

.....
**INTE CENTRE DE RECHERCHE ET DE FORMATION
DOCTORALE EN SCIENCES HUMAINES, SOCIALES
ET ÉDUCATIVES**
.....

**UNITÉ DE RECHERCHE ET FORMATION
DOCTORALE EN SCIENCES HUMAINES ET
SOCIALES**
.....

DÉPARTEMENT DE PSYCHOLOGIE
.....



.....
**POSTGRADUATE SCHOOL FOR SOCIAL AND
EDUCATIONAL SCIENCES**
.....

**DOCTORAL RESEARCH UNIT FOR SOCIAL
SCIENCES**
.....

DEPARTMENT OF PSYCHOLOGY
.....

IMPACT DU SENS DU TRAVAIL SUR LE RAPPORT AU TRAVAIL DU PROFESSIONNEL DE LA BANQUE DES ÉTATS DE L'AFRIQUE CENTRALE

Mémoire rédigé et soutenu publiquement le 16 Juillet 2025 en vue de l'obtention du Diplôme
de Master Professionnel en Psychologie du Travail et des Organisations

Spécialité : Gestion des Ressources Humaines

Par

OBOUNOU AMOUGOU Jeanne Mercise

Titulaire d'une licence en psychologie

Matricule : 12K345



JURY :

Président : Pr NGAH ESSOMBA Hélène (MC) ;

Examineur : Dr MBANGMOU Romuald Stone (CC) ;

Rapporteur : Pr NYOCK ILOUGA Samuel (MC)

Juin, 2025

SOMMAIRE

DEDICACE.....	ii
REMERCIEMENTS	ii
LISTE DES ACCRONYMES.....	iv
LISTE DES TABLEAUX.....	v
LISTE DES FIGURES.....	vi
RESUME.....	vii
ABSTRACT	vii
INTRODUCTION	1
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE.....	4
CHAPITRE I : SENS DU TRAVAIL.....	5
CHAPITRE II : RAPPORT AU TRAVAIL	36
CHAPITRE III : PROBLEMATIQUE	58
DEUXIEME PARTIE : CADRE OPERATOIRE	76
CHAPITRE IV : METHODOLOGIE	77
CHAPITRE V : PRESENTATION DES RESULTATS	92
CHAPITRE VI : DISCUSSION DES RESULTATS	107
CONCLUSION	113
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	115
TABLE DES MATIÈRES	126

À

Mes enfants et ma très chère maman

REMERCIEMENTS

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à toutes les personnes qui ont contribué, de près ou de loin, à la réalisation de ce mémoire de recherche. Leur soutien, leur encouragement et leurs conseils m'ont été précieux tout au long de cette démarche.

Tout d'abord, je souhaite adresser mes sincères remerciements à mon directeur de mémoire le **Pr NYOCK ILOUGA Samuel**, pour sa disponibilité, son expertise et sa rigueur scientifique ainsi que le **Dr AMBASSA Dieudonné Davy** dont la supervision attentive et les suggestions pertinentes ont grandement enrichi ce travail et m'ont permis d'améliorer la qualité de cette recherche. Leur accompagnement m'a encouragé à développer ma réflexion critique et à persévérer face aux défis rencontrés.

Je suis également profondément reconnaissante à tous les membres du personnel de la Banque des États de l'Afrique Centrale (BEAC), notamment à **M. NKOYA AYISSI Emmanuel Pierre**, Directeur des Ressources Humaines, pour son encadrement et ses conseils. Je ne saurais oublier les autres collègues de la **Direction des Ressources Humaines (DRH)**, qui ont partagé leurs expériences et leurs défis avec moi. Vos témoignages et votre collaboration ont été essentiels pour comprendre l'impact du sens du travail sur votre rapport au travail.

Je ne pourrais pas oublier l'aide précieuse de mes camarades, mes amis et le **Pr NGAH ESSOMBA Hélène** qui ont toujours été présents pour m'encourager et partager leurs expériences et leurs idées. Leur solidarité et leur soutien moral ont été une source de motivation constante.

Je remercie également ma famille, en particulier mes parents **M. AMOUGOU Auguste Merxis** et **Mme AMOUGOU Rosette**, pour leur soutien inconditionnel, leur patience et leur compréhension tout au long de cette période exigeante. Leur présence m'a apporté force et sérénité face aux moments de doute ou de fatigue.

Enfin, je souhaite adresser ma gratitude à toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à la réussite de cette recherche. Leur bienveillance et leur dévouement m'ont permis d'atteindre cet objectif et de finaliser ce mémoire avec passion et détermination.

Ce travail n'aurait pas été possible sans vous, et je vous en suis profondément reconnaissante.

LISTE DES ACRONYMES

BEAC	Banque des États de l'Afrique Centrale
DRH	Direction des Ressources Humaines

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Analyse de fiabilité sur la dimension compréhension.....	83
Tableau 2 : analyse de fiabilité sur la dimension importance du travail	83
Tableau 3 : Analyse de Fiabilité sur la Dimension Direction du Travail.....	84
Tableau 4 : Analyse de Fiabilité sur la Dimension Finalité du Travail.....	84
Tableau 5 : Description de l'Echantillon suivant l'Âge	87
Tableau 6: Distribution de l'Appartenance Ethnique.....	88
Tableau 7 : Distribution selon le Sexe des Participants	90
Tableau 8 : Résultats de l'analyse de variance appliquée sur le sexe et le sens du travail	93
Tableau 9 : Sexe et rapport au travail.....	94
Tableau 10 : Statut matrimonial et rapport au travail.....	95
Tableau 11 : Statistiques descriptives de la dimension importance du travail	96
Tableau 12 : Statistiques descriptives de la dimension direction du travail.....	97
Tableau 13 : Statistiques descriptives de la dimension compréhension du travail	97
Tableau 14 : Statistiques descriptives de la dimension finalité du travail.....	98
Tableau 15 : Statistiques descriptives du rapport au travail.....	98
Tableau 16 : Corrélations entre importance du travail et rapport au travail.....	99
Tableau 17 : Analyse de régression entre importance du travail et rapport au travail	100
Tableau 18 : Corrélations entre compréhension du travail et rapport au travail.....	101
Tableau 19 : Analyse de régression entre compréhension du travail et rapport au travail.....	102
Tableau 20 : Corrélations entre direction du travail et rapport au travail.....	103
Tableau 21 : Analyse de régression entre direction du travail et rapport au travail.....	103
Tableau 22 : Corrélations entre finalité du travail et rapport au travail.....	104
Tableau 23 : Analyse de régression entre finalité du travail et rapport au travail.....	105

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Distribution de l'Âge	88
Figure 2 : Distribution selon l'Appartenance Ethnique	89
Figure 3 : Distribution suivant le Sexe	90

RÉSUMÉ

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. Cultiver le sens du travail est devenu aujourd'hui une nécessité pour humaniser le monde du travail, donner une dimension plus fraternelle et structurer le rapport au travail. En effet, la présente étude réalisée dans un contexte reconnu entropique ou difficile s'appuie sur la théorie du sensemaking pour montrer que le sens du travail chez les employés camerounais est une ressource indéniable qui émerge dans un environnement difficile et contribue à la définition du rapport au travail. Ainsi, l'objectif de cette étude est d'évaluer l'impact du sens du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC. 118 employés ont volontairement décidé de participer à l'étude. Les questionnaires évaluant d'une part le sens du travail et d'autre part le rapport au travail ont été administrés aux participants. Les résultats issus des analyses de régressions linéaires ont permis de confirmer l'idée selon laquelle l'importance du travail favorise l'augmentation du rapport au travail ($\beta=0.295$, $p = 0.001$). Ensuite, la compréhension du travail favorise l'augmentation du rapport au travail ($\beta=0.195$, $p = 0.034$). Par ailleurs, la direction du travail favorise l'augmentation du rapport au travail ($\beta=0.229$, $p = 0.013$). Enfin, la finalité du travail favorise l'augmentation du rapport au travail ($\beta = 0,34$; $p = 0,000$). Ces résultats montrent que le sens qui se construit dans un environnement difficile peut constituer une ressource pour les travailleurs. Cette ressource structure le rapport au travail et permet le développement des comportements citoyens valorisés par les gestionnaires. Un accompagnement au sens du travail pourrait aider les travailleurs et les managers à trouver des moyens pour améliorer leur productivité et leur bien-être.

Mots-clés : rapport au travail, sens du travail, management

ABSTRACT

Work is etymologically associated with the idea of suffering and constraint. If the individual spends most of his time working or looking to work, it is not surprising that he is looking for meaning in his work. Cultivating the meaning of work has today become a necessity to humanize the world of work, give a more fraternal dimension and structure the relationship with work. Indeed, the present study carried out in a recognized entropic or difficult context draws on the theory of sensemaking to show that the meaning of work among Cameroonian employees is an undeniable resource which emerges in a difficult environment and contributes to the definition of the relationship at work. Thus, the objective of this study is to verify that the meaning of work favors the relationship with work of BEAC agents in Cameroon. 118 employees voluntarily decided to participate in the study. Questionnaires assessing the meaning of work on the one hand and the relationship to work on the other hand were administered to the participants. The results from linear regression analyzes confirmed the idea that the importance of work favors an increase in the relationship to work ($\beta=0.295$, $p = 0.001$). Then, understanding work promotes an increase in the relationship with work ($\beta=0.195$, $p = 0.034$). Furthermore, the direction of work promotes an increase in the relationship to work ($\beta=0.229$, $p = 0.013$). Finally, the purpose of the work promotes an increase in the relationship with work ($\beta=0.34$; $p=0.000$). These results show that the meaning that is constructed in a difficult environment can constitute a resource for workers. This resource structures the relationship with work and allows the development of civic behaviors valued by managers. Support for the meaning of work could help workers and managers find ways to improve their productivity and well-being.

Keywords: relationship to work, meaning of work, management

INTRODUCTION

Les entreprises visent la production et la commercialisation des biens ou services au sein d'une communauté donnée. Pour atteindre cet objectif, elles ont besoin des Hommes qui expriment de la satisfaction au travail. Cette dernière est considérée comme l'attitude de l'individu à l'égard de son activité et de son environnement professionnel (Weiss, 2002). Elle dépend du niveau de congruence entre les caractéristiques du travail perçues et les attentes de l'individu (Bretz & Judge, 1994 ; Dawis, 1992 ; Kristof-Brown, Zimmerman & Johnson, 2005). Depuis la théorie bi-factorielle d'Herzberg (1966, 1978), on distingue deux familles de déterminants de la satisfaction et de l'insatisfaction au travail : les facteurs intrinsèques, qui correspondent aux caractéristiques de l'activité de travail elle-même, et les facteurs extrinsèques, qui correspondent aux caractéristiques de l'environnement dans lequel s'effectue l'activité. Les facteurs intrinsèques sont les suivants : accomplissement par le travail, considération reçue, intérêt pour la tâche, responsabilités, perspectives d'évolution, niveau d'informations sur la tâche, autonomie, utilité du travail, diversité des tâches, sentiment d'auto efficacité et utilisation des compétences personnelles. Les facteurs extrinsèques sont la politique d'entreprise, les compétences de l'encadrement, le salaire, les conditions de travail, le temps de travail, la stabilité de l'emploi, la sécurité au travail, la charge de travail et la pression ressentie, les relations interpersonnelles, le statut et le prestige de l'emploi (Herzberg, 1978 ; Johnson & Johnson, 2002 ; Ritter & Anker, 2002 ; Souza-Pouza & Souza-Pouza, 2000 ; Spector, 1997). La satisfaction au travail a des implications importantes à différents niveaux : elle peut diminuer les intentions de quitter l'emploi (Tett & Meyer, 1993), l'absentéisme et l'épuisement émotionnel (Vandenberghe, Stordeur & D'Hoore, 2009), augmenter la productivité (Iaffaldano & Muchinsky, 1985) et l'engagement organisationnel (Van Knippenberg & Van Schie, 2000).

La satisfaction au travail permet d'entrevoir le rapport au travail qui constitue un indice significatif du niveau global de bonheur (Argyle, 2001). Dans une étude de l'institut de sondage Ipsos commandée par le Centre d'analyse stratégique en novembre 2009 (organisme rattaché au premier ministre ayant pour mission d'éclairer le gouvernement français dans la définition de ses orientations stratégiques), 99 % des personnes interrogées signalent qu'« apprécier son travail au quotidien » est un facteur important pour leur santé mentale ; il s'agit du déterminant le plus fréquemment cité. Un niveau élevé de satisfaction au travail est une condition nécessaire à l'obtention d'un état de santé optimal, caractérisé par l'équilibre entre les demandes et les contributions respectives de la personne et de son environnement (définition du ministère de la Santé canadien, 1988). L'amélioration de la satisfaction dans le travail est donc un enjeu majeur, d'autant plus d'actualité que la demande d'investissement du salarié de la part de

l'entreprise apparaît de plus en plus importante. Le déni du mécontentement et l'absence de solutions dans un tel contexte conduirait à la fois à des dysfonctionnements importants pour l'entreprise, mais aussi à des souffrances pour les salariés. Les pouvoirs publics semblent peu à peu en prendre conscience puisque, à titre d'exemple, la satisfaction des travailleurs vis-à-vis de l'emploi est le premier d'une série de dix objectifs formulés par les dirigeants européens lors des sommets de Lisbonne (2000) et Laeken (2001) pour améliorer la qualité de vie au travail.

Dans l'optique de comprendre le rapport au travail qui peut engendrer selon le cas la satisfaction au travail, nous nous sommes intéressés au sens du travail. Cela nous a permis de formuler notre sujet ainsi qu'il suit : **l'impact du sens du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC**. Notre travail est subdivisé en deux parties : un cadre théorique composé de trois chapitres (Sens du travail ; Rapport au travail et Problématique de l'étude) et un cadre opératoire qui comprend également de trois chapitres (méthodologie, présentation et analyse des résultats ainsi que leurs synthèse et discussion).

Dans la première partie, le chapitre premier aborde le sens du travail. Nous insistons sur la définition, les approches et les facteurs explicatifs du sens du travail. Le chapitre deuxième s'intéresse au rapport au travail dans une structure similaire à celle du chapitre premier. Ces deux premiers chapitres nous ont permis de construire notre problématique. Elle montre la nécessité de l'étude du rapport au travail, précise nos questions de recherche, objectifs, intérêt et délimitation de l'étude. Dans la deuxième partie, la méthodologie de notre étude présente les procédures ayant permis la collecte et l'analyse des données ainsi que leur traitement. La présentation des données et analyses des résultats présentent les résultats obtenus ainsi que leurs interprétations. La synthèse et la discussion des résultats rappellent et expliquent les résultats de cette recherche à la lumière des travaux antérieurs.

PREMIÈRE PARTIE : CADRE THÉORIQUE

CHAPITRE I : SENS DU TRAVAIL

La manière dont les individus construisent du sens dans leur existence a fait l'objet d'une attention croissante ces dernières années. Après une période où la construction du sens est apparue comme un processus peu aisé à définir, la recherche a contribué à préciser les modèles et à identifier les contours de cette question complexe. Concernant plus précisément l'exploration du sens de la vie, plusieurs recherches ont concouru à une tentative de définition et de modélisation de ce domaine (Bernaud, Lhotellier, Sovet, Arnoux-Nicolas, & Pelayo, 2015). De nombreuses recherches ont été également envisagées dans le but de définir le sens du travail et de préciser les facteurs explicatifs. Dans le présent chapitre de notre travail, un effort est fait pour présenter une synthèse de ces travaux. Nous commençons par évoquer le sens de la vie vu que de nombreux auteurs considèrent que ce dernier précède le sens du travail.

1.1. Sens de la vie

Le sens de la vie a été abordée dans de nombreuses disciplines comme la philosophie, la religion ou encore la littérature (Arnoux-Nicolas et al., 2019). De plus en plus, les sciences psychologiques se sont progressivement appropriées le concept (Arnoux-Nicolas et al. (2019). Dans la littérature, Viktor Frankl (1905-1997) est l'un des premiers à défendre l'idée que le sens de la vie est un besoin fondamental pour l'être humain (Frankl, 1946). Il parle ainsi de volonté de sens pour désigner tous les efforts mis en œuvre par chacune pour atteindre cet objectif. Aujourd'hui, les travaux sur le sens de la vie sont nombreux et permettent de confirmer plusieurs idées majeures proposés par Frankl (Wong, 2012). En l'occurrence, le sens de la vie joue un rôle protecteur face aux problèmes de l'existence (Park, 2010) et a des répercussions aussi bien sur la santé mentale (Schnell, 2009 ; Steger, 2017) que la santé physique (Czekierda, Banik, Park, & Luszczynska, 2017).

Selon Proulx, Markman, et Lindberg (2013, p. 4), le sens de la vie désigne la façon dont « les individus en viennent à comprendre qui ils sont, leur environnement et les relations avec leur environnement ». En dehors de cette définition, les auteurs s'accordent à le concevoir comme un concept multidimensionnel bien qu'il soit encore difficile de trouver un consensus quant à l'étendue des composantes à prendre en compte (Leontiev, 2017 ; Martela & Steger, 2016 ; Park, 2017 ; Wong, 2017). Comme cela est évoqué par Martela et Steger (2016), l'enjeu est d'arriver à identifier les dimensions les plus intrinsèques pour pouvoir ensuite mieux

comprendre sa nature. Dans cette perspective, ces travaux s'intéressent davantage aux processus de construction du sens de la vie, c'est-à-dire comment le sens de la vie est perçu, se structure et fonctionne plutôt que d'identifier les contenus du sens de la vie ou à ce qui est important pour l'individu.

Dans la littérature, les travaux ont permis d'identifier la cohérence, le but et l'importance comme les composantes les plus importantes du sens de la vie (Leontiev, 2017 ; Park, 2017 ; Wong, 2017). Ainsi, la cohérence permet de donner du sens à l'expérience lorsque celle-ci est conforme aux représentations et valeurs de l'individu. Selon Martela et Steger (2016), la cohérence permet à l'individu de comprendre le monde à travers ses expériences. Le but renvoie aux objectifs et à la direction que l'individu donne à son existence (Martela & Steger, 2016). L'importance quant à elle renvoie à la valeur accordée à l'existence par l'individu. La manière dont l'individu comprend le sens de son existence serait également à prendre en considération (George & Park, 2016).

Martela et Steger (2016) définissent la signification comme une composante du sens de la vie reposant sur la valeur inhérente à la vie qui vaut la peine d'être vécue. Selon Bernaud (2016), la signification correspond à la construction de sens par l'analyse et l'interprétation par l'individu de ses expériences au regard de ses valeurs et caractéristiques personnelles. Par ailleurs, la sensation correspondrait au fait de construire du sens dans sa vie par le biais de nos cinq sens qui nous permettent de générer des émotions en lien avec notre environnement. Il est à noter que ces différentes facettes ont tendance à être corrélées entre elles et qu'il existe peu d'outils pour évaluer chacune d'elles de manière spécifique (Martela & Steger, 2016).

1.2. Sens du travail

Étymologiquement parlant, le mot sens a deux racines. Il vient du latin « *sensus* » qui signifie percevoir par les sens, éprouver les impressions, ressentir la signification, la valeur de quelque chose aux yeux du sujet et la définition ou la représentation qu'elle en a. Il vient également de la racine germanique « *summo* » qui signifie direction, chemin, orientation que prend quelque chose (Arnoux-Nicolas et al., 2019).

Le sens du travail correspond également à l'orientation qu'une personne donne à son travail, ce qu'elle recherche à travers lui. Notons aussi qu'un travail qui a du sens est utile pour les autres ou pour la société Morin (2016). Au plan phénoménologique, le sens du travail c'est l'effet de cohérence entre le sujet et le travail qu'il accomplit, entre ses attentes, ses valeurs et

les gestes qu'il pose quotidiennement dans le milieu du travail (Morin, 2008).

Lorsqu'on essaie de retracer l'histoire, la philosophie a vu naître en son sein les premières réflexions sur le sens du travail. Les philosophes entendent par sens la destination des êtres humains et de leur histoire, la raison d'être de leur existence et de leurs actions, le principe conférant à la vie humaine sa valeur (Hegel, 1821). Bedier (1724) définit le sens comme la faculté de bien juger, c'est la signification qu'a une chose pour une personne et constitue sa justification. Il a pour synonyme fondamental « justification », « raison d'être », « valeur ». La notion de sens laisse voir que la chose considérée entre dans un réseau, fait partie d'une harmonie, anime un projet, met en œuvre une pensée (Frankl, 1969). Il faut dire que ce domaine est abandonné parce que, insaisissable et puis, revenu en psychologie.

En Psychologie le terme sens se rapporte essentiellement à l'expérience de cohérence, de cohésion, d'équilibre, voire de plénitude, à l'intention qui est exprimée par quelque chose (Yalom, 1980). Le sens est aussi associé à la raison d'être et de vivre, à la vocation (Frankl, 1969). Dans cette perspective, le sens du travail serait le fruit de la cohérence entre la personne et le travail qu'elle accomplit, ses attentes, ses valeurs et les gestes qu'elle pose quotidiennement dans son milieu de travail. Un travail qui a du sens est perçu comme ayant beaucoup d'importance pour la personne qui l'exécute de sorte qu'elle lui accorde une grande valeur et déploie les efforts nécessaires pour le réaliser (Morin, 2008). Il est important que le travail et le milieu de travail aient un sens, c'est-à-dire que l'individu puisse exercer son travail en toute quiétude (Ambassa, 2024).

Par contre, un travail qui n'a pas de sens correspond à ce qui est absurde. Lorsqu'un individu considère que son travail n'a pas de sens, son bien-être psychologique est menacé (Bernaud, 2021). Cela entraîne un sentiment d'aliénation caractérisé par un état de vide, d'apathie et d'ennui, ainsi qu'un sentiment d'inauthenticité, de dissonance émotionnelle et d'impuissance (Deleuze, 1969). Selon Deleuze (1969), le non-sens est ce qui s'oppose au sens dans un rapport simple avec lui ; si bien que l'absurde se définit toujours par un défaut de sens. Le non-sens est ce qui n'a pas de sens et simultanément qui s'oppose contre l'absence de signification en opérant une donation de sens (Deleuze, 1969).

La personne qui perçoit négativement son travail n'y trouve pas du sens, elle a tendance à le manifester par ses comportements et son attitude vis-à-vis de ce travail. Elle arrive régulièrement au travail, elle ne fait pas preuve de vigilance dans l'exécution de ses tâches, elle

s'implique faiblement dans les activités collectives de travail et manifeste parfois l'envie de quitter (Arnoux-Nicolas, 2019).

Dans la littérature, Yalom (1980) définit le sens en se référant à la cohérence, l'intention qui est exprimée par quelque chose, et il le distingue de la signification qui, bien qu'interchangeable avec la notion de sens, implique l'idée d'importance ou de conséquence et met ainsi en exergue, les résultats auxquels aspirent les individus. Cette notion de signification met en évidence les valeurs qui sous-tendent le sens du travail. Yalom fait la différence entre le sens et le dessein. Soulignons que le dessein se rapporte à l'intention, le but, et la fonction. La quête de sens se manifeste par un état d'anxiété. Cet état anxieux n'est pas nécessairement anormal ou pathologique comme l'indiquait Tillich (1952). En fait, l'être humain est toujours en quête de sens impliquant par le fait même qu'il en manque toujours. Frankl (1969) va dans le même sens lorsqu'il dit que la quête de sens est inhérente à l'existence humaine. Toutefois, cet état anxieux doit aussi s'accompagner de plaisir et de joie pour que l'individu demeure en santé (Maslow, 1968).

Dans la littérature, la définition du sens du travail de Morin (2008) semble faire consensus. Cette définition du sens de Morin (2008) qui s'articule autour de trois axes :

- Le premier axe correspond à la signification que le sujet donne au travail, les représentations qu'il en a et la valeur qu'il lui attribue en raison de sa racine « sensus »
- Le deuxième axe définit le sens comme l'orientation, c'est-à-dire ce que l'individu cherche à atteindre dans son travail, ses buts, ses accomplissements. C'est son « vers quoi » en rapport avec sa racine germanique « summo »
- Le troisième axe peut être conçu comme un effet de cohérence entre les aptitudes, les habiletés, les potentialités de l'individu et les tâches et les objets qu'il produit. Ce dernier axe trouve sa source dans la psychologie phénoménologique.

Dans cette dynamique, le sens du travail peut donc être compris comme l'effet de cohérence entre le sujet (ses valeurs) et le travail qu'il accomplit, le degré d'harmonie ou d'équilibre qu'il atteint dans sa relation avec le travail/ (Morin, 2008).

1.2.1. Les Déterminants du Sens du Travail

Dans ses études cliniques, Baumeister (1991) a déterminé quatre besoins qui concourent à donner un sens à la vie :

1. Avoir une raison d'être, une raison de vivre,
2. Avoir le sentiment d'avoir un contrôle sur son destin et de l'efficacité dans ses projets,
3. Avoir le sentiment d'être une personne correcte, dont la conduite est moralement justifiable et,
4. Avoir un sentiment de dignité et de valeur personnelle.

Selon lui, ces besoins sont inters reliés et leur satisfaction se manifeste par le sentiment de cohérence et de sens de sa vie.

1.2.2. Le Sens du Travail : Cohérence entre le Travailleur et son Environnement

Morin (2008) a soulevé l'idée selon laquelle la cohérence est associée à la balance et l'harmonie pour définir le sens comme l'effet de congruence entre les caractéristiques individuelles auxquelles s'attendent les individus et les réalités perçues sur le terrain. Le sens au travail a une fonction subjective dans le bien-être, la détresse psychologique et le développement des individus (Morin, 2007 ; Ayers & al, 2008). Il se rapporte aux tâches ou aux activités qui s'inscrivent dans un rôle, dans une fonction. Le sens du travail s'applique aux relations qu'une personne entretient dans son travail avec ses supérieurs, ses collaborateurs, ses collègues et les usagers. Selon que l'individu le perçoit, il a un impact significatif sur le comportement (absentéisme, implication au travail, désir de quitter) de ce dernier. S'interroger sur une éventuelle perte de sens au travail, sur ses conséquences, ses causes, c'est implicitement reconnaître la dimension centrale du travail.

1.2.3. Le Sens Moderne du travail

Le travail moderne se comprend comme un travail libéré de l'esclavage, un travail émancipé. Nous ne pourrions pas comprendre que nos contemporains aujourd'hui veulent travailler et considèrent comme un malheur de ne pas avoir de travail s'ils étaient convaincus que le travail est un esclavage. À l'époque moderne, le travail s'entend dans un sens qui s'oppose à celui que lui donnaient les anciens. Il est bien connu et souvent répété que dans l'Antiquité, le travail était dévalorisé. Le trait qui, sans doute, explique cette déconsidération

est la pénibilité du travail qui tient d'une part aux efforts et à la fatigue qu'il implique, d'autre part à la répétition, à la nécessité de refaire jour après jour les mêmes efforts. Comme de plus le travail est une nécessité à laquelle on ne peut échapper, il apparaît comme une servitude. Le travail était réservé aux esclaves parce qu'il est en lui-même un esclavage. La contrainte sociale qui soumet l'esclave à un maître est à distinguer de la servitude qu'est en lui-même le travail. Mais le rapport social d'esclavage et celui de servage au Moyen-Âge sont liés à un sens du travail lui-même qu'exprime plus particulièrement le terme latin *labor* et le vieux mot français *labour*.

En raison de ce sens, le travail ne pouvait pas être une activité humaine à part entière. Les Anciens n'imaginaient pas qu'un homme puisse vouloir consacrer sa vie à travailler. Le travail ne pouvait pas être une activité intentionnelle humaine, un projet humain. Si une activité qui a du sens est une activité qui répond à une intention et qui signifie cette intention, le travail ne pouvait pas être une activité humaine en ce sens. C'est pourquoi le travail était assuré par des esclaves ou des serfs qui, certes, étaient des hommes, mais pas des hommes à part entière, des hommes libres (Méda, 2010). Pour eux, le travail était une activité non pas voulue et projetée, mais nécessaire et contrainte. Quand Aristote analyse les formes de l'activité humaine, il distingue l'activité productrice et l'action. Il ne considère pas le travail comme une sorte d'activité humaine répondant, elle aussi, à un art de l'homme et faisant intervenir la raison humaine comme raison qui commande l'activité. Il sait cependant que le travail existe. Mais il ne le considère pas comme activité humaine à part entière. L'esclave déploie son activité en tant qu'organe ou instrument de son maître. Il est comparé à une navette ; il est à l'action du maître ce qu'est la navette à l'activité productrice de l'artisan. Autrement dit, l'esclave qui travaille n'agit pas ni ne produit rien, mais simplement fait des opérations qui font partie de l'action de son maître. L'esclave n'est pas un auteur ou un agent autonome ; il n'est pas présent dans l'espace public mais appartient à la sphère privée d'un maître (Méda, 2010).

Dans cette dynamique, le travail n'est pas une activité sensée, une activité qui a du sens par elle-même. On dirait même que son sens est de ne pas avoir de sens. Ce non-sens est d'abord le non-sens du travail en lui-même, en tant qu'activité pénible nécessaire et répétitive, qui ne fait qu'entretenir sa propre nécessité. C'est aussi le non-sens d'une activité qui ne peut pas se donner à elle-même du sens, qui ne peut avoir de sens que par un autre et dans l'activité d'un autre. Cette compréhension du travail n'est pas celle de la modernité,

mais tout ne disparaît pas et ne doit pas disparaître de ce qui fut ainsi compris du travail.

1.2.4. Sens moderne du travail et différenciation des activités humaines

Au sens moderne du terme, le travail est une activité humaine à part entière, une activité humaine susceptible d'avoir du sens. Elle n'est plus réservée à une catégorie inférieure d'êtres humains ; à la limite tout ce que les hommes sont susceptibles de faire au cours de leur vie active est du travail. En contexte religieux, on dirait que le travail est leur vocation. On appelle aujourd'hui travail l'activité de ceux qui sont salariés ou fonctionnaires, mais aussi celle des patrons, des dirigeants d'entreprise, des politiciens, des militaires, voire de ceux qui s'occupent de faire travailler leurs capitaux.

Travail n'a plus alors pour principale signification la peine ou l'effort, autrement dit le labeur. Il a le sens de la fonction que l'on remplit dans le cadre d'une organisation sociale de l'activité, une organisation qui vise la production de quelque chose. Des modalités différentes de cette organisation collective sont possibles et sont parfois combinées. Actuellement prévaut l'organisation libérale, celle qui relève principalement de l'initiative privée et où chaque individu reste libre de prendre ou non tel ou tel emploi. Certaines sociétés modernes ont connu une organisation collectiviste du travail. Dans tous les cas, l'organisation concerne toutes les activités humaines et tous les hommes.

Ce qu'on entend alors par travail correspond à ce qu'Aristote a caractérisé comme l'activité de fabriquer, de produire, de créer. Simplement l'organisation collective implique une division du travail, c'est-à-dire une différenciation des opérations et des fonctions qui ensemble aboutissent à un produit de l'activité et qui sont réparties entre les individus. Le travail est donc compris comme produisant une œuvre collective. Il pourrait n'être qu'une œuvre individuelle. Mais le temps de la production artisanale est passé. Un individu seul ne contrôle éventuellement qu'un segment très limité de la suite des opérations qui aboutissent à un produit fini. Il y a toujours une production concrète de biens ou de services. Mais il faut remarquer l'échelle de la production : ce qui est produit l'est souvent en très grande quantité. D'autre part, en raison du rôle de la monnaie dans les échanges, on peut aussi bien dire que ce qui est produit est de la richesse qui, au final, se présente sous la forme d'une somme d'argent, voire d'un capital. Le produit concret, l'usage que l'on peut en faire ou le service qu'il peut rendre n'est pas tant l'œuvre essentielle du travail que le capital lui-même ou même l'accroissement de ce capital. Pour le salarié comme pour le capitaliste, le travail produit de

l'argent.

Toute espèce d'activité humaine peut être vue comme travail entendu de cette façon, de l'activité du balayeur ou de l'agriculteur jusqu'à celle des dirigeants et des chefs en passant par l'activité intellectuelle, financière, industrielle, artistique, voire militaire ou sacerdotale. Le concept de travail devient le concept englobant, équivalent à celui d'activité quand le sociologue ou l'économiste parle des actifs et de la vie active. Les mêmes activités peuvent être du travail ou relever du loisir selon qu'elles sont faites pour vivre dans le cadre de l'organisation sociale du travail ou qu'elles sont faites pour le plaisir ou la détente. Arendt qui repère bien ce sens moderne du travail et sa différence avec le travail compris comme servile dans l'Antiquité, qui note la différence entre le travail-labeur et le travail productif, souligne aussi que dans ce sens englobant, la notion entraîne une totale confusion entre les différentes sortes d'activité dont l'homme est capable et entre leurs différentes finalités.

Elle distingue comme cela est désormais bien connu trois modalités ou trois genres d'activité qui ne relèvent pas de la décision ou de la fantaisie humaine, mais qui sont à ses yeux dans la condition humaine. Elles sont requises par différentes conditions qui ensemble forment la condition humaine : le travail, l'œuvre, l'action. Aristote, nous le disions, n'en distinguait que deux, l'œuvre et l'action. Arendt compte désormais le travail comme activité humaine à part entière, à côté des deux autres. Mais par travail, distingué de l'œuvre et de l'action, elle entend le labeur ou la peine, un travail qui n'est pas productif et qui, en réalité, doit toujours être fourni même dans la société moderne. Elle reconnaît ainsi que le labeur qui n'était pas une activité humaine à part entière dans l'Antiquité peut constituer le contenu d'un emploi, c'est-à-dire d'un travail au sens moderne et donc être l'activité d'un travailleur libre au même titre que toute autre activité. Travail au sens moderne est donc un terme qui masque sous l'idée d'emploi productif les différences qui existent toujours entre les différents genres d'activité. Il fait aussi qu'une partie du labeur effectué dans nos sociétés n'est pas en réalité reconnu officiellement ou publiquement comme travail. C'est le cas par exemple du travail des femmes dans le cadre du foyer.

Il faut bien distinguer ce que l'on appelle division du travail dans le monde moderne, qui est la différenciation fonctionnelle de l'activité de production, c'est-à-dire la distinction des différentes opérations à faire pour aboutir au produit que l'on veut fournir et la différenciation des genres d'activité requises de l'homme dans la condition humaine. La

distinction des fonctions et des opérations dans l'activité productive et dans l'organisation collective de cette activité est en réalité une différenciation des moyens d'atteindre un but. La distinction des espèces d'activité concerne en fait autant de finalités. Mais dans la notion globale et confuse de travail, on prête davantage attention aux activités comme moyens d'aboutir au produit qu'aux genres d'activité et à leurs finalités, et cela d'autant plus que ce que l'on produit, c'est en fin de compte de l'argent. Rappelons donc quels sont les modes de l'activité et les finalités. Comme simple labeur, le travail est l'activité par laquelle les hommes entretiennent leur vie au sens de vie simplement biologique. Il répond à la nécessité de fournir aux vivants que nous sommes ce qu'ils ont besoin pour vivre. Tout un chacun dit très couramment qu'il doit travailler pour vivre. L'œuvre est l'activité par laquelle nous produisons des choses qui ne sont pas destinées à la consommation, mais qui doivent être relativement durables pour que nous puissions en avoir l'usage en ce monde. Au-delà de l'utilité et de la fonctionnalité des objets, Arendt souligne que la fin de l'œuvre est sa solidité et la durabilité du monde. Enfin l'action est l'activité par laquelle nous nous manifestons dans nos rapports avec autrui. La fin de l'action est l'action elle-même dans la mesure où c'est par elle que nous sommes quelqu'un parmi les autres. Il faut bien prendre la mesure de la différence de ces finalités. La vie est à elle-même sa propre fin et le labeur est l'activité de la vie qui n'a d'autre but que de se maintenir vivante. La fin de l'œuvre lui est extérieure, une chose produite qui est toujours finie et qui est la fin aux deux sens du terme de l'activité qui la produit. La fin de l'action n'est pas celui qui agit ni sa vie ; elle n'est pas non plus une chose extérieure à l'activité ; elle est l'expression, la manifestation de l'agent, elle est donc entre lui et les autres. Si l'on prête attention à ces différences, on s'aperçoit que le travail au sens moderne mélange en fait les trois sortes d'activité.

