

RESSOURCES HUMAINES

Caroline ARNOUX-NICOLAS

DONNER UN SENS AU TRAVAIL

Pratiques et outils pour l'entreprise

DUNOD

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée. Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, 2019

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff
www.dunod.com

ISBN 978-2-10-080110-7

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Préface



L'ouvrage de Caroline Arnoux-Nicolas aborde un sujet fondamental pour nos sociétés modernes : la question du sens du travail. Les enjeux y sont clairement affirmés dès le début du livre : les entreprises et celles et ceux qui y travaillent ont besoin de sens. Le cultiver est devenu aujourd'hui une nécessité pour humaniser le monde du travail, donner une dimension plus fraternelle mais aussi plus efficace à l'activité professionnelle. Comment s'y prend-on ?

Sans donner une liste de recettes, l'ouvrage cherche d'abord à comprendre le fonctionnement et la conceptualisation du sens du travail. Une tâche qui n'est pas simple quand on sait que le sens est fugace, protéiforme et polysémique. Caroline Arnoux-Nicolas y apporte ici une contribution majeure, exposant avec beaucoup de références les différentes approches et les modèles du sens du travail. Elle ouvre également sur le dialogue interdisciplinaire, permettant de confronter des courants et des spécialités fort différents.

De nombreux témoignages de salariés, dirigeants, acteurs du monde social et économique viennent agrémenter le propos, ce qui rend l'ouvrage particulièrement agréable et concret. Cette confrontation au réel du monde du travail permet de saisir ce que vivent les salariés et les organisations aujourd'hui : les obligations, paradoxes, injonctions, phénomènes de violence parfois institués et encouragés. Elle ouvre aussi sur ce que les organisations pourraient changer pour faire en sorte que le travail devienne un vecteur de réalisation collective, un lieu qui ait du sens.

Caroline Arnoux-Nicolas ne se contente pas d'une approche conceptuelle. Sa contribution aborde largement la question du changement, offrant de multiples outils, méthodes de diagnostic et approches de l'intervention. Ainsi, la perte de sens du travail ne peut plus être vécue comme une fatalité : il appartient à chacun de s'en emparer pour déployer des dispositifs de prévention ou de remédiation.

Cet ouvrage très clair, bien documenté, facile à lire et subtil, vient indéniablement combler un manque dans le paysage français, où la place du travail a pris une dimension cruciale et génère trop souvent un cortège de crispations. Pour toutes ces raisons je ne peux qu'inviter à s'imprégner de sa lecture, à méditer sur la portée du sens du travail et enfin, à agir... avec du bon sens.

Jean-Luc Bernaud,
Professeur des universités, CNAM-INETOP Paris

Sommaire



Préface	III
Introduction	1
Chapitre 1 ■ Qu'est-ce que le sens du travail ?	3
Comment définir le sens du travail ?	4
Comprendre la genèse du concept de sens du travail	7
Le sens du travail : une notion transversale	12
Quelques cadres de référence	32
Qu'est-ce que trouver du sens dans son travail ?	38
Les dimensions du sens du travail	45
Qu'est-ce que le <i>sense-out</i> ou perte de sens du/au travail ?	54
Un sens du travail évolutif	58
Chapitre 2 ■ Le sens du travail et ses enjeux pour l'entreprise	59
Le sens du travail, un facteur de performance	60
Le sens du travail, un moyen de prévention des risques psychosociaux	70
La « mobilité signifiante » ou les liens entre sens du travail et mobilité	76
Sens du travail, santé et stress	95
Un cas concret : <i>burn-out/sense-out</i>	97
Comment évaluer le sens du travail ?	99
Quelles conséquences pour les organisations ?	106

