

# LE STRESS COMME INDICATEUR DE PERFORMANCE : ENJEUX POUR LA SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL

**Lhaur-Yaigaiba Annette OUATTARA**

Université Nangui ABROGOUA

Centre Suisse de Recherches Scientifiques

annetteouattara@yahoo.fr

## Résumé

*Cet article explore l'évolution du stress en milieu professionnel, autrefois perçu comme une menace pour la santé, aujourd'hui valorisé comme un indicateur de performance. Dans un contexte où compétitivité et efficacité dominent, la capacité à gérer le stress est devenue une compétence recherchée. Cependant, cette valorisation du stress présente des risques significatifs pour la santé mentale et physique des employés, posant un défi pour les pratiques de gestion et la sociologie de la santé au travail. A travers des entretiens semi-structurés avec des cadres et ouvriers, l'étude révèle que, bien qu'un stress modéré puisse temporairement améliorer la performance, sa normalisation comme critère de succès mène à des conséquences délétères, telles que le burnout et des maladies cardiovasculaires. Cette recherche met également en lumière une accentuation des inégalités, où seuls ceux capables de supporter un stress chronique obtiennent des récompenses, au détriment des autres. L'article questionne les normes sociales légitimant cette culture du stress et les effets à long terme sur le bien-être des travailleurs. Il s'appuie sur les théories de Weber, Bourdieu et Honneth pour comprendre la rationalisation de la performance et la quête de reconnaissance à travers le dépassement de soi. La conclusion appelle à repenser les pratiques de gestion en intégrant la santé des employés dans les indicateurs de succès, afin de promouvoir des environnements de travail durables et inclusifs. Des recommandations sont proposées pour équilibrer performance et bien-être, et prévenir les risques psychosociaux au travail.*

**Mots clés :** Stress, performance, santé au travail, sécurité, gestion des risques

## Abstract

*This article explores the evolution of stress in the workplace, once perceived as a threat to health, now valued as a performance indicator. In a context where competitiveness and efficiency dominate, the ability to manage stress has become a sought-after skill. However, this valorization of stress poses significant risks to employees' mental and physical health, posing a challenge to management practices and the sociology of occupational health. Through semi-structured interviews with managers and workers, the study reveals that, although moderate stress can temporarily improve performance, its normalization as a criterion of success leads to deleterious consequences, such as burnout and cardiovascular disease. This research also highlights an accentuation of inequalities, where only those able to withstand chronic stress obtain rewards, to the detriment of others. The article questions the social norms legitimizing this stress culture and the long-term effects on workers' well-being. It draws on the theories of Weber, Bourdieu and*

*Honneth to understand the rationalization of performance and the quest for recognition through self-improvement. The conclusion calls for a rethinking of management practices by integrating employee health into success indicators, in order to promote sustainable and inclusive work environments.*

**Keywords :** *Stress, performance, occupational health, safety, risk management*

## **Introduction**

La santé et la sécurité au travail représentent des enjeux cruciaux dans un contexte où la recherche de performance et de compétitivité domine les entreprises. En effet, le stress au travail, notamment sous sa forme extrême de burnout, est reconnu comme un facteur majeur de dépression. Autrefois perçu comme une conséquence inévitable des exigences professionnelles, il est aujourd'hui au centre des préoccupations des chercheurs en sciences sociales et en santé publique (OMS, 2019 : 12 ; Leka & Jain, 2010 : 5-9). Cependant, une tendance préoccupante émerge, car dans certaines organisations, le stress n'est plus uniquement toléré, mais il est également institutionnalisé en tant qu'indicateur de performance. Par conséquent, cette évolution soulève des dilemmes éthiques ainsi que des défis pour la gestion des ressources humaines.

Le burnout, en outre, résulte de la rencontre entre des conditions de travail dégradées et une incapacité à mobiliser les ressources nécessaires pour y faire face. Comme le montrent Lazarus et Folkman (1984 : 141-169), la perception du stress dépend, en grande partie, de l'évaluation subjective des travailleurs et de la disponibilité des ressources organisationnelles. Ainsi, bien qu'un stress modéré puisse parfois encourager l'engagement, sa normalisation comme critère de performance interroge les pratiques managériales actuelles et soulève des préoccupations concernant ses répercussions sur la santé des employés. En effet, les travaux de Karasek et Theorell (1990 : 285-308) mettent en évidence que le stress prolongé accroît le risque de pathologies graves, telles que les maladies cardiovasculaires et les troubles psychosociaux.

De plus, dans le cadre de pratiques de gestion orientées vers des résultats à court terme, le stress devient une preuve implicite de loyauté et de réactivité, incitant les employés à adopter des comportements compétitifs. Cependant, bien que cette dynamique puisse temporairement stimuler la performance, elle compromet à la fois le bien-être des travailleurs et la durabilité des performances organisationnelles.

Dans ce contexte, il est pertinent de se demander comment la valorisation du stress comme indicateur de performance affecte la santé des employés et la durabilité des résultats organisationnels. Cette question met en lumière les tensions entre la quête de performance et le bien-être au travail. D'une part, la culture du stress peut favoriser une mobilisation intense des employés. D'autre part, elle constitue un facteur de risque chronique pour leur santé mentale et physique. Par conséquent, cette contradiction soulève des défis majeurs pour la gestion des ressources humaines, qui doit, d'un côté, répondre aux impératifs de performance et, de l'autre, protéger la santé des travailleurs. Afin d'analyser cette problématique, cette recherche mobilise plusieurs cadres théoriques majeurs. Tout d'abord, la notion d'action sociale de Max Weber permettra de comprendre comment les comportements au travail sont façonnés par les attentes organisationnelles. Ensuite, les travaux de Pierre Bourdieu sur le capital symbolique aideront à analyser la manière dont le stress est valorisé comme une forme de reconnaissance professionnelle. Enfin, la théorie de la reconnaissance d'Axel Honneth explorera les effets du stress sur l'estime de soi et les relations sociales au travail.