Dans la société moderne, les travailleurs sont émancipés, ils ne sont plus confinés dans le labeur par une organisation sociale esclavagiste. Ils ont accès aux autres sortes d'activité et même si leur activité est une activité purement laborieuse, ils accèdent tout de même à un statut d'homme libre qui leur permet d'être aussi des producteurs et des acteurs dans la société. De fait les travailleurs se sont manifestés politiquement par l'action révolutionnaire et par l'action politique légale. Leur liberté de travailleur et de citoyen leur a été reconnue. La différence des activités et de leurs finalités ne correspond plus à des barrières que certains hommes ne pourraient franchir. Les statuts sont les mêmes quelle que soit la teneur de l'activité accomplie dans le travail.

La notion moderne et englobante de travail masque plus qu'elle ne fait disparaître le virtuel non-sens du travail. Arendt (1958) n'a pas tort d'insister sur le fait que le labeur est toujours une nécessité. En lui-même, le labeur a un sens puisqu'il est fait pour entretenir la vie, satisfaire les besoins de la vie, et il peut être intentionnellement accompli dans ce but par l'homme qui assume la nécessité. Cependant, le labeur est aussi ce qui n'a pas de sens, car pour un homme, vivre pour vivre n'a pas de sens. Il exige que sa vie ne consiste pas seulement à assurer sa survie. Or trop souvent, pour le travailleur aujourd'hui, le travail ne peut avoir d'autre sens que celui d'entretenir la vie. Il est libre certes, mais le travail est organisé et payé de telle manière qu'il reste proche d'un minimum vital, compte tenu de ce que sont les conditions de l'existence dans la société présente. Marx voyait là le mécanisme de l'exploitation qui prive le travailleur des fruits de son travail pour le maintenir au travail. Sa théorie voulait dire que l'organisation libérale du travail recèle une nouvelle forme d'asservissement.

Si l'activité du travailleur est pour lui une façon d'entretenir sa vie et celle des siens, elle n'en est pas moins en elle-même une activité productive. Mais dans la mesure où au-delà des produits concrets, elle vise en fin de compte un accroissement du capital, elle est, quoique productive, une activité qui ne s'arrête jamais, non plus seulement parce qu'elle répondrait à un cycle vital mais parce qu'elle soutient une croissance indéfinie. Dans ces conditions, le travail moderne peut apparaître comme dénué de sens, une activité dont on ne peut plus voir pourquoi on la fait. Ce travail permet au travailleur d'exister socialement et non plus seulement biologiquement ; il permet d'avoir une place, d'être quelqu'un. Il apporte une sorte de dignité et de considération au sein de la société, mais cela n'est pas en rapport avec le contenu du travail lui-même. Il est donc parfaitement possible d'être amené à supporter une activité dénuée de sens simplement parce qu'elle permet de vivre et de bénéficier des prérogatives du citoyen.

Il faut donc conclure que le travail au sens moderne, au contraire du travail asservi de l'esclave, est susceptible d'avoir un sens pour celui qui l'assume et l'accomplit mais que les conditions dans lesquelles il est organisé font qu'il n'est pas toujours possible au travailleur de lui trouver ce sens. Il n'est de fait encore souvent, même s'il n'est plus contraint, qu'un pur labeur pour ceux qui l'accomplissent, même quand il est réellement productif. En même temps, tout travail a toujours plus d'une signification, puisqu'il en mélange voire en cache plusieurs. Il est donc impossible de déterminer le sens du travail.

1.2.5. Complexité du travail

La question du sens du travail oblige à dépasser le caractère indistinct et confus de la notion moderne de travail, de rappeler les significations des différents genres d'activité humaine. L'analyse précédente permet de comprendre la complexité de la situation concrète de celui qui est à la recherche d'un travail ou qui a un emploi. Un principe pratique de sagesse populaire est qu'on ne devrait pas faire trente-six choses en même temps ni courir plusieurs lièvres à la fois. C'est pourtant bien ce que chacun fait ou aurait à faire dans un travail quel qu'il soit. S'il se demande pourquoi travailler, il trouve plus de réponses qu'il ne faut : il travaille pour vivre, il travaille pour produire tel bien ou tel service, il produit pour assurer la croissance du capital d'un investisseur ; ou encore, il travaille pour ne pas être parasite, pour prendre sa place normale dans le jeu social. Dans toutes ces raisons de travailler, on retrouve les différents genres d'activité que nous avons distingués avec Arendt (1958). Tout travail répond toujours à plusieurs de ces finalités et les combine.

Le principe de sagesse populaire vaut dans le cadre de la seule activité de production. En elle, on distingue les différentes opérations qui ensemble aboutissent à la production que quelque chose et il est essentiel de ne pas faire toutes les opérations à la fois, de les ordonner rigoureusement dans le temps. Mais même dans un travail qui respecte cette règle au niveau de la production, celui qui travaille combine des activités de genres différents. Il se soucie de sa propre vie en même temps qu'il s'occupe de fabriquer quelque chose et contribue à la réalisation de fins qui ne sont pas les siennes mais qui sont bien des finalités de son travail. Et il se positionne d'une certaine manière dans le jeu social et politique. Il agit donc en plusieurs sens. Contrairement à ce que l'apparence pourrait laisser croire, il n'est pas spécialisé pour accomplir une seule tâche et n'avoir qu'un seul but. Ce n'est le cas qu'au regard de la production. En réalité son activité en tant que travail répond toujours à plusieurs fins. De ce point de vue, le travailleur ne rencontre pas le non-sens mais la multiplicité des significations entre lesquelles il n'a pas à choisir et qu'il doit gérer.

Cette gestion pose un problème éthique. L'individu, parce qu'il est un travailleur libre, est responsable de la manière dont il s'engage dans un travail et dont il gère les différentes dimensions de son activité. Il l'est d'autant plus que nous sommes dans une société individualiste (au sens sociologique et non éthique du terme), c'est-à-dire une société dans laquelle l'emploi auquel on accède librement est compris comme ce qui assure à l'individu une autonomie dans la vie sociale. Même si les organisations sociales (syndicats,

associations) ont été nécessaires pour que se mette en place l'organisation sociale dans laquelle le travailleur est libre, ces organisations ont si bien réussi que les travailleurs effectivement devenus autonomes par et dans leur travail n'ont plus besoin d'elles. Mais la gestion individuelle de la complexité du travail n'est pas de tout repos. Les différentes activités et les différentes finalités poursuivies en même temps ne s'accordent pas nécessairement entre elles.

Il y a contradiction entre les exigences d'un rythme cyclique de la vie au simple plan biologique et l'organisation rationnelle, linéaire dans le temps, de la production. Il y a contradiction entre les exigences d'une organisation matérielle efficace aboutissant à une production de qualité et les exigences de rentabilité financière. Il y a contradiction aussi entre ces dernières exigences et le souci d'un positionnement de l'entreprise et du travail dans la société. Devant les difficultés que ces contradictions entraînent, l'attitude la plus courante est de considérer qu'il faut travailler, qu'on ne peut faire autrement. Parce qu'il faut travailler pour vivre, on ne peut se poser aucune question sur les autres finalités et on s'estime contraint de travailler de la manière que l'employeur décide. Mais d'un point de vue éthique, le travailleur pourrait se poser beaucoup de questions : je dois travailler pour faire face à mes besoins et à ceux de ma famille, voire pour nous permettre de bien vivre, mais puis-je le faire en fabriquant des armes ou des cigarettes, en vendant des revues pornographiques ou des vanités ? Et si j'ai trouvé un travail qui permet de produire quelque chose de véritablement utile, puis-je en même temps aider un capitaliste à arrondir sa fortune sans me poser de questions sur l'usage qu'il en fait ? Il est frappant que ces questions soient rarement posées. Notre société se soumet simplement à l'impératif : il faut travailler. Elle est convaincue du fait que de toute façon, l'on ne peut pas faire autrement. Il ne sert donc à rien de s'interroger sur la finalité qui devrait prévaloir, autrement dit sur la fin dernière.

Plusieurs fins essentielles sont donc engagées dans le travail de chacun ; on devrait parler d'un trop plein de sens, mais en même temps, ce ou ces sens ne sont pas interrogés. La notion générale et confuse de travail dispense de toute question sur le sens, les différences et l'importance des activités engagées. De ce fait l'individu est responsable, mais n'a pas de repères pour affronter les contradictions qui ne manquent pas de se manifester. On comprend que même des individus qui ne sont pas au plus bas de l'échelle sociale dans des travaux sans attrait et mal payés, rencontrent le non-sens ou des contradictions ingérables qui peuvent les amener à la dépression ou au suicide. Le problème n'est pas tant de leur

apporter une réponse à la question du sens du travail si tant est qu'il y en a une, que de leur permettre de se poser la question et de se la poser avec d'autres. Au lieu que le travail qui n'est pas dénué de sens, se présente de telle manière qu'il n'y a pas lieu de s'intéresser à son sens, il faudrait qu'ils puissent affronter avec les autres la complexité du travail et en assumer politiquement, c'est-à-dire ensemble, la responsabilité.

1.2.6. Sens du travail et christianisme

Dans la situation contemporaine du travail, les chrétiens ont-ils quelque chose à apporter par rapport à cette question du sens du travail ? Écartons tout de suite deux manières de répondre à cette question. La première serait de prétendre détenir la réponse à la question du sens du travail. Apporter une réponse qui serait censée valoir pour tous les hommes dans toutes les situations et résoudre les contradictions rencontrées serait en fait parfaitement inopérant. Ce ne serait pas non plus conforme à la vérité du christianisme parce que cette vérité n'est pas du type d'un savoir ou d'une solution qu'on pourrait détenir et apporter. Une autre manière serait de soutenir que les chrétiens ont leur sens à eux du travail, un sens que ne pourraient reconnaître que ceux qui adhèrent. Un tel sens serait un sens supplémentaire par rapport aux différentes finalités que nous avons distinguées : le sens que le travail aurait dans le rapport des hommes avec Dieu. Ce sens serait pour les chrétiens le sens ultime, le sens auquel tous les autres doivent être subordonnés. Les problèmes posés par la complexité du travail devraient se résoudre pour eux grâce à un sens spirituel du travail. Ce point de vue pourrait conduire à des organisations du travail qui, pour mieux répondre au sens spirituel du travail, s'écarteraient de l'ordre économique commun. De cette manière, il ne résoudrait pas le problème du sens qui se pose dans l'activité de nos sociétés.

Il serait plus judicieux, pour poursuivre dans l'esprit qui nous a amené à examiner l'histoire et les expériences humaines du travail jusqu'à présent, de s'intéresser au rôle important que le christianisme y a joué. Quelques remarques rapides manifesteront l'intérêt que pourrait avoir une recherche plus conséquente à ce sujet. Dans la tradition chrétienne, on trouve des interprétations des Écritures et des discours sur le sens du travail qui correspondent manifestement aux grandes phases historiques que nous avons distinguées. Au vu de la pénibilité du travail, certains de ces discours font remonter la nécessité de travailler à la faute que l'homme aurait commise au Paradis et à la punition qui aurait suivi. Ce discours correspond au sens antique du travail. À l'époque moderne prévaut, au contraire, un discours qui exalte le travail humain comme participation à l'œuvre même de la Création ; il consonne

avec le sens moderne du travail entendu comme production. Il est alors courant de voir dans la Création un travail dont Dieu se repose au septième jour. Une telle lecture aurait scandalisé les Anciens. Ni Cicéron, ni Augustin ne parlaient d'un labeur des dieux ou de Dieu, dont ils auraient eu besoin de se reposer. Dieu ou les dieux œuvrent (*operari*) mais ne travaillent pas (*laborare*). Le repos du Septième jour est seulement la quiétude qui suit un mouvement, mais non le repos qui alterne avec la fatigue. Le mélange moderne du labeur et de la production qui caractérise le travail moderne ne concerne pas le divin. Les discours chrétiens interprètent l'expérience des hommes à la lumière de la Révélation certes, mais ils font droit à la réalité de cette expérience et changent avec elle.

Ils ont sans doute opéré dans le passage d'un sens antique à un sens moderne du travail qui s'est produit quand le travail pénible, compris comme punition d'une faute commise, est apparu aussi comme moyen de se racheter de cette faute. L'acceptation de la punition, autrement dit la soumission à la nécessité du travail pénible, est apparu comme la voie du salut et donc d'un progrès spirituel. Le négatif s'est transformé en positif, le labeur a pu de cette façon apparaître de plus en plus comme œuvre à accomplir. L'idée mise en avant par certains courants chrétiens au début de l'époque moderne, selon laquelle en cette vie l'homme n'a rien d'autre à faire que travailler, ne considérait plus le travail seulement comme un moyen de se racheter mais comme le seul moyen de recueillir un signe du salut dans le succès même de l'entreprise. On passe ainsi du travail subi à l'œuvre voulue. Si incontestablement le changement de sens du travail a transité par les discours chrétiens, il conduit aux discours actuels sur le travail qui ont oublié par où ils sont passés ; le discours faisant du travail une œuvre humaine partie prenante de la Création n'étant plus qu'un discours possible et parallèle au discours commun affranchi de toute référence religieuse. Il faut remarquer que ce discours chrétien qui peut sembler donner un sens au travail est aussi général et confus que le sens moderne du travail que nous avons décrit. Dire que le travail est participation à l'œuvre de la Création dispense de dire quel est le sens de ladite œuvre et d'entrer dans plus de détails sur la manière dont les différentes activités humaines y participent.

Au vu de ces considérations beaucoup trop rapides, nous pouvons conclure que nous avons sans doute à franchir une nouvelle étape dans la compréhension du sens du travail. Celui-ci présente aux hommes une complexité telle qu'un sens du travail n'est plus donné dans un état social relativement stable et simple, compris comme tel par tout le monde. Il ne peut plus être trouvé que dans la mesure où les hommes affrontent pratiquement, et en en discutant

ensemble, le jeu complexe des finalités et des significations engagées dans leurs activités. Les chrétiens sont dans la même situation ; ils peuvent certes s'appuyer sur la tradition d'où ils viennent mais ne peuvent que participer avec les autres à la recherche de la compréhension qui convient dans la situation.

Le travail peut avoir du sens dans la mesure où il est humain. L'humanité du travail suppose sa libération. Celle-ci a commencé mais n'est pas achevée. Elle n'est pas dans son caractère productif ou créateur ; elle n'est pas dans les exploits techniques ni dans la grandeur des réalisations. Elle est dans le fait que les hommes sont libres de travailler non seulement au sens de libres et en mesure de prendre un emploi, mais au sens d'être acteurs, et non seulement producteurs, avec et au milieu des autres, dans leur emploi. Cela suppose une démocratisation du travail. Pour parler et agir dans ce sens, les chrétiens peuvent se référer au cœur même du message dont ils se réclament. L'essentiel de ce message n'est pas la Création, mais l'action de salut, le sacrifice du Christ venant sauver l'Humanité. Cette action est actuelle. Elle a certes en un sens déjà eu lieu, mais n'est pas pour autant un acquis, une chose faite à la manière du produit achevé d'une production. Elle est acquise au sens où elle a déjà commencé, l'essentiel de l'action étant dans son principe ou son commencement ; mais en même temps, elle est toujours en cours, elle se poursuit à travers les actes humains qui répondent à l'initiative du Christ. C'est en s'inscrivant dans l'action du salut et pas seulement en participant à l'œuvre de la Création, que les chrétiens prennent part à la discussion et l'action par lesquelles le travail des hommes peut avoir du sens pour chacun de ceux-ci.

1.3. Les modèles d'analyse du sens

Dans la littérature scientifique, plusieurs modèles permettent de comprendre les concepts en jeu dans le cadre du sens du travail. Comme l'indique Arnoux-Nicolas (2019), ces cadres de référence sont descriptifs voire explicatifs du sens du travail et montrent son acuité dans les publications scientifiques actuelles. Dans cette partie du travail, nous allons d'abord présenter le modèle de Rosso, Dekas et Wrzesniewski (2010), ensuite le modèle de Steger, Dik et Duffy (2012), le modèle de Lips-Wierma et Wright (2012) et enfin le modèle d'Arnoux-Nicolas, Sovet, Lhotellier et Bernaud (2016).

1.3.1. Le modèle de Rosso et al. (2010)

Ces chercheurs anglo-saxons se sont particulièrement intéressés aux sources du sens du travail. Dans leurs travaux, ils se sont appuyés sur une revue exhaustive de la littérature existante sur la question pour en déterminer quatre sources du sens du travail comme l'indique Arnoux-Nicolas (2019, p.32).

Parmi ces sources, ils ont identifié :

✚ *Le soi et les caractéristiques individuelles.* Selon ces chercheurs, le sens du travail émerge de l'individu. Ainsi, ce sont les valeurs, la motivation, les croyances de l'individu qui influencent la façon dont il interprète le sens du travail. Dans une perspective de cohérence ou d'équilibre, le sens émerge lorsque l'individu est en harmonie avec ses valeurs.

✚ *Les autres.* Selon ces chercheurs, le sens du travail émerge dans les relations avec les autres. Il s'agit des collègues de travail, des membres de la famille, des communautés (associations chrétiennes, sportives...).

✚ *Le contexte professionnel.* Selon ces chercheurs, les caractéristiques du poste, L'autonomie, la variété des compétences mises en œuvre, la nature des tâches elles-mêmes sont susceptibles de contribuer au sens du travail. Ces idées avaient été précieusement développées dans les travaux de Morin (1999, 2003, 2008) ou encore ceux de Hackman et Oldman (1976) qui ont présenté un certain nombre de caractéristiques du travail pouvant générer le sens du travail. Il est aussi utile de noter que la conciliation entre les différentes sphères de vie, la rémunération et les aspects culturels sont des aspects influençant le sens du travail (Arnoux-Nicolas, 2019).

✚ *La vie spirituelle.* Selon les chercheurs, si le travail est perçu en lien avec une certaine Spiritualité, celui-ci a plus de chance de revêtir un sens plus profond pour l'individu (Arnoux-Nicolas, 2019). Cette idée est clairement contenue dans l'approche cosmique et l'approche existentielle du sens. En effet, dans l'approche cosmique, le sens se rapporte essentiellement à la vie sur terre et participe de la raison d'ordre cosmogonique (univers prédéfini) d'être ou de vivre (Frankl, 2009). Suivant cette approche, les individus suivent au cours de leur vie un idéal divin, le sens dans cette perspective est découvert. Parallèlement à cette approche, Sartre (1946) et Camus (1942) dans une perspective existentielle, suggèrent de s'inventer un sens et de s'investir pleinement à son accomplissement, plutôt que de s'apitoyer sur ses souffrances et le sort de l'homme qui se trouve à la recherche du sens dans un monde qui en est dépourvu. Dans cette perspective, le sens est une construction. Le sens est donc associé à la raison d'être et de

vivre, à la vocation (Frankl, 1969). Le concept de vocation comme l'indique Arnoux-Nicolas (2019) apparaît dans de nombreuses recherches et montre clairement que le fait que l'individu ressente une vocation sacrée a une influence sur la signification qu'il perçoit de son travail.

Finalement, dans leur modèle théorique, Rosso et al. (2010), indiquent que l'expérience du sens du travail se situe à l'intersection de deux dimensions à savoir : a) la source perçue de l'élan sur le lieu de travail pouvant se situer chez l'individu (agentivité) ou bien dans une sorte de collectif de groupe (harmonie). b) l'action et les efforts peuvent être dirigés vers soi-même ou les autres. Ainsi, le fait d'orienter son action vers l'une ou l'autre de ces dimensions aura une influence sur le sens (Arnoux-Nicolas, 2019).

1.3.2. Le modèle de Steger et al. (2012)

Dans la poursuite des travaux de leurs prédécesseurs, Steger et al. (2012), dans une étude empirique réalisée auprès de 370 employés d'une université occidentale provenant de différents pays ont élaboré un modèle à trois dimensions permettant d'identifier les facettes clés du sens du travail.

- a) *La signification positive du travail* correspondant au fait d'avoir une idée assez claire et intéressante de ce qui procure du sens à son travail
- b) *Le fait de trouver du sens à travers le travail* correspondant au fait que le travail permet au travail de mieux de se connaître. On peut donc logiquement comprendre que les individus se découvrent grâce au travail.
- c) *L'intérêt général du travail* correspondant à l'impact ou à l'utilité du travail de son travail. Un travail qui a du sens est utile à soi-même et aux autres.

Il faut noter que cette conceptualisation met l'accent sur le fait d'appréhender son existence et de créer du sens à partir de son objectif et en servant l'intérêt général (Arnoux-Nicolas, 2019). En définitive, Steger et al., (2012), définissent le sens du travail non seulement comme tout ce que le travail signifie aux individus mais aussi comme un travail qui a une signification positive. Ces chercheurs ont ajouté que la valeur positive du sens du travail se situe sur le versant eudémonique (orienté vers la croissance et l'objectif) plutôt que sur le versant hédoniste (orienté vers le plaisir) (Arnoux-Nicolas, 2019).

1.3.3. Le modèle de Lips-Wierma et Wright (2012)

À partir des recherches qualitatives, Lips-Wierma et Wright (2012), ont proposé un modèle afin d'expliquer le sens du travail. Ce modèle repose sur quatre dimensions :

- *Le fait de développer le soi* correspondant au fait de vouloir faire de son mieux, d'être en accord avec soi-même. Il s'agit en réalité d'une quête de cohérence ou d'harmonie avec ses aspirations profondes.
- *L'unité avec les autres* correspondant au fait de trouver du sens en travaillant avec les autres. Il s'agit clairement du bonheur ou plaisir éprouvé en travaillant pour une œuvre commune.
- *Le service aux autres* correspondant au sens trouvé en contribuant au bien-être des autres. Il s'agit de l'utilité sociale du travail. Cette dimension est très répandue dans les métiers sociaux (soins, éducation...).
- *Le fait d'exprimer tout son potentiel* correspondant au fait de trouver du sens en exprimant sa propre créativité. Il s'agit d'une des premières valeurs du travail très défendue par les penseurs philosophiques qui estimaient que le travail était une activité créatrice. Le sens ici est trouvé devant l'œuvre « opus » ou l'édifice réalisée.

De façon générale, les travaux de ces chercheurs ont permis de mieux comprendre le processus du sens, la manière dont l'interaction entre les différentes sources de sens interviennent dans sa construction. En réalité comme l'indique Arnoux-Nicolas (2019) l'originalité de ce modèle repose sur le fait qu'il met l'accent sur les tensions entre le besoin de répondre aux exigences personnelles de l'individu (besoin de l'être) et le besoin de satisfaire les demandes des autres (besoin du faire). Pour trouver du sens dans son travail, le travailleur doit trouver un équilibre entre les différentes forces en présence. Les auteurs concluent que si l'individu ne parvient pas à trouver cet équilibre, cela génère un manque de sens ou alors un vide. Aussi le modèle a le mérite de montrer que le sens n'existe pas *ex nihilo* qu'il est une construction permanente.

1.3.4. Le modèle d'Arnoux-Nicolas, Sovet, Lhotellier et Bernaud (2016)

C'est l'une des conceptualisations du sens du travail les plus récentes. Ce modèle est basé sur une approche factorielle (méthode qui permet de définir l'univers des items et de les classer dans un modèle en tenant compte des questions de représentativité des dimensions du

modèle). Il est issu d'une étude empirique réalisée auprès de 501 personnels d'universités françaises. Les résultats de l'étude ont permis de retenir quatre dimensions : l'importance, la compréhension, la direction et la finalité du travail.

❖ **L'importance du travail**

Elle repose sur la place et la valeur que le travailleur accorde à son travail. C'est sans doute ce que le groupe de recherche MOW (1987), appelle la signification du travail et dont il a mesuré la centralité dans la vie des individus. L'objectif de ce groupe était de déterminer par ordre d'importance la place qu'occupait le travail parmi les autres aspects de la vie des individus. Les résultats de cette enquête ont révélé que le travail occupait la deuxième place après la famille dans la vie des personnes sondées.

❖ **La compréhension du travail**

Elle repose sur l'appréciation de l'individu de la place qu'occupe son activité dans l'évolution de la société, la compréhension de ses tâches et de l'utilité sociale de son travail (Arnoux & al. 2016). Brief et Nord (1990) affirment que le sens de toutes les activités humaines vient des deux sources que sont la compréhension et l'intention. La compréhension désigne ainsi la connaissance parfaite et rationnelle des enjeux et finalités de l'organisation, des activités et des relations existantes ainsi que sa propre contribution. Aussi, l'individu qui a une appréciation claire de son poste de travail, des tâches qui lui sont assignées, des finalités de son travail, d'une vision claire et partagée des objectifs, de sa propre contribution aux résultats de l'organisation, des critères d'évaluation clairs de sa contribution personnelle et de l'utilité sociale de son travail peut-il trouver du sens à son travail (Wrzesniewski & al., 2003).

Ce qui est susceptible de susciter cet état de satisfaction engendré par la perception de la cohérence entre son travail, ses attentes et ses perspectives de vie (Isaksen, 2000).

❖ **La direction du travail**

Elle concerne la construction du sens du travail par l'individu. Celle-ci dépend de la combinaison des conditions d'exercice même de l'activité et du contexte de travail. Il s'agit donc pour le travailleur d'appréhender les objectifs et les perspectives de son travail. En effet, une définition claire et précise des objectifs par l'équipe managériale permet à l'employé de comprendre ce qui est attendu de lui. Il pourra par conséquent déployer ses compétences et savoir-faire en toute connaissance afin d'atteindre au mieux les résultats. Il pourra aussi aspirer

à acquérir de nouvelles compétences pour accomplir au mieux ses tâches et contribuer à la performance de son organisation. Ce qui sous-entend aussi d'établir des relations harmonieuses de travail avec ses collègues et avec ses supérieurs hiérarchiques afin de contribuer à assainir le climat de travail dans l'organisation. Arnoux-Nicolas et al. (2016) estiment que le sens du travail est le plus souvent associé à la sphère individuelle car il repose sur une perception subjective du travail. C'est dire que sa construction dépend des caractéristiques individuelles et des expériences et convictions personnelles.

❖ La finalité du travail

Arnoux-Nicolas et al. (2016), appréhendent la finalité du travail surtout du point de vue de son utilité sociale. Il s'agit pour l'employé de voir le résultat concret de son travail qui lui procure de la satisfaction et qui contribue à la bonne marche de la société.

La finalité du travail désigne également le but assigné au travail tout autant que les résultats attendus par le travailleur. Pour ce qui est du but principal attribué au travail, il est avant tout économique en ce sens qu'il a pour but de produire des richesses, que ce soit par le travail manuel ou la mécanisation. Au niveau de l'individu, le but correspond à la dimension motivationnelle du sens et désigne le fait d'avoir des objectifs clairs à poursuivre, une vision précise du chemin à parcourir pour les atteindre et un regard plutôt optimiste envers le futur (Arnoux-Nicolas, 2019).

La finalité du travail renseigne aussi son utilité que ce soit pour la communauté ou la personne elle-même. Tout comme elle se réfère aux résultats tant personnels que professionnels attendus du travail. L'employé qui sait à quoi sert effectivement son travail y trouve du sens. Mercure et Vultur (2010), estiment que la finalité du travail est à la fois externe et interne. Externe en ce sens que le travail est un moyen économique à travers le salaire perçu et interne parce qu'il s'agit d'une fin en soi ou d'une expérience vécue du travail.

Les modèles ainsi développés montrent dans l'ensemble que la référence au sens du travail devient ainsi une dimension fondamentale lorsqu'on veut comprendre les mobiles des travailleurs (Arnoux-Nicolas, 2019). S'intéresser au sens, c'est rechercher la signification que les travailleurs donnent à leur travail et aussi de comprendre la place que le travail occupe dans la vie des individus. En ce sens, il est reconnu que le sens du travail oriente les conduites et serait même un facteur de poids dans l'explication des comportements des travailleurs (Bernaud, 2015).

1.4. La Théorie du Sensemaking de Weick (1995)

Dans la littérature, deux grandes orientations structurent les travaux sur le sens. La première orientation développée dans une approche métaphysique, défend l'idée selon laquelle le sens se rapporte essentiellement à la vie sur terre et participe de la raison d'ordre cosmogonique (univers prédéfini) d'être ou de vivre (Frankl, 2009). Suivant cette approche, les individus suivent au cours de leur vie un idéal divin, le sens dans cette perspective est donné et découvert. Il serait même associé à la vocation (Frankl, 1969). Les individus dans leurs différentes sphères de vie suivent un chemin déjà tracé par un être suprême ; tout ce qui leur arrive était déjà prédéfini bien avant eux.

Contrairement à cette perspective, la seconde orientation développée dans une approche existentielle souligne que le sens est construit. En effet, les auteurs comme Sartre (1946) et Camus (1942), suggèrent de s'inventer un sens et de s'investir pleinement à son accomplissement. Plutôt que de s'apitoyer sur ses souffrances et son sort, l'homme se doit de rechercher le sens dans un monde qui en est dépourvu. D'ailleurs, Camus (1942), reconnaît que le sens de la vie et à travers lui celui du travail se construit également dans la révolte, le courage et la détermination opposés aux conditions inhumaines de vie et de travail. Les travailleurs devraient rechercher en permanence le sens afin de se frayer un itinéraire professionnel dans un environnement entropique (Nyock Ilouga et al, 2018). Cette seconde orientation semble la plus développée dans la littérature internationale. D'ailleurs l'une des théories centrales du sens qui sert de cadre de référence dans cette recherche a été élaborée dans cette orientation existentielle. Il s'agit de la théorie du Sensemaking de Weick 1995.

1.4.1. Définition du « Sensemaking » ?

Le « Sensemaking » est une expression anglaise traduisant l'idée de « construction » du sens ou alors celle de « faire » sens. Le mot « construction » entretient une proximité conceptuelle avec l'idée de l'action traduisant un processus actif, une fabrication d'une chose à partir de quelque chose d'autre (situation, un événement, une parole). Cette idée de processus actif est au cœur de la théorisation de Weick (1995), pour qui, le sens n'émerge pas tout seul, il ne se donne pas, il faut aller le chercher, le construire. Il est important de souligner que le Sensemaking est un phénomène plus large que l'interprétation, laquelle suppose une donnée (l'acteur est beaucoup moins attaché lorsqu'il interprète). Le sensemaking est un processus qui

demande plus de mobilisation de la part de l'acteur et rend compte selon Weick (1995, p. 13), « *de la manière dont les personnes agissent au cours même du travail d'interprétation* ».

1.4.2. Présentation de la théorie du Sensemaking

L'auteur inscrit sa théorie dans le sillage du débat entre l'action et la réflexion. Il réfute l'idée selon laquelle les pensées nous viennent avant les paroles. Il soutient la primauté de l'action sur la réflexion. Primauté non pas dans l'ordre des valeurs, mais dans celui du processus et l'occurrence (Weick, 1995). Au commencement, il y'a une action qui donne lieu par la suite à une activité cognitive, visant à donner du sens à cette action.

Dans la théorisation de Weick (1995), le « Sensemaking » est un processus qui revêt sept (7) propriétés :

❖ Construction de l'identité

Cette propriété indique que le sensemaking met en jeu l'identité des personnes. Ils sont directement impliqués dans leur activité cognitive, car elle est découverte par eux même à travers ce qu'ils font.

❖ Rétrospection

Cette propriété indique que la construction du sens intervient après l'action. A ce stade c'est seulement après avoir généré des données ou des matériaux bruts par l'action que ces données peuvent être interprétées et prendre une signification. Weick (1995), a donné l'exemple de l'erreur. Quand un acte est en train de se produire, personne ne pourrait prédire qu'il est une erreur. C'est seulement une fois l'acte accompli que l'individu peut lui attribuer un sens et le concevoir comme une erreur.

❖ L'agir (exactement)

Cette propriété indique que la construction du sens est le fruit d'une création, d'une conception. Tout comme le législateur promulguent des lois, les managers édictent des règles qui s'imposent à eux en retour. Ils sont ainsi créateurs de leur propre environnement. Cela est possible en ce sens que l'individu et l'environnement sont en perpétuel interaction. Comme l'indique Weick (1995, p. 34): « les individus créent leurs environnements et ces environnements les créent à leur tour ». L'environnement généré par l'agir contraint en retour les actions et les orientations, d'où l'importance que Weick (1995) accorde à la notion

d'*enactment* (ou enaction). Pour Weick, un objet peut exister en dehors de nos consciences, mais l'individu agit sur cet objet selon des catégories et des concepts associés.

❖ **Processus social**

Cette propriété indique que le sensemaking est une activité collective. Son contexte social ne doit pas être négligé. Les actions des pairs exercent une influence considérable sur nos intentions et nos buts, face auxquelles nous les vérifions, intensifions, suspendons et/ou remplaçons. Par ailleurs, l'activité de construction du sens est influencée par les autres à travers notre propre socialisation mais aussi parce que nous anticipons l'existence d'un public (réel ou intériorisé) qui examine nos conclusions. A cet effet, la construction du sens est un processus social.

❖ **Processus continu.**

Cette propriété indique que le sens est une construction permanente. Même lorsqu'on arrive à trouver une signification à une situation, le flux, l'activité cognitive continue à se dérouler car les projets, les situations évoluent ou changent.

❖ **Processus qui favorise l'extrait des indices**

Ici, la construction du sens se nourrit de signes extraits du flux de l'action qui sont ensuite embellis. Par exemple, du flux de mes paroles, j'extrais une petite portion que sous l'influence du contexte et de mes dispositions personnelles, je considère comme porteuse de signification (Yang, 2012).

❖ **La plausibilité**

La construction du sens n'est pas une construction objective, mathématique, elle est subjective par conséquent elle n'a pas besoin d'un sens précis ou exact. Il suffit de construire un sens plausible susceptible de comprendre une réalité, de poursuivre une action et les projets.

En définitive, comme l'indique Yang (2012), la théorie du sensemaking permet de comprendre quelques éléments fondamentaux des processus de construction du sens dans le contexte d'activités collectives, à partir de nos propres identités et expériences. Ce processus est ancré dans l'identité de l'individu, et ce dernier construit de façon continue et rétrospective les sens lorsqu'il affronte des situations ambiguës et/ou incompréhensibles. Ainsi,

le *sensemaking* oriente nos actions, il est centré sur une interaction entre l'interprétation et l'action.

1.4.3. La théorie du Sensemaking dans les organisations

Comme l'indique Weick (1995), la construction du sens dans les organisations est un processus spécifique car ces dernières sont dynamiques ou en constante évolution. Dans le processus de construction du sens, il voit dans les organisations une dynamique entre l'« intersubjectivité » qui est l'émergence de sens par la mise en commun des subjectivités personnelles et la « subjectivité générique » qui recouvre l'imposition de sens par le moyen de catégories, de rôles prédéfinis dans l'organisation. Cette dynamique réside dans le fait que, chaque organisation par ses procédures, ses structures et ses missions est un premier niveau de construction du sens. A ce sens généré par les organisations, les travailleurs en fonction de leur situation professionnelle, leurs attentes et la place que le travail occupe dans leur vie se construisent eux-mêmes leur sens.

Dans sa théorisation, Weick (1995), s'est posé une question centrale : Quand et pourquoi les travailleurs s'engagent-ils dans le sensemaking ? Se situant dans une perspective existentialiste et psychodynamique, l'auteur indique que la construction du sens se déclenche lorsque le déroulement des projets (c'est-à-dire le flux de l'action animée par les intentions et les attentes) est interrompu. Cette interruption survient soit lorsqu'il se produit quelque chose d'inattendu, soit lorsque quelque chose qui était attendu ne se produit pas. C'est donc dans ce choc entre les attentes qui ne se réalisent pas et les situations de travail pleines d'imprévus que les travailleurs s'arrêtent afin de comprendre et de donner une signification à leurs actions, à leurs efforts. Le sens se construit alors en réaction à des chocs émotionnels. D'une part, le choc de l'ignorance en situation d'incertitude. C'est le cas lorsqu'on manque d'information, mais aussi lorsqu'on en a trop et qu'il faut pour en maîtriser le flux opérer une sélection. D'autre part, le choc de la confusion, en situation d'ambiguïté. C'est le cas lorsque trop d'interrogations sont proposées et qu'il faut arbitrer ou négocier entre elles (Weick, 1995). Cette orientation atteste que le sens du travail ne se donne pas, il est très souvent découvert à travers l'expérience du réel du travail. Seulement, l'auteur souligne que les organisations structurées en rendant plus lisible et visible les résultats des travailleurs semblent faciliter la construction du sens.