Chapitre 3 ■ Favoriser le sens du travail : des mesures individuelles	109
Un préalable : des conditions de travail décentes	110
Mettre en œuvre un baromètre pour mesurer le sens du travail	111
Inscrire les pratiques dans une démarche globale pour favoriser le sens des collaborateurs	115
Prendre le salarié en considération dans son individualité	120
Prendre le salarié en considération dans sa globalité : la conciliation entre les différentes sphères de vie	129
Accompagner le salarié au sens de ses mobilités et de son employabilité	134
Sensibiliser les managers et le CODIR au sens du travail	154
Chapitre 4 ■ Favoriser le sens du travail : des mesures collectives	159
Nouveaux enjeux : de nouvelles façons de travailler	160
Démarche RSE et sens	171
Rassembler ses collaborateurs autour d'une vision partagée	174
L'émergence de nouveaux modes collaboratifs	178
Mesures pour la qualité de vie au travail	181
Créer de nouveaux espaces collectifs au travail	187
Comment aider une équipe à retrouver du sens : l'exemple du <i>job crafting</i> ou « façonnage de l'emploi »	191
Favoriser la mobilité interne et l'employabilité en collectif	194
Créer du lien et un climat favorable	199
Conclusion	205
Postface	207
Bibliographie	211

Introduction

À Patrice, Rémi et Charles

Donner du sens au travail. Cette question est cruciale à la fois pour les salariés et pour les employeurs. Si certains d'entre nous trouvent ou recherchent le salut dans le travail, c'est que celui-ci peut permettre de trouver un sens et en particulier un sens à sa vie. D'une étude récente¹, il ressort que le travail est à la fois considéré par 54 % des actifs comme l'un des trois éléments leur permettant de se définir au mieux, et arrive en seconde position derrière la famille. Le travail est intimement lié à l'enjeu du sens. La question du sens du travail se pose de manière différente selon les âges de la vie, et de manière prégnante à l'occasion des différentes transitions tout au long des parcours professionnels. De nos jours, ces parcours sont marqués par des ruptures et des changements de plus en plus fréquents.

Le présent ouvrage explicite la nouvelle notion de « mobilité signifiante », qui synthétise le fait que sens du travail et mobilité professionnelle sont en interaction réciproque. Plus précisément, le sens trouvé dans le travail influe sur les intentions de mobilité et la perception de la mobilité vécue influe sur la construction du sens du travail.

La notion de sens du travail est actuellement largement usitée. Ce sujet fait la Une de magazines grand public ou de management². L'objectif du présent ouvrage est de définir, sur la base de données scientifiques, ce qu'est réellement le sens du travail et de mieux appréhender ses enjeux pour l'entreprise.

1 Garner, Méda et Senik (2006).

2 La revue *Management* a consacré son numéro de novembre 2013 sur la thématique du sens du travail : « Redonner du sens à son travail : 10 idées pour retrouver l'envie et remotiver ses équipes ».

Face aux mutations économiques et à l'accélération des changements sociaux, la question du sens peut sembler devenir aussi une affaire personnelle. Il est attendu de l'individu qu'il échafaude et construise le sens qui lui est propre comme s'il s'agissait d'une responsabilité personnelle. L'intérêt du présent ouvrage est de déplacer ce curseur individuel en montrant que l'entreprise détient des clés pour favoriser le sens du travail de ses salariés, en saisissant un large panel d'outils et de pratiques tant individuelles que collectives.

Tout au long de cet ouvrage, les idées et concepts présentés sont illustrés par des exemples concrets, issus de témoignages de personnes aux différents âges de la vie et de différents secteurs professionnels. Ils s'appuient également sur les retours d'expériences émanant de fonctions RH, de dirigeants, de managers, sur la manière de favoriser le sens du travail des salariés. Le présent ouvrage souligne enfin l'intérêt d'implémenter le sens du travail comme valeur forte dans l'entreprise et d'accompagner ses salariés à le développer, non seulement pour accroître leur bien-être mais aussi pour éviter les crises professionnelles.