Ainsi, l'objectif de cette étude est de proposer des recommandations pour une gestion équilibrée du stress en milieu professionnel, capable de concilier performance et santé. En définitive, bien que le stress puisse sembler efficace à court terme, il représente à long terme une menace sérieuse pour la santé des employés et la durabilité des organisations.

## **1. La santé au travail : une approche holistique**

Bien que le stress puisse stimuler la performance à court terme dans certains contextes professionnels, il ne peut constituer un indicateur durable sans compromettre la santé des individus. En effet, s'il permet temporairement d'améliorer la productivité, il génère à long terme des effets délétères, tels que le burnout. Ainsi, l'utilisation du stress comme critère de performance, sans considérer ses impacts sur la santé, néglige la complexité des dynamiques professionnelles et humaines. Dès lors, il est crucial d'intégrer des indicateurs de bien-être dans les politiques de gestion afin de prévenir les risques psychosociaux (Karasek, 1979). En outre, Karasek (1979) montre, avec son modèle demande-contrôle, que des exigences élevées associées à un faible contrôle sur le travail

favorisent l'apparition de stress chronique, nuisible à la santé des employés. Par ailleurs, les relations de pouvoir au sein des organisations jouent également un rôle déterminant. À ce titre, Foucault souligne que les institutions façonnent la perception de la pression par le biais de normes disciplinaires. Ces dynamiques sont particulièrement marquées dans des secteurs hiérarchisés comme l'armée ou l'enseignement supérieur, où le contrôle est une constante. Par conséquent, une approche holistique de la santé au travail doit non seulement réduire le stress mais aussi reconsidérer les relations de pouvoir et les structures hiérarchiques pour préserver la santé et la performance à long terme.

### ***1.1. L'individu face à la performance et au stress : une norme sociale***

Dans une société où la performance est érigée en valeur centrale, le stress devient souvent un indicateur de succès et de dévouement. Cependant, cette normalisation légitime la souffrance, ce que Pierre Bourdieu (1980 : 95-112) appelle une « violence symbolique ». Ainsi, les travailleurs adoptent inconsciemment des comportements qui dépassent leurs capacités physiques et mentales. En outre, Rosa (2013 : 45-68) montre que l'accélération sociale intensifie cette dynamique en imposant des cadences excessives, tandis que Han (2017 : 23-40) souligne que cette pression est désormais internalisée, entraînant une auto-exploitation. De plus, Glaser et Strauss (2020) indiquent que cette quête de performance mène à un stress chronique, affaiblissant à terme l'engagement des employés. Par ailleurs, Walker et Davis (2021) insistent sur l'importance de politiques de soutien, affirmant que leur absence exacerbe le burnout. En conséquence, cette culture du stress à court terme compromet la santé mentale des travailleurs. Pour faire face à ces défis, Donaldson-Feilder, Yarker et Lewis (2019 : 72-95) préconisent une gestion proactive du stress, centrée sur la prévention et le bien-être des employés. Ce fut l'exemple de la société Aetna, qui a mis en place un programme de bien-être comprenant des cours de méditation et des horaires de travail flexibles. En conséquence, Aetna a constaté une diminution de 28 % des réclamations de santé mentale et une augmentation de la productivité des employés (Cameron, 2012 : 19-38). Ainsi, des politiques de santé au travail devraient intégrer des dispositifs qui réduisent les risques de surmenage tout en assurant des performances durables.

## ***1.2. Stress et performance à court terme : une stimulation temporaire***

Le stress, lorsqu'il est modéré, peut avoir un effet stimulant à court terme, en particulier pour des tâches bien maîtrisées et peu complexes (Yerkes & Dodson, 1908). Ce phénomène, connu sous le nom de « *eustress*<sup>1</sup> », favorise la concentration et l'engagement, permettant aux individus de mobiliser efficacement leurs ressources pour atteindre des objectifs immédiats. De plus, les recherches de O'Connor et al. (2021 : 245-268) soulignent que le stress positif peut améliorer la performance cognitive et la prise de décision dans des contextes à forte intensité. Cependant, Le Fevre, Matheny et Kolt (2003 : 211-233) montrent que cet effet est de courte durée. En effet, Sonnentag et Frese (2012 : 325-342) précisent que, sans récupération adéquate, le stress prolongé bascule vers un « *distress*<sup>2</sup> », entraînant une perte de motivation et des erreurs accrues. Walker et Davis (2021 : 134-156) confirment que le maintien prolongé de niveaux élevés de stress sans pause adéquate compromet la santé mentale et nuit à la performance à long terme.

Dans le secteur technologique, l'exemple de Google illustre comment des environnements de travail hautement stimulants peuvent temporairement accroître la productivité. Cependant, plusieurs employés ont signalé des niveaux de stress élevés, ce qui a conduit à des problèmes de santé mentale à long terme (Goler et al., 2016 : 45-62).