Au cœur de sa théorie, l'auteur indique que le pouvoir de la narrativité (histoires) est un puissant moteur pour la construction du sens. Comme l'indique Yang (2012), les histoires sont à la fois plausibles et cohérentes. Elles captent en même temps l'expérience du passé et les

attentes pour le futur. A cet effet, l'histoire de l'organisation, celle des grandes figures qui l'ont managée, les moments difficiles et de gloire constituent de puissant moteur de construction de sens dans les organisations.

Enfin, une analyse paradoxale des organisations confère à cette théorie toute sa légitimité et toute sa robustesse au fil du temps et de l'espace. Quelques questions structurent cette analyse paradoxale. Pourquoi les organisations anarchiques ou entropiques n'entraînent-elles pas souffrance et angoisse chez leurs membres malgré leur caractère déstructuré ? Et pourquoi les organisations apparemment structurées et rassurantes, génèrent-elles des phénomènes d'anomie ? selon l'auteur la réponse à la première question réside dans le fait que l'absence de sens préformé dans les organisations anarchiques induit un engagement plus fort chez les travailleurs amenés à s'approprier fortement leurs actions. Ce qui les incite à en produire le sens par eux-mêmes. Il est donc clair que les organisations entropiques sont très porteuses de sens. Lorsque les travailleurs se retrouvent confrontés à des situations de travail compliqués, la quête de sens, devient une nécessité vitale. Grâce au sens, les travailleurs trouvent la raison d'être de leurs actions et se fraient un itinéraire professionnel. En ce qui concerne la seconde question, selon l'auteur les organisations structurées a priori et où les motifs sont extérieurs aux individus, excluent assez souvent les travailleurs de la construction du sens de ces mêmes actions.

La présente étude réalisée dans un contexte réputé entropique s'appuie sur la théorie du sensemaking, pour montrer que le sens du travail chez les employés camerounais est une ressource indéniable au travail.

1.5. Les conséquences du sens du travail

1.5.1. Quelques travaux sur le sens au plan international

Dans la littérature scientifique, de nombreux travaux attestent que le sens du travail est associé à des enjeux décisifs pour les individus et pour les organisations qui les emploient. Ainsi, l'expérience du sens est subjective au même titre que le sentiment de non-sens qui peut être décrit comme un état de vide dans l'existence, caractérisé par l'ennui, l'apathie et la vacuité, qui tend à se généraliser à tous les domaines de l'existence (Ruffin, 1984 ; Frankl, 1969 ; Yalom, 1980). Il est souvent déterminé par l'absence de raison-d'être (Frankl, 1969), par le sentiment de dépendance et d'inauthenticité (Bugental, 1969) et par le sentiment d'impuissance (May, Gilson, & Harter, 2004). Le postulat central de ces approches est que les salariés qui font

l'expérience du sens dans leur travail trouvent des ressources pour leur développement personnel et leur motivation et leur bien-être au travail (Spreitzer et al, 1997). En revanche, un travail dépourvu de sens conduirait à l'aliénation et au désengagement (Aktouf, 1992).

Dans une étude qualitative, Isaksen (2000), a réalisé des entrevues auprès de 28 personnes pour cerner le vécu de leurs expériences professionnelles significatives. Au terme de l'exploitation des entretiens, l'auteur montre que le quart des personnes interrogées (7 personnes) percevaient que leur travail n'avait pas de sens, en comparaison avec les trois-quarts des personnes interrogées (21 personnes), qui considéraient que leur travail avait du sens. Les résultats obtenus dans cette étude effectuée sous l'angle de la cohérence au travail, ont également permis d'observer que les personnes qui percevaient que leur travail n'avait pas de sens semblaient être plus déprimées et désespérées et qu'elles avaient une attitude plus négative à l'égard de leur travail, comparativement aux personnes qui percevaient que leur travail avait du sens.

Dans ses travaux réalisés en 2008, Morin a proposé un modèle général mettant en lien le sens du travail, les caractéristiques de l'emploi et les problématiques de la santé au travail des salariés canadiens. Les résultats concluants dans l'ensemble ont permis de montrer que les travailleurs qui trouvent du sens dans leur travail ont tendance à se sentir bien physiquement et mentalement. Ils seront donc enclins à se présenter à l'heure au travail, à s'engager dans leurs activités, à se montrer vigilant dans l'exercice de leurs fonctions, à coopérer avec les autres pour atteindre les objectifs fixés et donner le rendement attendu. A l'opposé, si les travailleurs perçoivent négativement les caractéristiques de leur travail, ils auront tendance à trouver que leur travail n'a pas de sens ; par conséquent, ils peuvent présenter d'important symptômes de stress, voire de détresse. Afin de maintenir leur présence au travail, leur engagement et un niveau de performance acceptable, ils devront mobiliser des stratégies défensives. Lorsque celles-ci seront épuisées, ses résultats se détérioreront. Absentéisme, désaffection, inattention, conflit feront surface.

Dans la même perspective, Guédon et Bernaud (2014), montrent que le sens du travail mesuré auprès d'un échantillon de salariés français constitue une variable particulièrement centrale. Le modèle utilisé, faisant appel à des variables personnelles et organisationnelles, permet de rendre compte, au total de 61% de la variance du sens du travail. Parmi les variables qui jouent un rôle remarquable, les conditions de travail sont déterminantes (à hauteur de 40% de variance expliquée) le sens du travail augmente avec une attribution de rôle non ambigu, une

reconnaissance par les usagers du travail accompli, la possibilité d'utiliser ses compétences, la reconnaissance des collègues, l'autonomie dans le travail et les moyens matériels disponibles. Par ailleurs, le sens du travail est lié significativement et négativement à deux dimensions fondamentales de l'adaptation au travail : le stress perçu ($r = -.35$) et le burn-out ($r = -.38$). Ces résultats montrent que le sens du travail lutte contre les émotions négatives. Il devient logique de penser que la perte de sens va de pair avec l'émergence des risques psychosociaux (Bernaud et al, 2015).

Dans l'ensemble de nombreux travaux réalisés dans les laboratoires et équipes de recherche au niveau international témoignent de l'engouement des chercheurs pour cette thématique dont les effets sur les travailleurs et les organisations ne sont plus à démontrer. Notons que la diversité des modèles ainsi que leurs dimensions sous-jacentes peuvent s'expliquer par le fait que la construction du sens du travail loin d'être universelle, est tributaire des différences interculturelles et reflète les valeurs propres à la société à laquelle appartient l'individu (Arnoux-Nicolas, 2019). Au Cameroun, depuis quelques années cette problématique a été abordée dans de nombreux travaux de recherches.

1.5.2. Quelques travaux sur le sens du travail au Cameroun

Dans une étude menée dans le milieu hospitalier et plus particulièrement chez le personnel de santé de la ville de Douala, Nyock Ilouga et al. (2018), ont envisagé de découvrir le lien entre les indices de cohérence et le sens du travail mesuré à travers certaines caractéristiques du travail. Leur objectif était de montrer que le sens du travail présente un caractère autonome et distinct non seulement par rapport à la cohérence perçue et réelle entre le travailleur et son environnement de travail mais aussi vis-à-vis d'autres phénomènes considérant le sens comme un sous-ensemble d'un construit plus important que l'habilitation psychologique (Nyock Ilouga & al. 2018). Pour ce faire, ils ont utilisé l'inventaire du sens du travail (IST) d'Arnoux-Nicolas et al. (2016), ainsi que les échelles de Spreitzer (1995) et Fouquereau et al. (2002) pour tester la validité convergente de l'IST.

L'adaptation de l'IST en contexte camerounais par Nyock Ilouga et al. (2018), montre que la structure factorielle en quatre dimensions inspirées de l'IST d'Arnoux-Nicolas et de ses collaborateurs (2016), s'est révélée instable. Raison pour laquelle ils lui ont préféré une structure en deux dimensions comportant 15 items au lieu des 17 de départ et qui leur a semblé présenter de meilleurs indices statistiques et qui par ailleurs est mieux adapté au contexte camerounais. L'inventaire du sens du travail en contexte camerounais montre que le sens du

travail passe l'utilité sociale et la compréhension du travail. En raison d'un contexte de travail reconnu comme étant entropique, cette compréhension semble selon les auteurs trahir une incompréhension du travail et rend davantage compte du grand écart observé entre le travail réel et le prescrit.

Une forte tonalité négative du travail sera retrouvée dans l'analyse du rapport au travail réalisé en 2019 par Nyock Ilouga. Ce rapport montre qu'en ce qui concerne l'importance du travail, il ne semble pas occuper plus une place centrale dans la vie des gens et son importance par rapport aux autres activités de la vie n'a plus d'intérêt. Cette incompréhension du travail semble tirer ses fondements du caractère entropique des organisations camerounaises où les travailleurs sont sommés de penser leur travail et où la nature conserve la responsabilité d'organiser la coopération entre les hommes. Trouver des moyens d'accompagnement au sens est aujourd'hui une clé et enjeu pour les managers camerounais. En réalité, dans un contexte difficile, la quête du sens du travail pourrait constituer un levier important qui viserait à enrichir la relation entre l'homme et son travail (Morin & al., 1999). Par conséquent, ignorer ou négliger cette valeur ne peut qu'entraîner des conséquences néfastes autant sur les comportements des salariés que sur la productivité des entreprises (Morin et al, 1999). Le fait que le travail soit dans une situation de crise générée par un contexte professionnel entropique en quête de repère pour structurer et organiser le travail, cela ne veut pas pour autant dire que ce dernier a perdu de sa valeur loin de là.

L'étude réalisée par Guemeta Tsayem et Nyock Ilouga (2021), examine le rôle médiateur du sens du travail dans la relation entre les contraintes organisationnelles et le bien-être au travail 181 enseignants des établissements scolaires primaires et secondaires tous secteurs confondus (public, privé, confessionnel, etc.) de la ville de Yaoundé (Cameroun) et âgés entre 21 et 60 ans. Deux inducteurs de la situation de travail ont été retenus en raison de leur puissance explicative du bien – être au travail. Il s'agit de la charge de travail et du soutien hiérarchique. L'hypothèse postule que le sens du travail se combine avec les caractéristiques de la situation de travail pour déterminer le bien-être au travail. Autrement dit le sens du travail médiatise les effets des inducteurs organisationnels sur le bien-être au travail.

Des analyses de régressions multiples suivant la procédure de Baron et Kenny (1986), permettent de confirmer le rôle médiateur du sens du travail dans la relation entre la charge de travail, le soutien hiérarchique et le bien-être au travail. De manière générale, cette étude tend à confirmer le rôle central du sens du travail dans l'étude du bien-être psychologique au travail (Morin, 2008). Le fait que les travailleurs perçoivent que leur travail a du sens leur procure du bien-être et réduit les symptômes de détresse psychologique. Ainsi l'allègement de la charge de

travail ainsi qu'un témoignage constant d'un feedback positif et de la reconnaissance de la part du supérieur hiérarchique pourrait favoriser la construction du sens du travail et, subséquemment un meilleur bien-être au travail. En effet, les dirigeants gagneraient à mettre sur pied des méthodes de gestion qui favorisent la construction du sens du travail par les employés (Bernaud & al., 2015) en réduisant la charge de travail et en leur témoignant de la reconnaissance ceci par la valorisation du travail exercé par ces derniers.

L'étude d'Alima Nganti réalisée en 2021 auprès de 90 personnels médicaux de l'hôpital de District de la ville de Mbalmayo part de l'observation selon laquelle dans une société camerounaise où le marché du travail manque de repères, les travailleurs camerounais sont en permanence contraints de mobiliser des ressources personnelles pour combler les carences d'un système de travail déficient. Ils font face à de nombreuses pressions qui leur posent très souvent des problèmes de santé physique mais surtout psychologique. Alors que l'entropie grandit particulièrement dans les services hospitaliers du pays (Nyock Ilouga et al. 2018), générant un taux de couverture médical insignifiant (0,16%) avec des infrastructures insuffisantes en quantité, en qualité et inégalement répartis sur l'étendue du territoire national, la crise de management que traverse le pays a abandonné les travailleurs à eux-mêmes et confié à la nature la responsabilité d'organiser la coopération entre les travailleurs. Vu sous cet angle, on peut se surprendre d'observer que les travailleurs camerounais notamment le personnel de santé expriment un relatif bien-être qui tranche complètement avec leurs conditions d'existence et de travail. Il faut conclure qu'ils ont dû mettre en place plusieurs ressources personnelles pour faire face. Les auteurs se sont demandés si sens de la vie, et à travers lui celui du travail, élaborés dans cet environnement qui en est dépourvu, seraient les clés dudit état de bien – être au travail.

Les résultats de l'analyse des données collectées montrent que : la compréhension du travail, prise isolément, nuit au développement du bien – être psychologique au travail ($\beta = -2,93$; $p = 0,00$). Les résultats montrent que l'utilité du travail, prise isolément, contribue au développement du bien – être au travail surtout en ce qui concerne l'ouverture aux autres ($\beta = 4,93$; $p = 0,02$). L'interaction entre la compréhension et l'utilité du travail augmente significativement le bien – être psychologique au travail ($\beta = 1,24$; $p = 0,03$). Les résultats de la présente étude suggèrent que les deux dimensions du sens du travail dans le milieu de santé camerounais semblent toujours agir conjointement. Ignorer ou retirer l'une ou l'autre peut avoir un impact négatif sur le bien-être des salariés. Ainsi, l'idée selon laquelle le sens du travail contribue au développement du bien-être psychologique au travail est validée.

L'étude réalisée par Kengne Njilo en 2022 avait pour objectif de vérifier si le sens du travail contribue à l'augmentation du niveau d'engagement au travail de 113 agents de sécurité

de la ville de Yaoundé au Cameroun. Pour atteindre cet objectif, Les résultats des analyses de régression linéaire simple ont révélé que les dimensions du sens (utilité et compréhension) ont un effet statistiquement significatif sur l'engagement au travail des agents. L'utilité du travail comme on s'y attendait augmente significativement le niveau d'engagement au travail (normatif et affectif). Ce résultat précise le rôle de l'utilité du travail des agents comme facteur déterminant de leur engagement au travail. Se situant dans la trajectoire de Davoine et Meda (2008), l'auteur retient qu'un travail est perçu comme étant utile lorsqu'il permet à l'employé d'aider les autres, de s'épanouir lui-même et d'être utile à la société. S'agissant de la dimension compréhension du travail, les résultats indiquent que les agents de sécurité qui évoluent dans un secteur d'activité où le travail n'est pas bien organisé ne semblent pas clairement comprendre leur travail. Cette incompréhension du travail constitue un frein à l'engagement au travail des agents. Cette observation va dans le sens que celle de Nyock Ilouga (2019), pour qui un employé qui n'a pas une bonne compréhension de son travail, qui ne dispose pas réellement de connaissance, des techniques qui lui permettraient d'exercer son métier, a de la peine à s'identifier dans celui-ci et par conséquent à tendance à diminuer son engagement au travail.

L'étude de Nezoumné (2022), s'intéresse à la relation entre le sens du travail et l'intention de réorientation de la carrière professionnelle. Elle naît dans un contexte où le Ministère des Enseignements Secondaires du Cameroun (MINESEC) connaît une forte déperdition de son personnel enseignant qui migre vers d'autres administrations, mettant ainsi sous tension la gestion de ses ressources humaines. Le défi managérial consiste alors à réguler la charge de travail, en constante augmentation, et trouver des réponses aux questions de ceux qui décident de rester. Pour élargir la réflexion sur ce sujet, l'auteure a voulu interroger le sens que donnent les enseignants à leur métier et examiner l'effet de cette perception sur leur intention de réorientation. Elle s'intéresse plus spécifiquement, à ceux qui sont toujours en poste et qui, probablement, nourrissent l'idée de partir. Les résultats de l'étude montrent que les enseignants ont une nette perception du sens de leur travail. La compréhension du travail augmente plutôt significativement l'intention de réorientation de la carrière. Les enseignants qui ont fini par comprendre que leur métier ne leur permet pas de se réaliser, de progresser dans leur carrière ont envie de partir. Il devient donc logique que la connaissance de son utilité n'ait révélé aucun effet significatif sur l'intention. Bien que l'utilité du métier d'enseignant ne soit plus à démontrer, lorsque cette dernière ne permet pas au travailleur de réaliser comme il se doit, la forte utilité sociale contribue davantage développer le ressentiment.

Ces travaux sur le sens du travail au Cameroun montrent dans l'ensemble que le sens du travail peut constituer une ressource personnelle pour les travailleurs dans un environnement

de travail réputé hostile. Comme l'indiquait Morin et al (1999), la quête du sens du travail n'est sans aucun doute jamais aussi essentielle que lorsqu'il manque ou est dans une situation de crise (Morin & al, 1999). Quand on sait avec Camus (1996), que le sens du travail se construit également dans la révolte, le courage et la détermination opposés aux conditions inhumaines de travail, les travailleurs recherchent le sens afin se frayer un itinéraire professionnel dans un environnement entropique.

CHAPITRE II : RAPPORT AU TRAVAIL

Ce chapitre est consacré à la synthèse de la littérature sur le rapport au travail. Mais il semble important d'apporter un éclairage sur la question du travail.

2.1. Considérations sur le travail

2.1.1. Le Travail dans l'Antiquité Grecque

Lorsqu'on aborde la question du rapport au travail et ses conceptions sous-jacentes, la littérature internationale montre que les réflexions philosophiques des penseurs de la Grèce antique constituent une première référence (Meda, 2010). Au-delà de leurs différences, les philosophes grecs partagent globalement la même conception du travail. Ils assimilent le travail à des tâches dégradantes et serviles. Le travail se trouve ainsi exclu des activités qui donnent sens à la vie et ne permet pas à l'homme de se rapprocher du divin (Meda, 2010). Rappelons que dans cette conception le travail chez les grecs correspond à un ensemble d'activités manuelles et physiques permettant de pourvoir aux besoins primaires de la vie (nutrition, conservation et reproduction). Ces activités sont exercées par les esclaves. Selon Meda (2010, p. 33), dans la société grecque, *« l'esclave est destiné à la satisfaction des besoins indispensables, il est semblable aux animaux domestiques car il partage la même fonction : l'aide physique en vue des tâches indispensables. L'esclave est un instrument animé, il appartient à un autre. Il n'est donc pas un homme »*.

Comme on peut le remarquer, dans une telle conception, le travail n'est nullement valorisé. Il est méprisé au détriment d'autres activités comme faire de la philosophie, contempler le beau, pratiquer l'activité politique. Pour être un homme et participer au développement de la cité, il faut pratiquer les activités de l'esprit (utiliser sa raison) puisque l'homme est un être raisonnable (Meda, 2010). Les grecs pensaient que le travail (les tâches manuelles) altérerait la pensée et ne permettait pas à l'esprit de se mouvoir. En réalité, les grecs ont méconnu au travail humain cette forte dimension créatrice et spirituelle. Le travailleur dans la Grèce antique n'était pas perçu comme un producteur qui pouvait arracher à la nature un nouvel objet et exercer un pouvoir transformateur. Cette idée était remise en cause pour deux raisons. Premièrement, la conception de la nature chez les grecs ne le permettait pas. Chez les grecs, la nature n'était pas un vaste champ à transformer en valeurs et en objets susceptibles de satisfaire les besoins humains (Meda, 2010). Deuxièmement, le travailleur n'était pas perçu

comme un créateur, mais comme un imitateur. Il imitait la forme qu'il a dans l'esprit pour l'imposer à la matière. Il travaillait en fonction des demandes et des exigences. Dans une telle conception, le travailleur ne pense donc pas, il ne crée pas et par conséquent il est un esclave. Par conséquent, le travail n'est pas un facteur d'intégration sociale dans la société grecque. Ce rapport au travail chez les premiers penseurs de la Grèce antique bien qu'intéressant a beaucoup évolué au cours de l'histoire.

2.1.2. Le Travail dans la Conception Judéo-Chrétienne

Dans la conception judéo-Chrétienne, le premier sens attesté du mot travail désigne ce qu'endure la femme dans l'enfantement (Supiot, 1994). Il désigne cet acte où se mêlent par excellence la douleur et la création, acte où se rejoue à chaque fois, comme dans tout travail, le mystère de la création humaine. En ce sens, le travail à en croire Meda (2010), est l'activité fondamentale de l'homme. Il ajoute de la valeur au monde et à lui-même. C'est-à-dire qu'il spiritualise la nature et permet l'approfondissement des rapports avec autrui. Il faut dire ici que le travail dans ce courant de pensée a une dimension très spirituelle qui transcende l'homme et le rend supérieur à la nature.

Ainsi, selon les adeptes de ce courant de pensée, le travail humain serait la continuation sur terre de la création divine, mais aussi un devoir social qu'il doit remplir du mieux qu'il peut (Meda, 2010). Dans cette conception contrairement à celle de la Grèce antique, le travail bien qu'il traduise aussi l'idée d'une souffrance est hautement valorisé puisqu'il est source de satisfaction, d'épanouissement et même de libération. D'ailleurs, les récits très évocateurs du livre de la « Genèse » nous rappellent que l'homme mange à la sueur de son front. C'est donc en travaillant tous les jours que l'homme accomplit sa destinée et se réalise.

2.1.3. Le Travail, une Catégorie Anthropologique

La littérature internationale montre que le travail a toujours été au cœur de la vie des hommes. Peu importe la culture ou le continent, les hommes de tout bord ont toujours travaillé pour l'amélioration des conditions de vie. En effet, l'idée selon laquelle le travail serait une catégorie « Anthropologique », traduit le fait que le travail est un invariant de la nature humaine dont on trouve la trace toujours et partout ; il permet la réalisation de soi, il est au centre et fondement du lien social (Meda, 2010).

On voit clairement dans cette conception anthropologique que le travail est une activité pleinement valorisée qui permet de surmonter les obstacles, bâtir des cités et participer à la vie sociale. Il est donc selon Meda (2010) fait de créativité, d'inventivité et de lutte avec les

contraintes, qui lui donne sa double dimension de souffrance et de réalisation de soi. Dans ce sens, le travail participe de la construction sociale des travailleurs et permet à l'homme de s'affranchir de ses chaînes, de sa souffrance et donc de s'épanouir. Cette idée est clairement contenue dans les travaux de Hegel (1822) et de Marx (1867) qui en développant la thèse des rapports de domination montrent la liberté acquise voire conquise grâce au travail.

Selon Hegel (1822), le travail constitue l'essence de l'homme. Ainsi, par le travail l'humanité s'est autocréée et l'esprit du monde à travers elle. Il faut dire que dans sa conception philosophique, Hegel (1822) accorde une place centrale à l'esprit et toute activité humaine concourt au développement de celui-ci. En ce sens, le travail constitue une activité spirituelle par laquelle l'esprit s'oppose au naturel pour se connaître lui-même, en surmontant les obstacles extérieurs pour développer ses potentialités. Le travail chez Hegel (1822) est le « travail » de l'esprit, « *travail sur soi* » dont la vocation est de nier toute donnée naturelle (Meda, 2010). Ainsi, en s'opposant à la nature physique, en la transformant, en inventant des prolongements de son corps pour l'utiliser, en rusant avec elle, l'homme non seulement s'est révélé à lui-même ses capacités, mais il les a créées, il s'est créé (Meda, 2010).

Dans la conception Hegelienne, le travail apparaît comme une liberté créatrice de l'homme, lui permettant d'aménager le monde, de le transformer et de le façonner à son image. Ce processus n'est possible que par l'esprit et ses idées qui orientent et gouvernent le monde. Travailler, c'est sortir de soi, imprimer sa marque au mouvement historique. Hegel (1822) a rejeté le naturel. Pour lui, l'homme est le produit d'une construction permanente. Le travail réalisé par l'esprit permet à l'homme de se connaître entièrement, c'est-à-dire d'amener à l'extérieur tout ce qui était à l'intérieur, non révélé ; ce qui revient à reconnaître que tout ce qui semblait être extérieur, le naturel ce qui est donné, imposé, était déjà en fait de l'esprit.

La conception du travail chez Hegel (1822) est donc intéressante puisqu'elle montre que par le travail et dans le travail les hommes se découvrent. Il est alors une activité essentiellement créatrice et l'expression de soi. Bien que la perspective Hegelienne soit reconnue comme l'une des premières à avoir considérablement enrichie la conception du travail vers la fin du XVIII^e siècle en tant qu'activité créatrice, son idéal de création et de réalisation de soi a été remis en question par de nombreux penseurs à l'instar de Marx (1867).

Tout comme Hegel (1822), Marx (1867) partage également la thèse selon laquelle, le travail est l'essence de l'homme. Contrairement à Hegel (1822) qui semble avoir idéalisé le travail comme une pure activité de l'esprit en faisant abstraction de l'effort physique, de la douleur ou la souffrance des travailleurs. Marx (1867) souligne que ce dernier semble marcher

la « tête en bas, les pieds en l'air » car ce ne sont ni l'esprit ni les idées qui dirigent le cours du monde mais ce sont les hommes (Meda, 2010).

Il faut dire que Marx (1867) a repris à son compte l'idée de vaste développement historique que présentait Hegel (1822) à la différence que chez lui, le travail n'est pas celui de l'esprit mais l'effort quotidien des hommes, le travail réel réalisé avec des outils, de la douleur, la peine, la fatigue et de l'invention (Meda, 2010). On voit clairement que Marx (1867) élargit considérablement la compréhension et la conceptualisation du travail. Ce qui semble le fasciner c'est sans doute la capacité de l'homme à nier et à détruire le naturel par le travail. En défendant la thèse selon laquelle le travail constitue l'essence de l'homme, Marx (1867) indiquait qu'en réalité, l'homme est devenu ce qu'il est par le travail. L'homme ne peut exister autrement qu'en travaillant, qu'en domptant la nature. Être un homme dans une telle conception consiste à imprimer sur toute chose la marque de son humanité. Ainsi, « *le travail chez Marx est donc une identité. Contrairement donc à Hegel, la fin de l'histoire n'est plus un esprit qui se connaît lui-même mais un homme ayant humanisé tout le naturel* » (Meda, 2010 ; p. 69). Dans cette conception, on voit clairement que chez Hegel (1822) tout comme chez Marx (1867), le travail a une fonction très expressive, c'est une puissance créatrice.

2.1.4. La Dimension Économique du Travail

Comme présenté précédemment, le travail permet à l'homme de dompter la nature et de créer des richesses. La conception économique appréhende le travail comme un moyen et non une fin. Il est un facteur de production et donc créateur de richesse. Ainsi, Meda (2010) souligne que le travail est un moyen physique permettant de transformer la matière en produits utilisables par l'homme. Dans cette logique de pensée, Smith (1776) définit le travail comme cette puissance humaine et/ou machinique qui permet de créer de la valeur. Un travail bien pensé, bien organisé serait producteur de richesse. Dans une telle dynamique, il est logique que le développement socio-économique des sociétés soit présenté comme la conséquence du travail des hommes.

En percevant le travail comme un moyen de créer des richesses, les travailleurs tout comme dans la conception de la Grèce antique, étaient traités et considérés comme de « sous-hommes » à la recherche du pain quotidien. A cet effet, ils échangeaient la « force » de leurs bras, leurs produits contre un salaire. Ils travaillaient, pour la plupart, à des heures précises et selon les logiques prédéfinies à l'avance. Dans la littérature scientifique, le capitalisme semble avoir tiré ses fondements idéologiques dans une telle conception. Comme l'indique Meda

(2010, p. 95) : « *le capitalisme est porté et accompagné par le développement d'une rationalité instrumentale qui, la fin étant fixée, utilise le travail comme un simple moyen pour atteindre ce but* ». Le capitalisme aura donc permis aux sociétés de se développer et d'augmenter leurs productions. Mais en développant les cités, la logique capitaliste a ignoré le travail comme libre expression de soi et a même davantage contribué au mépris du travail humain.

En ce sens, Marx (1867) parle d'une aliénation du travailleur lequel vend sa force de travail en échange d'un salaire. En le faisant, une partie du fruit de son travail semble lui échapper. Il s'agit sans doute de la valeur intrinsèque du travail, du plaisir personnel qu'on éprouve devant l'œuvre réalisée, du résultat des efforts fournis qui se trouve converti en salaire. Le travail a donc plus qu'une simple fonction économique. Il remplit aussi une fonction expressive. En raison de ses activités routinières et quotidiennes, le travail est aussi un formidable moyen pour se départir de l'angoisse du vide (Frankl, 1963).

Finalement, la dimension économique du travail érige cette activité comme un moyen d'aménager le monde. Il a été démontré que le travail constitue l'essence de l'homme et que les hommes ont toujours travaillé pour aménager le monde. Cette idée a été très développée au XVIII^e siècle sous l'impulsion des penseurs ou philosophes des « lumières » comme Descartes (1644) qui postulait que le travail en tant que source de progrès va rendre l'homme maître et possesseur de la nature. Sous ce rapport, la révolution industrielle survenue en Europe à la fin du 18^e siècle qui s'est appuyée sur cette idéologie semble avoir donnée les pleins pouvoirs à l'homme qui ne cesse de repousser ses limites. Ainsi, le travail bien pensé est devenu une ressource pour les pays et les sociétés industrialisées car il donne les moyens de subsistance à l'homme et lui confère une certaine notoriété.

Seulement en accordant autant d'importance à la technique, au mouvement de quête perpétuelle d'aménagement du monde, l'humanité a été réduite en une société de travailleurs pour reprendre l'idée d'Arendt (1958). Selon l'auteure, en devenant ainsi une société de travailleurs mobilisés à la production des biens matériels, les hommes semblent avoir oublié pourquoi ils travaillent. Le travail ne se limite donc pas à la production des biens. Il est aussi action et œuvre. Selon elle, l'objectif est de repenser le travail non seulement comme une activité génératrice de revenus mais davantage comme moyen d'expression de soi et de bien-être. C'est d'ailleurs une des critiques très vives adressées au Taylorisme.

En effet, se situant dans la trajectoire Smithienne du travail, Taylor (1911), a développé et mis en place une logique scientifique permettant d'organiser le travail afin de rendre ce dernier producteur de richesse. Si son Organisation scientifique du travail a permis aux

entreprises d'être davantage efficace, productive et compétitive, elle a relégué les travailleurs au second rang en méconnaissant leur ingéniosité ou créativité. Les tenants de cette approche pensaient que c'est uniquement le salaire qui motive les travailleurs. Dans cette perspective taylorienne, les techniques de conception de l'emploi étaient très centrées sur le contenu du travail (enrichissement des tâches) et son organisation.

Une telle conception des emplois a reçu de vives critiques dont la plus récurrente était fondée sur l'idée de la négation des sources de la motivation interne des travailleurs. On ne posait réellement pas la question de ce que représente le travail pour le travailleur. Pour répondre à ces critiques, une conception nouvelle des emplois intégrant à la fois la satisfaction des exigences techniques ou organisationnelles et celles de la personne qui exécute le travail a vu le jour sous l'impulsion des travaux sur la motivation de Herzberg (1968). La théorie des caractéristiques de l'emploi qui va se développer et s'étendre grâce aux travaux de Hackman et Oldham (1974), a eu le mérite de montrer qu'en réalité, les caractéristiques du travail n'ont réellement pas changées ce qui a sans doute changé c'est le rapport au travail ou à l'emploi.

2.2. Définitions du rapport au travail

Selon Mercure (2019 ; p. 145), le rapport au travail correspond à : « *la manière de vivre le travail, à savoir la place qu'il occupe dans la vie, le sens qu'il revêt et les manières de s'y investir, révélée par les façons de se le représenter et de se conduire dans l'exercice de l'activité productrice* ». Cette définition montre qu'en venant travailler tous les jours, les employés ont leur désirs et attentes qu'ils veulent réaliser. Les comportements des travailleurs sont dès lors fonction du rapport qu'ils entretiennent avec le travail. Il n'est pas aussi inutile de penser que les phénomènes socio-économiques qui ont meublé l'organisation du travail ces dernières décennies (crise économique, concurrence accrue, nouvelles technologies de l'information et de la communication, télétravail, chômage de masse...) ont eu une incidence notable sur le rapport au travail.

Le rapport au travail est l'ensemble des interactions qui se développent entre les salariés et entre ces derniers et leur activité. Il varie d'une génération à une autre. Certains travaux soulignent que dans les années 1990, plusieurs auteurs ont soutenu et mis en évidence que les jeunes constituaient une avant-garde dans la mesure où ils expérimentaient des formes de travail précaires et flexibles susceptibles par la suite de se généraliser à l'ensemble du salariat (Lefresne, 2003). Le rapport qu'entretiennent ces jeunes au travail constitue la première manifestation d'un nouveau rapport au travail, susceptible de se généraliser peu à peu. En ce qui concerne les composantes de ce nouveau rapport, les analyses font état à la fois d'un

engagement parfois soutenu, d'un souhait de la part des jeunes de voir leur subjectivité pleinement mobilisée dans le travail, de l'exigence de ressentir du plaisir au travail (Zoll, 1992), mais aussi d'une certaine démotivation, d'un rapport à l'entreprise qualifié de nomade, d'un fort matérialisme le travail étant avant tout considéré comme un moyen, un instrument et aussi d'un intense individualisme, radicalement différent de l'adhésion au groupe qui aurait caractérisé le rapport au travail des générations antérieures. Les jeunes se distingueraient des générations précédentes par leur investissement professionnel aléatoire et circonstanciel, leur individualisme croissant, ou encore leur infidélité chronique (Delay, 2008).

Jacques Hamel (2007) se demande ainsi dans *Les Jeunes et le travail*, si le fait que le travail, en sa qualité d'activité et de valeur, soit en perte de vitesse, ce dont témoignent les entrevues et les sondages réalisés auprès de jeunes Américains, Britanniques, Allemands et Hollandais, est le signe avant-coureur d'une transformation générale du rapport des sociétés contemporaines au travail ou est, au contraire, spécifiquement associé au jeune âge et ne constitue, dès lors, qu'une manifestation passagère accompagnant l'entrée dans la vie active. Dans sa postface au même ouvrage, Daniel Mercure (2007) propose quant à lui de considérer le rapport au travail des jeunes comme représentatif de l'ethos actuel (marqué par une quête d'épanouissement personnel, d'autonomie personnelle et sociale et d'édification de liens sociaux) : « cet ethos de vie commande un rapport au travail qui se distingue par une distanciation à l'égard de l'univers de travail » qui peut être « partiellement opposée à l'ethos de l'engagement dans le travail qui a tant marqué les générations précédentes ».

2.3. Déterminants du rapport au travail

Le rapport que les individus entretiennent avec le travail, la valeur qu'ils lui accordent, la place plus ou moins grande qu'ils souhaitent que celui-ci occupe dans leur vie ne sont pas des invariants mais sont au contraire profondément historiques. On peut faire une histoire des significations accordées au travail (Weber, 1969 ; Lalive d'Épinay, 1994) ou de la valorisation du travail (Arendt, 1988 ; Gorz, 1988 ; Méda, 1995) et tenter de comprendre ce qui détermine les évolutions, les variations, les différences et les similitudes des rapports des individus au travail, en les rapportant à des variables culturelles ou économiques, nationales ou individuelles. On peut également, pour une époque donnée, tenter de comprendre ce qui distingue différentes classes d'âge, générations, catégories socioprofessionnelles, sociétés en matière de rapport au travail. Golthorpe et al (1972) ont particulièrement mobilisé ce type d'investigation, dont ils ont rendu compte dans *Les Ouvriers de l'abondance*, en se proposant d'analyser les

déterminants de l'orientation au travail des ouvriers d'une petite ville anglaise et de comprendre, notamment, si celle-ci différait de celle des employés et des cadres. Ils ont mis en évidence que l'orientation des ouvriers était de nature principalement instrumentale.