Lorsqu'on évoque ces crises, on parle communément d'ailleurs de « perte de sens ». Le présent ouvrage explicite la notion de « *sense-out* » ou absence/perte de sens, qui se traduit par des situations de plus en plus fréquentes de stress, d'absentéisme, de tensions relationnelles, de sentiments d'impuissance et de désespoir, d'épuisement professionnel, voire de *burn-out*. N'entend-on d'ailleurs pas les victimes de *burn-out* dire qu'elles ne voyaient plus le sens de ce qu'elles faisaient ?

Face aux salariés souffrant d'anxiété et de stress chroniques, il est possible pour l'employeur de restaurer un équilibre en reconnaissant le sens et les aspects émotionnels du travail, et par là même, les besoins et les valeurs en relation avec le travail et l'équilibre entre vie professionnelle et extra-professionnelle.

Et si la quête aujourd'hui était de « **Donner un sens au travail** » ? L'entreprise pourrait créer un environnement favorable pour que chacun puisse construire un sens qui lui est propre dans son travail.

Chapitre 1

Qu'est-ce que le sens du travail ?

« Le sens du travail est une expérience subjective qui a une signification personnelle pour l'individu. »¹

Executive summary |

- ▶▶ **Ce chapitre apporte un éclairage sur la manière de définir le sens du travail** en se fondant sur les résultats de recherches récentes en la matière, la genèse de cette notion transversale et ses cadres de référence.
- ▶▶ **À partir de nombreux témoignages issus d'horizons divers**, il illustre ce que signifie le fait de trouver du sens au travail.
- ▶▶ **Il explore la notion** de *sense-out* (ou absence/perte de sens du/au travail).
- ▶▶ **Enfin, il propose une vision dynamique et évolutive** du sens du travail de l'individu.

¹ Rosso, Dekas et Wrzesniewski (2010).

Comment définir le sens du travail ?

Le sens du travail tel qu'il est appréhendé dans nos sociétés modernes est le fruit de l'historique de notre rapport au travail et de notre héritage socio-culturel. Le travail est associé étymologiquement à l'idée de souffrance et de contrainte. Si l'individu passe le plus clair de son temps à travailler ou à chercher à travailler, rien d'étonnant à ce que celui-ci soit en quête de sens dans son travail.

Définition

Faisons tout d'abord un détour par l'étymologie des mots « sens » et « travail ».

- *Le mot « sens »* renvoie au fil des époques à trois types de significations : d'abord la perception par les sens, ensuite l'idée de direction, enfin la notion de signification.
- *Le terme travail* vient du latin « tripalium » (instrument de torture), proprement dit « machine à trois pieux ».

Ce que nous pouvons en retenir

Au-delà de l'activité déployée dans le cadre du travail, le fait de travailler est associé à l'idée d'un résultat poursuivi et d'une production, d'un effort fourni pour obtenir un résultat, d'une contrainte (« *cela me travaille* »), voire d'une déformation possible. Ainsi, le bois *travaille*. L'étymologie du mot « travail » nous montre qu'à l'origine l'homme vit le travail comme une torture, une punition. Précisons que ce travail mal perçu est un travail manuel et routinier. En revanche, le travail intellectuel et réfléchi s'inscrit non plus dans le terme « travail » mais dans le terme « opus », c'est-à-dire l'œuvre.

Le sens du travail peut se définir à travers la perception qu'a l'individu à la fois de son travail et de son rapport à celui-ci. Le sens repose sur son vécu de l'expérience réelle du travail, sur l'interprétation qu'il en fait et de ses expériences passées. Il permet à l'individu de s'inscrire dans le passé, le présent et le futur. Il dépend des caractéristiques interindividuelles et personnologiques de l'individu. La perception est par essence toujours

subjective et la question du sens éminemment personnelle. Elle concerne à ce titre tous les individus. Pour autant, comme nous le verrons, l'organisation peut créer un terreau favorable pour que l'individu s'approprie sa situation de travail et y trouve du sens. Ainsi, le sens du travail relève de trois sphères dans lesquelles s'insère l'individu : individuelle, des relations professionnelles et enfin organisationnelle¹. Notons d'ores et déjà que la question de la définition du sens du travail renvoie également au fait de s'interroger sur le travail et la définition qu'on en donne.