## ***1.3. Le stress chronique et ses effets négatifs sur la performance à long terme***

Le stress chronique s'inscrit comme un phénomène particulièrement délétère lorsqu'il devient omniprésent dans la vie professionnelle. D'après Karasek et Theorell (1990 : 285-308), l'interaction entre des exigences élevées et un faible contrôle personnel favorise l'épuisement physique et mental. À cela s'ajoute une altération progressive des fonctions cognitives, comme l'indiquent Sonnentag et Kühnel (2020 : 134-156), qui associent le stress prolongé à une baisse de concentration et à des difficultés de prise de décision. En effet, Ganster et Rosen (2013 : 108-127) démontrent que le stress chronique réduit la capacité d'innovation, tout en augmentant les erreurs et la démotivation. Cette

---

<sup>1</sup> Le concept de *eustress*, introduit par Hans Selye (1974), désigne une forme de stress positif qui peut stimuler la motivation, la vigilance et l'efficacité dans l'accomplissement de tâches spécifiques.

<sup>2</sup> Le *distress* est une forme de stress négatif qui survient lorsque les exigences dépassent les capacités d'adaptation d'un individu.

situation devient particulièrement critique dans des professions à haute responsabilité, telles que le secteur hospitalier, où Leiter et Maslach (2016) soulignent que l'épuisement des soignants peut entraîner des erreurs graves affectant les patients. Pour exemple, une étude menée dans le secteur de la santé a révélé que jusqu'à 60 % des infirmières éprouvent des symptômes de burnout, entraînant des erreurs médicales. Aussi, un rapport du NHS (2019) a-t-il souligné que le stress au travail du personnel infirmier affecte directement la qualité des soins (Maslach & Leiter, 2016 : 105-122). Ces impacts ne se limitent pas à l'individu. En effet, Walker et Davis (2021 : 189-210) insistent sur le fait que le stress chronique mine également la performance organisationnelle en augmentant l'absentéisme et le turnover.

Ainsi, il est crucial pour les entreprises d'adopter des stratégies de gestion proactive du stress. L'implémentation de programmes de récupération et de soutien, comme des politiques de bien-être ou des aménagements du temps de travail, peut atténuer les effets négatifs du stress à long terme et améliorer la rétention des talents.

## **2. Limites et risques associés à la valorisation du stress**

L'institutionnalisation du stress comme indicateur de performance pose de nombreux défis. En premier lieu, Schnall, Landsbergis et Baker (1994 : 69-80) montrent que dans l'industrie manufacturière, l'accroissement des exigences entraîne une hausse de l'absentéisme et des accidents. Plus récemment, Kahn et Byosiere (2020 : 145-169) confirment que cette dynamique provoque une dégradation de la qualité des produits et une fatigue généralisée. De plus, l'Organisation Internationale du Travail (2016 : 12-18) souligne que des objectifs irréalistes augmentent le turnover et réduisent la satisfaction client. Cette valorisation du stress reflète les valeurs néo-libérales, incitant les individus à se surpasser au détriment de leur bien-être. Comme l'expliquent Boltanski et Chiapello (2005 : 51-82), ces pratiques sont légitimées par des structures managériales valorisant l'excellence individuelle, parfois au prix de la santé des employés. Ces observations mettent en lumière l'importance de stratégies préventives et de suivi psychologique. En conséquence, il est essentiel de surveiller la santé mentale et d'encourager des environnements de travail équilibrés afin de prévenir le stress chronique.

### ***2.1. La rationalisation du dépassement de soi selon Weber***

Dans L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme, Max Weber (1971 : 112-145) établit un lien entre la morale protestante et la rationalisation des comportements économiques. En effet, cette éthique du travail rigoureux et discipliné a légitimé une quête incessante de productivité, créant ainsi une « cage de fer » bureaucratique, dans laquelle les individus doivent constamment prouver leur valeur à travers leurs performances. De plus, Boltanski et Chiapello (2005 : 51-82) montrent que cette quête s'est intensifiée avec le passage à un capitalisme néo-libéral, encourageant une autonomie apparente tout en augmentant la pression compétitive. Ainsi, les travailleurs intègrent la performance comme une obligation personnelle. Par ailleurs, Han (2017 : 43-59) souligne que cette internalisation de la performance conduit à une auto-exploitation, même en l'absence de pressions explicites. De surcroît, Honneth (2000 : 78-102) met en avant que, la quête de reconnaissance devient un moteur d'engagement, bien qu'elle aggrave les comportements compétitifs et réduise l'importance accordée au bien-être. En outre, Rosa (2013 : 89-110) ajoute que l'accélération sociale contemporaine limite les possibilités de récupération, renforçant ainsi les risques de burnout et d'aliénation. Cependant, Cameron (2012 : 19-38) quant à lui propose une approche conciliant performance et bien-être à travers un leadership positif. Néanmoins, cette application reste difficile dans un environnement dominé par la compétition et l'urgence de résultats.

Par conséquent, il devient nécessaire de repenser les pratiques managériales afin d'éviter les effets délétères liés à cette course incessante à la performance.

