	38
1.9 Un mal américain? .....	43
1.10 Une question de normes sociales? La perception genrée de l'addiction au travail dans l'imaginaire littéraire.....	48
Conclusion du chapitre 1.....	56
Chapitre II	
Les raisons sociales et économiques du surtravail .....	59
2.1 Quelles sont les catégories professionnelles qui travaillent le plus? .....	61
2.2 Mais pourquoi travaillent-ils tant? .....	63
2.3 Ambivalence et risques du travail passionné.....	76
2.4 La dépendance au quantitatif. Quand le chiffre remplace le sens. ....	98
Conclusion du chapitre 2.....	106

Chapitre 3	
Les conséquences négatives du surtravail.....	109
3.1 Surtravail et santé .....	109
3.2 Médicaliser le surtravail? .....	116
3.3 Les conséquences sociales du surtravail .....	131
3.4. Le surtravail contre le travail .....	138
Conclusion du chapitre 3.....	148
Conclusion générale.....	149
Bibliographie sélective.....	157
Œuvres littéraires et théâtrales citées.....	158
Œuvres cinématographiques citées.....	159
Principaux sigles utilisés.....	161





Imprimé en France pour les Éditions Le Manuscrit

Dépôt légal : juin 2023