On peut retenir pour analyser le rapport actuel au travail les catégories ou les significations à travers lesquelles le travail a peu à peu été interprété à travers les siècles : on pourrait ainsi retenir la notion de *Beruf* ou d'éthique du devoir proposé par Christian Lalive d'Épinay (1994) à la suite de Max Weber, mais aussi la trilogie proposée par Dominique Méda (1995), qui distingue dans notre concept moderne de travail plusieurs dimensions qui se sont sédimentées au cours des siècles et coexistent donc aujourd'hui : le travail comme « facteur de production » (moyen en vue d'une autre fin), comme « essence de l'homme » et comme « système de distribution des revenus, des droits et des protections ». Cette approche est convergente avec celle que Serge Paugam (2000) propose dans « le salarié de la précarité » en retenant trois paradigmes : *l'homo oeconomicus* (en référence à la dimension instrumentale), *l'homo faber* (en référence à la tâche) et *l'homo sociologicus* (en référence au cadre social du travail) ou encore avec celle mobilisée par Chantal Nicole-Drancourt et Laurence Roulleau-Berger (2001) qui distinguent également les dimensions instrumentale, sociale et symbolique du travail. La dimension instrumentale fait référence aux attentes « matérielles » par rapport au travail (le salaire, la sécurité d'emploi), la dimension sociale concerne l'importance des relations humaines au travail et la dimension symbolique touche aux possibilités de développement personnel, à la capacité de s'épanouir et de s'exprimer dans son activité, à l'intérêt pour le contenu du travail, au sentiment de réussite, au niveau d'autonomie et à l'utilité sociale. Certains auteurs regroupent les dimensions sociale et symbolique en une seule dimension appelée « expressive » (Habermas, 1987 ; Zoll, 1992). Reprenant le cadre théorique élaboré par Abraham Maslow, Ronald Inglehart et Wayne Baker distinguent également les orientations extrinsèques ou matérialistes (salaire, sécurité d'emploi, prestige...) et les orientations intrinsèques ou post-matérialistes, c'est-à-dire relatives à l'épanouissement personnel tout en les inscrivant dans une perspective dynamique (Inglehart & Baker, 2000).

Mais comment accéder à ce qu'il en est réellement du rapport des individus au travail (Méda, 2010) alors que la possession d'un emploi et la qualité de celui-ci sont devenues une des conditions déterminantes de l'estime de soi dans nos sociétés « fondées sur le travail » (Habermas, 1987), et où ce dernier, outre sa fonction manifeste – apporter un revenu –, remplit cinq fonctions indispensables : « il impose une structure temporelle de la vie ; il crée des

contacts sociaux en dehors de la famille ; il donne des buts dépassant les visées propres ; il définit l'identité sociale et il force à l'action » (Jahoda, 1984). Comme le rappelaient les auteurs de *l'Ouvrier de l'abondance*, même si les conditions objectives d'un emploi suggèrent de sévères privations, il est difficile pour un ouvrier d'admettre que son travail lui déplaît, sans menacer en même temps son amour-propre tant, dans notre société, le travail a une forte influence sur la perception de soi. On peut tenter de contourner cette difficulté en gardant toujours présentes à l'esprit les nombreuses limites des enquêtes sur données subjectives utilisées (Jowell, 1998 ; Brechon, 2003 ; Heath & *al.*, 2005 ; Davoine, 2007 ; Davoine & Méda, 2008), en mobilisant autant que possibles des enquêtes couplées ou des enquêtes qui permettent de confronter données objectives et subjectives (Méda, 2010), en confrontant les résultats des enquêtes sur grands échantillons et les entretiens approfondis.

2.4. Approches culturalistes, économiques et institutionnalistes

Des interprétations tantôt culturalistes tantôt économiques ont été proposées. Geert Hofstede a ainsi développé une grille de lecture culturaliste (Hofstede, 2001), appliquée à la question du rapport au travail (Parboteeah & Cullen, 2003). Dans une perspective également culturaliste, Philippe d'Iribarne a souligné la singularité de la culture française, la « logique de l'honneur » française s'opposant à la logique du consensus néerlandais et à la logique états-unienne du marché (d'Iribarne, 1989). S'inspirant des théories d'Abraham Maslow, Ronald Inglehart et Wayne Baker estiment, en revanche, même s'ils reconnaissent la persistance de clivages culturels anciens dans les sociétés modernes, que le développement économique a des conséquences systématiques et dans une large mesure prévisible sur la culture et les valeurs d'un pays (Inglehart & Baker, 2000). Ils proposent une vision dynamique des rapports au travail dans laquelle l'évolution économique tend à modifier le sens donné au travail : dans un premier temps, celui de la tradition, le travail s'inscrit dans un système de croyance et de respect de l'autorité. Il correspond alors à une « éthique du devoir », une obligation vis-à-vis de la société. Le deuxième temps correspond au développement de valeurs individualistes et rationnelles : le travail a alors une valeur instrumentale, il est recherché pour la sécurité et le revenu qu'il peut apporter. Les pays les plus riches se caractériseraient désormais par des valeurs « post-matérialistes », la sécurité économique n'étant plus une priorité, la qualité de vie et le bien-être subjectif deviennent des valeurs majeures.

Dans cette perspective, le travail devrait avant tout permettre aux individus de s'épanouir. La fin du ^{XX}^{ème} siècle serait ainsi marqué par un renversement de tendance et la montée des

attentes post-matérialistes : l'individu ne s'efface plus devant le collectif, son épanouissement devient une valeur centrale (Inglehart, 1990 ; Beck, 2001 ; Giddens, 1992). À mesure que les sociétés se développent, le travail perdrait donc son caractère d'éthique du devoir. Les pays se distingueraient les uns des autres selon leur niveau de développement économique, les plus développés étant les plus éloignés d'une conception du travail comme un devoir social et les plus proches d'une conception post-matérialiste du travail, ce dernier étant chargé d'attentes de nature expressives. À l'intérieur de chaque pays, les générations les plus jeunes seraient donc de plus en plus proches d'une conception post-matérialiste du travail.

De nombreux auteurs ont souligné le caractère simpliste et mono-causal de cette grille de lecture qui fait la part belle aux variables exclusivement économiques (Davoine, 2008). Le développement économique pousse certes les sociétés dans la même direction, mais ces dernières suivent des trajectoires parallèles, marquées par l'histoire, dans le cadre d'un phénomène de dépendance de sentier. Par ailleurs, d'autres facteurs entrent en ligne pour structurer les valeurs et il importe notamment de replacer celles-ci dans leur contexte institutionnel (Haller, 2002). Ce dernier peut également façonner les attentes et les préférences : la protection sociale, par exemple, peut conduire à diminuer l'importance du travail (comme pourvoyeur de revenu). Le développement économique peut enfin ne pas être linéaire ou ne pas permettre à tous les groupes sociaux ou tous les groupes d'âge d'accéder de manière égalitaire à ses bénéfices. Dès lors, il importe d'analyser très précisément les conditions d'exercice du travail et d'accès à l'emploi des différentes catégories sociales, des hommes et des femmes, et de chaque génération, ainsi que les modalités nationales d'insertion des jeunes dans la vie active et de transition à l'âge adulte (Chauvel, 1998 ; Van Velde, 2008), qui contribuent certainement à façonner le rapport au travail et peuvent donc considérablement varier selon les pays et les époques.

Notamment, la question des conditions d'entrée dans la vie active des différentes générations constitue un élément déterminant dans la mesure où elles déterminent largement l'ensemble de la trajectoire par un « effet de scarification ». Si une génération est définie par un événement partagé, un marqueur, par « l'esprit du temps » (Mannheim, 1928) ou par un différentiel et une image sociale qui émergent en référence, ou en opposition, par rapport à la génération précédente ou suivante, les générations économiques sont composées de cohortes assorties d'opportunités et de risques économiques spécifiques. Elles sont confrontées de manière différente au chômage de masse, à la sécurité des trajectoires, à la flexibilité, au

changement des modèles organisationnels, etc. Les générations au travail sont ainsi définies en référence à des événements signifiants qui se sont déroulés durant différentes étapes historiques du capitalisme, et qui intègrent aussi des transformations de la structure sociale du travail. Certains travaux distinguent ainsi trois générations : celle des *baby-boomers*, née entre la Seconde Guerre Mondiale et le début des années soixante ; la *génération X*, née au début des années 1980, plus exposée au chômage (Coupland, 1991 ; Cannon, 1994 ; Smola & Sutton, 2002) ; la *Génération Y*, la plus récente, plus précaire, moins représentée collectivement, moins protégée socialement (Pirie & Worcester, 1998). Bien qu'elle soit la génération la plus qualifiée dans l'histoire et qu'elle ait le privilège d'être du bon côté de la fracture numérique, certains l'appellent la génération des *Baby-losers* (Keeley, 2008).

L'observation de quelques données relatives au positionnement sur le marché du travail rend compte, avec force, de la différenciation des générations. Les données relatives aux niveaux d'éducation montrent comment, de manière convergente en Europe, le capital-formation a augmenté dans les catégories les plus jeunes et, parallèlement, comment le pourcentage de détenteurs de niveaux de formation plus faibles se réduit de manière constante au fil des générations. En matière de formation, nous nous trouvons donc dans une situation historique où la jeune génération est significativement plus diplômée que les générations précédentes. Toutefois, ce différentiel favorable en termes d'éducation n'a pas conduit, comme ce fût le cas pour les générations précédentes, à une progression sociale et une valorisation sur le marché du travail. À l'inverse, les données relatives aux taux de chômage démontrent que, quel que soit le pays concerné, les taux de chômage sont toujours plus élevés parmi les jeunes et qu'ils évoluent au gré de la conjoncture.

Il est impossible d'apporter des réponses définitives aux questions posées en introduction de cet article, et qui constituaient le fondement de l'interrogation de l'équipe de recherche internationale que nous avons constituée en 2007. Une réponse exhaustive nécessiterait en effet une approche multi-niveaux susceptible de rendre compte de l'effet sur le rapport au travail de l'ensemble des facteurs que nous avons évoqués. L'équipe composée de chercheurs de six pays européens a élaboré un corpus d'enquêtes et d'entretiens visant à faire se compléter enquêtes quantitatives internationales, exploitations secondaires d'enquêtes nationales et entretiens approfondis. Menée dans le cadre d'un programme européen, financée par le 6^{ème} PCRD et coordonnée par La Fondation Travail-Université de Namur, la recherche, intitulée *Social pattern of relations to work*, qui avait pour ambition d'apporter quelques éclairages sur la

question des différences dans le rapport au travail des générations en Europe et sur les éléments susceptibles de contribuer à les expliquer, s'est étendue sur deux ans et a impliqué des chercheurs dans six pays : l'Allemagne, la Belgique, la France, la Hongrie, l'Italie et le Portugal. Elle s'est appuyée sur des revues de littérature nationales, des exploitations secondaires d'enquêtes nationales, des exploitations d'enquêtes internationales et des entretiens approfondis, individuels et de groupe menés dans chacun des pays.

Partant d'une définition des générations au travail à partir de l'expérience partagée par une cohorte d'une certaine réalité du monde du travail, les chercheurs ont distingué trois générations d'actifs dans ses analyses : les moins de 30 ans, qui constituent le groupe dit « jeune », les âgés de 30 à 50 ans, ou « la génération du milieu », et les plus de 50 ans formant le groupe des « plus âgés ».

2.5. Engagement dans le travail

Comme l'explique Lucie Davoine dans son examen des exploitations de l'enquête européenne sur les valeurs (EVS) (Davoine, 2007), les interprétations à la lettre des théories de Ronald Inglehart ne sont pas confirmées par les vagues successives de l'enquête EVS. Hans De Witte, Loek Halman et John Gelissen, qui exploitent l'EVS (De Witte, Halman & Gelissen, 2004) ne trouvent pas de corrélation systématique entre la richesse des sociétés et le fait de privilégier davantage l'épanouissement personnel, ni une inclinaison propre aux jeunes pour les valeurs post-matérialistes. Peter Ester, Michael Braun et Henk Vinken qui exploitent les trois premières vagues ne trouvent pas de diffusion exclusive des valeurs intrinsèques en Europe, ni de phénomène de convergence (Ester, Braun & Vinken, 2006). D'après leurs résultats, la génération qui a grandi pendant la crise accorderait davantage d'importance aux aspects extrinsèques du travail mais aussi aux aspects intrinsèques. Comme le précise Lucie Davoine (Davoine, 2007), et comme le confirme la recherche empirique menée dans les six pays impliqués, la distinction *a priori* entre valeurs matérialistes et post-matérialistes et la projection de toute une série de questions sur ces deux axes peut brouiller les résultats. Les jeunes pourraient, par exemple, accorder plus d'importance à leur salaire que leurs aînés, mais moins à la sécurité de l'emploi, qui fait également partie des aspects « extrinsèques » de l'emploi.

Les exploitations des enquêtes développées dans le cadre de la recherche SPREW sur base des trois générations considérées dans la recherche (Davoine, 2007 ; Davoine & Méda, 2008) mettent en évidence plusieurs résultats. D'abord, les plus jeunes accordent globalement

autant d'importance au travail que les plus âgés : en 1999, selon l'EVS, 61% des Européens de moins de 30 ans déclaraient que le travail était très important dans leur vie, les 30 à 50 ans étant 67 % et les plus de 50 ans 53,2 % ; en 1990, ils étaient respectivement 53, 54 et 55%.

Cherchant à mettre en évidence, pour les trois premières vagues de l'enquête EVS (1981, 1990, 1999), l'effet d'âge (avoir moins de 30 ans) sur l'importance déclarée de chaque facette du travail après avoir contrôlé diverses caractéristiques sociodémographiques (genre, enfant(s) à charge, niveau d'éducation, catégorie socioprofessionnelle, revenu, syndicalisation, religion), Lucie Davoine montre que, toutes choses égales par ailleurs, la dimension sociale du travail (ambiance, possibilité de rencontres) est plus importante pour les jeunes, quelle que soit l'année considérée (Davoine, 2007).

L'International Social Survey Programme confirme ces résultats, mettant en évidence que les jeunes Européens pris dans leur ensemble accordent davantage d'importance que leurs aînés aux aspects intrinsèques du travail. Sur les trois vagues de l'enquête, en 1987, 1995 et 2005, les moins de trente ans sont en effet systématiquement plus nombreux que les deux autres tranches d'âge à accorder de l'importance à l'intérêt intrinsèque du travail. Par ailleurs, si plus de 36% des moins de 30 ans refusent de considérer qu'« un emploi est juste un moyen de gagner de l'argent et rien d'autre », les 30 à 50 ans ne sont que 22% et les plus de 50 ans, 28%.

Concernant la dimension intrinsèque (intérêt des tâches, possibilité d'employer ses capacités), l'ISSP 2005 montre que les moins de 30 ans sont plus nombreux que les 30 à 50 ans et les plus de 50 ans à considérer qu'avoir un emploi intéressant est important (71% contre 68% et 65%) et surtout à plébisciter la dimension d'utilité sociale du travail : 28% des moins de 30 ans, contre 18% des 30/50 considèrent que le fait que l'emploi permette de venir en aide à d'autres personnes et d'être utile à la société est important. En ce qui concerne les dimensions dites extrinsèques de l'emploi, ils sont un peu moins nombreux que les 30 à 50 ans et que les plus de 50 ans à accorder de l'importance à la sécurité de l'emploi mais un peu moins nombreux que les 30 à 50 ans et un peu plus nombreux que les plus de 50 ans à accorder une très grande importance au salaire.

Les entretiens réalisés dans les six pays investigués confirment d'une part l'importance des dimensions expressives et sociales dans l'ensemble des classes d'âge. Ils confirment, en effet, que le travail est investi d'attentes multiples mais *non exclusives* : les différentes dimensions du travail ne se substituent pas l'une à l'autre, la croissance des attentes intrinsèques

n'évacue pas les attentes extrinsèques. L'approche qualitative confirme l'importance de la composante instrumentale mais elle souligne également sa complexité. Le rapport au salaire est aussi investi d'une valeur symbolique ; le salaire est aussi la mesure de la valeur d'une personne, un signe objectif de reconnaissance et d'estime, un signe d'émancipation. Cet aspect est particulièrement développé par les jeunes, et notamment les jeunes Italiens pour qui l'accès à la vie indépendante est la plus retardée (Lebano & *al.*, 2010). La recherche montre également la différenciation des attentes expressives à l'égard du travail ; certains partagent des attentes plutôt individuelles (autonomie, responsabilisation), d'autres des attentes plus collectives ou altruistes (être reconnu, faire un travail utile). La dimension relationnelle du travail est également apparue comme fondamentale, particulièrement pour la jeune génération. Néanmoins, ce rapport au groupe et au collectif prend des formes différentes. Plus que d'appartenir à un groupe social ayant une certaine résonance sociétale, ce qui semble important, c'est le besoin de faire partie d'un petit réseau de personnes qui se rencontrent tous les jours, ou au minimum régulièrement.

2.6. Trois Générations au Travail

En fonction de caractéristiques objectives et subjectives et d'une expérience commune du monde du travail, trois générations se distinguent aujourd'hui sur le marché du travail : les moins de 30 ans, la génération du milieu (30 à 50 ans) et la génération plus âgée (au-delà de 50 ans). Malgré des différences intragénérationnelles significatives, notamment entre les plus qualifiés et les moins qualifiés et entre les hommes et les femmes, ces trois groupes d'âge présentent des traits communs : un mélange de forces et de faiblesses mais aussi des attentes spécifiques. Ces cohortes, amenées à se côtoyer dans la compétition professionnelle et dans le quotidien du travail, ont une vision propre des uns et des autres, construite sur des faits, des sentiments et des stéréotypes. Les personnes interviewées dans le cadre de la recherche ont ainsi été amenées à s'exprimer sur leur vision des autres groupes d'âge au travail.

Une génération n'est pas seulement un groupe d'âge ; c'est une cohorte qui porte aussi les marques des mutations culturelles, économiques, sociales, technologiques, voire historiques – comme la Hongrie, qui est un pays partenaire de la recherche. Le passage à l'économie de marché a mis en scène des générations socialisées dans des contextes complètement différents, notamment en ce qui concerne le travail et l'emploi. Les grandes différences entre les générations, quel que soit le pays envisagé, concernent, entre autres : l'équilibre entre le travail et les autres domaines de la vie, le sens du travail, les rôles familiaux,

les nouvelles formes d'organisation du travail, la précarisation du rapport salarial et l'érosion du modèle de l'emploi à vie, les compétences, notamment dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC). De nombreuses approches des générations dans le monde du travail, notamment dans le champ du management, se limitent souvent aux différences culturelles.

Si d'autres variables interviennent pour façonner le rapport au travail, comme le genre ou le niveau d'éducation, les générations apparaissent « objectivement » assez différentes de ce point de vue. Ainsi, avec peu de différences entre les pays, les générations occupent des positions spécifiques sur le marché du travail. Les jeunes (les moins de 30 ans) sont les plus exposés à la précarité et au chômage mais ils bénéficient d'un avantage en termes de formation et de compétences TIC. La génération du milieu (30 à 50 ans) bénéficie généralement d'une position stable sur le marché du travail mais elle est la plus largement confrontée aux difficultés de conciliation entre travail et hors travail, particulièrement les femmes. Les plus âgés (la génération des plus de 50 ans), lorsqu'ils sont toujours au travail, sont ceux qui bénéficient des hauts salaires, de la sécurité et ceux qui sont les mieux représentés par les syndicats. Ils sont aussi les plus exposés en cas de restructuration et leurs qualifications sont plus souvent menacées d'obsolescence.

Au-delà des différences objectives de situations, ces trois générations sont également porteuses d'attitudes et d'attentes particulières à l'égard du travail. Les jeunes demandent davantage de protection sociale et des salaires plus élevés mais aussi plus de liberté et d'opportunité de développement personnel. La génération du milieu réclame un support de la société et de l'entreprise pour mieux concilier travail et famille mais aussi des mesures en termes de formation continuée dans une perspective d'allongement de la vie active car les travailleurs d'âge médian sont conscients d'être « les futurs travailleurs âgés ». La génération plus âgée attend, quant à elle, une meilleure reconnaissance de l'expérience mais aussi une adaptation des conditions de travail compatible avec le vieillissement.

Si les générations se distinguent, tant pour des raisons objectives que subjectives, les chercheurs, dans chacun des pays, n'ont pas constaté de véritable conscience d'appartenir à une génération ni perçu les prémisses d'un éventuel conflit de générations. L'absence de conscience d'appartenir à une génération ne permet pas de devenir une unité générationnelle au sens de Karl Mannheim (2005, 1^{ère} édition 1928) et de se poser en acteur de changement social. D'autres facteurs paraissent plus déterminants dans les cultures de travail comme le genre, le

type de métier, le grade hiérarchique ou encore le type d'organisation. De plus, dans certains endroits, les jeunes ne partagent pas les mêmes lieux de travail que les plus âgés. Néanmoins, en termes de conditions de travail, il y a des différences objectives entre les générations qui pourraient, dans l'avenir générer des incompréhensions, voire des tensions. Des mouvements de révolte de jeunes dans le Sud de l'Europe, surnommés les « milleuristes » (Espido, 2006), en Grèce, Italie, Espagne, notamment sont peut-être les prémises d'une conscience générationnelle émergente.

Les jeunes et les âgés se disent confrontés à un problème identique : le manque de reconnaissance au travail. Les jeunes se sentent sous-évalués au regard de leur effort de formation et les plus âgés se sentent sous-évalués au regard de leur expérience ; d'une manière générale, c'est le statut de l'expérience dans le monde du travail qui semble remis en question. La valeur de l'expérience a diminué ces dernières années, à la fois suite à des changements objectifs (technologiques, entre autres) mais aussi en tant que valeur en soi et, aujourd'hui, l'innovation (associée à la jeunesse) supplante la valeur de l'expérience (associée à l'avancée en âge).

La génération du milieu est la plus « invisible » mais peut-être la plus problématique dans l'avenir. Elle est celle qui est la plus susceptible de bénéficier des prestations de sécurité sociale, des emplois stables et des bons salaires (sauf quelques exceptions). Cependant, elle se sent souvent menacée, d'une part par la dérégulation croissante du marché du travail et d'autre part, par son déficit de nouvelles compétences par rapport aux jeunes travailleurs. Cette cohorte est un peu envieuse des collègues plus âgés qui bénéficient encore de plans de préretraite et des collègues plus jeunes, plus à l'aise dans la société flexible et numérique.

Au-delà d'une diversité intra-générationnelle et malgré l'absence d'une conscience générationnelle, il semble que la jeune génération soit peut-être en train de dessiner les traits d'une nouvelle conception du travail. D'une manière générale, la jeune génération est plus concernée par le changement dans le rapport au travail, par la croissance des valeurs expressives et post-matérialistes. Ceux qui se sont investis dans les études sont plus demandeurs et ont des attentes plus élevées en termes de développement personnel à travers le travail. Les jeunes sont plutôt passionnés par rapport au travail et ils ont des attentes élevées (tant matérialistes que post-matérialistes) en ce qui concerne leur emploi mais en même temps, ils accordent une grande importance à d'autres choses dans leur vie. La jeune génération confirme l'évolution vers une conception « polycentrique » de l'existence, c'est-à-dire une conception de la vie et

un système de valeurs organisés autour de plusieurs centres (le travail, la famille, les relations amoureuses, les loisirs, l'engagement...), l'équilibre des centres appartenant à chacun. Les jeunes recherchent une cohérence entre le travail et la vie en termes de sens et de valeurs, ce qui les amène, relativement souvent, à préférer l'insécurité dans un emploi qui a du sens plutôt que la stabilité dans un travail qui n'en a pas. Ils ont moins peur de l'instabilité que les générations précédentes ; ils semblent envisager la précarité comme un événement « normal » mais transitoire.

Cette contestation de la place hégémonique du travail peut s'expliquer par différents éléments dont : un niveau d'instruction plus élevé ; une plus grande volonté chez les jeunes hommes, par comparaison avec leurs homologues plus âgés, de limiter l'impact du travail avec l'arrivée d'un premier enfant ; le refus de reproduire un modèle parental centré exclusivement sur le travail ; les désillusions liées aux phénomènes de déclassement.

Le genre reste une variable pertinente pour comprendre les changements générationnels, avec en corollaire des changements dans la culture familiale et une importance croissante de l'enjeu de conciliation travail/famille, tant pour les hommes que pour les femmes. La jeunesse au travail rend ainsi compte d'un rapprochement des modèles de genre en matière d'engagement dans le travail, c'est-à-dire une féminisation du modèle masculin et une masculinisation du modèle féminin. L'orientation au travail des jeunes hommes semble plus guidée par des finalités expressives. Ils choisissent leur travail en fonction de leurs intérêts et leurs passions, plus que les générations plus âgées. Ils attachent aussi de l'importance à construire des relations humaines satisfaisantes au travail. De plus, ils changent également leur rôle par rapport à la paternité. Ils sont plus présents dans leur famille et plus engagés dans les activités de soins avec leurs enfants. Même si la distribution des rôles reste toujours très inégale entre hommes et femmes, cet engagement nouveau des hommes dans la famille augmente avec le niveau d'éducation du partenaire masculin et également dans les familles dans lesquelles les deux partenaires sont actifs. Pour les jeunes femmes, le travail ne représente plus un instrument d'émancipation – comme il l'était pour les générations antérieures – puisque celle-ci leur est déjà garantie, même si les discriminations de genre et les ségrégations sur le marché du travail persistent.

Le travail devient de plus en plus un élément essentiel sur lequel elles construisent leur identité sociale et à partir duquel elles obtiennent des satisfactions et des gratifications personnelles. Elles ont, à présent, des niveaux élevés d'éducation, souvent supérieurs à la

moyenne de ceux des hommes de leur génération. Elles sont très motivées à s'engager dans des carrières. Toutefois, si cette tendance est dominante, nous avons pu constater également des signes de retraditionalisation des rôles (père nourricier et mère), notamment dans les pays où la concurrence intragénérationnelle est très forte au sein de la jeune génération (Hongrie, Italie).

Dans le cadre d'entretiens narratifs et de focus groupes multigénérationnels, les personnes rencontrées ont été amenées à exprimer leur vision des générations au travail. L'analyse des interviews fait ressortir cinq thématiques. *Les aptitudes et les attitudes différentes en matière de TIC* sont souvent le premier élément qui apparaît quand des questions sont posées à propos des générations. Il est toutefois intéressant de remarquer que seulement deux groupes d'âge abordent la question des aptitudes à travailler avec des TIC : les moins de 30 ans et les plus de 50 ans. Cette discussion semble ne pas concerner le groupe d'âge moyen. Ceci s'explique en partie par la courbe de diffusion et d'appropriation des TIC ces vingt dernières années. Il y a un certain accord concernant les capacités respectives des jeunes et des plus âgés dans le domaine des TIC. Les jeunes travailleurs se perçoivent, et sont perçus par les travailleurs plus âgés, comme étant plus compétents tandis que les travailleurs plus âgés se perçoivent, et sont décrits par les jeunes travailleurs, comme moins compétents et réticents en matière de TIC.

Les travailleurs plus âgés sont la dernière génération qui a passé une partie significative de sa vie professionnelle sans être confrontée aux TIC. Ils ne les ont pas apprises quand ils étaient jeunes et elles ne faisaient pas partie de leur environnement privé. Ils ont dû en apprendre l'usage plus tard, au travail, sans apprentissage préalable, à une période où les interfaces n'étaient pas très conviviales et quand les TIC étaient suspectées d'être responsables de licenciements massifs dans de nombreuses industries et de grandes administrations. Les TIC sont ainsi, pour la génération plus âgée, le symbole de tous les changements majeurs qui ont eu lieu dans le monde du travail durant ces vingt dernières années : changement dans les modèles organisationnels, émergence des entreprises réseaux, externalisation, développement des services, automatisation des tâches informelles, codification des tâches, polyvalence et flexibilité. Les TIC sont, dans une certaine mesure, l'emblème de vingt années de mutation, même si leur rôle déterminant peut-être discuté. Les divergences qui peuvent apparaître autour de la capacité à vivre avec les TIC au travail peuvent être comprises comme une opposition entre deux ères du capitalisme (Boltanski & Chiapello, 1999) et entre deux contextes de travail radicalement transformés.

La question des « attitudes » à l'égard du travail et de l'emploi est le thème le plus longuement développé par les salariés interviewés. De manière remarquable, les jeunes travailleurs abordent peu ce thème alors que leurs propres attitudes sont discutées par leurs aînés, d'âge médian et plus âgés. Ceux-ci voient la jeune génération comme très différente des autres générations et ils identifient cette différence en termes de « motivation » : les jeunes travailleurs manqueraient d'initiative et d'enthousiasme dans leur travail et leur intérêt serait essentiellement instrumental.

Les explications relatives au niveau de motivation de la jeune génération sont suggérées et développées autour de deux axes. Le premier axe concerne les changements culturels : l'éducation, le confort des politiques sociales, les changements de valeurs. Le second axe touche au contrat psychologique qui relie l'entreprise et les salariés. Les jeunes travailleurs doivent vivre dans le court terme et l'insécurité ; ils doivent dessiner eux-mêmes leur trajectoire professionnelle. Dès lors, ils n'ont pas la même loyauté envers l'employeur ; les salariés plus âgés interprètent ceci comme un déficit de motivation. Dans le propos d'autres individus (en nombre plus restreint), le point de vue s'inverse tout en empruntant également au registre de la motivation. Les travailleurs âgés sont, eux aussi, parfois décrits comme blasés, indifférents, peu concernés, tandis que les jeunes travailleurs sont alors perçus comme motivés et représentant du sang neuf pour l'organisation.

Viennent ensuite les discours relatifs aux *trajectoires* ; ils sont ambivalents. Les changements, de ce point de vue, sont évidents : les trajectoires de vie et les trajectoires professionnelles des jeunes travailleurs se différencient de celles des autres générations de travailleurs. Chacun souligne des différences ; toutefois, ce sont principalement les travailleurs plus âgés qui soulignent les particularités dans les trajectoires de chaque groupe d'âge. Ils ont à ce propos des positions ambiguës : d'une part, la vie est décrite comme étant plus facile pour les jeunes travailleurs mais d'autre part, ils décrivent leur statut (pas leur travail lui-même) comme étant extrêmement difficile par rapport à ce qu'ils ont connu quand ils sont entrés sur le marché du travail trente ans plus tôt. Les différences sont relevées à tous les moments de la trajectoire : l'éducation, la formation, l'entrée dans la vie active, la construction d'une famille, les conditions de travail.

L'insécurité du travail est souvent mise en avant comme étant un changement significatif dans les cadres du travail. Lorsqu'ils parlent de leur insertion, les travailleurs âgés disent combien il était facile d'avoir une carrière, quel que soit le niveau d'éducation ou de

qualification. Aujourd'hui, ils constatent la perte de prestige du diplôme, les régulations politiques qui retardent l'insertion des jeunes, la flexibilisation du travail. L'entrée dans le travail leur apparaît de plus en plus individualisée et hasardeuse.

La qualité des relations sociales au travail est une dimension importante pour tous les groupes d'âge et ce dernier n'apparaît pas comme un obstacle à de bonnes relations sociales. Généralement, le mélange des générations est considéré comme quelque chose de positif pour les organisations. De l'avis des jeunes travailleurs, l'homogénéité des groupes d'âge est préférable pour les relations informelles mais l'âge n'a pas d'importance quand il s'agit de travailler ensemble. L'âge est visible dans les discussions informelles où se manifestent des intérêts communs, qui confortent une ambiance et créent une harmonie à l'intérieur des équipes. Dans certaines entreprises, le management, attentif à cette dimension sociale du travail, entretient la motivation des jeunes salariés à travers l'homogénéité des groupes d'âge et l'ambiance de travail. Cette dernière est supposée « compenser » la fragilité des statuts et la faiblesse des salaires proposés aux jeunes travailleurs.

Une autre dimension importante, plus souvent citée par les travailleurs âgés, concerne l'opposition entre individualisme et solidarité. L'analyse communiquée est que le monde du travail devient de plus en plus individualiste et que la solidarité est en déclin, pour différentes raisons liées aux individus mais aussi à la société dans son ensemble. Toutefois, ce constat est extrêmement ambigu car tout en disant cela, les individus mettent en avant des récits qui démontrent la vivacité du lien social au travail. Les discussions relatives à la solidarité concrétisent la rencontre entre deux conceptions de l'entreprise auxquelles sont associés des groupes d'âge différents. La plupart des trajectoires des travailleurs âgés se sont construites dans des entreprises communautaires tandis que les jeunes travailleurs arrivent sur le marché du travail avec une conception de l'organisation ouverte, un modèle promu à travers l'éducation, dans les médias et au niveau politique.

Les compétences et les méthodes de travail sont un dernier thème développé dans les narrations. Dans le quotidien du travail, les travailleurs âgés sont décrits comme étant plus structurés, plus logiques, plus organisés, moins excessifs, plus sereins. Ils apportent leur sagesse dans le travail quotidien. Ces attitudes sont vues comme le produit de l'expérience. À l'inverse, les jeunes travailleurs sont décrits (par les jeunes travailleurs également) comme étant excités, bavards, impulsifs et bouillonnants. En matière d'efficacité, les travailleurs âgés ne sont pas

considérés comme étant moins performants ; ce sont le temps et l'expérience qui rendent efficaces.

Le capital de connaissances et le transfert de connaissances sont des thèmes-clés. Il y a différents points de vue sur ces questions. Certains jeunes travailleurs déclarent qu'ils doivent prendre l'initiative et adresser des questions aux travailleurs plus âgés sinon la démarche ne se fera pas spontanément. Pour d'autres, l'échange de connaissances est naturel ; il vient spontanément à travers la coopération, lorsque l'organisation et les rythmes de travail permettent cette coopération et lorsque la jeune recrue n'est pas perçue comme étant de passage ou confinée dans des tâches périphériques. Certains interviewés notent également que la transmission de connaissances n'est pas seulement une affaire d'âge. Le nouvel arrivant est toujours en situation d'apprentissage et ce n'est pas toujours un jeune travailleur. Enfin, si l'expérience appartient aux travailleurs plus âgés, les méthodes de travail changent et dans ce domaine, les jeunes travailleurs semblent être plus à la pointe. La transmission des connaissances se fait alors du plus jeune vers le plus âgé. La transmission des connaissances n'est pas vécue comme un phénomène unidirectionnel.

En dépit de visions réciproques parfois peu complaisantes, les propos des salariés interviewés, toutes générations confondues, ne permettent pas de soupçonner l'existence d'un conflit générationnel latent. Dans les six pays investigués, les relations entre groupes d'âge ne sont pas marquées par une conscience générationnelle, particulièrement pour la jeune génération, bien que les trois générations apparaissent assez différentes tant du point de vue de leurs attitudes subjectives et attentes que de leurs conditions objectives de travail. Ni tension sur les lieux de travail, ni formes de rébellion sociale n'ont été observées, même si l'hypothèse d'un conflit de générations a été théorisée il y a plus d'une dizaine d'années (Chauvel, 1998). L'ambivalence est peut-être ce qui caractérise le plus les échanges intergénérationnels (Richter, 2010) : la distance en même temps que la proximité, la concurrence dans certains champs (le travail) et la solidarité dans d'autres (la famille). L'ambivalence peut expliquer l'absence de conflit malgré la présence d'iniquités entre les âges au travail, en matière de qualité de l'emploi, de revenu et de protection sociale.