### ***2.2. L'accumulation du capital symbolique selon Bourdieu***

Bourdieu (1980 : 65-92) explique que les individus accumulent du capital symbolique – reconnaissance, prestige et statut – pour renforcer leur position sociale. De plus, cette logique reste toujours d'actualité et s'intensifie dans les sociétés contemporaines. Par exemple, Holtgrewe (2014) montre que l'engagement professionnel sans limites est désormais perçu comme un moyen essentiel d'obtenir cette reconnaissance. En outre, selon Fraser (2020 : 45-67), dans une société de plus en plus compétitive, la quête de capital symbolique pousse les individus à adhérer à des normes exigeantes, souvent au détriment de leur bien-être. Par

ailleurs, Brown et Tannock (2019 : 120-142) notent que ces dynamiques favorisent une pression constante à la performance, renforçant ainsi la compétition interne entre les travailleurs. De surcroît, Rosa (2013 : 89-110) met en lumière que l'accélération sociale intensifie cette quête, laissant peu de place à la récupération ou à la réflexion. Par conséquent, cette accumulation symbolique, bien qu'elle puisse mener à une reconnaissance temporaire, engendre également des effets psychologiques délétères, notamment le burnout et l'aliénation (Walker & Davis, 2021 : 189-210).

Ainsi, il devient impératif de réexaminer ces dynamiques et d'encourager des formes de reconnaissance plus inclusives et durables.

### ***2.3. La quête de reconnaissance selon Honneth***

Selon Honneth (2000 : 78-102), la reconnaissance sociale est essentielle non seulement à la constitution de l'identité, mais aussi à l'estime de soi. En effet, les individus s'épanouissent lorsqu'ils se sentent validés par leurs pairs et par les institutions. Cependant, cette quête de reconnaissance peut devenir source d'aliénation lorsque les attentes sociales et professionnelles poussent les travailleurs à privilégier leur performance au détriment de leur bien-être. Dubet (2010 : 45-68) met en avant que, cette dynamique accroît les frustrations lorsqu'elle repose sur des standards inatteignables, amplifiant le sentiment d'injustice. De plus, Fraser (2020 : 120-138) souligne que la reconnaissance, lorsqu'elle est inégalement distribuée, génère des inégalités profondes au sein des organisations. Cette pression affecte particulièrement les groupes marginalisés, rendant leur quête de reconnaissance plus difficile et générant une forme de double contrainte entre performance et acceptation sociale. Par conséquent, Donaldson-Feilder et al. (2019 : 98-120) insistent sur la nécessité de réformer les pratiques managériales pour mieux soutenir les employés. Ils recommandent l'adoption de stratégies qui valorisent autant la santé mentale que la performance. Enfin, Walker et Davis (2021 : 134-156) mettent en lumière l'importance de politiques organisationnelles qui soutiennent un équilibre entre travail et vie personnelle. Sans ces réformes, les employés risquent de sombrer dans une spirale de stress chronique et de burnout, ce qui compromet non seulement leur bien-être, mais également leur engagement à long terme.



Ces analyses montrent qu'il est impératif d'encourager des formes de reconnaissance inclusives et respectueuses du bien-être pour garantir des environnements de travail durables.

#### ***2.4. Les risques de la valorisation excessive du stress***

Dejours (2009 : 25-58) souligne que la valorisation du stress comme compétence mène à une aliénation des employés, perturbant ainsi la cohésion d'équipe. En effet, Schaufeli et Taris (2014 : 145-168) confirment que cette dynamique favorise le burnout, entraînant une détérioration de la santé mentale. Selon l'Agence Européenne pour la Sécurité et la Santé au Travail (2020 : 15-21), le stress professionnel coûte jusqu'à 6 % du PIB dans certains pays européens. Cependant, bien que Cameron (2012 : 19-38) propose un modèle de leadership positif pour concilier performance et bien-être, son application reste limitée face aux logiques concurrentielles. Par ailleurs, les suicides survenus chez France Télécom entre 2008 et 2009, analysés par Clot et Gollac (2014 : 112-134), illustrent les conséquences tragiques d'une gestion toxique du stress. Ces exemples montrent l'importance d'intégrer davantage le bien-être dans les pratiques managériales. Les recherches récentes soulignent qu'une performance durable repose sur un équilibre entre exigences professionnelles et santé mentale.

Par conséquent, une approche préventive et inclusive devient indispensable pour garantir un environnement de travail sain et productif.

### **3. Les risques sanitaires liés à un stress accru au travail**

La gestion inadéquate du stress au travail entraîne plusieurs risques pour la santé physique et mentale. Les deux principaux domaines concernés sont les maladies cardiovasculaires et les troubles mentaux, tels que l'anxiété, la dépression et l'épuisement professionnel.

#### ***3.1. Maladies cardiovasculaires et stress au travail***

Le stress professionnel constitue un facteur de risque reconnu pour les maladies cardiovasculaires, y compris l'hypertension et les troubles cardiaques (INSRS, 2024 ; Cardiologie Pratique, 2020). Kivimäki et al. (2012 : 1491-1497) ont montré que des exigences professionnelles élevées, couplées à un faible contrôle, augmentent le risque de maladies coronariennes, notamment les infarctus du myocarde.

Sur le plan physiopathologique, le stress chronique active l'axe hypothalamo-hypophysio-surrénalien, provoquant une libération excessive de cortisol et d'adrénaline. Ces hormones favorisent l'hypertension et l'inflammation systémique, augmentant ainsi le risque de maladies cardiovasculaires (Steptoe & Kivimäki, 2012 : 360-370). De plus, Rosengren et al. (2004 : 953-962) ont constaté que le stress chronique accroît le risque d'hypertension, un facteur aggravant le processus d'athérosclérose. Par ailleurs, Kivimäki et al. (2006 : 1823-1830) montrent que ce stress pousse les individus à adopter des comportements malsains, tels que le tabagisme ou une mauvaise alimentation, qui augmentent les risques cardiaques. À long terme, les effets cumulatifs du stress, lorsqu'il n'est pas correctement géré, peuvent apparaître après plusieurs années d'exposition. Theorell et Karasek (1996 : 9-26) soulignent qu'une gestion inefficace du stress accroît significativement le risque d'événements cardiaques graves, tels que les infarctus du myocarde ou les AVC.

