

PANNE DE SENS !

Et si la quête de sens au travail
était une impasse existentielle ?



DEFINIR LA NOTION DE SENS



PERSPECTIVE PHILOSOPHIQUE

- Le sens émerge des interactions entre l'individu et son environnement, à travers un processus continu d'expérience et de réflexion qui donne forme, direction et valeur à la vie. [1]
- Une vie dépourvue de sens se caractérise par l'absence d'engagement actif avec le monde, un manque de continuité et de cohérence dans les expériences vécues, et une rupture dans la capacité de l'individu à interagir de manière significative avec son environnement. [1]
- Si la vie humaine est marquée par un désir intrinsèque de trouver un sens, il est inutile de chercher à donner un sens à la vie, car elle se heurte à l'absurdité de l'existence. [2]



PERSPECTIVE PSYCHOLOGIQUE

- La quête de sens est la motivation fondamentale de l'être humain. S'il ne peut pas toujours contrôler les circonstances extérieures, il a toujours la liberté de choisir sa réponse. [3]
- Le sens se définit comme le fait d'appartenir et de servir quelque chose de plus grand que soi. Ceci aide les individus à se concentrer sur l'essentiel face à des défis importants ou à l'adversité. [4]

COMMENT CONSTRUIRE DU SENS AU TRAVAIL ?

Le "pourquoi" du travail : objectifs et motivations qui poussent un individu à s'engager dans une activité professionnelle. Cette finalité peut être extrinsèque (sécurité de l'emploi, récompenses matérielles...) ou intrinsèque (recherche de sens, désir de contribuer à quelque chose de plus grand que soi...)

Adapté de Dejours, 2016 [5]



Lorsque les tâches, les objectifs et la culture de l'entreprise sont alignés avec les valeurs individuelles, le travail contribue à l'intégrité et à l'estime de soi de l'individu. En revanche, un désalignement entre les valeurs personnelles et professionnelles peut engendrer une souffrance psychique.

Cette dimension englobe le développement des compétences, la maîtrise de tâches complexes, la réalisation d'objectifs significatifs, ainsi que la reconnaissance par les pairs et les supérieurs. L'accomplissement est associé à la satisfaction du travail bien fait, à la progression dans la carrière et au sentiment de contribuer efficacement aux objectifs de l'organisation.



COMMENT LES EMOTIONS FACONNENT-ELLES L'EXPERIENCE DU TRAVAIL ? [6] [7] [8]

LES EMOTIONS SONT UN INDICATEUR DE LA RELATION DE TRAVAIL.

Les émotions au travail doivent être interprétées comme des réponses individuelles isolées, mais comme des indicateurs de la relation entre les acteurs et leur environnement de travail.

LES EMOTIONS JOUENT UN ROLE DANS LA CONSTRUCTION DU SENS AU TRAVAIL.

Elles sont intimement liées à la manière dont les individus attribuent une signification à leur travail, trouvent (ou non) de la satisfaction dans leurs réalisations et s'engagent (ou pas) dans leur activité professionnelle.

LES EMOTIONS SONT UN VECTEUR POTENTIEL DE TRANSFORMATION.

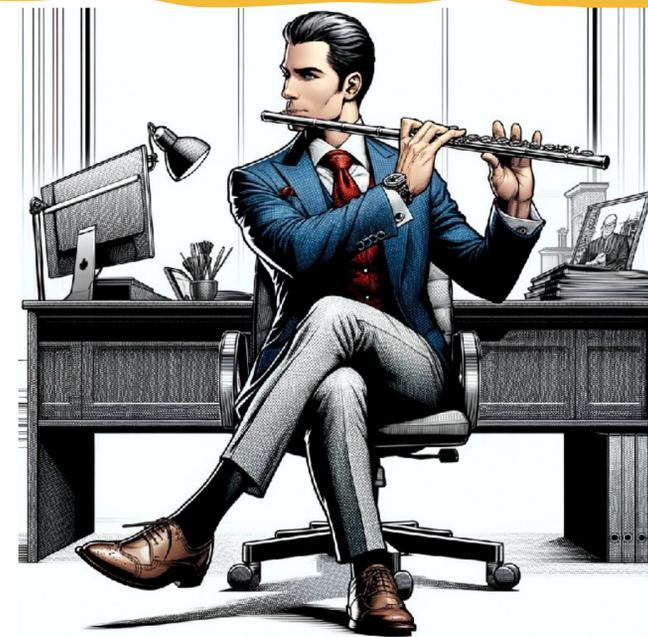
Les émotions peuvent être des moteurs de changement, incitant les individus et les organisations à remettre en question les pratiques de travail existantes et à rechercher des améliorations.