De ce qui précède, il apparaît que à travers une approche générationnelle du rapport au travail, d'un nouvel ethos du travail dont les jeunes seraient l'avant-garde. Il s'est ensuite intéressé à la manière dont coexistent différentes générations au travail. D'un point de vue global, les jeunes ne se distinguent pas des autres générations en ce qui concerne l'importance

accordée au travail. Ils accordent au moins autant d'importance au travail que leurs aînés. Ils se distinguent des autres générations par l'intensité de leurs attentes et par une certaine distance par rapport à la centralité du travail. Les jeunes accordent davantage d'importance aux aspects extrinsèques du travail mais aussi aux aspects intrinsèques et particulièrement à la composante sociale du travail. En même temps, la jeune génération confirme l'évolution vers une conception « polycentrique » de l'existence, c'est-à-dire une conception de la vie et un système de valeurs organisés autour de plusieurs centres (le travail, la famille, les relations amoureuses, les loisirs, l'engagement...). Elle rend compte également d'un rapprochement des modèles de genre en matière d'engagement dans le travail, les jeunes hommes et les jeunes femmes ayant des rapports à la carrière et à la conciliation travail/famille qui se ressemblent de plus en plus.

Une génération n'est pas seulement un groupe d'âge ; c'est une cohorte qui porte aussi les marques des mutations culturelles, économiques, sociales, technologiques, voire historiques. En fonction de caractéristiques objectives et subjectives et d'une expérience commune du monde du travail, trois générations se distinguent aujourd'hui sur le marché du travail. Au-delà des différences objectives de situations, ces trois générations sont également porteuses d'attitudes et d'attentes particulières à l'égard du travail. Toutefois, en dépit de visions réciproques parfois peu complaisantes, la recherche ne laisse pas soupçonner l'existence d'un conflit générationnel latent. Elle constate plutôt une ambivalence dans les relations intergénérationnelles (distance dans un champ et proximité dans l'autre) qui semble expliquer l'absence de conflit malgré la présence d'iniquités entre cohortes.

CHAPITRE III : PROBLÉMATIQUE

Les auteurs n'abordent pas le sens du travail de la même façon. Certains s'y réfèrent sans le définir (Schabracq & Cooper, 2000; Wolfe, 1997), alors que d'autres le présentent en empruntant des approches fort différentes. Par exemple, certains chercheurs abordent des notions telles que le sens donné au travail (la signification du travail) et le sens trouvé au travail (la cohérence du travail) sans nécessairement en faire la distinction et sans développer leur réflexion à partir d'une compréhension commune de ces deux approches du sens.

Le sens du travail est un concept qui peut être défini ou mesuré de trois façons (Morin, 1996). D'abord, le sens du travail peut être déterminé en fonction de la signification du travail, faisant ainsi référence aux représentations que se font les individus à propos du travail, ainsi qu'à l'importance et à la valeur qu'ils lui accordent. Ensuite, le sens du travail peut être compris en fonction de l'orientation envers le travail. Cette approche fait référence à ce que les individus recherchent dans leur travail, aux buts qui orientent leurs choix par rapport au travail. Enfin, le sens du travail peut également être compris comme un effet de cohérence entre les caractéristiques du travail et ce qu'un individu espère retrouver dans son travail. Ceci correspond en fait à l'harmonie ou à l'équilibre qui existe entre une personne et son travail.

Une première façon de déterminer la signification du travail est d'identifier les différentes définitions que les personnes donnent au travail. Le groupe de recherche MOW (meaning Of working) (1987) a déterminé les caractéristiques qui servent à définir le travail. Leur modèle est basé sur plusieurs recherches antérieures qui définissent le travail comme une activité liée à l'exécution d'une tâche ou «un projet (Salz, 1955), accompagnée d'un sentiment d'appartenance (Morse & Weiss, 1955), nécessitant un effort physique et mental (Weiss & Kaim, 1960; Warr, 1981) qui permet de s'identifier à des pairs, à un groupe (Friedman & Havighurst, 1954), contribuant à l'avancement de la société (Donald & Havighurst, 1959), et qui n'est pas agréable (Shimmin, 1966), etc.

A partir de résultats d'analyses en « cluster » (analyse de regroupements des réponses), le groupe de recherche MOW (1987) rapporte que 35 % des répondants définissent le travail comme une activité concrète (exemple, vous recevez un salaire pour le faire, vous devez le faire. Vous le faites dans un lieu donné, vous le faites selon des horaires déterminés, ce n'est pas agréable). De plus 25 à 30 % des répondants définissent le travail comme un devoir

(exemple, vous devez en rendre compte, vous devez le faire). Aussi. 19 à 23 % le définissent comme un fardeau (exemple, c'est physiquement exigeant, c'est mentalement exigeant). Et finalement, 17 à 22 % des répondants définissent le travail comme une activité sociale (exemple, cela apporte une contribution à la société, d'autres en profitent, en le faisant, vous avez un sentiment d'appartenance).

Leider (1997), à partir d'entretiens réalisés sur le terrain, propose également un modèle concernant la définition du travail. Son modèle est composé de quatre niveaux selon lesquels il est possible de se représenter le travail. D'abord le travail peut être perçu comme un simple emploi dont le salaire permet de faire autre chose à l'extérieur du travail. Ensuite, le travail peut également être perçu comme un emploi permanent auquel sont associés des bénéfices qui nous procurent une sécurité. Le troisième type de perception proposé par Leider est celui du travail en tant que profession. A ce niveau, bien que l'argent associé au travail soit important, la réalité du travail est plus que celle d'un emploi régulier qui assure une sécurité. Le travail représente plutôt une opportunité de développer nos talents et d'être mis au défi. Finalement, le dernier type de conception proposé est le travail comme une vocation ou un appel. Selon cette optique, les individus réalisent que le travail est associé à de l'argent, mais le conçoivent surtout comme une voie qui permet d'utiliser leur potentiel pour faire une différence dans la société.

Selon Dilthey (1962), le sens du travail s'élabore à travers les expériences que le travailleur vit dans la relation avec son travail. Le sens qui en résulte accomplit trois fonctions : (1) il oriente les attitudes et les conduites de l'individu ; (2) il force l'individu à accomplir son destin ; (3) il permet l'intégration de la personnalité (Frankl, 1967). Le sens ainsi découvert est subjectif au même titre que le sentiment de non-sens qui peut être décrit comme un état de vide dans l'existence, caractérisé par l'ennui, l'apathie et la vacuité, qui tend à se généraliser à tous les domaines de l'existence (Ruffin, 1984 ; Frankl, 1967 ; Yalom, 1980). Il est souvent déterminé par l'absence de raison-d'être (Frankl, 1963), par le sentiment de dépendance et d'inauthenticité (Bugental, 1969) et par le sentiment d'impuissance (May, 1953 ; Fromm, 1975). Engagé dans une quête permanente, le sens trouvé dans le travail offre un apaisement généré par la perception d'une cohérence entre la personne et le travail qu'elle réalise. Pour Isakson (2000), cette cohérence apparaît lorsque le travailleur a la possibilité d'être autonome, d'avoir des responsabilités et de fierté du travail accompli, de s'identifier à son travail et à son milieu de travail, de prendre plaisir à faire son travail, de participer à l'amélioration de l'efficacité des processus et des conditions de travail, d'avoir des bonnes relations avec les autres et de se

préoccuper de leur bien-être, d'avoir le sentiment que son travail est utile et contribue à l'accomplissement d'un projet important, de savoir que le travail accompli est important pour les autres, est bénéfique pour autrui. On en déduit avec Pratt et Ashforth (2003) que le sens peut être obtenu des qualités intrinsèques du travail, ou du milieu dans lequel il s'accomplit. En effet, Trist (1978, 1981) et Emery (1976, 1964) ont montré que le sentiment d'utilité sociale stimule l'engagement de celui qui l'accomplit ; cela contribue à la construction de l'identité sociale et sauvegarde la dignité personnelle. En plus des aspects intrinsèques du travail, le design des systèmes sociotechniques prend en considération plusieurs aspects extrinsèques pouvant affecter l'engagement au travail, tels que le salaire, les conditions matérielles et physiques et les règles organisationnelles.

3.1. Contexte Général de l'Étude

Le travail repose sur des relations humaines et sur le lien social. Il inclut une dimension socialisante, impactant l'ensemble de la société : relations avec autrui, appartenance à un collectif, contribution à la société, réponse aux besoins collectifs et sociaux. Au niveau individuel, il participe à la réalisation de soi et à la construction de l'identité. Le rapport au travail est aujourd'hui bouleversé par de nouvelles aspirations individuelles et collectives.

Au plan international, de nombreuses enquêtes ont été réalisées concernant l'étude du rapport au travail.

3.1.1. L'Enquête Générationnelle du Rapport au Travail (Meda & Vendramin, 2013)

À l'issue d'une vaste enquête qualitative menée en 2006-2008 dans six pays européens, Méda et Vendramin (2013) proposent une typologie des attitudes face au travail capable de rendre compte d'éventuelles différences entre générations (les moins de 30 ans, les 30 à 49 ans et les 50 et plus). Les résultats de l'étude ont montré que « Le travail est une contrainte à vivre positivement » concerne des salariés qui travaillent d'abord pour avoir un salaire et un statut, mais ont réussi à s'accommoder de leur travail et à y trouver suffisamment de plaisir (notamment dans la bonne ambiance avec les collègues) ou d'intérêt en développant une expérience et une compétence sur un contenu précis. Ensuite, « Le travail est un moyen de gagner de l'argent » pour ceux qui n'ont pas pu ou voulu s'installer dans un métier et y trouver des centres d'intérêt et se sont donc plutôt réorientés vers la famille et les loisirs comme moyens de développer leur identité. Enfin, le travail est un support au développement personnel » pour

ceux qui ont le sentiment d'avoir pu faire coïncider leur projet de vie et leur métier. Le travail n'est plus vécu comme une contrainte et l'engagement professionnel assez fort n'empêche pas une réalisation de soi dans les autres domaines de la vie.

3.1.2. Une Enquête Québécoise (Mercure et Vultur, 2010)

Les jeunes travailleurs sont-ils porteurs de nouveaux schèmes culturels, de tendances sociales novatrices pouvant changer les institutions et des organisations mais aussi provoquer des conflits de valeurs ou des incompréhensions entre générations ? Cette enquête réalisée auprès de 1 000 travailleurs représentatifs de la population active québécoise (Mercure, Vultur et Fleury, 2012). Elle visait à comprendre si les jeunes travailleurs sont porteurs de nouveaux schèmes culturels, de tendances sociales novatrices pouvant changer les institutions et des organisations mais aussi provoquer des conflits de valeurs ou des incompréhensions entre générations. Globalement, cette étude montre que les différentes générations au travail ont un rapport à l'activité à peu près similaire. Les jeunes (18-34 ans) auraient toutefois tendance à accorder un peu moins d'importance au travail (ils sont 32 % à classer le travail comme une sphère peu ou pas importante dans leur vie, contre 22 % chez les plus de 35 ans) et à avoir des aspirations associées au travail légèrement moins élevées que les plus âgés.

Cependant, leur adhésion aux normes managériales dominantes est un petit peu plus élevé que celle de leurs aînés. Mais ces différences sont moins importantes que celles qui distinguent les différents milieux sociaux : la situation professionnelle et le niveau d'instruction semblent déterminer plus fortement la configuration des valeurs et des attitudes que la classe d'âge, remarque ainsi les auteurs.

3.1.3. Les Enquêtes Valeurs

Selon Lorient (2017), les enquêtes portant sur les valeurs ont été réalisées sur 47 pays en Europe. En France, l'effectif des « jeunes » a été renforcé (avec 516 répondants de 18 à 29 ans) afin de permettre une comparaison plus fine entre catégories d'âge. En 2008, 70 % des moins de 30 ans considèrent que le travail occupe une place très importante dans leur vie. Bien qu'importante, la valeur travail semble toutefois moins centrale : 27% seulement des jeunes (contre 42 % pour l'ensemble de la population) estiment que le travail devrait toujours passer en premier. De même, les 18-29 ans sont un peu moins nombreux à penser que, « pour développer pleinement ses capacités, il faut avoir un travail ». Enfin, 42 % des jeunes (contre

47 % pour l'ensemble de la population) déclarent « qu'il est humiliant d'avoir à recevoir de l'argent sans travailler ».

La grande majorité des jeunes actifs sont déterminés à gagner en rémunération (89 %), en autonomie (80 %) et en responsabilités (69 %) ; une détermination encore plus marquée chez les jeunes cadres du secteur privé. Les jeunes actifs souhaitent avant tout un travail rémunérateur (55 %), intéressant (41 %) et facile à concilier avec leur vie personnelle (34 %). Contrairement au discours ambiant, les jeunes ne témoignent pas d'une distanciation plus marquée que leurs aînés à l'égard de leur travail. Près de 1 jeune en emploi sur 2 estime que son travail est aussi important (36 %), voire plus important (11 %) que les autres sphères de son existence (familiale, sociale, etc.). Il s'agit d'une proportion identique à celle observée chez les 30-44 ans et même supérieure à celle relevée parmi les 45-65 ans. Les autres jeunes estiment le plus souvent (46 %) que leur travail est assez important mais moins que le reste. Seuls 7 % relativisent fortement la place du travail dans leur existence, le jugeant pas du tout important (Loriol, 2017).

Selon Loriol (2017), les résultats révèlent l'écart entre des attentes élevées et des conditions de travail et d'emploi moins favorables que celles des leurs aînés expliquerait, notamment pour les moins qualifiés, pourquoi les jeunes considèrent le travail comme très important, mais ne souhaitent toutefois pas en faire leur unique priorité.

La recherche menée par Delay (2008) est fondée à la fois sur des données quantitatives et qualitatives. Cette étude permet de prendre en compte les effets de parcours et de carrière sur l'évolution du rapport à l'emploi. Alors que chez les travailleurs âgés (+ de 50 ans) la volonté de laisser de la place à d'autres activités que le travail semble liée à une exposition prolongée à des conditions de travail difficiles, pour les jeunes, ce sont surtout ceux qui connaissent des emplois précaires et pénibles qui accordent une place centrale au travail. À l'inverse, les jeunes cadres manifestent plus un désir de conciliation entre vie professionnelle et vie privée ainsi que le souhait de ne pas sacrifier d'autres domaines d'activité au profit d'un investissement professionnel excessif.

3.1.4. Étude du rapport au travail au plan national

Au Cameroun, l'enquête nationale réalisée au Cameroun sur le rapport au travail en 2019 par NYOCK ILOUGA révèle la nature entropique du contexte professionnel. Les résultats de cette recherche révèlent des configurations spécifiques de certaines dimensions du rapport au travail. Il s'agit notamment des dimensions portant sur l'importance du travail, la finalité du travail, les attentes et les obligations réciproques entre employeurs et employés.

Premièrement, l'importance du travail. Les résultats suggèrent que le travail se révèle être une contrainte pour la majorité des travailleurs rencontrés au cours de cette enquête, qui ne travailleraient pas s'ils ne s'exposaient pas à la pauvreté économique et à l'isolement sociale (Nyock Ilouga, 2019). Face à cette sensation désagréable, le travail n'occupe plus une place centrale dans la vie des gens et son importance par rapport aux autres activités de la vie n'a plus d'intérêt. En effet, en quittant leur domicile tous les matins, les gens vont au travail, non pas pour faire le travail prescrit sur leur fiche de poste, mais essentiellement pour participer à un trafic juteux, organisé autour du travail. Ce n'est donc pas le travail proprement dit qui fait vivre les gens, mais le trafic qui devient le travail réel (Nyock Ilouga, 2019). Ensuite, la finalité du travail. Les résultats ont mis l'accent sur la dimension sociale du travail. L'utilité et l'insertion sociale semblent constituer les aspects prioritaires dans l'évaluation de l'importance relative du travail. Par ailleurs, les Attentes et réalités du travail. En fait, la situation du travail ne présente pas des caractéristiques stables et généralisables à tous les emplois. Les données varient considérablement selon le poste occupé et la personnalité du responsable hiérarchique.

Enfin, les Obligations réciproques. Le Cameroun est reconnu pour être le pays où les rivalités entre individus prennent, presque toujours, le dessus sur le travail. Les salariés sont encouragés à s'affronter pour triompher les uns sur les autres et accéder aux postes les plus convoités dans l'entreprise. Occuper à s'affronter pour triompher des autres, les travailleurs ne se préoccupent pas de réclamer aux dirigeants de meilleures conditions de travail (Nyock Ilouga, 2019). Tout au contraire, ils expriment leur gratitude sans borne à l'employeur qui leur a offert du travail et qui, se faisant, reconnaît leur qualité et leur offre ainsi la chance de se révéler (Nyock Ilouga, 2019).

L'étude du rapport au travail montre que le travail au Cameroun est réalisé dans un contexte difficile qui ne permet pas toujours au professionnel de s'épanouir. En effet, une enquête menée par la Société Camerounaise de Sécurité et de Santé au Travail (SCSST, 2016)

dans une entreprise industrielle dévoile que sur un échantillon de 1128 employés, 25.6% de femmes se disent stressées, 52% des hommes et 48% de personnes épuisées par leur travail. La même enquête est menée sur le personnel de pharmacie ; sur 126 personnes interrogées, 92% disent être stressées, 72% sont épuisées et demande de l'aide. Si les raisons évoquées par les acteurs tournent autour de mauvaises conditions de travail, il n'en demeure pas moins que cette situation est à l'origine d'un manque à gagner important pour les entreprises. En effet, les travailleurs camerounais évoluent dans un contexte de travail marqué par l'iniquité, l'inégalité, le non-respect des procédures et de la dignité des employés, la dénonciation continue des obligations réciproques par des employeurs et des employés, des salaires aléatoires et médiocres, les contrats précaires, temps et horaires de travail indécents (Saa Medjioguim, 2022).

En outre au Cameroun, les prestations sociales dues aux travailleurs (les taux de cotisations sociales) dues à la CNPS sont désormais de 8,4 %,59 dont 4,2 % à la charge de l'employeur et 4,2 % à la charge du travailleur. Le Cameroun compte 62 médecins du travail (Scsst 2019), soit deux fois plus qu'en 1986. Le niveau de protection est facilité par la peur, chez les travailleurs, de se retrouver sans emploi, ce qui est synonyme d'absence totale de revenu.

L'étude de Guemeta Tsayem (2020) réalisée en contexte camerounais révèle que plus de 46% des enseignants interrogés éprouvent de la détresse psychologique dans leur travail. Cette détresse passe par la dévalorisation de soi au travail ainsi que l'anxiété et quelque fois de la dépression. Ce niveau de détresse psychologique chez les enseignants camerounais est alimenté par de nombreuses contraintes relatives à une importante charge de travail, le manque de matériels pédagogiques, des ambiguïtés de rôles, un environnement physique de travail délabré (Guemeta Tsayem, 2020).

Dans le secteur privé, l'étude de Saa Medjioguim (2022) souligne que près de 54% des agents de Panzani interrogés éprouvent de la détresse psychologique au travail. Un tel taux explicable par l'absence de promotion et de faible reconnaissance, les décisions de travail ainsi que les programmes de travail établis par les chefs hiérarchiques sans consultation des employés ni de leurs représentants, le non-respect du temps de travail réglementaire et des temps de repos presque inexistant. Tous ces facteurs ont tendances à alimenter l'anxiété, le stress, la vacuité, la fatigue et les céphalées (Saa Medjioguim, 2022).

Dans le même sens, l'étude de Kenmogne Kamdem (2021) indique que près de 78% des employés des entreprises commerciales éprouvent du stress au travail. Ce haut niveau de stress ou de mal-être au travail selon l'auteure peut être expliqué par des horaires de travail inappropriés, des ambiguïtés de rôle et des carences managériales qui obligent parfois les travailleurs à se replier sur eux-mêmes ou alors développer des attitudes telles que : les retards, l'absentéisme, le présentéisme et le désengagement.

L'étude de Molo Owona (2022) montre que les travailleurs des services publics vivent de nombreuses frustrations en raison du manque de reconnaissance de leurs efforts au travail, certains sont ignorés dans les projets et non presque pas de missions. L'étude de Ongmatoko (2020) indique qu'ils sont nombreux les travailleurs camerounais qui vivent des injustices sur les lieux de travail en raison de considérations ethniques. L'étude d'Ambassa, Nyock Ilouga et Moussa Mouloungui (2023) souligne des frustrations qui émergent en raison de l'inégale répartition du travail et de la gestion des effectifs de travail. En effet, l'étude indique que dans de nombreux départements ministériels ils sont nombreux les travailleurs qui n'ont rien à faire alors qu'un petit nombre croûle sur le poids du travail. Ce déséquilibre entraîne des frustrations pour des travailleurs qui se retrouvent désœuvrés alors même qu'ils ont envie de travailler. Ces frustrations sur le long terme alimentent l'ennui et la morbidité psychologique.

Lorsque le travail commence à alimenter plus d'injustices que de situations d'équilibre, les frustrations qui en émergent peuvent donc constituer un terreau favorable au développement des comportements contreproductifs ou antisociaux au travail. Quelques travaux réalisés montrent que les comportements antisociaux sont présents dans les milieux de travail au Cameroun. L'étude de Mengoua (2020) rapporte des cas de déviances dans l'administration publique camerounaise. L'étude d'Ambassa et Nyock Ilouga (2021) illustre des cas de violences et d'agressions psychologiques chez les fonctionnaires camerounais. L'étude d'Ada Manga (2021) présente des cas de Harcèlement moral chez personnels de santé camerounais. Les études de Molo Owona (2022) et Ongmatoko (2020) renseignent sur les cas d'absentéismes des travailleurs camerounais.

3.2. Problème de l'étude

En développant l'idée selon laquelle l'homme en venant au monde est un être inachevé, Kant (1803) soutenait que le travail offre à ce dernier l'occasion de parfaire sa construction et de développer son plein potentiel. Selon lui, l'individu a des qualités qui ne peuvent se révéler qu'en travaillant. Le travail apparaît ainsi comme un élément majeur dans la construction de l'identité d'un individu. Cette construction identitaire par le travail procède de la participation à un ouvrage tant individuel que collectif. Au-delà de nous procurer une dignité intrinsèque, le travail nous apporte également une utilité sociale, le sentiment de participer à la co-construction du monde (Bourdieu, 1980). En ce sens, le travail comme l'indique Bourdieu (1980) est un moyen de se rendre intéressant d'exister devant les autres, pour les autres et d'accéder en un mot, à une forme d'existence sociale. Loin d'être une simple activité génératrice de revenus, le travail apparaît comme un moyen privilégié de se définir et de marquer son temps. Il constitue donc un invariant de la nature humaine dont on trouve la trace toujours et partout.

Dans cette perspective, la question du travail a toujours été considérée comme une préoccupation sérieuse à l'échelle mondiale comme en témoigne les nombreuses communications et monographies scientifiques. D'ailleurs, en 2019, Nyock Ilouga estimait que le travail est une question existentielle et que l'existence elle-même est préoccupée par la question du travail. Ainsi, le travail et la vie s'enrichissent mutuellement. On ne peut penser la vie ou l'existence sans le travail et également le travail sans l'existence. L'existence façonne et forge le travail et en contrepartie le travail en raison de ses multiples ressources participe à la construction de l'existence.

En psychologie, la conception du travail comme accomplissement de soi est défendue par plusieurs adeptes parmi lesquels Dejours (1998). Pour lui, le travail repose sur le couple contribution-rétribution. En effet, travailler c'est à la fois souffrir et prendre des risques. C'est apporter sa contribution. En échange de cette contribution l'individu s'attend à une rétribution de la part de l'organisation dont la plus importante n'est pas la dimension matérielle (salaire ; prime ; avancement...) mais plutôt la dimension symbolique (reconnaissance). En organisant ainsi l'existence, le travail rassure, car il vient combler une certaine angoisse que vivent généralement ceux qui ne travaillent pas. L'absence de travail (chômage) s'apparente donc logiquement à une mort sociale (Bourdieu, 1980). Ceci étant, à travers les multiples ressources qu'il offre, le travail peut permettre au travailleur de définir son identité, d'exprimer son

potentiel, de développer un réseau social, de structurer son temps et de se sentir plus autonome financièrement.

Le travail est considéré dans de nombreux contextes culturels notamment en Afrique subsaharienne en particulier comme l'une des sphères de vie les plus centrales pour la construction de l'identité. Contrairement à ce que nous pensons habituellement, les personnes éprouvent davantage de plaisir au travail que dans toutes les autres activités de la vie à savoir les activités artistiques, le sport, l'éducation, la musique y compris les loisirs. Selon Nakamura et Csikszentmihalyi (2009), les personnes éprouvent davantage du plaisir et du bonheur au travail en raison de la nature exigeante du travail qui offre généralement de nombreux défis aux employés et des opportunités de dépassement. En raison des multiples ressources qu'il offre, le travail devient central voire incontournable dans la vie des personnes. Cette centralité du travail nous invite quotidiennement à questionner le contexte dans lequel se déploie le travail et de faire un bilan des situations de travail dans un continent où les conditions de vie prêteraient à justifier bon nombre d'aspects négatifs.

À l'échelle mondiale, le constat qui s'en dégage laisse déduire que le monde du travail est en constante évolution. Cette situation s'expliquerait par de multiples transformations que subit le travail. Au rang de ces mutations l'on peut énumérer entre autres : le développement technologique et la mondialisation qui ont entraîné la globalisation des marchés ainsi qu'une augmentation de la mobilité de la main-d'œuvre, la restructuration des entreprises, la sous-traitance avec comme conséquence la précarisation des emplois, les délocalisations et les réductions des effectifs, l'intensification du travail, et la hausse du nombre d'emplois atypiques qui apportent de nouvelles contraintes aux travailleurs, la flexibilisation, la réduction des droits des travailleurs et l'inégalité des opportunités de travail, ce qui favorise le développement du travail informel, ainsi que le chômage. Cette situation rend compte de toute la complexité du travail et des environnements de travail comme l'indique Bernaud (2013). Cette complexité du travail caractérisée par des changements majeurs affectent les organisations et les individus.

Au Cameroun, de nombreuses études ont montré que le contexte et les conditions de travail favorisent la complexité et la pénibilité du travail. En effet, l'analyse du rapport au travail réalisée en contexte Camerounais par Nyock Ilouga (2019) montre que les travailleurs camerounais évoluent dans un contexte entropique. Cette entropie est notamment marquée par l'absence d'aménagement des conditions de travail et des carences managériales qui exposent les travailleurs à la précarité et à l'incertitude. Il convient de noter que cette entropie justifie le

paradoxe du travail au Cameroun. En effet, les camerounais sont assez volontaires dans l'effort, ils disposent d'éventails de compétences pour travailler. D'ailleurs, l'énergie mobilisée par les jeunes dans le secteur informel montre l'éventail de compétences que détiennent les travailleurs camerounais pour résoudre les problèmes qui se posent à eux. Toutefois, ces compétences peinent à être mobilisées dans le cadre de l'activité formelle du fait de l'utilisation erratique de la main-d'œuvre (Ambassa & Nyock Ilouga, 2024). Cette énergie et cette force de travail ne participe pas au plein de développement des personnes et des cités. L'amélioration des conditions de vie et la construction des cités qui constitue le résultat des efforts et des énergies mobilisés dans le travail peinent à être visible.

Cette entropie qui s'est enracinée et généralisée dans la majorité des secteurs professionnels au pays. Ambassa et Nyock Ilouga (2021) ont observé, dans une analyse du climat de travail qui règne dans la fonction publique camerounaise que les travailleurs très souvent ne comprennent pas ce qu'on attend d'eux au travail. Les rôles ne sont pas équitablement attribués et les tâches réalisées n'ont parfois rien à voir avec les objectifs de travail. Une telle perception de la tâche ou du rôle conduit très souvent les travailleurs au désœuvrement. Nyock Ilouga et Moussa Moulougui (2019) estiment que les agents du secteur public au Cameroun travaillent dans un environnement dégradé et caractérisé par la force de la corruption des agents et des principes qui sous-tendent le travail informel. Dans le secteur de la santé de nombreuses études (Alima Nganti, 2021 ; Menguene Mviena et al., 2024) ont relevé des problèmes de management ou de gestion des équipes de travail. En dehors des risques psychosociaux qui augmentent, les personnels médicaux initient très souvent les séries de grèves en ce qui concerne leur rémunération. Ainsi on pourrait se dire que l'engagement à la tâche dans un tel contexte prend un sérieux coup. Dans le secteur de l'enseignement, à côté de l'absence de ressources et de matériels pour exercer pleinement leur travail, on note une forte déperdition du personnel enseignant qui migre vers d'autres administrations, mettant ainsi sous tension la gestion des ressources humaines de l'État.

Contrairement à la grande idée de développement personnel, de participation à la construction de l'identité et au plein développement des cités grâce et par le travail, les différentes observations montrent que le travail est réalisé dans un contexte camerounais réputé difficile ce qui très souvent n'est pas sans conséquence sur les travailleurs et les entreprises. Dans cette dynamique, on s'attendrait à ce que les personnes en situation d'emploi recherchent d'autres sources de stimulation, que le travail ne soit plus central pour les camerounais en raison de la complexité, des ambiguïtés et des contraintes de toutes sortes qui entourent le travail.

Cependant, nous avons fait le constat selon lequel les travailleurs sont contraint de mobiliser les ressources personnelles pour combler les carences d'un système déficient. Cette mobilisation des ressources personnelles permet au travailleur de rester en activité, de construire son itinéraire professionnel et même de définir son rapport au travail. Ce rapport au travail qui rend compte de la relation entre l'individu et son travail est lui-même construit sur la base des perceptions et des représentations qui justifient les mobiles des actes des travailleurs. Ces perceptions et représentations qui s'articulent autour du vécu et des expériences réelles du travail invitent l'individu à réfléchir au quotidien sur sa raison d'être au travail. Cette raison d'être correspond au sens du travail. le rapport au travail qui se construit dans un contexte aussi difficile et qui parvient à maintenir les employés dans les milieux de travail semble d'intérêt et suscite de nombreux questionnements. La théorie des caractéristiques de l'emploi Hackman et Oldham (1976) soutien d'ailleurs l'idée selon laquelle des caractéristiques du travail perçu comme étant difficiles, assez mal définies conduisent à une baisse de l'engagement, à l'absentéisme, la baisse de la motivation et l'augmentation de la détresse des travailleurs. L'énergie et les ressources personnelles mobilisées par les employés camerounais invitent à réfléchir sur le travail et le rapport que ces derniers entretiennent avec celui-ci. Cette recherche pose ainsi le problème d'un rapport au travail positif dans un contexte socioprofessionnel difficile.

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. Il repose principalement sur son vécu de l'expérience réelle du travail, sur l'interprétation qu'il en fait et de ses expériences passées. Il dépend des caractéristiques interindividuelles et personnologiques de l'individu. Ainsi, la perception est par essence toujours subjective et la question du sens éminemment personnel. Elle concerne à ce titre tous les individus. Le sens du travail relève de trois sphères dans lesquelles s'insère l'individu : individuelle, des relations professionnelles et enfin organisationnelle.

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. Cultiver le sens du travail 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.

En reconnaissant que les camerounais évoluent dans un contexte professionnel difficile l'analyse du sens du travail par la psychologie existentielle offre une grille de lecture

intéressante. Comme l'indique Bernaud (2021), lorsque la vie crée des nœuds de tension et qu'il est laborieux d'anticiper l'avenir, de trouver une place, d'effectuer des choix éclairés, qu'ils soient professionnels ou personnels, la psychologie et la psychothérapie existentielles offrent des cadres éclairants pour affronter la vie et dépasser les limites imposées par sa quotidienneté.

Cette branche de la psychologie s'articule autour des crises. D'ailleurs selon Bernaud (2021) les crises constituent un sujet important, pour ne pas dire central, en psychologie existentielle. Dans la perspective existentielle, la crise n'est pas forcément un signe négatif. Même si elles induisent des difficultés, parfois de la souffrance ou des ruptures, les crises sont aussi considérées comme des vecteurs d'opportunité, des moyens de s'affranchir du quotidien, de gagner en autonomie, de s'ouvrir à d'autres champs possibles (Bernaud, 2021).

Dans une perspective existentielle, le sens ne se donne pas, il n'y a pas un sens prédéfini ou préformé. Le sens dans cette approche se découvre, à travers les événements et par les relations que le sujet entretient avec les autres. C'est la raison pour laquelle nous avons convoqué la théorie du sensemaking (Weick, 1995) dans le cadre de cette étude. En effet, la présente étude réalisée dans un contexte reconnu entropique s'appuie sur la théorie du sensemaking pour montrer que le sens du travail chez les employés camerounais est une ressource indéniable au travail qui émerge dans un environnement difficile et contribue à la définition du rapport au travail.

Poursuivant dans cette logique, nous pensons que le sens que le personnel des banques trouve dans le travail qu'il accomplit dans un environnement qui s'en trouve démunie plonge ses racines dans la vie qu'ils mènent en dehors du travail grâce aux revenus du travail. Ainsi, arc-boutés à maximiser leur « quote-part », les personnels de banque pourraient perdre de vue l'utilité sociale de leur travail. Ainsi, l'utilité sociale du travail pourrait être inversement proportionnelle à l'engagement calculé comme le soulignent Nyock et al. (2019). Nous pensons que ce modèle peut expliquer le comportement des salariés des banques qui eux fonctionnent à peu près dans le même contexte.

À partir de la problématique qui précède, nous avons formulé nos questions, hypothèses et objectifs de recherche.

3.3. Questions de l'Étude

Comme dans toute recherche scientifique, nous avons formulé une question générale et des questions spécifiques.

3.3.1. Question générale

Notre question générale est formulée de manière suivante : **quel est l'impact du sens du travail sur le rapport a travail du personnel de la BEAC ?** En nous appuyant sur les travaux antérieurs (Arnoux-Nicolas & al., 2016 ; Nyock et al, 2019), nous avons opérationnalisé notre question générale pour obtenir des questions spécifiques. Comme le sens du travail a été opérationnalisé en quatre modalités, nous avons obtenu quatre questions spécifiques.

3.3.2. Questions spécifiques

Nous avons utilisé l'inventaire du sens proposé par Arnoux-Nicolas & al. (2016). Cela a permis de comprendre que le sens du travail regroupe les dimensions telles que l'importance du travail, la compréhension du travail, la direction du travail et la finalité du travail. Ainsi, nous formulons les questions suivantes :

- ❖ **QS1 : Quel est l'impact de l'importance du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC ?**
- ❖ **QS2 : Quel est l'impact de la compréhension du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC ?**
- ❖ **QS3 : Quel est l'impact de la direction du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC ?**
- ❖ **QS3 : Quel est l'impact de la finalité du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC ?**

Après avoir formulé nos questions de recherche, nous avons évolué vers l'élaboration de nos objectifs de recherche. À ce niveau, nous avons aussi distingué l'objectif général des objectifs spécifiques.

3.4. Objectifs de l'Étude

Notre travail comporte un objectif général et des objectifs spécifiques. Nous commençons par l'objectif général.

3.4.1. Objectif Général

Notre objectif général consiste à évaluer l'impact du sens du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC.

3.4.2. Objectifs Spécifiques

- ❖ OS1 : Évaluer l'impact de l'importance du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC ;
- ❖ OS2 : : Évaluer l'impact de la compréhension du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC ;
- ❖ OS3 : : Évaluer l'impact de la direction du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC ;
- ❖ OS4 : : Évaluer l'impact de la finalité du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC ;
- ❖

3.5. Hypothèses de l'Étude

Notre travail comporte une hypothèse générale et des hypothèses spécifiques dont le nombre correspond aux modalités de notre variable indépendante qui est le sens du travail.

3.5.1. Hypothèse Générale

Nous avons formulé l'hypothèse générale de notre travail ainsi qu'il suit : **le sens du travail influence positivement sur le rapport au travail du personnel de la BEAC**. Après, cette hypothèse a été opérationnalisée en quatre hypothèses spécifiques conformément aux modalités de notre variable indépendante.