Ainsi, il devient essentiel de prévenir ces pathologies en favorisant une gestion proactive du stress et en réduisant les comportements à risque.

### ***3.2. Troubles mentaux : anxiété, dépression et épuisement professionnel***

Le stress chronique favorise également l'apparition de troubles mentaux, tels que l'anxiété, la dépression et le burnout, avec des répercussions tant psychologiques que physiologiques (Kirouac, 2012).

#### **- Anxiété**

L'anxiété professionnelle résulte souvent de pressions constantes, de délais serrés et du manque de contrôle sur les tâches. Selon Stansfeld et Candy (2006 : 443-462), les exigences élevées associées à un faible soutien social aggravent l'anxiété des employés, ce qui nuit à leur concentration et à leur qualité de vie globale.

#### **- Dépression**

Les conditions de travail stressantes augmentent également le risque de dépression. Karasek et Theorell (1990 : 285-308) expliquent que des exigences élevées, combinées à une faible autonomie, favorisent le développement de symptômes dépressifs. Le stress chronique surcharge le système neuroendocrinien, ce qui peut conduire à une hyperactivité de

l'axe hypothalamo-hypophysio-surrénalien, jouant un rôle clé dans la physiopathologie de la dépression.

### **- Épuisement professionnel (burnout)**

Le burnout est une autre conséquence grave du stress prolongé au travail. Maslach et Leiter (2001 : 397-422) décrivent ce syndrome comme un état psychologique caractérisé par l'épuisement émotionnel, la dépersonnalisation et une perte d'accomplissement personnel. Ces symptômes sont fréquents dans les professions centrées sur l'interaction humaine, telles que la santé et l'éducation. À long terme, l'épuisement émotionnel conduit à une attitude distante vis-à-vis du travail, accompagnée d'un sentiment d'inefficacité. Les troubles mentaux liés au stress ont des répercussions durables. Melchior et al. (2007 : 1119-1129) montrent que le stress chronique au travail augmente non seulement le risque de dépression clinique, mais aussi celui de rechutes fréquentes. Ces troubles peuvent également évoluer en addictions ou, dans les cas extrêmes, en idées suicidaires. En résumé, la mauvaise gestion du stress au travail a des effets dévastateurs sur la santé mentale et physique des employés. Il devient essentiel de promouvoir une culture organisationnelle axée sur la prévention des risques et le bien-être, afin de réduire l'incidence des maladies cardiovasculaires et des troubles mentaux associés.

### ***3.3. Troubles musculo-squelettiques (TMS) liés au stress au travail***

Le stress au travail est reconnu comme un facteur contribuant à l'apparition de troubles musculo-squelettiques (TMS). Ces troubles englobent des affections variées touchant les muscles, tendons, nerfs et autres structures corporelles. En effet, ils sont souvent exacerbés par des facteurs psychosociaux, tels que des exigences professionnelles élevées, un faible soutien social et un manque de contrôle sur les tâches.

#### ***- Le stress psychosocial comme facteur aggravant des TMS***

Selon Bongers et al. (1993 : 297-312), un environnement de travail stressant favorise l'apparition de douleurs musculo-squelettiques, particulièrement dans le dos, les épaules et les membres supérieurs. Ces douleurs sont souvent provoquées par des tensions musculaires

prolongées, conséquence d'un stress chronique, qui entraîne une hyperactivité des muscles et des tendons.

- ***L'impact du stress sur la perception de la douleur***

Le stress peut également influencer sur la perception de la douleur, en intensifiant les symptômes de TMS. En ce sens, Melin et al. (1997 : 339-350) montrent que les individus confrontés à un stress professionnel élevé rapportent une douleur plus intense que ceux exerçant dans des conditions moins stressantes. Cette amplification est due à une sensibilisation centrale du système nerveux, ce qui signifie que même de légers efforts physiques peuvent engendrer des douleurs disproportionnées chez les employés stressés.

- ***Le modèle demande-contrôle et les TMS***

Le modèle demande-contrôle de Karasek (1979 : 285-308) fournit un cadre pour comprendre la relation entre le stress au travail et les TMS. D'après ce modèle, les exigences professionnelles élevées combinées à une faible autonomie sont associées à une augmentation du risque de TMS. Par ailleurs, Hoogendoorn et al. (2000 : 2114-2125) confirment que les travailleurs exposés à des niveaux élevés de stress et ayant peu de contrôle sur leurs tâches développent davantage de douleurs chroniques, notamment dans le bas du dos. Le manque d'autonomie aggrave ainsi les effets des contraintes physiques, favorisant l'apparition des TMS.

- ***Conséquences à long terme des TMS***

Les TMS liés au stress au travail ont des répercussions importantes, à la fois pour les employés et les organisations. En effet, ces troubles peuvent entraîner des incapacités prolongées, des absences répétées et une baisse de la productivité. Selon le HSE (2020), les TMS constituent l'une des principales causes de maladies professionnelles, générant des coûts considérables en termes de soins de santé et de pertes de productivité. De plus, les douleurs chroniques associées aux TMS augmentent le risque de développer des troubles mentaux, tels que l'anxiété ou la dépression, en raison de l'incapacité prolongée et de la souffrance qu'elles engendrent. En conclusion, les TMS liés au stress au travail représentent un défi majeur pour la santé des travailleurs. Ainsi, il devient indispensable pour les organisations de mettre en place des stratégies de gestion préventive, en réduisant les exigences professionnelles excessives et en augmentant

l'autonomie des employés. Cette approche permettrait non seulement de limiter les effets du stress, mais aussi de préserver la santé mentale et physique des travailleurs, tout en assurant une productivité durable.