L'ENERGIE ET LE TEMPS PASSE A GERER LES EMOTIONS A UN COUT.

Le travail émotionnel qui consiste à induire ou réprimer ses affects pour maintenir l'expression extérieure d'états émotionnels attendus par les normes d'une organisation a un coût : épuisement et dissonance émotionnelle, cynisme, diminution de la satisfaction au travail et de l'engagement, impacts sur la santé physique et mentale...

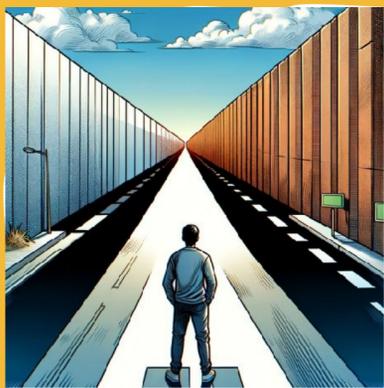
LES "BULLSHIT JOBS" SONT-ILS LE SYMPTOME DE LA **PERTE DE SENS AU TRAVAIL ?**

Les "bullshit jobs" [9] sont des emplois qui sont considérés par les personnes qui les occupent, comme socialement inutiles, car ayant peu ou pas d'impact sur le monde réel. Ils se caractérisent par une :



- ➔ **FAIBLE CONTRIBUTION A LA SOCIETE** : Les personnes qui occupent ces postes ont du mal à voir comment leur travail améliore le bien-être d'autrui ou contribue de manière constructive au monde.
- ➔ **CREATION ARTIFICIELLE DE TACHES** à faible valeur ajoutée : procédures bureaucratiques, rapports redondants, réunions sans objet...
- ➔ **DISSIMULATION DE L'INUTILITE** derrière un jargon complexe ou des objectifs d'entreprise flous.
- ➔ **REMUNERATION** déconnectée de la valeur sociale.
- ➔ **DESENGAGEMENT** et sentiment de frustration qui peut conduire à une insatisfaction professionnelle chronique, détérioration du bien-être mental.

Une étude quantitative récente [10] montre comment ces facteurs seraient particulièrement prévalents dans les secteurs de la finance, des ventes et de la gestion. Les répondants étaient deux fois plus susceptibles de considérer leur travail comme socialement inutile par rapport à d'autres domaines.



QUELLES QUESTIONS SE POSER POUR SAVOIR SI SON TRAVAIL A UN SENS ?

- Quel impact mon travail a-t-il sur les autres et sur la société ?
- Mon travail reflète-t-il mes valeurs fondamentales et contribue-t-il à des causes ou à des objectifs qui me sont importants ?
- Suis-je reconnu(e) et apprécié(e) pour ma contribution et mes efforts ?
- Mes relations au travail sont-elles source de soutien, d'inspiration, et de collaboration ?
- Dans quelle mesure puis-je être authentique dans mon travail ?
- Quels sont les défis que je rencontre dans mon travail, et comment je les surmonte ?
- Ai-je un contrôle suffisant sur la manière dont je réalise mon travail ?
- Quels aspects de mon travail me rendent fier(ère) ?
- Quelles seraient les conséquences si mon travail n'existait pas ?