“ Témoignage

François, Ingénieur Environnement et développement durable, 55 ans

« Le sens que je trouve dans mon travail est en lien avec mes valeurs. Ce qui m'importe le plus, ce sont les valeurs humaines, c'est d'apporter du bien aux autres, indirectement certes, de ne faire du tort à personne. Le développement durable, qui est le cœur de mon travail, me passionne. Cela vient du fait que quand j'étais enfant, j'étais souvent dans la nature et j'ai été témoin de sa dégradation. Deux choses m'ont particulièrement choqué : les feux de forêt et la forte pollution d'un étang à côté de chez moi quand j'avais 10 ans. Puis des catastrophes industrielles plus lointaines m'ont particulièrement touché quand j'avais 18 ans, à savoir les événements de Tchernobyl et Bhopal. »

¹ Arnoux-Nicolas (2019).

**LE POINT DE VUE
DU CHERCHEUR**

Le sens du travail se définit selon trois aspects :

- l'orientation du sujet dans son travail, ce qu'il recherche dans son travail ;
 - la signification du travail, la valeur du travail aux yeux du sujet et la représentation qu'il en a ;
 - l'effet de cohérence entre le sujet et le travail qu'il accomplit.
- (Morin, 2008)

Le concept de « sens du travail » recouvre diverses définitions. Il s'appréhende généralement comme une expérience subjective qui a une signification personnelle pour l'individu. Des chercheurs anglo-saxons définissent le sens du travail comme une expérience subjective porteuse de sens consistant à vivre une signification positive du travail¹.

S'il s'agit d'une expérience subjective et personnelle, le sens du travail est souvent associé à la notion d'équilibre, dont l'individu ferait l'expérience². Ce sentiment de cohérence pourrait ainsi être la source d'une satisfaction pour l'individu.

La psychologie existentielle en particulier fait référence à cette notion de cohérence en lien avec le sens. Pour Viktor Frankl, survivant des camps de concentration, le sens du travail est associé à la raison d'être et de vivre et à la vocation. Le sens n'est pas un attribut de l'homme, mais il est découvert par l'homme qui le recherche pour comprendre le monde³. Dans cette perspective, le sens n'existe pas *a priori* mais est la résultante d'une recherche de la part de l'individu pour comprendre le monde. Dans certaines situations, l'individu a le sentiment de ne plus trouver de sens dans son travail.

“ Témoignage

**Patricia, Responsable dans une entreprise de services
à l'industrie, 48 ans**

« Mon responsable m'a dit que l'activité dont j'avais la responsabilité allait fermer d'ici trois mois. Il m'a dit qu'il fallait que je préviennne l'équipe et tous mes partenaires. Pour moi, le monde

1 Steger, Dik et Duffy (2012).

2 Morin (2008).

3 Frankl (2009).

s'écroulait et je n'arrivais pas à prévenir l'équipe. Cela n'avait pas de sens de faire cette fermeture si vite. Je n'arrivais pas à comprendre qu'il fallait que je prévienne les partenaires. C'était à mon responsable de le faire. C'était trop lourd humainement parlant. Ce travail n'avait plus de sens. J'étais prise dans une tornade : tout se cassait la figure, tout partait en l'air, tout était cassé et moi, j'étais au milieu du tourbillon. N'en pouvant plus, j'ai posé ma démission. Ceci m'a permis de dire la réalité de la situation à l'équipe et aux partenaires. Ma démission a permis de dénouer les choses. C'était la seule issue pour retrouver du sens. »

Enfin, pour certains chercheurs³, le sens du travail est un concept individuel, subjectif et existentiel qui est distinct de, mais influencé par, les antécédents et les caractéristiques organisationnelles.