### ***3.4. Troubles métaboliques et diabète de type 2 liés au stress au travail***

Le stress au travail est reconnu comme un facteur de risque important pour le développement de troubles métaboliques, y compris le diabète de type 2. Le lien entre stress professionnel et ces troubles repose sur une série de mécanismes physiologiques et comportementaux qui sont exacerbés par une exposition prolongée à des conditions de travail stressantes.

#### ***- Le stress et la résistance à l'insuline***

Le stress chronique au travail provoque une activation prolongée de l'axe hypothalamo-hypophyso-surrénalien, générant une surproduction de cortisol, qui altère le métabolisme du glucose (Wolf & Willette, 2018). Cette surproduction perturbe l'action de l'insuline, induisant une résistance à l'insuline, un état où les cellules ne parviennent plus à absorber correctement le glucose sanguin (Heraclides et al., 2012 : 2728-2735). Ainsi, cette hyperglycémie prolongée impose une charge excessive sur le pancréas, épuisant les cellules bêta responsables de la production d'insuline (Chrousos, 2009).

La sociologie de la santé éclaire le rôle des contextes organisationnels dans l'aggravation de ces troubles métaboliques. Marmot (2006) explique que le manque de contrôle perçu au travail intensifie les réponses physiologiques au stress. Lorsque les employés perçoivent leur environnement comme hostile ou peu soutenant, leur capacité à gérer le stress se réduit, ce qui exacerbe l'impact biologique de celui-ci. Par ailleurs, le paradigme interactionniste met en lumière l'importance de l'interaction entre l'individu et son environnement. Une perception positive du soutien organisationnel réduit l'activation chronique du cortisol, améliorant ainsi la régulation métabolique. Par conséquent, il devient impératif de développer des environnements de travail favorisant le soutien, l'autonomie et le bien-être pour prévenir l'épuisement métabolique et freiner la progression vers des maladies chroniques comme le diabète de type 2. Des stratégies intégrées de gestion du stress, associées à des interventions de promotion du bien-être, peuvent limiter

ces effets délétères et garantir une meilleure santé à long terme pour les employés.

- ***Syndrome métabolique et stress au travail***

Le syndrome métabolique, qui comprend l'hypertension, l'obésité abdominale, l'hyperglycémie et des dysfonctionnements lipidiques, est profondément influencé par le stress au travail. Une étude de Chandola et al. (2006 : 521-525) a révélé que les employés soumis à un stress professionnel élevé présentent un risque accru de développer ce syndrome. En effet, selon ces auteurs, un environnement de travail stressant a favorisé une augmentation de 25 % des cas de syndrome métabolique parmi les travailleurs exposés à un stress élevé, contribuant à des problèmes de santé comme le diabète de type 2. En conséquence, ce syndrome constitue un facteur de risque majeur pour le diabète de type 2, car il engendre des anomalies métaboliques qui perturbent directement la régulation du glucose.

Cette dynamique souligne l'impact significatif que les environnements de travail peuvent avoir sur la santé métabolique des employés. Le stress au travail ne se limite pas à des expériences individuelles ; il est aussi le produit de structures organisationnelles qui favorisent des conditions de travail précaires. En mobilisant le concept de « travail stressant » (Marmot, 2006), il devient évident que les employés dans des postes à faible contrôle et à haute exigence sont particulièrement vulnérables aux effets néfastes du stress. Ce phénomène est aggravé par la culture du travail qui valorise la performance à court terme au détriment de la santé à long terme.

De plus, la théorie de la reconnaissance d'Honneth (2000) éclaire sur le manque de soutien social au travail qui exacerbe les effets du stress. En effet, lorsque les employés ne se sentent pas reconnus ou valorisés, ils sont plus enclins à développer des comportements compensatoires malsains, tels que la suralimentation, aggravant ainsi le syndrome métabolique.

Pour lutter contre ce problème, les entreprises doivent adopter des politiques de gestion du stress qui intègrent des pratiques de bien-être, telles que la promotion de la santé mentale, la formation à la gestion du stress, et des environnements de travail favorisant la collaboration et la reconnaissance. Cela non seulement améliorera la santé des employés,

mais contribuera également à une productivité durable et à un climat de travail positif.

- ***Impact à long terme du stress sur le diabète de type 2***

Le stress au travail influence de manière significative le risque de développer un diabète de type 2, tant directement qu'indirectement, en modifiant les comportements de santé. En effet, Kivimäki et al. (2002 : 857) montrent que les personnes soumises à un stress professionnel adoptent souvent des habitudes néfastes, telles que la suralimentation et une consommation excessive d'aliments riches en graisses et en sucres, tout en réduisant leur activité physique. Ces comportements, souvent perçus comme des stratégies d'adaptation au stress, favorisent l'obésité et l'accumulation de graisses viscérales, des facteurs clés dans le développement du diabète de type 2. De plus, le stress chronique perturbe les mécanismes métaboliques internes. Une étude longitudinale menée par Vrijkotte, van Doornen et de Geus (1999 : 796-805) révèle que le stress professionnel maintient des niveaux élevés de glucose à jeun et réduit progressivement la sensibilité à l'insuline. Par conséquent, cette élévation constante du glucose, associée à la résistance à l'insuline, augmente considérablement le risque de progression vers le diabète de type 2. L'impact du stress sur le développement du diabète de type 2 peut être interprété en soulignant l'interaction entre les facteurs individuels et structurels. Les individus subissant un stress élevé, souvent en raison de conditions de travail défavorables, sont plus susceptibles de se tourner vers des comportements malsains pour faire face. En mobilisant le paradigme de la reconnaissance d'Honneth (2000), on peut également affirmer que l'absence de reconnaissance au travail peut conduire à une détérioration du bien-être psychologique et physique, ce qui intensifie les comportements à risque.