QUELLES SONT LES RAISONS D'UNE **IMPASSE EXISTENTIELLE ?**



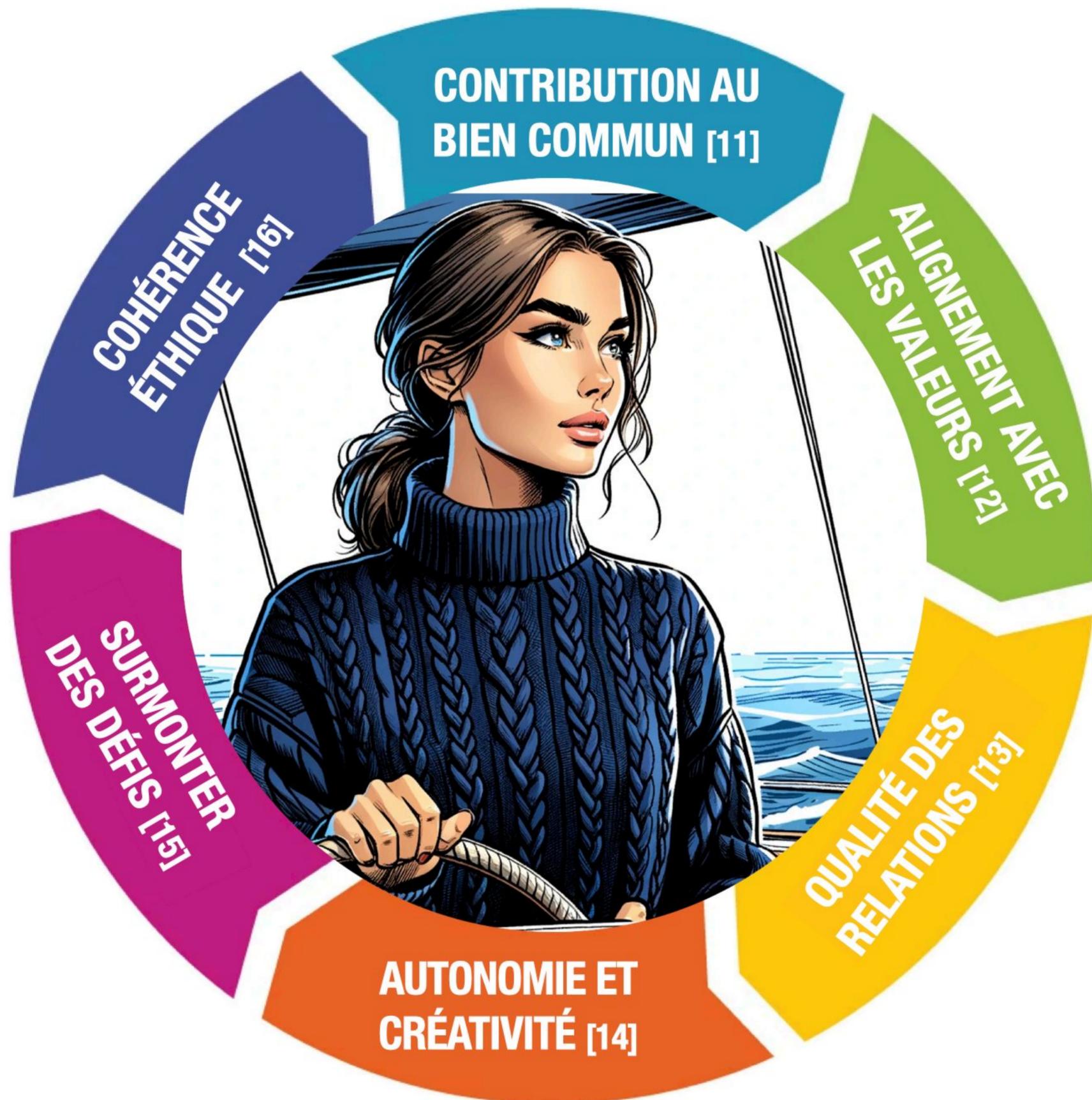
IDEALISATION DU TRAVAIL : « Pour avoir un sens, mon travail doit être passionnant, gratifiant et parfaitement aligné avec mes valeurs. » Cette croyance peut mener à une perpétuelle insatisfaction, car les changements organisationnels rendent plus difficile la construction d'une identité professionnelle stable et pleine de sens.

PRESSION SOCIALE ET ATTENTES IRREALISTES : La pression sociale, amplifiée par les réseaux sociaux et les discours sur la réalisation de soi au travail, nourrit des attentes irréalistes. Lorsque les individus mesurent leur valeur personnelle en fonction de leurs succès et échecs professionnels, ils peuvent expérimenter une fragilité émotionnelle.

INSTRUMENTALISATION DU SENS : La quête de sens peut être instrumentalisée par l'organisation pour renforcer l'engagement sans nécessairement améliorer leurs conditions de travail réelles.

MYTHE DE LA VOCATION : Considérer le travail comme un moyen plutôt qu'une fin en soi permet de réévaluer les priorités et les valeurs qui guident nos vies. Cette perspective encourage à envisager le travail dans un contexte plus large d'aspirations humaines : bien-être, épanouissement personnel, contribution à la communauté...