La manière dont l'individu trouve du sens évolue au fil du temps, selon son âge et l'évolution de sa situation familiale, personnelle et professionnelle.

LE POINT DE VUE DU CHERCHEUR

Le travail contribue au sens de la vie¹. Il existe un lien entre le niveau global du sens de la vie et celui du sens du travail.²

Comprendre la genèse du concept de sens du travail

Quelques repères historiques

Notre rapport au sens du travail s'est construit à travers l'histoire. Il s'est notamment forgé au cours des XIX^e, XX^e et XXI^e siècles, avec l'émergence du travail industriel, puis des services et des évolutions technologiques.

1 Bernaud, Lhotellier, Sovet, Arnoux-Nicolas et Pelayo (2015).

2 Steger et Dik (2009).

3 Lips-Wierma et Wright (2012).

De l'Antiquité à la Révolution industrielle

Pour les philosophes grecs, le travail manuel fatigue le corps, asservit l'esprit, détourne de la vie de la Cité, crée la concurrence entre individus et surtout une dépendance vis-à-vis d'autrui. Ce dernier grief les conduit à mieux accepter le travail occasionnel et à condamner plus fortement le travail professionnel et justifie, d'une part, le travail manuel par les esclaves, et d'autre part, la contemplation et la connaissance réservées aux hommes libres.

Le mépris du travail manuel, hérité des Grecs, se prolonge dans la Rome Antique, puis au Moyen Âge. Au temps de la féodalité, le serf effectue des « corvées », travail non rémunéré en échange de la protection accordée par le seigneur.

La Réforme contribue un peu plus encore à la valorisation de l'idée de travail, puisqu'elle voit dans celui-ci un salut. L'effort, la diligence au travail sont valorisés et le gain qui en découle devient légitime comme le montre Max Weber dans son ouvrage *L'Éthique Protestante et l'Esprit du Capitalisme*.

Après la Renaissance, les idées des Lumières apportent un nouvel éclairage au rapport au travail. Le Candide de Voltaire (chapitre 30) valorise le travail lorsqu'il fait dire au Turc « *le travail éloigne de nos trois grands maux : l'ennui, le vice et le besoin* ». Pour Rousseau, travailler est un devoir indispensable à l'homme, même s'il insiste dans *Émile ou de l'Éducation* (Livre III) sur la question de la liberté, restant ainsi fidèle à l'idéal grec d'indépendance vis-à-vis d'autrui.

Le XIX^e siècle et la Révolution industrielle

C'est à partir du XIX^e siècle et de la Révolution industrielle que nous pouvons observer une véritable révolution dans le rapport au travail.

Pour Karl Marx, « *le travail est l'essence de l'homme* ». Le philosophe définit le travail en insistant sur la transformation de la nature : « *Le travail est de prime abord un acte qui se passe entre l'homme et la nature. L'homme y joue lui-même vis-à-vis de la nature le rôle d'une puissance naturelle. Les forces dont son corps est doué, bras et*

jambes, tête et mains, il les met en mouvement, afin de s'assimiler des matières en leur donnant une forme utile à sa vie. En même temps qu'il agit par ce mouvement sur la nature extérieure et la modifie, il modifie sa propre nature, et développe les facultés qui y sommeillent ».

Il évoque l'aliénation du travailleur, lequel vend sa force de travail en échange d'un salaire. Une partie du fruit de son travail lui échappe ainsi.

Parallèlement aux bouleversements économiques engendrés par la Révolution industrielle, le droit du travail fait son apparition. L'Organisation internationale du travail est créée en 1919, afin qu'un certain nombre de libertés fondamentales pour les travailleurs soient respectées : liberté de réunion, d'association, liberté syndicale, droit du travail, etc.

Le xx^e siècle, entre croissance et crise

Le xx^e siècle est marqué par une succession de périodes de croissance et de crise qui vont transformer le rapport au travail. La crise financière des années 1930 conduit à l'avènement d'un chômage de masse. Pour la première fois, on conçoit qu'une personne privée de travail soit une victime qui doit bénéficier d'un secours ou d'un soutien social.