Ainsi, pour contrer ces effets délétères, il est crucial que les entreprises mettent en œuvre des politiques de soutien et de bien-être qui promeuvent une meilleure gestion du stress. Cela inclut la promotion de l'activité physique, l'accès à des options alimentaires saines, et des environnements de travail qui favorisent la reconnaissance et le soutien social, permettant ainsi de réduire les risques associés au stress et de favoriser une meilleure santé globale.

### ***3.5. Impact du stress au travail sur le sommeil***

Le stress au travail altère considérablement la qualité du sommeil, affectant à la fois la durée et l'efficacité du repos. En effet, Åkerstedt et Nilsson (2003 : 6-12) soulignent que l'activation du système nerveux sympathique par le stress perturbe les rythmes circadiens, rendant l'endormissement difficile et entraînant des ruminations mentales. Par conséquent, cette incapacité à se détendre compromet non seulement la récupération physique, mais aussi la santé mentale des individus.

De plus, le stress nuit à la continuité du sommeil. Linton et Kecklund (2011 : 403-411) montrent que les personnes exposées à un stress intense rencontrent des réveils fréquents, fragmentant leur sommeil et réduisant la proportion de sommeil profond, essentielle à la récupération. En outre, selon Virtanen et al. (2009 : 737-745), le stress professionnel incite souvent les travailleurs à réduire volontairement leur temps de sommeil, que ce soit pour accomplir davantage de tâches ou en raison de difficultés à se déconnecter du travail. Cette privation chronique de sommeil est préoccupante, car elle augmente les risques de maladies graves, notamment les troubles cardiovasculaires et le diabète de type 2.

L'impact du stress sur le sommeil peut être analysé à travers le cadre de la théorie de la charge de travail, qui démontre comment la pression professionnelle affecte la santé mentale et physique. Vgontzas et Chrousos (2002 : 15-36) mettent en évidence que le manque chronique de sommeil exacerbe les réponses inflammatoires, aggravant la détérioration de la santé globale. En outre, des études récentes, comme celle de Capuccio et al. (2011), montrent que la qualité du sommeil est cruciale pour la régulation hormonale et métabolique.

Ainsi, une gestion proactive du stress au travail est essentielle pour créer des environnements professionnels sains. Cela implique l'adoption de pratiques favorisant le bien-être des employés, telles que des programmes de gestion du stress, des pauses régulières, et des formations à la gestion du temps. Ces mesures peuvent non seulement améliorer la qualité du sommeil, mais également réduire les risques de troubles de santé associés.

## **Conclusion**

Cette recherche met en lumière l'importance d'une gestion efficace du stress en milieu professionnel. Bien que le stress soit parfois perçu



comme un indicateur de performance, il a des effets néfastes sur la santé des travailleurs, ce qui rend une approche proactive et équilibrée nécessaire. En outre, l'analyse sociologique révèle que, bien que le stress puisse temporairement stimuler la performance, il présente des risques significatifs pour la santé individuelle et la cohésion sociale. Ainsi, il est essentiel de trouver un équilibre entre performance et bien-être. De plus, cette étude appelle à repenser les indicateurs de succès en entreprise en plaçant la santé des travailleurs au cœur des préoccupations. Assurer des environnements de travail durables est indispensable pour concilier performance et bien-être, garantissant ainsi une réussite à long terme. En conséquence, cette recherche a une portée sociale significative, car elle contribue à créer des lieux de travail plus justes et plus sains, bénéfique pour les employés et pour l'ensemble de la société.

### Références bibliographiques

**T. Åkerstedt et P. Nilsson** (2003), « Sleep as a reaction to stress », *Sleep Medicine Reviews*, 6(1), 6-12.

**P. Bourdieu** (1980), *Le sens pratique*, Paris, Éditions de Minuit, pp. 65-92.

**P. M. Bongers, C. R. de Winter, M. A. Kompier et V. H. Hildebrandt** (1993), « Psychosocial factors at work and musculoskeletal disorders », *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 19(4), 297-312.

**L. Boltanski et E. Chiapello** (2005), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Éditions Gallimard, pp. 51-82.

**Brown et S. Tannock** (2019), « Capitalism and the Crisis of Work », *New Labor Forum*, 28(3), 120-142.

**J. A. Capuccio, L. D'Elia et S. Stranges** (2011), « Sleep duration and all-cause mortality: a systematic review and meta-analysis of prospective studies », *Sleep*, 34(5), 619-634.

**K. Cameron** (2012), *Positive Leadership: Strategies for Extraordinary Performance*, Berrett-Koehler Publishers, pp. 19-38.

**T. Chandola, E. Brunner et M. Marmot** (2006), « Chronic stress at work and the metabolic syndrome: prospective study », *Occupational and Environmental Medicine*, 63(6), 521-525.