3.5.2. Hypothèses Spécifiques

Notre travail comporte une variable indépendante à quatre modalités, chacune est croisée à notre variable dépendante dans nos hypothèses spécifiques. Conformément à la littérature nous avons fait l'hypothèse que :

- ❖ **HS1 : L'importance du travail favorise le rapport au travail du personnel de la BEAC ;**
- ❖ **HS2 : La compréhension du travail favorise le rapport au travail du personnel de la BEAC ;**
- ❖ **HS3 : La direction du travail favorise le rapport au travail du personnel de la BEAC ;**
- ❖ **HS4 : La finalité du travail favorise avec le rapport au travail du personnel de la BEAC ;**

3.6. Intérêts de Recherche

Notre étude présente deux intérêts à savoir, l'intérêt scientifique et l'intérêt psychosocial. Au plan scientifique, on recense de plus en plus des travaux qui traitent du sens du travail (Bernaud, 2016 ; Morin & al, 2004 ; Morin, 1997, 1997.1999, 2006, 2008 ; Michael Steger, Bryan Dik, & Ryan Duffy, 2012 ; Arnoux Nicolas, 2016) Nous nous intéressons au sens du travail parce qu'il captive donc de plus en plus les auteurs antérieurs dans le domaine de la psychologie du travail et des organisations. Ils accordent un intérêt particulier à ce thème. Nos résultats pourront constituer un support permettant de comprendre le sens du travail. en comprenant comment les salariés construisent le sens du travail, on pourra par ricochet comprendre également comment ils élaborent les rapports entre eux et entre eux et leurs supérieurs hiérarchiques ou employeurs.

Ainsi, nos résultats pourront constituer un support permettant de comprendre le lien entre le sens du travail et les rapports au travail. Nous avons pu observer que les travaux se sont intéressés aux rapports que les individus entretiennent avec leur travail ainsi que l'environnement de leur travail. Il reste que ces travaux se sont étendus sur l'impact du sens perçu de la qualité des rapports que les salariés ont avec leur travail. Ce dernier élément implique des changements de comportement notables. Ce travail de recherche représente une nouvelle orientation dans la mesure où il s'intéresse à la qualité des rapports que les individus entretiennent avec leur travail et il met en exergue l'effet que la perte de sens au travail a sur la relation qui existe entre le travailleur et son métier. Les résultats de ce travail pourront constituer aussi un support permettant de mettre sur pied des systèmes de gouvernance qui favorisent de meilleures conditions de travail de telle sorte qu'il y'ait une cohérence entre les attentes et les valeurs des individus et les tâches qu'ils font au quotidien afin que la performance de

l'organisation s'améliore. Sur cette ligne de réflexion, on retrouve de nombreux travaux (Méda, 2003 ; Michaël et al., 2012). Ils ont tous mesuré la valeur accordée au travail significatif, et ont utilisé les entretiens pour mesurer le travail qui a du sens, le travail significatif.

Par ailleurs, les travaux de (Ketchum & Trist, 1992) sur le design des systèmes sociotechniques (sociotechnical system design STSD), ont cherché à comprendre quelles étaient les conditions qui militaient en faveur d'un meilleur rapport au travail s'y inscrivent aussi. Au même titre que ceux de Morin (2006), qui ont utilisé un questionnaire pour mesurer les caractéristiques d'un travail qui a du sens tandis que ceux de Arnoux Nicolas & al (2016) ont mis sur pied l'inventaire du sens du travail. Notre étude s'inscrit dans la même perspective.

Au niveau psychosocial, notre travail de recherche s'intéresse aux individus qui, ne s'impliquent plus à leur travail, et d'autres désirent même quitter pour aller chercher un mieux-être ailleurs. Nous voulons étudier l'effet de la perte de sens perçu sur les rapports que les personnels ont vis à vis de leur travail. Les résultats de ce travail de recherche permettront de prendre en compte l'effet de la perte de sens sur la qualité des comportements des personnels notamment pour leur santé mentale et leur engagement au travail. Ceci pourra aboutir à sensibiliser ou à faire un plaidoyer en direction des pouvoirs publics pour la promotion de meilleures conditions de travail et notamment la bonne gouvernance. Ces plaidoyers pourraient avoir deux objectifs : le premier visera la mise en place des structures d'encadrement équipés des jeunes, et avec accompagnement personnalisé assorti d'un plan d'insertion de chacun de ces jeunes afin que les travailleurs perçoivent une cohérence entre les résultats attendus d'eux et les moyens mis à leurs dispositions pour y arriver et y trouvent une consistance entre les buts et les valeurs personnelles, les expériences vécues et nos actions (Yalom, 1980). Le second objectif quant à lui visera à présenter l'impact négatif du « cout zéro » d'une part, l'absence d'un plan de carrière et la reconnaissance d'autre part des travailleurs au plan psychologique. La bonne lisibilité d'un plan de carrière claire, la disponibilité de la ressource financière, logistique, la bonne collaboration permettra de réduire la détresse psychologique et promouvoir le bien-être psychologique au travail. Après avoir présenté l'intérêt que revêt l'étude du sens du travail et du rapport au travail, nous poursuivons en insistant sur la délimitation de notre recherche.

3.7. Délimitation de l'Étude

3.7.1. Délimitation Théorique

En psychologie du travail et des organisations, plusieurs théories ont été élaborées pour prédire et expliquer ou non la qualité des rapports qu'entretiennent les individus avec leur travail et leur environnement de travail. Parmi ces modèles auxquels les chercheurs ont eu recours, nous avons : le modèle du design des systèmes sociotechniques, le modèle des caractéristiques de l'emploi de Hackman et Oldham (1976), la théorie de l'autodétermination de Deci et Ryan (1985,1991), le modèle de Morin (2008). À travers le modèle explicatif de Morin (2016), nous envisageons expliquer certains comportements ou mieux, les rapports qu'entretiennent les individus avec leur travail et même leur environnement.

3.7.2. Délimitation Géographique

Notre étude s'intéresse au personnel de banques. Cet intérêt pour les salariés des banques sera davantage justifié au niveau de la méthodologie.

DEUXIÈME PARTIE : CADRE OPÉRATOIRE

CHAPITRE IV : MÉTHODOLOGIE

Dans ce chapitre quatrième, un effort est fait pour présenter et décrire l'ensemble des procédures et des moyens que nous avons utilisés pour aboutir à nos résultats de recherche. Ces procédures touchent tour à tour à la méthode d'étude, au site de l'étude, aux participants, aux variables, au plan de recherche, aux hypothèses, à l'élaboration de l'instrument de collecte des données, son pré-test et sa validation, à la passation et aux outils de traitement statistique des données.

4.1. Méthode d'Étude et Justification

Nous avons été confrontés à la difficulté de choisir entre l'approche quantitative et l'approche qualitative, comme c'est généralement le cas en sciences sociales en général et en psychologie en particulier. Dans le cadre de cette étude, nous avons opté pour l'approche quantitative. Ce choix répond à la logique selon laquelle, il doit avoir une congruence entre les aspects théoriques et les stratégies opératoires notamment le recueil des données empiriques. C'est ce que Wacheux (1996) désigne sous le vocable d'appréhension des faits en relation avec la problématique, les outils adoptés pour l'observation et le recueil des informations. Ce recueil s'est fait à partir d'un questionnaire composé de plusieurs échelles mesurant des variables quantitatives.

Notre étude vise à étudier l'association entre le sens du travail et le rapport au travail. En ce sens, elle adopte une approche confirmatoire dans la mesure où elle entend confirmer ou infirmer nos hypothèses de recherche élaborées en fonction de celles ayant déjà été soulevées dans la littérature. Conformément aux approches méthodologiques, il a été révélé aux chapitres précédents que les variables contenues dans cette recherche sont majoritairement couvertes par une littérature riche et abondante. Comme l'étude présentée dans ce mémoire suit une approche confirmatoire, le devis de recherche qu'elle empruntera sera de type quantitatif.

4.2. Rappel des Questions, Objectifs de Recherche et Variables de l'Étude

4.2.1. Questions de l'Étude

Comme nous l'avons énoncé au niveau de la problématique, notre étude comporte une question générale et des questions spécifiques.

❖ Question générale

Notre question générale est formulée de manière suivante : **Quel est l'impact du sens du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC ?**

❖ Questions spécifiques

- **QS1 : Quel est l'impact de l'importance du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC ?**
- **QS2 : Quel est l'impact de la compréhension du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC ?**
- **QS3 : Quel est l'impact de la direction du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC ?**
- **QS4 : Quel est l'impact de la finalité du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC ?**

Après avoir formulé nos questions de recherche, nous avons évolué vers l'élaboration de nos objectifs de recherche. A ce niveau, nous avons aussi distingué l'objectif général des objectifs spécifiques.

4.2.2. Objectifs de l'Étude

Notre travail comporte un objectif général et des objectifs spécifiques. Nous commençons par l'objectif général

❖ Objectif général

Notre objectif général consiste à évaluer l'impact du sens du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC.

Objectifs spécifiques

- ❖ **OS1 : Évaluer l'impact de l'importance du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC ;**
- ❖ **OS2 : Évaluer l'impact de la compréhension du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC ;**
- ❖ **OS3 : Évaluer l'impact de la direction du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC ;**
- ❖ **OS4 : Évaluer l'impact de la finalité du travail sur le rapport au travail du personnel de la BEAC ;**

4.2.3. Variables de l'Étude

Dans le cadre de cette étude, nous distinguons deux types de variables : une variable indépendante et une variable dépendante.

4.2.3.1. Variable Indépendante (VI)

Myers et Hansen (2007), définissent la variable indépendante comme une variable que l'auteur manipule volontairement. Encore appelée variable de cause, elle est dite indépendante dans cette recherche parce qu'elle ne dépend pas d'une autre variable.

Notre étude comporte une variable indépendante appelée sens du travail. De nombreux auteurs ont travaillé pour donner un contenu au sens du travail. Nous avons retenu le contenu donné par Arnoux-Nicolas & al. (2016). Ces auteurs considèrent que le sens du travail comporte quatre modalités.

- ❖ **L'importance du travail :**
- ❖ **La compréhension du travail :**
- ❖ **La direction du travail ;**
- ❖ **La finalité du travail.**

4.2.3.2. Variable Dépendante (VD)

Mvesssomba (2013) définit la variable dépendante comme étant le comportement que le chercheur veut étudier ou mesurer. À cet effet, c'est le comportement qui reflète l'action de la variable indépendante

Notre variable dépendante est le rapport au travail. Elle est opérationnalisée grâce à la notion d'obligation et devoir du salarié. Nous nous sommes inspirés de la mesure unidimensionnelle du rapport au travail de Molinié et Volkoff (2000) qui s'intéresse à la subjectivité au travail et sur les expériences vécues.

4.3. Hypothèses de l'Étude

En nous basant sur les variables et leurs opérationnalisations, nous avons formulé nos hypothèses de recherche. Notre travail comporte une hypothèse générale et des hypothèses spécifiques dont le nombre correspond aux modalités de notre variable indépendante qui est le sens du travail.

4.3.1. Hypothèse générale

Nous avons formulé l'hypothèse générale de notre travail ainsi qu'il suit : **le sens du travail influence positivement le rapport au travail du personnel de la BEAC .**

Cette hypothèse a été opérationnalisée en quatre hypothèses spécifiques conformément aux modalités de notre variable indépendante.

4.3.2. Hypothèses spécifiques

Notre travail comporte une variable indépendante à quatre modalités, chacune est croisée à notre variable dépendante dans nos hypothèses spécifiques. Conformément à la littérature nous avons fait l'hypothèse que

- ❖ HO1 : l'importance du travail favorise le rapport au travail des agents de la BEAC
- ❖ HO2 : la compréhension du travail favorise le rapport au travail des agents de la BEAC
- ❖ HO3 : la direction du travail favorise le rapport au travail des agents de la BEAC
- ❖ HO4 : la finalité du travail favorise avec le rapport au travail des agents de la BEAC

4.4. Outils de Collecte de Données

En sciences humaines et sociales en générale et en psychologie en particulier il existe de nombreux outils pour collecter les données comme le questionnaire, la grille d'entretien, la grille d'observation... Très souvent employé en psychologie sociale et plus précisément dans les études quantitatives, le questionnaire est l'instrument de collecte qui a été retenu dans le cadre de cette recherche.

Selon Delhomme et Meyer (2003), le questionnaire est une suite de questions standardisées dans laquelle les réponses sont pour la plupart contraintes par un format de réponses définit à l'avance (échelles, choix entre plusieurs alternatives, classements, etc.). Il a des avantages parmi lesquels l'anonymat des participants, la rapidité d'administration, l'accès quasi immédiat aux calculs, la possibilité de toucher un grand nombre de sujets et d'aborder plusieurs aspects à la fois et la facilité de traitement des informations recueillies.

Outre les avantages ci-dessus énumérés, nous sommes restés solidaire du type d'instrument utilisé dans les travaux antérieurs sur le sens du travail et le rapport au travail. Ainsi, les variables contenues dans cette étude ont été évaluée au moyen d'un questionnaire.

4.4.1. Élaboration du Questionnaire

En guise de rappel, le questionnaire utilisé dans le cadre de cette étude vise à recueillir des informations ou données auprès des agents de la BEAC de la ville de Yaoundé au Cameroun afin de vérifier si le sens du travail favorise leur rapport au travail. Ce questionnaire est organisé en trois (03) parties ou rubriques à savoir : une note introductive à l'attention des participants, les facteurs sociodémographiques et les instruments de mesure des variables (VI, VD).

4.4.1.1. La Note Introductive

Elle constitue la première partie de notre du questionnaire et est destinée aux participants. Dans la présente étude, elle se présente au début de l'outil et est formulée de la manière suivante : « *Ce questionnaire a pour but de servir à la recherche, les informations que vous donnerez sont confidentielles et ne sauraient être diffusées à votre employeur ou à un tiers sans votre autorisation préalable. Les informations collectées serviront uniquement dans un cadre académique et seront présentées sous une forme globale. Nous vous prions de répondre à toutes les questions avec sincérité, afin que le questionnaire soit valide* ».

4.4.1.2. Les Instruments de Mesure

Pour mesurer les différentes variables, la présente étude s'est appuyée sur des outils de mesure existants et disponible dans la littérature.

Le sens du travail a été mesuré à partir de l'inventaire du sens du travail développé en 2016 par Arnoux-Nicolas et ses collaborateurs. Cet inventaire comporte 15 items repartis selon les quatre dimensions mesurées par l'outil à savoir l'importance du travail (4 items), la compréhension du travail (3 items), la direction (3 items) et la finalité du travail (5 items).

Les participants devaient exprimer leur degré d'accord à chaque item ou proposition en s'appuyant sur une échelle de Likert à 4 points : 1- fortement en désaccord ; 2- en désaccord ; 3- en accord ; 4 : fortement en accord.

Le rapport au travail quant à lui a été mesuré par l'instrument de Molinié et Volkoff (2000). Cet instrument nous a permis d'appréhender le rapport au travail comme un construit unidimensionnelle comprenant 10 items.

Les participants devaient exprimer leur degré d'accord à chaque item ou proposition en s'appuyant sur une échelle de Likert à 4 points : 1- fortement en désaccord ; 2- en désaccord ; 3- en accord ; 4 : fortement en accord.

4.4.1.3. Les Facteurs Sociodémographiques

Dans cette étude, nous avons contrôlé les facteurs sociodémographiques tels que le sexe, l'âge, la situation matrimoniale, l'ancienneté, le niveau d'étude, le type de contrat de travail, le nombre d'heures de travail prévues par semaine, le poste occupé et la région d'origine. Ces facteurs ont été contrôlé parce qu'ils sont susceptibles d'influencer la relation entre les variables de l'étude.

4.4.2. Le Pré-Test

Selon Ghiglione et Matalon (2004), lorsqu'une première version du questionnaire est rédigée, c'est-à-dire lorsque la formulation de tous les items et l'ordre de ceux-ci sont fixés provisoirement, il est impératif de s'assurer que ce dernier est bien compréhensible (sans ambiguïté) et qu'il répond effectivement aux problèmes que pose le chercheur. En partant de l'idée selon laquelle les outils utilisés ont été élaborés dans des contextes culturels différents du notre, le pré-test comme l'indique Nyock Ilouga, 2018) permet de libérer l'outil de sa charge

culturelle d'origine avec notamment l'utilisation des expressions langagières locales afin de le contextualiser.

Dans la présente étude, nous avons effectué le pré-test auprès de 10 agents de la BEAC de la ville de Yaoundé. Cette pré-enquête a permis d'améliorer la présentation du questionnaire en restructurant les tableaux. Les participants n'ont fait aucune remarque concernant le contenu des énoncés ou encore sur les consignes qui leurs étaient données. Au terme de cet exercice, le questionnaire était mieux structuré et mieux présenté.

4.4.3. Étude de Fiabilité

Dans le cadre de cette recherche, l'étude de fiabilité du questionnaire a été faite à travers le calcul de l'alpha de Cronbach sur les dimensions du sens du travail et du rapport au travail. Le calcul de l'alpha de Cronbach s'est effectué à partir du logiciel SPSS version 26.

4.4.3.1. Analyse de Fiabilité des Dimensions du Sens du Travail.

4.4.3.1.1. Analyse de fiabilité de la dimension de la compréhension du travail

Tableau 1 : Analyse de fiabilité sur la dimension compréhension

Alpha de Cronbach	Nombre d'items
0,91	3

Source : Auteur, d'après SPSS

Les résultats du test de fiabilité indiquent que la valeur de l'alpha de Cronbach de la dimension compréhension du travail est de **0,91**. On peut ainsi conclure que les items de cette dimension constituent un ensemble cohérent.

4.4.3.1.2. Analyse de fiabilité sur la dimension importance du travail

Tableau 2 : analyse de fiabilité sur la dimension importance du travail

Alpha de Cronbach	Nombre d'items
0,90	4

Source : Auteur, d'après SPSS

Les résultats du test de fiabilité indiquent que la valeur de l'alpha de Cronbach de la dimension importance du travail est de **0,90**. On peut donc conclure que les items de cette dimension constituent un ensemble cohérent.

4.4.3.1.3. Analyse de fiabilité sur la dimension direction du travail

Tableau 3 : Analyse de Fiabilité sur la Dimension Direction du Travail

Alpha de Cronbach	Nombre d'items
0,95	3

Source : Auteur, d'après SPSS

Les résultats du test de fiabilité indiquent que la valeur de l'alpha de Cronbach de la dimension direction est de **0,95**. On peut donc conclure que les items de cette dimension constituent un ensemble cohérent.

4.4.3.1.4. Analyse de fiabilité sur la dimension finalité du travail

Tableau 4 : Analyse de Fiabilité sur la Dimension Finalité du Travail

Alpha de Cronbach	Nombre d'items
0,89	5

Source : Auteur, d'après SPSS

Les résultats du test de fiabilité indiquent que la valeur de l'alpha de Cronbach de la dimension finalité du travail est de **0,89**. On peut donc conclure que les items de cette dimension constituent un ensemble cohérent.

4.4.3.2. Analyse de Fiabilité des Dimensions du Rapport au Travail

Alpha de Cronbach	Nombre d'items
0,93	10

Source : Auteur, d'après SPSS

Les résultats du test de fiabilité indiquent que la valeur de l'alpha de Cronbach du rapport au travail est de **0,93**. On peut donc conclure que les items de cette variable constituent un ensemble cohérent.

4.5. Site, Population et échantillon

4.5.1. Le Site de l'étude

Selon Robert (1978), la connaissance du milieu physique et humain est essentielle dans la perception et la compréhension des phénomènes sociaux. Elle permet de saisir l'influence d'un milieu sur l'homme et de mieux comprendre les différentes formes d'organisation sociale. Ainsi, la présente étude s'est déroulée au Cameroun dans la région du centre, département du Mfoundi plus précisément dans la ville de Yaoundé.

Connu sous le nom « Ongola » pour les autochtones, la ville de Yaoundé s'étend entre le 3° et le 5° de latitude Nord et entre le 11° et le 31° de longitude Est. Elle est située dans la région du centre précisément dans le département du Mfoundi dont elle est le chef-lieu. Située en plein cœur de la forêt tropicale du Cameroun, à 200 km environ de la côte atlantique, la ville de Yaoundé a un relief assez accidenté avec une altitude moyenne de 800 m. Le relief est dominé par les collines ce qui lui d'ailleurs valu le nom de « ville aux sept collines ».

En ce qui concerne le climat, il est de type équatorial à quatre saisons qui s'alternent dans l'année : une grande saison sèche, une grande saison de pluie, une petite saison de pluie et une petite saison sèche. De manière générale, le climat est caractérisé par l'abondance des pluies et une température moyenne de 23,5°C. La végétation est de type intertropical avec prédominance de la forêt humide. Les sols sont constitués de la couche arable et de la latérite. Plusieurs rivières traversent la ville à l'instar d'Olézoa, Tongolo, Mefou et surtout le Mfoundi qui a donné lieu au nom de son département.

En ce qui concerne la démographie, Yaoundé est une métropole de plus d'un million d'habitants depuis la fin du 20ème siècle. Elle est la deuxième ville la plus peuplée du pays après Douala et compte environ près de 3 000 000 habitants. Elle a connu au cours de la dernière décennie une forte croissance naturelle qui est de 2.8%. Cependant, à cette croissance naturelle, il faut aussi compter l'exode rural et les nombreux réfugiés venant des régions du Nord, sud-ouest, nord-ouest et de l'Est du pays. Comme la plupart des grandes villes du continent et des pays en voie de développement, Yaoundé connaît des problèmes d'urbanisation, à l'approvisionnement en électricité et en eau, l'insalubrité, à la délinquance, etc.

Depuis 1909, Yaoundé est la capitale politique du Cameroun. En ce sens, elle est le siège des institutions nationales et internationales sans oublier les services centraux des multiples administrations (l'Assemblée Nationale, les ministères, les ambassades et les différents Organismes internationaux : ONU, OMS, PNUD, OUA, CEE, BAD...).

4.5.2. Population et échantillon

Nous avons collecté nos données auprès des salariés de la BEAC Cameroun de la ville de Yaoundé.

Il convient de rappeler que la BEAC (banque des Etats de l'Afrique Centrale) est la banque centrale commune à six pays de la Zone CEMAC (communauté économique et Monétaire de l'Afrique Centrale) : Cameroun, Centrafrique, Congo, Gabon, Guinée-équatoriale et le Tchad. Elle a été officiellement mise sur pieds en 1972 lors de la signature des accords de Brazzaville. Son siège central se trouve à Yaoundé capitale politique du Cameroun depuis 1973.

Pour sélectionner nos participants, la présente étude s'est appuyée sur la technique d'échantillonnage non probabiliste dite de convenance. Plus précisément, nous nous sommes intéressés à ceux d'entre eux ayant accepté volontairement de participer à notre étude. Certains participants remplissaient le questionnaire en notre présence et d'autres nous le remettaient au bout de quelques jours. Nous avons rencontré dans la majorité des cas les travailleurs sur leurs lieux de travail. Pour administrer le questionnaire, on adressait une demande d'administration aux autorités de la tutelle. Les responsables des structures contactées nous confiaient souvent à leurs collaborateurs afin de nous aider à distribuer les questionnaires et à les récupérer. Le questionnaire était remis uniquement aux travailleurs qui voulaient bien le remplir ; il se remplissait sur la base du volontariat et sous un libre consentement.

Par ailleurs, comme l'enquête s'est déroulée sur la base du volontariat, les personnes qui nous aidaient à distribuer les questionnaires chez les travailleurs qu'ils connaissaient étaient informés des objectifs de la recherche et pouvaient ainsi expliquer le questionnaire aux participants qui pouvaient éventuellement avoir un souci de compréhension des items. Pour participer à cette étude, il fallait être agent de la BEAC de nationalité camerounaise et résider dans la ville de Yaoundé.

Au total, ils étaient 118 issus de différentes direction et services de cette entreprise. Des commentaires plus détaillés ont été fait sur les éléments de leurs profils sociodémographiques en rapport avec l'objet de recherche. Ces commentaires concernent l'âge, le statut matrimonial, le sexe et la religion.

4.6. Description des caractéristiques de la population

Tableau 5 : Description de l'Echantillon suivant l'Âge

Age des participants

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Age	118	30.0	53.0	39.661	6.1979

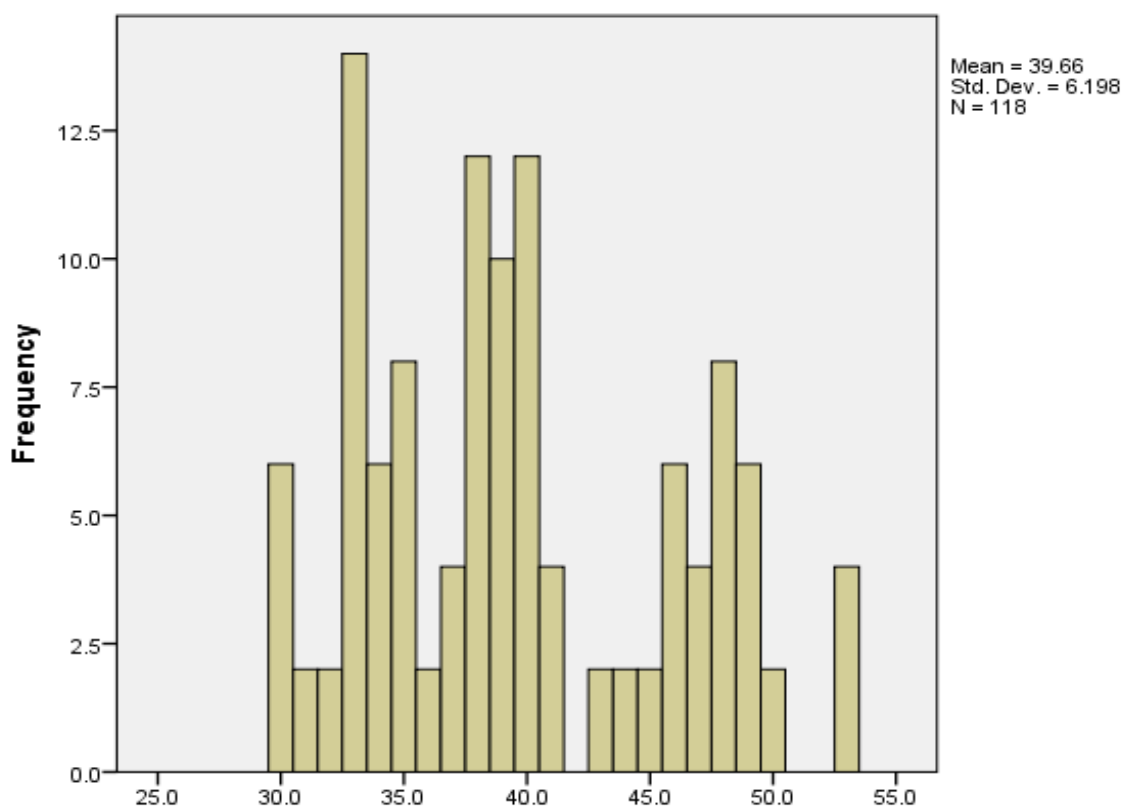
Source : Auteur, d'après SPSS

Le tableau ci-dessus présente la distribution de l'âge des personnes interrogées dans le cadre de notre recherche. On observe que l'âge moyen est estimé à 40 ans environ avec une importante dispersion ($\sigma = 6,19$) dans une population dominée par les jeunes de moins de 40 ans où le plus jeune salarié est âgé de 30 ans et le plus âgé a 53 ans. Cette distribution de l'âge est à l'image de la population du pays, voire du continent africain constituée d'une importante cohorte de jeunes avec une faible espérance de vie et qui représente des défis majeurs en termes d'employabilité, de santé, d'alimentation etc. (Nyock Ilouga 2019).

Le graphique de la distribution de l'âge confirme bien la concentration sur la gauche de la courbe de l'âge. On note notamment la valeur modale de cette distribution est de 33 ans, et que la distribution est plutôt concentrée vers la gauche ($S_k = -0,805$). Cette observation révèle que la majorité des personnes rencontrées au cours de cette enquête est âgée de plus de 40 ans.

4.6.1. Distribution selon l'âge

Figure 1 : Distribution de l'Âge



Source : Auteur, d'après SPSS

4.6.2. Distribution selon l'Appartenance Ethnique

Tableau 6: Distribution de l'Appartenance Ethnique

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pe	94	79.7	79.7	79.7
	Pr	8	6.8	6.8	86.4
	Mu	6	5.1	5.1	91.5
	Ca	10	8.5	8.5	100.0
	Total	118	100.0	100.0	

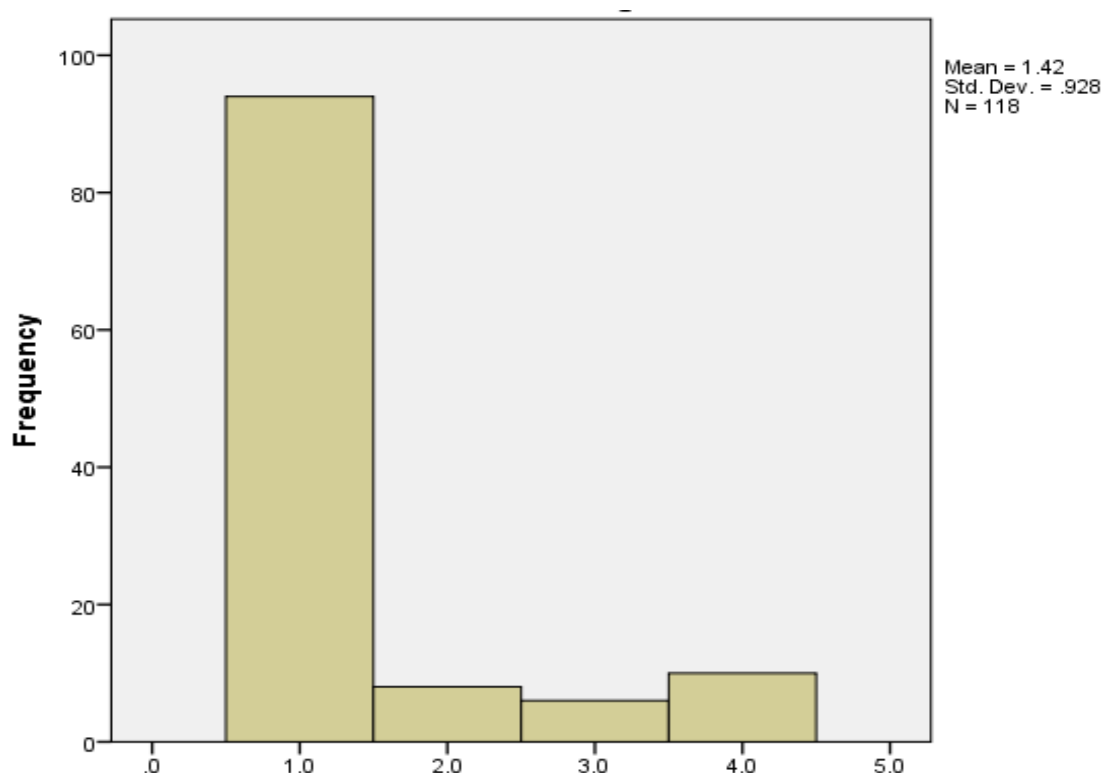
Notes : Pe = Pentécotistes ; Pr = protestants ; Ca = catholique ; Mu = musulman

Source : Auteur, d'après SPSS

Le tableau ci-dessus présentent la distribution de l'appartenance ethnique des personnes interrogées dans le cadre de notre recherche. On observe que cette population est dominée par les pentecôtistes. Dans des proportions sous représentatives, on retrouve les protestants, les catholiques et les musulmans.

La figure de la distribution de l'appartenance religieuse confirme bien la concentration sur la gauche de la courbe de cette variable. On note notamment le mode de cette distribution est le groupe pentecôtiste. Cette observation révèle que la majorité des personnes rencontrées au cours de cette enquête fréquente le groupe des pentecôtistes.

Figure 2 : Distribution selon l'Appartenance religieuse



Source : Auteur, d'après SPSS

4.6.3. Distribution selon le Sexe

Le tableau et la figure ci-dessous présentent la distribution du sexe des personnes interrogées dans le cadre de notre recherche.

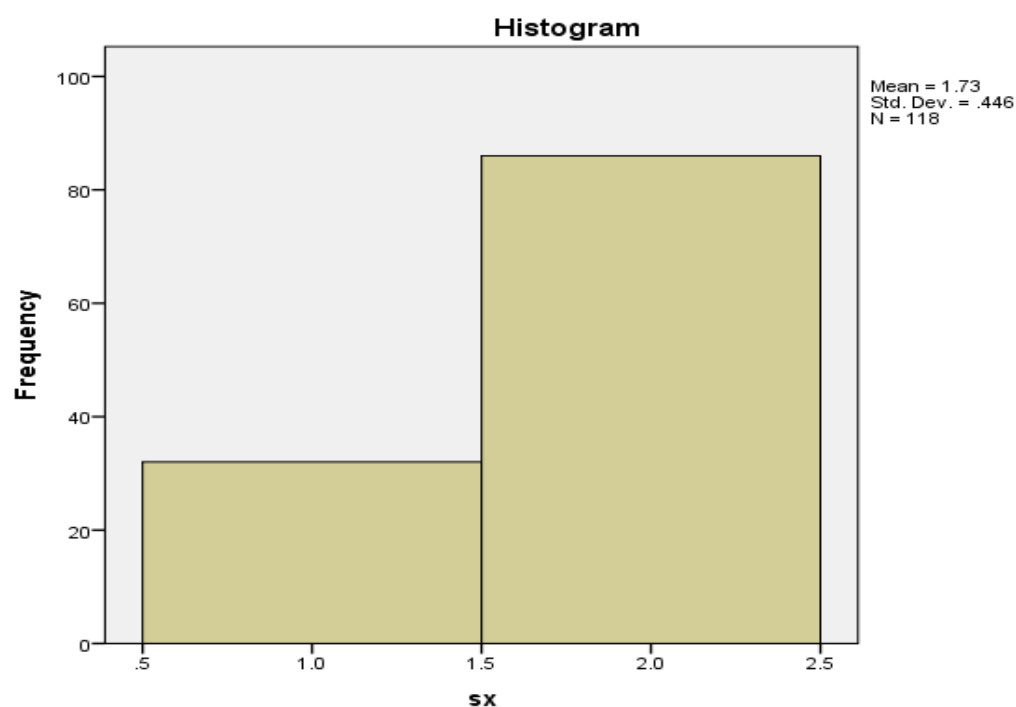
Tableau 7 : Distribution selon le Sexe des Participants

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1.0	32	27.1	27.1	27.1
2.0	86	72.9	72.9	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Source : Auteur, d'après SPSS

Le tableau et la figurent ci-dessus indiquent que 32 soit (27,1%) participants sont des hommes et 86 soit 72,9% des femmes.

Figure 3 : Distribution suivant le Sexe



Source : Auteur, d'après SPSS

4.7. Outils de traitement statistique des données

Après la collecte des données, nous avons utilisé le logiciel Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) version 23 pour le traitement statistique. Dans cette partie du travail, deux types d'analyse ont été privilégiées : l'analyse descriptive et l'analyse inférentielle.

L'analyse descriptive permet de décrire les résultats obtenus pour chacune des variables de l'étude. A cet effet, l'étude présente les résultats descriptifs se rapportant aux différents outils de mesure (sens et rapport au travail). L'analyse portera sur la présentation des tableaux, un indice de tendance centrale (la moyenne) et deux indices de dispersion (la variance et l'écart type).

L'analyse inférentielle a été utilisée afin de vérifier les hypothèses de l'étude. Le choix des outils de traitement statistique employé a été dicté par la nature des données collectées et en fonction des hypothèses de l'étude. Nous avons pour la circonstance mobilisée la corrélation et la régression linéaire simple.

L'analyse corrélationnelle permet de vérifier le lien linéaire entre deux variables quantitatives. Le coefficient de corrélation notée r_{xy} , a été développé par Pearson et sa valeur oscille entre -1 et $+1$. Il est calculé à partir de l'expression mathématique suivante :

Ce coefficient est évalué à partir du rapport entre la covariance et le produit des écarts-types et requiert des données métriques. Cette condition a été satisfaite puisque les scores de des comportements de sécurité en rapport avec l'usage du téléphone au volant et les croyances fatalistes sont numériques. Un signe positif indique que les deux variables évoluent dans le même sens. Dans ce cas, la relation est dite directe et l'augmentation ou la diminution des scores d'une variable s'accompagne respectivement de l'augmentation ou de la diminution des scores de l'autre variable. Un signe négatif est synonyme d'une variation en sens opposé. Dans ce cas, le lien est dit indirect et les scores d'une variable augmentent pendant que ceux de l'autre variable diminuent.