QUELLES APPROCHES ALTERNATIVES PERMETTENT DE TROUVER UN SENS A SA **VIE PROFESSIONNELLE** ?





COMMENT TROUVER UN SENS A SON TRAVAIL LORSQU'IL EN EST DEPOURVU ?

- **REEVALUATION COGNITIVE** : Il s'agit de changer la perception du travail, en redéfinissant son rôle et en réévaluant l'importance et le sens de ses tâches. [17]
- **MODIFICATION** des interactions sociales au travail, afin d'améliorer le soutien social et de créer un environnement de travail collaboratif. [17]
- **REMODELER** sa façon de travailler afin de varier les tâches réalisées, ou encore changer la manière dont le travail est accompli. [17]
- **ALIGNEMENT DES VALEURS** : Changer un comportement consiste à réaliser des actions efficaces fondées sur des directions de vie choisies, en cohérence avec ce qui est important pour soi. [18]
- **RECONNAITRE LES PETITES VICTOIRES** : la célébration des petites réussites renforce la perception qu'un individu peut avoir de son efficacité personnelle. [19]
- **CONTRIBUTION AU BIEN COMMUN** : Même dans les rôles les plus modestes, il y a souvent un impact plus large qui peut être valorisé. L'engagement dans des projets ou des initiatives qui transcendent les tâches quotidiennes peut contribuer au sentiment de faire partie de quelque chose de plus grand, augmentant ainsi le sens perçu du travail. [18]

Références :



- [1] Dewey, J. (1938). *Experience and Education*. New York: Macmillan Company.
- [2] Camus, A., (1985). *Le Mythe de Sisyphe*. Folio Essais
- [3] Frankl, V., (2013). *Découvrir un sens à sa vie*. InterEditions
- [4] Seligman, M. E., (2012). *Flourish*. Atria Paperback.
- [5] Dejours, C. (2016). *Situations du travail*. Presses universitaires de France.
- [6] Clot, Y. (2015). *Le travail à cœur. Pour en finir avec les risques psychosociaux*, Paris, France : La Découverte.
- [7] Hochschild, A., R., (2017). *Le prix des sentiments Au cœur du travail émotionnel*. La Découverte, Paris,
- [8] Gaulejac (de) V. (2011). *Travail, les raisons de la colère*, Paris, Seuil
- [9], Graeber D. (2018). *Bullshit Jobs*, Paris, Les Liens qui libèrent.
- [10] Walo, S. (2023). 'Bullshit' After All? Why People Consider Their Jobs Socially Useless. *Work, Employment and Society*, 37(5):1123-1146
- [11] Grant, A. M. (2007). *Relational job design and the motivation to make a prosocial impact*. *Academy of Management Review*, 32(2), 393-417.
- [12] Brief, A. P., & Nord, W. R. (1990). *Meaning of Occupational Work*. Toronto: Lexington Books.
- [13] Dutton, J. E., & Heaphy, E. D. (2003). *The power of high-quality connections*. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship*. Berrett-Koehler.
- [14] Amabile, T. M., & Kramer, S. J. (2011). *The progress principle: Using small wins to ignite joy, engagement, and creativity at work*. Harvard Business Press.
- [15] Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). *The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior*. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- [16] Clot Y. (2010). *Le travail à cœur*, La Découverte.
- [17] Wrzesniewski, A., LoBuglio, N., Dutton, J. E., & Berg, J. M. (2013). *Job crafting and cultivating positive meaning and identity in work*. In A. B. Bakker (Ed.), *Emerald Group Publishing Limited*.
- [18] Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). *On the meaning of work: A theoretical integration and review*. *Research in Organizational Behavior*, 30, 91-127.
- [19] Bandura, A. (1977). *Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change*. *Psychological Review*, 84(2), 191.



Praticien, chercheur, auteur, conférencier.

Mon travail, qui illumine mes journées, consiste à identifier, comprendre et faire évoluer les comportements humains.

Chaque semaine, je vous apporte de robustes connaissances issues des sciences cognitives, science comportementale contextuelle, sciences affectives et sociologie des organisations, pour vous aider à mieux comprendre les comportements humains au travail.

Pour ne rien manquer de mes publications, suivez-moi sur  et n'hésitez pas à m'inviter dans votre réseau.

Si vous souhaitez soutenir mon travail, merci de  et .