**G. P. Chrousos** (2009), « Stress and disorders of the stress system », *Nature Reviews Endocrinology*, 5(8), 374-381.

- Y. Clot et M. Gollac** (2014), *Travail et santé : rapport sur la santé au travail*, Paris, La Découverte, pp. 112-134.
- C. Dejours** (2009), *Souffrance en France : La banalisation de l'injustice*, Paris, Éditions du Seuil, pp. 25-58.
- E. Donaldson-Feilder, J. Yarker et R. Lewis** (2019), *Preventing Stress in Organizations: How to Develop Positive Managers*, Wiley, pp. 72-95.
- F. Dubet** (2010), *Le déclin de l'institution*, Paris, Seuil, pp. 45-68.
- N. Fraser** (2020), « A Double Commitment: The Paradox of Justice in a World of Work », *European Journal of Social Theory*, 23(1), 45-67.
- D. C. Ganster et C. C. Rosen** (2013), « Work stress and employee health: a multidisciplinary review », *Journal of Management*, 39(5), 108-127.
- B. Glaser et A. Strauss** (2020), *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*, New York, Aldine Transaction, pp. 1-50.
- L. Goler et al.** (2016), « Why People Really Quit Their Jobs », *Harvard Business Review*, 45-62.
- B.-C. Han** (2017), *La société de la fatigue*, Paris, PUF, pp. 23-40.
- W. E. Hoogendoorn, M. N. van Poppel et B. W. Koes** (2000), « The relation between work-related factors and the incidence of back pain: a meta-analysis », *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 73(4), 2114-2125.
- R. A. Karasek** (1979), « Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign », *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- R. A. Karasek et T. Theorell** (1990), *Healthy Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*, New York, Basic Books, pp. 285-308.
- M. Kivimäki et al.** (2002), « Work stress and risk of cardiovascular mortality: a 10-year follow-up of 10,000 men », *Journal of the American College of Cardiology*, 40(5), 857-863.
- M. Kivimäki et al.** (2006), « Work stress and risk of cardiovascular mortality: a 10-year follow-up study », *Heart*, 92(12), 1823-1830.
- M. Kivimäki et al.** (2012), « Job strain and risk of cardiovascular disease: a meta-analysis », *Journal of the American College of Cardiology*, 59(14), 1491-1497.
- G. Kirouac** (2012), « Chronic stress and anxiety in the workplace », *Canadian Journal of Behavioural Science*, 44(1), 34-45.

- R. S. Lazarus et S. Folkman** (1984), *Stress, Appraisal, and Coping*, New York, Springer, pp. 141-169.
- S. Leka et A. Jain** (2010), *Health Impact of Psychosocial Risks at Work*, Genève, International Labour Organization, pp. 5-9.
- S. J. Linton et G. Kecklund** (2011), « The influence of stress and sleep on pain perception », *Journal of Psychosomatic Research*, 70(4), 403-411.
- M. Marmot** (2006), « Health in an Unequal World », *The Lancet*, 368(9553), 1682-1689.
- C. Maslach et M. P. Leiter** (2001), « The Impact of Organizational Culture on Burnout: The Importance of Culture and Climate », *Journal of Organizational Behavior*, 22(4), 397-422.
- M. Melchior et al.** (2007), « Work stress and depression: a prospective study », *European Journal of Public Health*, 17(1), 1119-1129.
- L. Melin et al.** (1997), « The influence of psychosocial factors on musculoskeletal symptoms », *Journal of Occupational Rehabilitation*, 7(3), 339-350.
- D. B. O'Connor et al.** (2021), « Stress, health and well-being in the workplace », *The Journal of Occupational Health Psychology*, 26(2), 245-268.
- Organisation Mondiale de la Santé (OMS)** (2019), *World Health Organization: Workplace Stress: A Collective Challenge*, Genève, OMS, pp. 12.
- A. Rosengren et al.** (2004), « Stressful life events and coronary heart disease in men », *The American Journal of Cardiology*, 93(7), 953-962.
- H. Rosa** (2013), *Accélération : Une critique sociale du temps*, Paris, La Découverte, pp. 45-68.
- W. B. Schaufeli et T. W. Taris** (2014), « A meta-analysis of the relationship between burnout and job performance », *The Journal of Applied Psychology*, 99(2), 145-168.
- A. Steptoe et M. Kivimäki** (2012), « Stress and cardiovascular disease », *Nature Reviews Cardiology*, 9(6), 360-370.
- S. R. Stansfeld et B. Candy** (2006), « Psychosocial work environment and mental health—a meta-analytic review », *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 32(6), 443-462.  
<https://hal.science/tel01752378v2/preview/the%CC%80se%20Vuatto ux%20Jean%20Christophe.pdf#page=2>

**T. Theorell et R. Karasek** (1996), « Current issues relating to psychosocial job stress in the working environment », *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 22(9), 9-26.

**A. N. Vgontzas et G. P. Chrousos** (2002), « Sleep, the stress system, and the metabolic syndrome », *The Journal of Clinical Endocrinology & Metabolism*, 87(1), 15-36.

**M. Virtanen et al.** (2009), « Temporary employment and health: a systematic review », *Occupational and Environmental Medicine*, 66(9), 737-745.

**S. Walker et A. Davis** (2021), « The impact of stress on organizational performance », *Journal of Management Studies*, 58(2), 134-156.

**A. W. Wolf et W. Willette** (2018), « Stress and metabolic health: evidence and interventions », *Endocrine Reviews*, 39(4), 415-423.

**HSE (Health and Safety Executive)** (2020), « Work-related stress: statistics ». Consulté à partir de (<https://www.hse.gov.uk/statistics/>).