Après le traumatisme de cette crise et de la Seconde Guerre mondiale, le « plein-emploi » devient le nouveau credo de l'après-guerre. Au cours des Trente Glorieuses, la tertiarisation de l'économie conduit les travailleurs à changer la nature du travail, qui cesse progressivement d'être manuel et physique. En raison de la complexité des techniques, les tâches de conception, d'encadrement et de préparation du travail prennent une importance croissante par rapport aux tâches de simple exécution. En outre, la participation des travailleurs à la vie de l'entreprise conduit à l'amélioration des conditions de travail : création des comités d'entreprise et des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

À partir des années 1980, le chômage massif s'installe. En conséquence, la réduction du temps du travail est renforcée (passage de

40 à 39 heures, puis à 35 heures hebdomadaires en France). Parallèlement, la robotisation des tâches manuelles conduit les entreprises à se poser la question du coût du travail et de son avenir ; et le constat est accablant pour les travailleurs : un robot accroît la compétitivité et la productivité de l'entreprise.

On peut dès lors souligner le paradoxe des sociétés hyper-modernes « de plus en plus riches et productives », mais confrontées à « une crise du travail et de l'emploi ainsi qu'un appauvrissement relatif de la majorité de la population¹ ». En particulier, il existe un fort taux de chômage des jeunes en Europe : en décembre 2017, celui-ci s'élevait à 16,1 % dans l'UE28 et à 17,9 % dans la zone euro².

Le XXI^e siècle

La généralisation de l'économie numérique, la mondialisation, la compétition globale et la redéfinition néolibérale des modèles sociaux marquent ce début de XXI^e siècle. En réponse à la flexibilité du marché du travail et au retrait de l'État-providence souvent surendetté, apparaissent de nouvelles modalités de travail. Le contrat « zéro heure », dans lequel le salarié est disponible à tout moment de la journée, le travail dominical ou encore les travailleurs précaires qui vivent en dessous du seuil de pauvreté en sont des illustrations éloquentes. Les économistes constatent que les États industrialisés qui ont le plus faible taux de chômage ont le plus fort taux d'emploi précaire. Comme l'indique l'étude « Benchmarking Working Europe » (ETUI, 2015), avec l'augmentation du nombre de travailleurs pauvres, phénomène lié au niveau d'étude et de qualification, le travail est de moins en moins protecteur contre la pauvreté³. Alors que la pénibilité au travail est légalement reconnue et prise en compte dans les parcours de carrières, les risques

1 Rheaume (2001, p. 7).

2 Source Eurostat, janvier 2018.

3 Étude réalisée entre 2010 et 2013.

psychosociaux émergent, recouvrant notamment le stress au travail, le harcèlement moral et le *burn-out*. Les entreprises doivent se préoccuper de ces risques émergents dans leur document unique d'évaluation des risques professionnels. Selon la chambre fédérale des psychothérapeutes, 12,5 % des absences au travail seraient causées par des maladies psychiques.

La transformation du travail au XXI^e siècle entraîne de nouveaux défis : désir d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, rôle des nouvelles technologies et robotisation qui remodèlent le rapport au travail. Pourtant une nouvelle tendance se fait jour chez certains travailleurs hautement qualifiés, qui dénoncent l'absence de sens et la désincarnation de leur travail, la pression et la productivité imposées. Certains d'entre eux revendiquent « un virage à 360 degrés » pour retrouver du sens à leur travail et à leur vie.

Exemple

Témoin de cette tendance, cette personne devenue tapissier après avoir travaillé comme analyste-financier dans une banque d'affaires : « j'ai le sentiment de produire quelque chose de concret, qui est vraiment utile ».