Pour vérifier l'influence du sens du travail sur le rapport au travail, nous avons privilégié des analyses de régressions en suivant la méthode des moindres carrés linéaires. Cette technique permet de préciser la contribution des différentes dimensions du sens sur celles de du rapport au travail.

Le chapitre quatrième était consacré à la présentation des différents éléments qui constituent la partie méthodologique de notre étude. Le questionnaire a été retenu comme outil de collecte des données. Le calcul de l'Alpha de Cronbach lors du prétest nous a permis de constater que les items de notre questionnaire présentent une bonne cohérence interne. Notre questionnaire a ainsi été administré auprès des employés de la BEAC. Les données recueillies, ont été analysées par des corrélations et des régressions qui nous ont permis de statuer sur nos hypothèses. Les résultats obtenus font l'objet de notre chapitre cinquième.

CHAPITRE V : PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

Dans le chapitre qui précède, nous avons présenté les différentes procédures méthodologiques et statistiques qui nous ont permis de collecter et de traiter les données de notre étude. Dans le présent chapitre, nous procédons à la présentation et à l'analyse des résultats. Ce chapitre sera organisé autour de deux points à savoir une étude du lien entre le rapport au travail et les facteurs sociodémographiques et une étude du lien entre le sens du travail et le rapport au travail. L'étude du lien entre le rapport au travail et les facteurs sociodémographiques tournera autour de l'âge et rapport au travail, le sexe, le niveau d'étude et la religion. L'étude du lien entre le sens du travail et le rapport au travail consistera en la vérification de nos hypothèses spécifiques.

5.1. Facteurs Sociodémographiques et Rapport au Travail

Les résultats que nous présentons dans cette section se rapportent aux caractéristiques sociodémographiques des participants. Il s'agit ici de l'âge, du niveau d'étude, du sexe et de la religion des participants. Ces facteurs sont mis d'une part en rapport avec le sens du travail et d'autre part avec le rapport au travail.

5.1.1. Sexe et sens du travail

Nous avons souhaité vérifier si le sens du travail varie avec le sexe des salariés. Plus précisément, il était question de vérifier si la construction du sens du travail varie différemment chez les salariés de sexe masculin et féminin. Pour cette vérification, nous avons retenu l'analyse de variance comme outil de traitement statistique parce que nos données respectent l'ensemble des conditions d'application de l'analyse de variance à une base de données. L'une voudrait que la variable indépendante soit catégorielle et au moins dichotomique : le sexe respecte cette condition. L'autre voudrait que la variable dépendante soit numérique : le sens du travail vérifie cette deuxième condition car il a été mesuré à travers une échelle de type Likert à cinq positions. C'est avec la certitude que ces deux conditions étaient vérifiées que nous avons procédé aux analyses dont les résultats sont résumés dans le tableau 2.

Tableau 8 : Résultats de l'analyse de variance appliquée sur le sexe et le sens du travail

		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Sig
comp	Inter-groupes	39,703	1	39,703		,000
	Intra-groupes	73,759	116	,636	62,440	
fin	Inter-groupes	26,853	1	26,853	21,088	,000
	Intra-groupes	147,715	116	1,273		
dir	Inter-groupes	34,216	1	34,216	26,522	,000
	Intra-groupes	149,649	116	1,290		
Import	Inter-groupes	2,478	1	2,478	1,749	,189
	Intra-groupes	164,357	116	1,417		
Sens	Inter-groupes	33,379	1	33,379	45,317	,000
	Intra-groupes	85,442	116	,737		

Notes

Comp : compréhension du travail ; fin : finalité du travail ; dir : direction du travail ; import : importance du travail

Source : Auteur, d'après SPSS

Au regard du tableau 2, il apparaît de manière globale que la construction du sens du travail varie en fonction du sexe des salariés ($F_{(1, 116)}=45,31$; $p = 0.000$). De plus, on observe également une variation des modalités du sens du travail en fonction du sexe. Plus précisément, la perception de la compréhension du travail est meilleure chez les hommes que chez les femmes ($F_{(1, 116)}=62,44$; $p = 0.000$). Aussi, la perception de la finalité du travail est meilleure chez les hommes que chez les femmes. Au surplus, la perception de la direction du travail est meilleure chez les hommes que chez les femmes ($F_{(1, 116)}=26,52$; $p = 0.000$), ce qui n'est pas le cas pour la perception de l'importance du travail ($F_{(1, 116)}=1,74$; $p = 0.189$).

5.1.2. Sexe et rapport au travail

Nous avons souhaité vérifier si le rapport au travail varie avec le sexe des salariés. Plus précisément, il était question de vérifier si les obligations envers l'employeur et les obligations envers la société varient différemment chez les salariés de sexe masculin et féminin. Pour cette vérification, nous avons retenu tout comme dans le cas précédent l'analyse de variance comme outil de traitement statistique, parce que nos données respectent l'ensemble des conditions d'application de l'analyse de variance à une base de données. L'une voudrait que la variable indépendante soit catégorielle et au moins dichotomique : le sexe respecte cette condition. L'autre voudrait que la variable dépendante soit numérique : le rapport au travail vérifie cette deuxième condition car il a été mesuré à travers une échelle de type Likert à cinq positions. C'est donc avec la certitude que ces deux conditions étaient vérifiées que nous avons procédé aux analyses dont les résultats sont résumés dans le tableau.

Tableau 9 : Sexe et rapport au travail

		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Sig
RT	Inter-groupes	0,844	1	0,844	3,262	0,073
	Intra-groupes	30,011	116	0,259		
OE	Inter-groupes	3,301	1	3,301	8,206	0,005
	Intra-groupes	46,670	116	0,402		
OS	Inter-groupes	0,000	1	0,000	0,000	0,992
	Intra-groupes	51,300	116	0,442		

Notes

RT : rapport au travail ; OE obligation envers l'employeur ; OS : obligation envers la société

Source : Auteur, d'après SPSS

Au regard du tableau 3, il apparaît de manière globale que le rapport au travail ne varie pas en fonction du sexe des salariés ($F_{(1, 116)}=3,26$; $p = 0.073$). Des analyses raffinées effectuées sur les modalités du rapport au travail ont révélé que seul le niveau moyen des obligations

envers l'employeur est meilleur chez les hommes que chez les femmes ($F_{(1, 116)}=8,2$; $p = 0.005$). Aucun effet du sexe sur les obligations envers la société ($F_{(1, 116)}=1,52$; $p = 0.219$).

5.1.3. Statut matrimonial et rapport au travail

Nous avons également souhaité vérifier si le rapport au travail varie avec le statut matrimonial des salariés. Plus précisément, il était question de vérifier si les obligations envers l'employeur et les obligations envers la société varient différemment chez les salariés mariés, célibataires, veufs et divorcés. Pour cette vérification, nous avons retenu tout comme dans le cas déjà examinés l'analyse de variance comme outil de traitement statistique, parce que nos données respectent l'ensemble des conditions d'application de l'analyse de variance à une base de données. L'une voudrait que la variable indépendante soit catégorielle et au moins dichotomique : le statut matrimonial respecte cette condition, car il a été regroupé en quatre catégories (mariés, célibataires, veufs et divorcés). L'autre voudrait que la variable dépendante soit numérique : le rapport au travail vérifie cette deuxième condition car il a été mesuré à travers une échelle de type Likert à cinq positions. C'est donc avec la certitude que ces deux conditions étaient vérifiées que nous avons procédé aux analyses dont les résultats sont résumés dans le tableau 5.

Tableau 10 : Statut matrimonial et rapport au travail

		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Sig
RT	Inter-groupes	2,052	3	0,684	2,707	0,049
	Intra-groupes	28,803	116	0,253		
OE	Inter-groupes	1,413	3	0,471	1,106	0,350
	Intra-groupes	48,558	116	0,426		
OS	Inter-groupes	4,572	3	1,524	3,718	0,014
	Intra-groupes	46,728	116	0,410		

Notes

RT : rapport au travail ; OE obligation envers l'employeur ; OS : obligation envers la société

Source : Auteur, d'après SPSS

Au regard du tableau 5, il apparaît de manière globale que le rapport au travail varie en fonction du statut matrimonial des salariés ($F_{(1, 116)}=2,707$; $p = 0.049$). Des analyses effectuées à partir des tests post hoc LSD révèlent que les veufs perçoivent mieux les célibataires le rapport au travail ($D = -0,77$, $p = 0.009$, $IC_{1-\alpha} \in [-1,24 ; -0,17]$). De plus le statut matrimonial a un effet sur les obligations envers l'employeurs ($F_{(1, 116)}=3,718$; $p = 0.014$). Les comparaisons deux à deux révèlent que le niveau moyen des obligations envers l'employeur est meilleur chez les veufs que chez les célibataires ($D = -0,73$, $p = 0.036$, $IC_{1-\alpha} \in [-1,41 ; -0,04]$), les divorcés ($D = -0,88$, $p = 0.016$, $IC_{1-\alpha} \in [-1,606 ; -0,168]$) et les mariés ($D = -0,99$, $p = 0.003$, $IC_{1-\alpha} \in [-1,64 ; -0,33]$). Cependant, aucun effet du statut matrimonial n'a été observé sur les obligations envers la sociétés ($F_{(1, 116)}=1,106$; $p = 0.35$).

5.2. Analyse descriptive

Cette analyse permet d'étudier les indices de tendance centrale et de dispersion des variables étudiées. Dans le cadre de cette étude, le sens du travail constitue la variable indépendante et le rapport au travail quant à lui constitue la variable dépendante.

5.2.1. Analyse descriptive des dimensions du sens du travail

Dans la présente étude, le sens du travail constitue la variable indépendante. Elle a été opérationnalisée en quatre dimensions : l'importance du travail, la direction, la finalité et la compréhension du travail.

5.2.1.1. L'analyse descriptive de la dimension importance du travail

Tableau 11 : Statistiques descriptives de la dimension importance du travail

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Importance	1,60	4,00	2.59	0.70

Source : Auteur, d'après SPSS

Le tableau ci-dessus montre que le score moyen obtenu dans l'évaluation de l'importance du travail est de 2,60. Ce score est supérieur à la moyenne d'une échelle à 4 points (2.5). Cela signifie que la majorité des personnels de la structure estiment que le travail occupe une place centrale dans leur vie. La dispersion des scores autour de cette moyenne semble

importante au regard de la valeur de l'écart-type ($E-T = 0,70$). On note néanmoins un écart non négligeable entre le score minimum ($\text{Min} = 1,66$) et le score maximum ($\text{max} = 4,000$) enregistrés sur cette échelle.

5.2.1.2. L'analyse descriptive de la dimension direction du travail

Tableau 12 : Statistiques descriptives de la dimension direction du travail

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Direction	1,000	4,000	2.70	0.18

Source : Auteur, d'après SPSS

Le tableau ci-dessus montre que le score moyen obtenu dans l'évaluation de la direction du travail est de 2,70. Ce score est supérieur à la moyenne d'une échelle à 4 points (2.5). Cela signifie que la majorité des personnels de la structure estiment par exemple que le travail effectué offre des perspectives de développement personnel et de carrière. La dispersion des scores autour de cette moyenne semble faible au regard de la valeur de l'écart-type ($E-T = 0,18$). On note néanmoins un écart non négligeable entre le score minimum ($\text{Min} = 1,000$) et le score maximum ($\text{max} = 4,000$) enregistrés sur cette échelle.

5.2.1.3. L'analyse descriptive de la dimension compréhension du travail

Tableau 13 : Statistiques descriptives de la dimension compréhension du travail

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Compréhension	1,000	4,000	2.50	.23

Source : Auteur, d'après SPSS

Le tableau ci-dessus montre que le score moyen obtenu dans l'évaluation de la compréhension du travail est de 2,50. Ce score correspond à la moyenne d'une échelle à 4 points (2.5). Cela signifie que la majorité des personnels de la structure estiment par exemple qu'ils ont une connaissance assez parfaite et rationnelle des enjeux et finalités de l'organisation. La dispersion des scores autour de cette moyenne semble faible au regard de la valeur de l'écart-type ($E-T = 0,23$). On note néanmoins un écart non négligeable entre le score minimum ($\text{Min} = 1,000$) et le score maximum ($\text{max} = 4,000$) enregistrés sur cette échelle.

5.2.1.4. L'analyse descriptive de la dimension finalité du travail

Tableau 14 : Statistiques descriptives de la dimension finalité du travail

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Finalité	1,000	4,000	2.80	0.18

Source : Auteur, d'après SPSS

Le tableau ci-dessus montre que le score moyen obtenu dans l'évaluation de la compréhension du travail est de 2,80. Ce score correspond à la moyenne d'une échelle à 4 points (2.5). Cela signifie que la majorité des personnels de la structure estiment par exemple qu'ils perçu leur raison d'être au travail. La dispersion des scores autour de cette moyenne semble faible au regard de la valeur de l'écart-type ($E-T = 0,18$). On note néanmoins un écart non négligeable entre le score minimum ($Min = 1,000$) et le score maximum ($max = 4,000$) enregistrés sur cette échelle.

5.2.2. Analyse descriptive du rapport au travail

Dans la présente étude, le rapport au travail constitue la variable dépendante.

Tableau 15 : Statistiques descriptives du rapport au travail

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Rapport	1,000	4,000	2.60	0.86

Source : Auteur, d'après SPSS

Le tableau ci-dessus montre que le score moyen obtenu dans l'évaluation de la compréhension du travail est de 2,60. Ce score correspond à la moyenne d'une échelle à 4 points (2.5). Cela signifie que la majorité des personnels de la structure estiment par exemple qu'ils atteignent les objectifs. La dispersion des scores autour de cette moyenne semble importante au regard de la valeur de l'écart-type ($E-T = 0,86$). On note néanmoins un écart non négligeable entre le score minimum ($Min = 1,000$) et le score maximum ($max = 4,000$) enregistrés sur cette échelle.

5.3. Sens du travail et rapport au travail

Dans cette sous-section nous étudions la relation entre le sens du travail et le rapport au travail. C'est précisément le lieu de tester nos hypothèses de recherche. Ces hypothèses feront l'objet d'une vérification par analyse de corrélations et de régressions. En clair, Il sera question d'examiner le lien qui existe entre chaque modalité du sens du travail (importance du travail, compréhension du travail, direction du travail et finalité du travail) et toutes les dimensions du rapport au travail (obligations envers l'employeur et obligations envers la société). Nous poursuivrons par des régressions qui nous permettront de déterminer les meilleurs prédicteurs de la variance du rapport au travail.

5.3.1. Importance du travail et rapport au travail

Notre première hypothèse était formulée comme suit : l'importance du travail favorise le rapport au travail. Cette hypothèse se traduit concrètement par le fait plus le salarié accorde de l'importance à son travail plus son rapport au travail est structuré.

Tableau 16 : Corrélations entre importance du travail et rapport au travail

	1	2	3	4	5	6	7
1.imp 1							
2. imp2	0,320**						
3.imp3	0,331**	0,494**					
4.imp4	0,130	0,590**	0,424**				
5.Impor	0,561**	0,832**	0,769**	0,762**			
6.RT	0,180	0,515**	0,029	0,337**	0,368**		

Notes : *Impor* = *Importance du travail* ; *RT* = *rapport au travail*

Source : Auteur, d'après SPSS

La matrice de corrélation qui précède montre que l'importance du travail est corrélée de manière directe au rapport au travail ($r=0.36$, $p<0.01$). Ce résultat signifie la connaissance du niveau de l'importance accordée au travail, on peut se faire une idée du niveau rapport au

travail. Ainsi, plus l'individu perçoit l'importance accordée à son travail, plus il se conforme aux obligations à l'égard de son employeur et de la société. Nous avons complété cette analyse de corrélation par des régressions simples effectuées entre l'importance du travail et le rapport au travail.

Tableau 18: Analyse de régression entre importance du travail et rapport au travail

Tableau 17 : Analyse de régression entre importance du travail et rapport au travail

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Constant	2.426	0.171		14.224	0.000
M_Impor	0.127	0.038	0.295	3.329	0.001

Source : Auteur, d'après SPSS

Le tableau ci-dessous présente les résultats de l'analyse de régression implémentée pour estimer les effets directs de l'importance du travail sur le rapport au travail. Les deux variables (importance du travail et rapport au travail) ont été mesurées à l'aide d'une échelle de type Likert à 5 pas de réponses, les données collectées se présentent sous la forme de scores numériques. Nous avons donc logiquement choisi d'utiliser la technique statistique de régression linéaire simple qui permet de révéler la contribution de chaque dimension du sens du travail l'explication du rapport au travail.

Au regard de ce tableau, il apparaît que l'impact entre l'importance du travail et le rapport au travail est bien réel. Il apparaît que lorsque l'importance du travail est perçue par le personnel de banque, son rapport envers le travail augmente. L'importance du travail favorise l'augmentation du le rapport au travail ($\beta=0.295$, $p = 0.001$). Cet effet est statistiquement significatif ($t=3.329$, $p = 0.001$). Il est intéressant de noter que la contribution de l'importance du travail dans l'explication du rapport au travail est estimée à 8.7%. Ce résultat permet de valider notre hypothèse H_1 .

5.3.2. Compréhension du travail et rapport au travail

Notre deuxième hypothèse était formulée comme suit : la compréhension du travail favorise le rapport au travail. Cette hypothèse se traduit concrètement par le fait plus le salarié comprend son travail plus son rapport au travail est structuré.

Tableau 19 :

Corrélation entre compréhension du travail et rapport au travail

Tableau 18 : Corrélation entre compréhension du travail et rapport au travail

	comp1	comp2	comp3	Comp	RT	OE	OS
comp1							
comp2	0,523**						
comp3	0,211*	0,202*	0,121				
Compr	0,792**	0,742**	0,670**	0,195*			
RT	0,321**	0,118	0,369**	0,382**	0,016		

Notes : *comp* = Compréhension du travail ; *RT* = rapport au travail

Source : Auteur, d'après SPSS

La matrice de corrélation qui précède montre que la compréhension du travail est corrélée de manière positive au rapport au travail ($r=0.38$, $p<0.05$). Ce résultat signifie la connaissance du niveau de compréhension du travail, on peut se faire une idée du niveau de conformité du salarié envers les obligations vis-à-vis de l'employeur. Ainsi, plus l'individu perçoit qu'il comprend les tâches qui lui sont confiées par son employeur, plus il se conforme à ses obligations vis-à-vis de ce dernier. Par ailleurs aucune corrélation n'a été observée entre la compréhension du travail et les obligations envers la société. Nous avons complété cette analyse de corrélation par des régressions simples effectuées entre la compréhension du travail et le rapport au travail.

Tableau 19 : Analyse de régression entre compréhension du travail et rapport au travail

	Unstandardized		Standardized			
	Coefficients		Coefficients			
	B	Std.	Beta		T	Sig.
		Error				
Constant	2.428	.259			9.380	.000
M_Comp	.102	.047	.195		2.141	.034

Source : Auteur, d'après SPSS

Le tableau ci-dessus présente les résultats de l'analyse de régression implémentée pour estimer les effets directs de la compréhension du travail sur le rapport au travail. Les deux variables (compréhension du travail et rapport au travail) ont été mesurées à l'aide d'une échelle de type Likert à 5 pas de réponses, les données collectées se présentent sous la forme de scores numériques. Nous avons donc logiquement choisi d'utiliser la technique statistique de régression linéaire simple qui permet de révéler la contribution de chaque dimension du sens du travail l'explication du rapport des salariés de banque envers leur travail.

Au regard de ce tableau, il apparaît que le lien entre la compréhension du travail et le rapport au travail est bien réel. Il apparaît que lorsque la compréhension du travail est perçue par le salarié, son rapport au travail augmente. La compréhension du travail favorise l'augmentation du rapport au travail ($\beta=0.195$, $p = 0.034$). Cet effet est statistiquement significatif ($t=2.141$, $p = 0.034$). Il est intéressant de noter que la contribution de la compréhension du travail dans l'explication du rapport au travail est estimée à 3,8%. Ce résultat permet de valider notre hypothèse H_2 .

5.3.3. Direction du travail et rapport au travail

Notre troisième hypothèse était formulée comme suit : la direction du travail est liée au rapport au travail. Cette hypothèse se traduit concrètement par le fait plus le salarié maîtrise l'orientation que prend son travail plus son rapport au travail est meilleur.

Tableau 21 :

Tableau 20 : Corrélation entre direction du travail et rapport au travail

	Dir1	Dir2	Dir3	dir	RT	OE	OS
Dir1							
Dir2	,384**						
Dir1	,505**	,159					
dir	,842**	,643**	,768**				
RT	,300**	,154	,303**	,341**			

Notes : *Dir* = Direction du travail ; *RT* = rapport au travail ; *OE*= obligations envers l'employeur ;
OS=obligations envers la société

Source : Auteur, d'après SPSS

La matrice de corrélation qui précède montre que la direction du travail est corrélée de manière globale au rapport au travail ($r=0.24$, $p<0.01$). Ce résultat signifie la connaissance du niveau de la direction du travail, on peut se faire une idée du niveau rapport au travail en général et des obligations envers l'employeur ainsi que des obligations envers la société en particulier. Ainsi, plus l'individu perçoit qu'il maîtrise la direction de son travail, plus il se conforme aux obligations professionnelles qui sont les siens. Nous avons complété cette analyse de corrélation par des régressions simples effectuées entre la direction du travail et le rapport au travail.

Tableau 21 : Analyse de régression entre direction du travail et rapport au travail

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
Constant	2.470	0.204		12.088	0.000
M_Dir	0.115	0.046	0.229	2.530	0.013

Source : Auteur, d'après SPSS

Le tableau ci-dessus présente les résultats de l'analyse de régression implémentée pour estimer les effets directs de la direction du travail sur le rapport au travail. Les deux variables (direction du travail et rapport au travail) ont été mesurées à l'aide d'une échelle de type Likert à 4 pas de réponses, les données collectées se présentent sous la forme de scores numériques. Nous avons donc logiquement choisi d'utiliser la technique statistique de régression linéaire simple qui permet de révéler la contribution de chaque dimension du sens du travail l'explication du rapport au travail.

Au regard de ce tableau, il apparaît que le lien entre la direction du travail et le rapport au travail est bien réel. Il apparaît que lorsque la direction du travail est perçue par le salarié, son rapport au travail augmente. La direction du travail favorise l'augmentation du rapport au travail ($\beta=0.229$, $p = 0.013$). Cet effet est statistiquement significatif ($t=2.141$, $p = 0.053$). Il est intéressant de noter que la contribution de la direction du travail dans l'explication d rapport au travail est estimée à 5,24%. Ce résultat permet de valider notre hypothèse H_3 .

5.4.4. Finalité du travail et rapport au travail

Notre dernière hypothèse était formulée comme suit : la finalité du travail est liée au rapport au travail. Cette hypothèse se traduit concrètement par le fait plus le salarié maîtrise la finalité de son travail plus son rapport au travail augmente.

Tableau 23 :

Tableau 22 : Corrélation entre finalité du travail et rapport au travail

	<i>fin1</i>	<i>fin2</i>	<i>fin3</i>	<i>fin4</i>	<i>fin5</i>	<i>fin</i>	<i>RT</i>	<i>OE</i>
<i>fin1</i>								
<i>fin2</i>	0,453**							
<i>fin3</i>	0,419**	0,755**						
<i>fin4</i>	0,539**	0,501**	0,472**					
<i>fin5</i>	0,574**	0,313**	0,330**	0,157				
<i>fin</i>	0,769**	0,840**	0,815**	0,781**	0,438**			
<i>RT</i>	0,433**	0,260**	0,284**	0,329**	0,219*	0,412**		

Notes : *fin* = finalité du travail ; *RT* = rapport au travail

Source : Auteur, d'après SPSS

La matrice de corrélation qui précède montre que la finalité du travail est corrélée de manière globale au rapport au travail ($r=0.373$, $p<0.01$). Ce résultat signifie la connaissance du niveau de la finalité du travail, on peut se faire une idée du niveau de conformité aux obligations envers le travail en général et aux obligations envers l'employeur ainsi qu'aux obligations envers la société en particulier. Ainsi, plus l'individu perçoit qu'il maîtrise la finalité de son travail, plus son rapport au travail est élevé. Nous avons complété cette analyse de corrélation par des régressions simples effectuées entre la finalité du travail et au rapport au travail.

Tableau 23 : Analyse de régression entre finalité du travail et rapport au travail

	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
Constant	2.267	0.185		12.243	0.000
M_FINT	0.155	0.039	0.343	3.927	0.000

Source : Auteur, d'après SPSS

Le tableau ci-dessus présente les résultats de l'analyse de régression implémentée pour estimer les effets directs de la finalité du travail sur le rapport au travail. Les deux variables (finalité du travail et rapport au travail) ont été mesurées à l'aide d'une échelle de type Likert à 5 pas de réponses, les données collectées se présentent sous la forme de scores numériques. Nous avons donc logiquement choisi d'utiliser la technique statistique de régression linéaire simple qui permet de révéler la contribution de chaque dimension du sens du travail l'explication du rapport au travail.

Les résultats du tableau montrent que le lien entre la finalité du travail et le rapport au travail est bien réel. Il apparaît que lorsque la finalité du travail est clairement identifiée par le salarié, son rapport au travail augmente. La finalité du travail favorise l'augmentation du rapport au travail ($\beta = 0,34$; $p = 0,000$). Cet effet est statistiquement significatif. Il est intéressant de noter que la contribution de la finalité du travail dans l'explication du rapport au travail est estimée à 11%. Ce résultat permet de valider notre hypothèse H_4 .

Rendu à la fin de notre chapitre cinquième, il apparaît que le sens du travail a un impact sur le rapport au travail. Cet impact est aussi observé entre chacune des dimensions du sens du travail (importance du travail, direction du travail, compréhension du travail et finalité du travail) et le rapport au travail.

CHAPITRE VI : DISCUSSION DES RÉSULTATS

L'objectif général poursuivi par cette étude était de vérifier si le sens du travail favorise le rapport au travail des agents de la BEAC. Les résultats des analyses de régressions ont permis de soutenir le modèle des effets directs du sens du travail sur le rapport au travail. Le présent chapitre est consacré à l'interprétation et à la discussion des résultats de cette recherche.

6.1. Interprétation des résultats descriptifs

Les objectifs spécifiques de cette étude étaient, entre autres, d'étudier le sens du travail chez les agents de la BEAC et d'analyser leur rapport au travail. Cette partie du travail apporte des éléments de réponse à ces objectifs.

6.1.1. Le sens du travail

Dans le cadre de cette étude, nous avons examiné quatre manifestations du sens du travail (importance, direction, compréhension et la finalité du travail). Les résultats des analyses descriptives ont révélé que ces quatre manifestations du sens sont bien présentes chez les agents de la BEAC même si elles présentent une grande variabilité. Les indices de tendance centrale (moyenne) et de dispersion (écart-type) montrent que la dimension du sens du travail la plus relevée par la finalité du travail (moy=2.80 ; E-T= 0,18), suivie de la direction (moy=2.70 ; E-T= 0,18), puis l'importance (moy=2.59 ; E-T= 0,70) et enfin la compréhension (moy=2.50 ; E-T= 0,23). Ces résultats montrent dans l'ensemble que les agents de la BEAC de la ville de Yaoundé semblent faire un travail qui a du sens et qui fait sens même si le niveau obtenu reste relatif.

La dimension du sens du travail la plus répertoriée est la finalité du travail. Ce résultat est conforme à la réalité observée sur le terrain dans la sphère socioprofessionnelle camerounaise. Au Cameroun en général, le travail est très souvent analysé du point de vue de son but, son objectif. Dans un contexte reconnu entropique et où les quêtes des capitaux guident et orientent la motivation de la plupart des travailleurs comme le reconnaissent Ambassa et Nyock Ilouga (2021), le but principal attribué au travail est avant tout celui économique en ce sens qu'il a pour but de produire des richesses, que ce soit par le travail manuel ou la mécanisation. Il est important de rappeler qu'Arnoux-Nicolas et al. (2016) appréhendent la

finalité du travail surtout du point de vue de son utilité sociale. Il s'agit pour l'employé de voir le résultat concret de son travail qui lui procure de la satisfaction et qui contribue à la bonne marche de la société. La finalité du travail renseigne aussi son utilité que ce soit pour la communauté ou la personne elle-même. Tout comme elle se réfère aux résultats tant personnels que professionnels attendus du travail. Ici, le sens du travail permet de redécouvrir les grandes finalités du travail qui sont à la fois économique, psychologique et sociologique.

La finalité du travail au Cameroun comme l'indiquaient Ambassa & Nyock Ilouga (2024) repose essentiellement sur le développement de la prospérité économique, le développement de l'identité sociale et une contribution à la construction de l'édifice social. En ce sens, le travail et sa finalité correspondent à ce qu'on est, ce qu'on produit et ce qu'on fait.

La direction du travail suit directement la finalité du travail. On peut logiquement observer que la moyenne des scores obtenue à l'évaluation de la direction est sensiblement égale à celle obtenue dans l'évaluation de la finalité. Cela traduit un très fort intérêt pour la direction du travail. Autant la finalité du travail est importante autant les travailleurs sont attentifs à la direction dans laquelle le travail les conduit. Il est établi que le travail participe au mouvement de construction de l'homme, au développement de ses potentialités et à la découverte de soi au travers des expériences de travail. Dans cette dynamique, le travail devrait conduire le travailleur quelque part. Il s'agit ici de l'orientation, ce que le sujet recherche dans son travail et les desseins qui guident ses actions (Morin, 2008). La direction du travail porte également sur les opportunités et les perspectives de développement de carrière. Lorsque les travailleurs ont le sentiment que le travail qu'ils réalisent leur ouvre des perspectives de développement personnel et de carrière. Un travail qui a du sens est un travail qui permet aux salariés d'évoluer ou de se frayer un itinéraire professionnel.

L'importance du travail qui repose sur la place et la valeur que le travailleur accorde à son travail a également été répertoriée chez les agents de la BEAC. Dans cette facette du sens du travail, on s'intéresse principalement à la signification du travail et même sa centralité. Il est établi avec Ambassa et Nyock Ilouga (2024) que le travail constitue une valeur centrale chez les travailleurs camerounais. Les agents de la BEAC ne semblent donc pas se soustraire à cette réalité. Au Cameroun, le travail est important pour les travailleurs car il participe au développement de l'identité sociale et constitue d'ailleurs un grand marqueur d'identité et d'existence sociale. En effet, le travail en contexte camerounais permet à l'individu d'exister socialement contrairement au chômage qui est perçu comme une mort sociale ou l'expression

d'une malédiction. Au Cameroun, le travail est important car la reconnaissance sociale passe par le travail et constitue en ce sens un outil de différenciation (Nyock Ilouga, 2019).

Enfin, la compréhension du travail est la dimension la moins repertoriée même si le score moyen demeure intéressant. Elle repose essentiellement sur l'appréciation de l'individu de la place qu'occupe son activité dans l'évolution de la société, la compréhension de ses tâches et de l'utilité sociale de son travail (Arnoux & al., 2016). La compréhension désigne ainsi la connaissance parfaite et rationnelle des enjeux et finalités de l'organisation, des activités et des relations existantes ainsi que sa propre contribution. Aussi, l'individu qui a une appréciation claire de son poste de travail, des tâches qui lui sont assignées, des finalités de son travail, d'une vision claire et partagée des objectifs, de sa propre contribution aux résultats de l'organisation, des critères d'évaluation de sa contribution personnelle et de l'utilité sociale de son travail peut trouver du sens à son travail (Wrzesniewski & al., 2003).

Il a été observé dans de nombreuses recherches réalisées en contexte camerounais que la dimension de la compréhension est souvent la moins repertoriée. On a le sentiment que les travailleurs camerounais ne comprennent pas clairement leur travail et ainsi que les attentes liées au poste de travail. Cette observation a été faite par Nyock Ilouga et Moussa Mouloungui (2019). Cette étude montrait une opposition entre la compréhension du travail et son utilité sociale. Si les camerounais ont cerné l'utilité de leur travail, ils ne le comprennent pas toujours. Cela pourrait s'expliquer par les difficultés liées à l'ajustement personne-emploi dans notre contexte. Ce manque de congruence et les difficultés d'obtention du travail ont contraint la grande majorité des travailleurs à faire le travail qu'il trouve même s'ils ne le connaissent pas et n'en maîtrise aucune procédure encore moins les aspects éthiques et déontologiques qui structurent la profession.

6.1.2. Le rapport au travail

Dans le cadre de cette étude, les résultats montrent que le rapport au travail perçu par les agents de la BEAC est assez positif si l'on s'en tient à la moyenne des scores obtenus à l'évaluation de cette variable. Selon Mercure (2019), le rapport au travail correspond à la manière de vivre le travail, à savoir la place qu'il occupe dans la vie, le sens qu'il revêt et les manières de s'y investir, révélée par les façons de se le représenter et de se conduire dans l'exercice de l'activité productrice. Cette définition montre qu'en venant travailler tous les jours, les employés ont leurs désirs et attentes qu'ils veulent réaliser. Les comportements des

travailleurs sont dès lors fonction du rapport qu'ils entretiennent avec le travail. c'est d'ailleurs ce qui légitime cette étude du rapport au travail et sa relation avec le sens du travail.

6.2. Discussion des résultats

La présente recherche s'est donnée pour objectif d'explorer le lien entre le sens du travail et le rapport au travail. Pour atteindre cet objectif, 118 salariés de la BEAC ont été interrogés. Les résultats obtenus sont allés dans le sens de nos prédictions. L'importance du travail favorise le rapport au travail (hypothèse H1). La direction du travail favorise le rapport au travail (hypothèse H2). La compréhension du travail favorise le rapport au travail (hypothèse H3). La finalité du travail favorise le rapport au travail (hypothèse H4).

Nos résultats nous confortent dans l'idée que le sens du travail c'est d'abord du sens pour soi. Manager c'est considérer ce sens et cette représentation du travail. Le sens peut donner une orientation au rapport que l'individu établit d'avec son travail ou son activité. Pour Herzberg et al. (1959), le rapport au travail dépend de plusieurs facteurs en l'occurrence la nature de la tâche, le niveau de responsabilité, ou encore la possibilité de développer ses compétences. Une autre idée développée évoque qu'il dépend aussi de la motivation telle qu'évoquée par Maslow (1946), qui évoque une hiérarchie de besoins qui pourraient donner du sens au travail. Pour cela, il distingue cinq types de besoins qu'il hiérarchise sous forme de pyramide. Ce sont d'abord les besoins physiologiques, le salaire de l'individu lui permet ainsi de manger, boire, s'abriter. Viennent ensuite, les besoins de sécurité, l'entreprise assure la sécurité telle que la sécurité de l'emploi, la protection sociale, la protection de la santé. Ce sont aussi les besoins d'appartenance, ou besoins liés aux relations sociales, qui concernent le besoin pour l'individu d'entretenir des relations interpersonnelles satisfaisantes sur le lieu de son travail. Puis viennent les besoins d'estime de soi et d'estime de la part d'autrui (collègues de travail et supérieur hiérarchique). Ce sont enfin, les besoins d'accomplissement ou d'actualisation de ses compétences tels que le développement des capacités et l'épanouissement dans la réalisation de l'activité.

Selon Masclet (2010), le sens de l'activité est plus profond. Le travailler plus pour gagner plus n'a pas rallié les foules. Il constate qu'aujourd'hui les individus souhaitent de plus en plus de temps pour eux-mêmes. Temps qu'ils désirent utiliser à des fins personnelles et qui donne du sens à leur vie. Temps pour profiter des enfants qui grandissent, temps à consacrer à la famille, aux amis, aux loisirs. Beaucoup se posent la question d'une nouvelle spiritualité, qui,

sans toujours devoir leur donner une réponse au sens de la vie, au moins, n'en néglige pas une spéculation que de toute façon le tout travail occulterait.