Autre témoin de ces reconversions, Matthew B. Crawford qui après avoir travaillé dans un *think tank* à Washington ouvre un garage de réparation de motos. Dans son ouvrage intitulé *Éloge du carburateur. Essai sur le sens et la valeur du travail* (2009), il tourne le dos à l'activité qui le coupe du sens des réalités et de l'essentiel, aux dimensions de revenu et de statuts liés à l'emploi, et s'engage avec plaisir dans ses nouvelles activités de réparation tel un artisan.

Ces retours à la terre ou encore au travail manuel peuvent s'analyser comme une reconversion marquant une quête de l'« *opus* » (œuvre). Toutefois, le travail n'est pas structuré de la même façon selon les pays. En particulier, le contraste est fort avec les pays en voie de développement. Du coup, il convient de relativiser la portée et la configuration du sens du travail.

Le sens du travail : une notion transversale

La notion de sens du travail se trouve à la croisée de plusieurs disciplines, qu'il convient de saisir à travers les époques car cette réflexion est le produit d'une longue tradition.

Le sens du travail est un concept très usité aujourd'hui, teinté d'une grande modernité. Cette question est fortement liée à la définition donnée au travail car au fond, qu'est-ce que le travail ? Quelle(s) définition(s) en donnent les économistes, les socio-économistes, et enfin les psychologues ?

Le sens du travail dans l'héritage chrétien

La lettre Encyclique *Laborem Exercens* du pape Jean-Paul II (1981) distingue le « travail au sens objectif, la technique », du « travail au sens subjectif, l'homme sujet du travail ». Si la technique est une « alliée de l'homme », en ce qu'elle lui facilite le travail, elle peut aussi se transformer en « quasi-adversaire de l'homme », en supprimant des emplois, en ôtant à l'homme toute satisfaction personnelle et toute incitation à la créativité et à la responsabilité. Par conséquent, l'encyclique défend « la prééminence de la signification subjective du travail par rapport à sa signification objective » : le premier fondement de la valeur du travail est l'homme lui-même, son sujet, même pour le plus humble service ou le travail le plus monotone. Le travail est donc avant tout « pour l'homme » et non l'homme « pour le travail ». Pour les Chrétiens, le travail constitue une dimension fondamentale de l'existence de l'homme sur la Terre. « *Soyez féconds, multipliez, remplissez la terre, et l'assujettissez ; et dominez sur les poissons de la mer, sur les oiseaux du ciel, et sur tout animal qui se meut sur la terre* » (Genèse, 1 : 28).

Pour les Protestants, chaque individu est ainsi prédestiné à une vocation dans son existence. Le travail est ainsi fait au service d'une signification sacrée qui dépasse l'individu.

L'héritage judaïque

Dans la Torah, l'homme est placé par Dieu dans le Jardin d'Eden pour le cultiver et le garder. Dans le texte tiré de l'Exode, le commandement suivant « six jours, tu travailleras et le septième jour tu cesseras toute création » est à l'origine de l'institution du Shabbat. La cessation du travail permet de davantage bénéficier de son travail et de lui donner un sens.

L'héritage musulman

« Le travail est considéré comme une valeur sacrée au même titre que la prière et le jeûne »¹. Le travail est représenté positivement par toutes les écoles et doctrines de l'Islam.

L'héritage bouddhiste

Le Bouddhisme considère « le travail comme une dimension centrale de la vie humaine et le principal outil de l'éducation humaine et du progrès humain »². « Il partage avec les religions théistes le concept de travail doté d'une fin ultime spirituelle » en l'occurrence le nirvana dans le bouddhisme³.

Le sens du travail et la philosophie

« Le plus grand plaisir humain est sans doute dans un travail difficile et libre fait de coopération. »⁴

Alain.

Le sens du travail peut être appréhendé tant par la réflexion philosophique que par des approches scientifiques comme la psychologie ou encore la sociologie.

1 Touba (2006), p. 15.

2 Krown (2004), p. 115.

3 *Ibid.*, p. 118.

4 Alain (1922), p. 117.