Nous vivons, dans cette postmodernité, une époque de remise en cause complète de la signification du travail. Nous ne pouvons plus souscrire aujourd'hui, à la religion du travail comme les hommes de l'après seconde guerre mondiale. Comme l'indiquait Meda (2010), nous vivons un temps dans lequel les valeurs du travail et de la famille semblent désuètes car la consommation de masse a pris une ampleur démesurée. Les mentalités se sont modifiées dans le sens d'une idéologie de la consommation. La postmodernité vise globalement la promotion du plaisir et ne prône plus l'effort et le sacrifice. Pour Lipovetsky (1992, p.34) : « l'avènement de la société de consommation de masse et ses normes de bonheur individualiste ont joué un rôle essentiel : l'évangile du travail a été détrôné par la valorisation du bien-être, des loisirs et du temps libre ».

Toutefois, c'est la même société qui au début du 20ème siècle professait la morale du travail, en même temps qu'elle entreprenait de le déshumaniser pour transformer l'ouvrier en automate sans pensée (Lemoine & Masclet 2007). Du coup, dans la postmodernité, une opinion s'est définitivement installée dans nos mentalités : la vie commence après le travail. La vie, c'est mener la « vraie vie », celle qui commence après le labeur quotidien quand on peut s'amuser. Cela veut dire que l'homme postmoderne vit dans la représentation de la dualité travail/loisir. Dans l'usine moderne, l'ouvrier travaille seulement pour de l'argent et il commence à vivre quand il sort du boulot, quand il prend des vacances. Huit heures par jour il s'ennuie. Onze mois sur douze il s'ennuie. La vraie vie est ailleurs, après le travail, elle est dans le loisir, les plaisirs quotidiens, elle est dans la consommation, elle commence affalée sur le canapé devant la télévision. Et comme elle n'est pas dans le travail, il faut donc multiplier les ponts, ménager des horaires flexibles, le temps du travail, pour sans cesse gagner de la vie en temps libre. L'hédonisme postmoderne prétend d'ailleurs qu'on ne peut profiter de la vie qu'en dehors du temps de travail. Le travail procure l'argent, qui à son tour permet d'acheter le bonheur sur les étalages, les vacances, les choses dont on rêve, c'est-à-dire une manière de profiter de la vie. La publicité est là pour inciter sans cesse le consommateur à fuir en rêvant.

Tant que la conception du travail sera sous tendue par le profit, celui-ci restera un moyen qui permet l'euphorie de la consommation. L'existence ne pourra avoir d'autre sens que de gagner davantage, pour avoir plus. Nous serons incapables de voir dans le travail autre chose qu'un moyen de profiter, de capitaliser. La plupart d'entre nous c'est « un moyen de gagner de

l'argent ». Mais, inconsciemment, la nécessité qui nous pousse à chercher du travail et à vouloir travailler n'est-elle vraiment qu'économique ? En fait, n'est-ce pas la jouissance entière de la « Vie » que nous cherchons ? Et celle-ci n'est pas seulement qu'en dehors du travail. Elle est aussi dedans. Au fond de nous, chacun aspire à un travail qui soit l'accomplissement de soi car travailler c'est aussi se réaliser. Nous cherchons dans le travail un vrai plaisir, une satisfaction, une reconnaissance sociale, bref un rapport d'équilibre entre le travail et notre être.

Nous cherchons dans le travail une justification, du sens à donner à notre vie. Nous avons besoin de nous sentir utile pour les autres et de nous sentir existé à nos propres yeux. Il y a donc beaucoup d'hypocrisie à ne vouloir justifier le travail, que dans des motifs purement économiques. Les vraies raisons sont bien plus profondes. Chacun travaille pour l'estime de soi. Comme le dit Kant (1784), chacun travaille pour soi. Fondamentalement, et même si cette conscience n'est pas très claire, nous ne travaillons pas pour avoir, mais surtout pour être et nous sentir être davantage. C'est la raison pour laquelle le travail peut nous procurer de la joie. Il ne s'agit donc pas seulement de chercher à gagner sa vie tout en la perdant, ce que font hélas la plupart des gens, en ne voyant de justification du travail que du point de vue économique. Il s'agit plutôt de gagner sa vie, tout en gagnant la vie. La nécessité qui pousse l'homme à travailler, c'est la nécessité de s'accomplir en tant qu'être humain. Le travail, comme toute autre activité, est une forme d'expansion de la conscience, une jouissance et conquête de soi.

6.3. Limites de l'étude

Notons que dans le cadre de cette étude, un certain nombre de limites sont prendre en compte. Dans un premier temps, la taille de l'échantillon (N=118) mérite d'être revue. Puisque cette proportion n'est pas suffisante pour être représentative de la population de l'étude. Pour plus de représentativité, il serait intéressant de tenir compte d'un échantillon plus important (MacKinnon& al, 2002).

Au-delà des limites susmentionnées, la présente étude a des apports et offre des pistes de réflexion pour les recherches futures. En guise de conclusion du chapitre, il était question pour nous d'interpréter et discuter les résultats obtenus à partir des tests de nos hypothèses.

CONCLUSION

Notre mémoire a étudié la relation entre le sens du travail et le rapport au travail et 118 salariés de la BEAC ont été questionnés à cet effet. On peut retenir que l'importance du travail est associée au rapport au travail (hypothèse H1). La direction du travail est en relation avec le rapport au travail (hypothèse H2). La compréhension du travail est corrélée au rapport au travail (hypothèse H3). La finalité du travail est elle aussi associée au rapport au travail (hypothèse H3). Ainsi, le sens du travail qui émerge de la compréhension que les travailleurs ont de leur travail, de sa finalité ainsi que de sa direction et de son importance influence le rapport au travail.

La structure du sens du travail que nous avons utilisé découle de l'inventaire du sens du travail proposée par Arnoux-Nicolas et al. (2016). Notre démarche nous a conduit à porter notre regard sur les personnels de banque en l'occurrence ceux de la BEAC afin de mener nos investigations en raison de nombreux dysfonctionnements que Nyock et al. (2018) qualifient de marqueurs de l'entropie sociale au Cameroun. Nos résultats montrent que les moyennes enregistrées dans l'évaluation des différents aspects du sens du travail traduisent une nécessité d'un management au sens du travail. Nous avons mené nos investigations auprès des personnels de banque qui sont très souvent qualifiés à tort ou à raison de malhonnêtes. Une telle observation peut traduire une méfiance des travailleurs vis-à-vis des chercheurs qui sont eux aussi soupçonnés d'avoir de préconceptions et d'alimenter la polémique.

Il est important de rappeler que le travail ne figure guère parmi les valeurs morales car une valeur morale est sans cesse ni repos (Compte-sponville, 2014). C'est d'ailleurs ce que justifie le repos, les congés et les salaires associés au travail. S'il y'a donc valeur travail, c'est une valeur économique ou marchande. Le travail est donc au service des valeurs morales et participe comme nous l'avons vu à la construction de l'identité.

Même s'il participe à la construction de l'identité, à la prospérité économique, le travail reste avant tout une contrainte et est très souvent lié à une souffrance. Cette souffrance liée au travail justifie la question du sens du travail puisque les personnes se demandent pourquoi elles travaillent, quelle est la raison d'être de cette activité et où est-ce que ce travail les conduit. Le sens du travail apparaît comme une notion fondamentalement extrinsèque car le sens du travail c'est autre chose que le travail lui-même. C'est chacun qui donne un sens à son travail, il n'est donc pas identique chez tous les travailleurs même s'ils évoluent dans les mêmes conditions. Ce sens du travail s'enracine autour du vécu, des expériences réelles de travail, des aspects culturels et structure ainsi le rapport au travail des agents.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Alderfer, C.P. (1972). *Existence, Relatedness, and Growth*. Free Press, American Vocational Association.
- Alima Nganti, C-T. (2021). *Etude du rôle du sens du travail dans la construction du bien-être psychologique au travail : cas du personnel soignant de l'hôpital de district de Mbalmayo*. Mémoire de Master Professionnel en Psychologie du travail et des Organisations, Université de Yaoundé1.
- Ambassa, D.D., & Nyock Ilouga, S. (2021). L'impact du climat de travail sur les agressions psychologiques en milieu de travail : analyse du rôle modérateur des dimensions de la personnalité. In Gangloff, B et al. (Ed). *Bien-être et santé au travail : Compréhension des risques et interventions*. L'Harmattan.
- Ambassa, D.D., & Nyock Ilouga, S. (2024). *L'ennui dans les organisations publiques camerounaises: Concepts, Mesure et Evaluation*. Editions Universitaires Européennes.
- Ambassa, D.D. (2024). *Pratiques managériales d'habilitation et ennui au travail : le rôle du Job-Crafting et du sens du travail*. Thèse de Doctorat PhD en Psychologie, Université de Yaoundé1.
- Arendt, H. (1988). *Condition de l'homme moderne*. Éditions Calmann-Levy.
- Argyris, C. (1970). *Participation et organisation*. Dunod.
- Arnoux- Nicolas, C. (2019). *Donner un sens au travail. Pratiques et outils pour l'entreprise*. Dunod.
- Arnoux-Nicolas C., Sovet L., Lhotellier L., & Bernaud J.-L. (2016). "Development and Validation of the Meaning of Work Inventory Among French Workers", *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 17(2), 165-185.
- Attias-Donfut C. (1988), *Sociologie des générations. L'Empreinte du temps*. PUF.
- Aubert, N. Gruere, J-P., Jabes, J., Laroche, H., & Michel, S. (1991). *Management*. P.U.F.
- Beck, U. (2001). *La Société du risque. Sur la Voie d'une autre modernité*. Éditions Aubier.
- Behar, M-E. (2008). *Santé des soignants en France et en Europe*. Presses de L'EHESP.
- Belorgey, N. (2010). *L'hôpital sous pression*. La Découverte.
- Bernaud, J. L. (2007). *Introduction à la psychométrie*. Dunod.
- Bernaud, J. L. (2015). *Méthodes de tests et questionnaires en psychologie*. Dunod.

- Bernaud, J. L., Lhotellier, L., Sovet, L., Arnoux-Nicolas, C., & Pelayo, F. (2015). *Psychologie de l'accompagnement. Concepts et outils pour construire le sens de la vie et du travail*. Dunod.
- Bernaud, J. L. (2018). Introduction à la psychologie existentielle. Dunod
- Bernaud, J. L., Lhotellier, L., Sovet, L., Arnoux-Nicolas, C. & Maricourt. (2019). *Sens de la vie, sens du travail : Pratiques et méthodes de l'accompagnement en éducation, travail et santé*. Dunod.
- Bernaud, J. L., Lhotellier, L., Sovet, L., Arnoux- Nicolas, C. & Moreau, F. (2020), *Psychologie de l'accompagnement. Concepts et outils pour construire le sens de la vie et du travail* 2^e édition. Dunod.
- Bernaud, J. L. (2021). *Traité de psychologie existentielle. Concepts, méthodes et pratiques*. Dunod.
- Blaise, P. (1670). *Pensées*. Desprez.
- Bourdieu, P. (1980). *Le sens pratique*. Éditions de Minuit
- Boltanski L. & Chiapello, O. (1999). *Le Nouvel esprit du capitalisme*. Éditions Gallimard.
- Brechon, P. (2003), *Les Valeurs des français*. Éditions Armand Colin.
- Brief, A. P., & Nord, W. R. (1990). *Meaning of Occupational Work*. Lexington Books.
- Camp. R-C. (1995). *Benchmarking, The search for Industrie Best Practices that lead to Superior Performances*. Portland, Ascq-Quality Press.
- Camus, A. (1948). *Lettres à un ami allemand*. Gallimard.
- Camus, A. (1942). *Le mythe de Sisyphe*. Gallimard.
- Cannon, D. (1994). *Generation X and the New Work Ethic*. Demos Editions.
- Cavalli, A. (2004). Generations and value orientation. *Social Compass*, 51 (2) 25-40.
DOI : 10.1177/0037768604043003
- Chappell, D. & Di-Martino, V. (2000). *La violence au travail*. Bureau International du Travail.
- Chauvel, L. (1998). *Le Destin des générations*. Presses universitaires de France.
DOI : 10.3917/puf.chauv.2010.01
- Chouanière, D., François, M., Guillemey, M., Langevin, V., Pentecôte, A., Van DeWeerd, C., Weibel, L., & Dornier, G. (2003). *Le stress au travail. Le point des connaissances sur..., Travail et Sécurité*. Nathan.
- Clot, Y. (2006). Clinique du travail et clinique de l'activité. *Nouvelle revue de psychosociologie*, 1, 165–177.
- Coupland, D. (1991). *Generation X: Tales for an accelerated culture*. St Martin Press.
- Csikszentmihalyi, M. (1975). *Beyond boredom and anxiety*. Jossey-Bass.

- Csikszentmihalyi, M. (2003). *Good business: Leadership, flow, and the making of meaning*. Penguin Books.
- Cultiaux J. & Vendramin, P. (2010). The diversity of relationships to work » dans Vendramin P. (dir.), *Generations at work and social cohesion in Europe, Work & Society*. Peter Lang Editions.
- D'Iribarne, P. (1989). *La Logique de l'honneur, gestion des entreprises et traditions nationales*. Éditions du Seuil.
- D'Ambrosia, S.J. (1987). *A study to examine if there is a relationship between burnout and hardiness of nurses working with oncology patients*. Unpublished Doctoral Dissertation. Temple University.
- Davoine L. & Erhel, C. (2007). *La Qualité de l'emploi en Europe : une approche comparative et dynamique*. Document de travail du Centre d'études de l'emploi, n° 86. DOI : 10.3406/estat.2007.7057
- Davoine L. & Méda, D. (2008). *Place et sens du travail en Europe : une singularité française ?* Document de travail du Centre d'études de l'emploi, n° 96-1, février.
- Davoine L. & D. Méda (2010), « The importance and meaning of work in Europe: trends and differences among countries » dans Vendramin P. (dir.), *Generations at work and social cohesion in Europe*. Peter Lang Editions.
- De Witte H., Halman L. & J. Gelissen (2004), « European work orientations at the end of the twentieth century » In Arts W. & L. Halman (dir.), *European Values at the Turn of the Millennium* (Vol. 7). Brill Editions.
- Dejours, C. (2000). *Travail, usure mentale. Essai de psychopathologie du travail*. Bayard Centurion.
- Dejours, C. (1998). *La souffrance en France : la banalisation de l'injustice sociale*. Seuil.
- Delay, B. (2008). *Les jeunes : un rapport au travail singulier. Une tentative pour déconstruire le mythe de l'opposition entre les âges* », Document de travail du Centre d'études de l'emploi, n° 104, septembre.
- Delay B., Méda D. & Bureau, M-C. (2010), « How do socio-organisational systems support competition or synergies among age groups? » dans Vendramin P. (dir.), *Generations at work and social cohesion in Europe*. Peter Lang Editions, pp. 129-159.
- Dubois, N. (1987). *La psychologie du contrôle. Les croyances internes et externes*. Presses Universitaires de Grenoble.

- Duquette, A., K  rouac, S.S., & Beaudet, L. (1990). *Facteurs reliés à l'épuisement professionnel du personnel infirmier : un examen critique d'études empiriques*. Université de Montréal.
- Duroy, Y. (2010). *Orange stress  *. La Découverte.
- Espido, F. (2006). *Mileuristas. Retrato de la generación de los mil euros*.   ditorial Ariel.
- Ester P., Braun M. & H. Vinken (2006). Eroding Work Values? In Ester P. & al. (dir.), *Globalization, Value Change and Generations. A Cross-National and Intergenerational Perspective*. Brill Academic Publishers.
- Fassel, D. (1992). *Working ourselves to death: the high cost of workaholism, the rewards of recovery*. Thorsons.
- Fontana, D. (1990). *G  rer le stress*. Mardaga.
- Frankl V. (2009). *Nos raisons de vivre.    l'  cole du sens de la vie*. Inter   ditions.
- Frankl, V. E. (1963). *Man's Search for Meaning*. Beacon Press.
- Frankl, V. E. (1967). *Psychotherapy and existentialism. Selected papers on logotherapy*. Washington Square Press.
- Frankl, V. E. (1969). *The Will to Meaning*. New American Library.
- Frankl, V. E. (1984). *Man's search for meaning: An introduction to logotherapy* (3 ed.). Simon & Schuster.
- Friedman, M. & Rosenman, F. (1974). *Type A Behavior and your heart*. Knopf.
- Galland, O. (2004). *Sociologie de la jeunesse*.   ditions Armand Colin.
DOI : 10.3917/arco.galla.2011.01
- Garnier, S. (2006). *Alcool et substances psychoactives dans l'entreprise : salariés et D.R.H. s'expriment*. Communiqué de Presse, INPES.
- Giddens, A. (1994). *Les Conséquences de la modernité*. L'Harmattan.
- Goldthorpe, J. (1963). *The affluent worker: political attitudes and behaviour*. Cambridge University Press.
- Gorz, A. (1988). *Métamorphoses du travail. Quête du sens*.   ditions Galilée.
- Gosetti, G. (2005). *Giovani, lavoro e significati*. Franco Angeli Edizione.
- Götz, R. (2010). A generational view workplace relationship, In Vendramin P. (dir.), *Generations at work and social cohesion in Europe, Work & Society*, 68 (2), 35-60.
- Habermas, J. (1987). *Théorie de l'agir communicationnel*.   ditions Fayard.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behaviour and Human Performance*, 15, 250 – 279.

- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.
- Hackman, J. R., & Lawler, E. E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 55, 259-286.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1974a). *The Job Diagnostic Survey: An instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects*. Technical report. (4), Yale University.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Addison-Wesley.
- Haller, M. (2002). Theory and Method in the Comparative Study of Values. Critique and Alternative to Inglehart. *European Sociological Review*, 18 (2) 139-158.
- Hamel J. (2007), « Le rapport au travail et la "génération numérique" », dans Bourdon S. & M. Vultur (dir.), *Les Jeunes et le travail*. Les Éditions de l'iqrc.
- Hautefeuille, A-M. (2005). *Travail et Alcool*. A.N.P.A.A.
- Heath A., Fisher S. & S. Smith (2005). The Globalization of Public Opinion Research. *Annual Review of Political Science*, 8 (6) 297-333.
- Hegel, F.G. (1822). *La raison dans l'histoire*. Pocket.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work (2nd ed.)*. John Wiley & Sons.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees. *Harvard Business Review*, 46, 53-62.
- Herzberg, f. (1971). *Le Travail et la nature de l'homme*. Entreprise moderne d'édition.
- Hofstede, G. (2001). *Culture consequences*. Sage Editions.
- Inglehart R. & Baker, W. E. (2000), « Modernization, cultural change, and the persistence of traditional value ? » *American Sociological Review*, 65 (1) 19-51.
- Inglehart, R. (1990). *Culture Shift in Advanced Industrial Society*. Princeton University Press.
- Inglehart, R. (1993). *La Transition culturelle dans les sociétés avancées*. Éditions Économica.
- Jahoda J. (1984), « l'homme a-t-il besoin de travail ? », dans Niess F., *Leben wir zum arbeiten ?*, *Die Arbeitswelt im Umbruch*.
- Jowell, R. (1998). How Comparative is Comparative Research? *American Behavioural Scientist*, 42 (2) 168-177.
- Jurkiewicz C. E. & Brown, R. G. (1998). Gen X-ers vs. Boomers vs matures: generational comparisons of public employee motivation. *Review of public personnel administration*, 18, pp. 18-37.
- Kant, E. (1784). *Idée d'une histoire universelle au point de vue cosmopolite*. Bordas.

- Kanter, R.M. (1992). *L'entreprise en éveil : maîtriser les stratégies du management post-industriel*. Inter-éditions.
- Keane, A., Ducette, J., & Adler, D.C. (1985). Stress in ICU and non-ICU nurses. *Nursing Research*. 34 (4), 231-236.
- Keleey, G. (2008). *After the boomers, met the children dubbed 'baby losers'*. The Observer.
- Kengne Njilo, M-H. (2022). *Impact du sens du travail sur l'engagement au travail des agents de la sécurité au Cameroun*. Mémoire de Master Professionnel en Psychologie du travail et des organisations, Université de Yaoundé1.
- Kenmogne Kamdem, D. (2021). *Impact des pratiques managériales d'habilitation sur le stress au travail*. Mémoire Master professionnel en Psychologie du Travail, Université de Yaoundé1.
- Kobasa, S.C. (1982). Commitment and coping in stress resistance among lawyers. *Journal of Personality and Social Psychology*. 42, (4), 707-717.
- Kobasa, S.C., Maddi, S.R., Khan, S. (1982). Hardiness and Health: a prospective study. *Journal of personality and social Psychology*. 42 (1), 168-177.
- Kobasa, S.C., Maddi, S.R., & Pucetti, M.C. (1982). Personality and exercise as buffers in the stress-illness relationship. *Journal of behavioral medicine*, 5 (4), 391,404.
- La Rosa M., Gosetti G. & C. Giovani. (2005). *Lavoro e società. Valori e orientamenti tra continuità e discontinuità*. Angeli Edizione.
- Lalivie d'Épinay C. (1994), « Significations et valeurs du travail, de la société industrielle à nos jours », dans De Coster M. & F. Pichault (dir.), *Traité de sociologie du travail*. Éditions De Boeck.
- Lazarus, R.S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. Springer.
- Lebano A., Franco M-T & Greco, S. (2010), « So far so close. Generations and work in Italy » dans Vendramin P. (dir.), *Generations at work and social cohesion in Europe*. *Work & Society*, 68 (3) 195-221.
- Lefresne F. (2003). *Les Jeunes et l'emploi*. Éditions La Découverte.
- Legeron, P. (2001). *Le Stress au Travail*. Odile Jacob.
- Légeron. P. & Nasse. N. (2008). *Rapport sur la détermination, la mesure et le suivi des risques psychosociaux au travail*, remis à M. Xavier Bertrand, Ministre du Travail, des Relations sociales et de la Solidarité.

- Lemoine, C., & Masclet, G. (2007). Psychosociologie des organisations et les nouvelles théories des organisations. In Alain Trognon et Marcel Bromberg, *Nouveaux cours de Psychologie– Master : Psychologie sociale et Ressources Humaines*. Sous la direction de S. Ionescu et A. Blanchet. P.U.F.
- Leyman, H. (1996). *Mobbing. La persécution au travail*. Seuil.
- Loriol, M. (2017). *Le(s) rapport(s) des jeunes au travail. Revue de littérature (2006-2016)*, INJEP/ Rapport d'étude, février
- Likert, K. (1974). *Le gouvernement participatif de l'entreprise*. Gauthier- Villars.
- Lipovetsky, G. (1992). *Le Crépuscule du devoir*. Gallimard.
- Mannheim K. (2005 [1ère édition 1928]). *Le Problème des générations*. Éditions Armand Colin.
- Masclet, G. (2010). De l'identification des violences institutionnelles à la nouvelle entropie des organisations : quelles issues ? In Martin-Mattera, *Violence et victimation*. Presses du Septentrion.
- Masclet, G. (2001). Le Management des Écoles. In *L'École et le Management*. Sous la direction de G. Masclet. AUBIN.
- Masclet, G. (2000). *La dimension psychologique du Management*. Presses Universitaires du Septentrion.
- Masclet, G. (2004). Contexte, Pouvoir et Management In Brangier, E., Lancry, A. & Louche, C. *Les dimensions Humaines du travail*. P.U.N.
- Masclet, G. (2005). *Manager humainement ! Pourquoi et comment*. In actes du colloque international-AFPA/INOIP : L'approche Psychologique du Travail : ses apports dans les champs de l'orientation, de la formation et des ressources humaines. Lille 17-18 Nov 2005, Publication AFPA.
- Masclet, G., Dusquenois, E., Delcourt, C. (2007). Une étude de l'épuisement professionnel chez les enseignants du premier degré. *Psychologie et Education*, 2 (1), 40-65.
- Maslow, A.H. (1946). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50 (12), 240-268.
- Mc Gregor, D. (1974). La dimension humaine de l'entreprise. Gauthier- Villars.
- Méda D. ([rééd.1998] 2010). *Le Travail, une valeur en voie de disparition*. Éditions Alto-Aubier, Éditions Champs-Flammarion.
- Méda D. (2010), « Comment mesurer la valeur accordée au travail ? », *Sociologie*, 1, DOI : 10.3917/socio.001.0121.
- Mengoua, P. (2020). Comportements déviants au travail : analyse des facteurs relevant de la

- déviance de production, personnelle et politique des salariés de la fonction publique camerounaise. *Thèse de Dotorat en Psychologie, Université de Yaoundé1*.
- Menguene Mviena, J-L., Ambassa, D.D., Memong Ndengue, F., ...Owona Manga, J. (2024). Impact Of Perceived Risks Linked To Covid-19 On Commitment To The Task Among Cameroonian Health Personnel : Analysis Of The Mediating Role Of The Meaning Of Work. *International Multilingual Journal of Science and Technology*, 9 (2).
- Mercure D. & Spurk, J. (2003). *Le Travail dans l'histoire de la pensée occidentale*. Les Presses de l'Université Laval.
- Mercure, D. (2007). Les jeunes et le travail : un fait social total », dans Bourdon S. & M. Vultur (dir.), *Les Jeunes et le travail*. Les Éditions de l'iqrc, pp. 285-293.
- Mercure, D. (2019). Rapport au travail. Genèse et horizons heuristiques du concept de rapport au travail. In Mercure, D. & Vultur, M. (Éd.), *Dix concepts pour penser le nouveau monde du travail*. Presses de l'Université de Laval.
- Millet-Smith, J.M. (1984). *The relationship of locus of control, achievement motivation, perceived instrumentality and burnout in registered professional nurses*. Unpublished Doctoral Dissertation, Syracuse University.
- Molinié, A-F., & Volkoff, S. (2000). Evaluation du rapport au travail : une approche d'EVREST. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 2 (1) 35-60.
- Molo Owona, J.C. (2022). *Effet des pratiques managériales d'habilitation sur l'absentéisme au travail*. Mémoire de master professionnel en Psychologie du Travail, Université de Yaoundé1.
- Morin, E. (2008). *Sens du travail, santé mentale et engagement organisationnel*. Santé psychologique, études et recherches, IRSST.
- Morin, E. M., & Cherré, B. (1999). Les cadres face au sens du travail, *Revue Française de Gestion*, 126, 83-93.
- MOW International Research Team (1987). *The Meaning of Working*. Academic Press.
- Morisette, F. (1992). *Facteurs reliés à l'épuisement professionnel des infirmières francophones œuvrant aux soins intensifs au Québec*. Mémoire de maîtrise. Faculté des sciences infirmiers, Université de Montréal, 1993.
- Mvessomba, A. E. (2013). *Guide de méthodologie pour une initiation à la méthode expérimentale en psychologie et à la diffusion de la recherche en sciences sociales*. Groupe Inter Press.

- Myers, A., & Hansen, C.-H. (2007). *Psychologie expérimentale*. De Boeck.
- N'da, P. (2015). *Recherche et méthodologie en sciences sociales et humaines : réussir sa thèse son mémoire de master ou professionnel, et son article*. L' Harmattan.
- Nakamura, J., & Csikszentmihalyi, M. (2009). Flow theory and research. Dans S. J. Lopez et C. R. Snyder (dir.). *The Oxford handbook of positive psychology* (p. 195-206). Oxford University Press.
- Neuman, L. (2011). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches*. Allyn et Bacon.
- Nezoumé, V. (2022). *Etude de l'effet du sens du travail sur l'intention de réorientation professionnelle*. Mémoire de Master Professionnel en Psychologie du travail et des Organisations, Université de Yaoundé 1.
- Nicole-Drancourt C. & Roulleau-Berger, L. (2001), *Les Jeunes et le travail. 1950-2000*. PUF.
- Nyock Ilouga, S., & Moussa Mouloungui, A-C. (2019). Le sens du travail dans un contexte entropique. *International Journal and Applied Studies*, 26 (1), 218-229.
- Nyock, Ilouga, S. (2019). *Le rapport au travail dans un contexte entropique : une analyse du sens du travail*. Editions Universitaire Européennes.
- Nyock, Ilouga, S., Mouloungui, A. C. M., Arnoux-Nicolas, C. & Bernaud, J.-L. (2018). Do the Meaning of Work and the Coherence between a Person and His Work Environment Express the Same Reality? *Psychology*, 9, 2175-2193.
- Ousmane, Sy. (2009). *Reconstruire l'Afrique. Vers une nouvelle gouvernance fondée sur les dynamiques locales*. Charles Léopold Mayer.
- Pain E. (2008). The truth about Gen Y. *Science Career*, 11. DOI : 10.1126/science.caredit.a0800054
- Parboteeah K. & P. Cullen (2003). Social institutions and work centrality: explorations beyond national culture. *Organization Science*, 14 (2), 137-148.
- Paugam, S. (2000). *Le Salarié de la précarité*. Presses universitaires de France. DOI : 10.3917/puf.pauga.2007.01
- Paul, K-L., & Moser, K. (2009). Unemployment impairs mental health: Meta-analyses. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 264-282.
- Pedinielli, J-L., Rouan, G., Bertagne, P. (1997). *Psychopathologies des addictions*. P.U.F.
- Piotet, F. (2007). *Emploi et travail, Le Grand écart*. Armand Colin.

- Pirie, M. & Worcester, R. (1998). *The Millennial Generation*. Adam Smith Institute.
- Ponzellini A-M (2010), « Perspectives for good management of generations at work and Pathways for greater social cohesion » dans Vendramin P. (dir.), *Generations at work and social cohesion in Europe*. Peter Lang Editions, pp. 281-310.
- Porter, M.E. (1986). *L'avantage concurrentiel des nations*. Inter-Editions.
- Pratt, M. G. & Ashforth, B. E. (2003). Fostering meaningfulness in working and at work, In Cameron, K. S., Dutton, J. E. & Quinn, R. E (Ed). *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline* (309-327). Berret-Koehler.
- Pronost, A.M & Tap, P. (1997). Usure professionnelle et formation en soins palliatifs. *Cahiers Internationaux de psychologie sociale*, 3 (2) 15-34.
- Pronost, A.M. & Tap, P. (1996). *La prévention du burnout et ses incidences sur les stratégies de coping*. PUF.
- Riffault H. & Tchernia, J.-F. (2003). « Sens du travail et valeurs économiques », dans Bréchon P. (dir.), *Les Valeurs des français*. Armand Colin.
- Rivolier, J. (1989). *L'homme stressé*. P.U.F.
- Ruffin, J. E. (1984). The anxiety of meaninglessness. *Journal of Counselling and Development*, 63(1), 40-42.
- Sartre, J- P. (1945). *L'existentialisme est un humanisme*. Folio.
- Shirom, A. (2003). Job-related burnout. *Journal of occupational work*, 12 (5) 360-375.
- Smola K.W. & Sutton, C.D. (2002). Generational differences: revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organizational Behavior*, 23 (2) 363-382.
DOI : 10.1002/job.147
- Steger, M. F. Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (Wami). *Journal of Career Assessment*, 20, 322-337.
- Steiger, J. H. (1990). Structural model evaluation and modification: An interval estimation approach. *Multivariate Behavioral Research*, 25, 173-180.
- Steptoe, A. (1991). *Adaptation à l'environnement : psychologie de la réaction au stress*. Coll. scientifique Stablon 4.
- Super, D. E., & Šverko, B. (1995). *Life Roles, Values, and Careers. International Findings of the Work Importance Study*. Jossey-Bass.
- Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. Harper & Brothers.

- Taylor, J. H., Thompson, C.E., & Spassoff, D. (1937). The effect of conditions of work and various suggested attitudes on production and reported feelings of tiredness and boredom. *Journal of Applied Psychology*, 21(4), 431-450.
- Tchernia J.-P. (2005), « Les jeunes européens, leur rapport au travail », dans Galland O. & B. Roudet, *Les Valeurs des jeunes*. La Découverte, pp. 205-228.
- Truchot, D. (2004). *L'épuisement professionnel et Burn out concepts, modèles, interventions*. Dunod.
- Van de Velde C. (2008). *Devenir adulte, Sociologie comparée de la jeunesse en Europe*. Presses universitaires de France.
- Vendramin P. (2004). *Le travail au singulier - Le lien social à l'épreuve de l'individualisation*. L'Harmattan.
- Vendramin P. (2008), « Le rapport au travail des jeunes », Wallonie, *Revue du CESRW*, numéro spécial, mars.
- Vendramin P. (dir.) (2010), Generations at work and social cohesion in Europe. *Work & Society*. 68 (2), 28-39. DOI : 10.3726/978-3-0352-6021-2
- Weber, M. (1989). *L'Éthique protestante et l'esprit du capitalisme*. Pocket.
- Weick, K-E. (1995). *Sensemaking in Organizations*. Sage publication.
- Yalom, I. D. (1980). *Existential Psychotherapy*. Basic Books.
- Zoll R. (1992). *Nouvel individualisme et solidarité quotidienne*. Kimé.
- Zoll R. (2001), « Jeunes, sens du travail et nouvel individualisme en Allemagne », In Roulleau-Berger L. & M. Gauthier, *Les Jeunes et l'emploi dans les villes d'Europe et d'Amérique du Nord*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube, pp. 261-272.

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE	i
DEDICACE.....	ii
REMERCIEMENTS	iii
LISTE DES ACRONYMES	iv
LISTE DES TABLEAUX.....	v
LISTE DES FIGURES.....	vi
RÉSUMÉ.....	vii
ABSTRACT	viii
INTRODUCTION.....	1
PREMIÈRE PARTIE : CADRE THÉORIQUE.....	4
CHAPITRE I : SENS DU TRAVAIL	5
1.1. Sens de la vie	5
1.2. Sens du travail.....	6
1.2.1. Les Déterminants du Sens du Travail	9
1.2.2. Le Sens du Travail : Cohérence entre le Travailleur et son Environnement.....	9
1.2.3. Le Sens Moderne du travail	9
1.2.4. Sens moderne du travail et différenciation des activités humaines	11
1.2.5. Complexité du travail	15
1.2.6. Sens du travail et christianisme	17
1.3. Les modèles d'analyse du sens	19
1.3.1. Le modèle de Rosso et al. (2010).....	20
1.3.2. Le modèle de Steger et al. (2012).....	21
1.3.3. Le modèle de Lips-Wierma et Wright (2012)	22
1.3.4. Le modèle d'Arnoux-Nicolas, Sovet, Lhotellier et Bernaud (2016)	22

1.4. La Théorie du Sensemaking de Weick (1995).....	25
1.4.1. Définition du « Sensemaking » ?.....	25
1.4.2. Présentation de la théorie du Sensemaking	26
1.4.3. La théorie du Sensemaking dans les organisations	28
1.5. Les conséquences du sens du travail.....	29
1.5.1. Quelques travaux sur le sens au plan international	29
1.5.2. Quelques travaux sur le sens du travail au Cameroun	31
CHAPITRE II : RAPPORT AU TRAVAIL.....	36
2.1. Considérations sur le travail.....	36
2.1.1. Le Travail dans l'Antiquité Grecque.....	36
2.1.2. Le Travail dans la Conception Judéo-Chrétienne.....	37
2.1.3. Le Travail, une Catégorie Anthropologique.....	37
2.1.4. La Dimension Économique du Travail	39
2.2. Définitions du rapport au travail	41
2.3. Déterminants du rapport au travail.....	42
2.4. Approches culturalistes, économiques et institutionnalistes.....	44
2.5. Engagement dans le travail	47
2.6. Trois Générations au Travail	49
CHAPITRE III : PROBLÉMATIQUE.....	58
3.1. Contexte Général de l'Étude	60
3.1.1. L'Enquête Générationnelle du Rapport au Travail (Meda & Vendramin, 2013).....	60
3.1.2. Une Enquête Québécoise (Mercure et Vultur, 2010).....	61
3.1.3. Les Enquêtes Valeurs	61
3.1.4. Étude du rapport au travail au plan national.....	63
3.2. Problème de l'étude	66
3.3. Questions de l'Étude	71
3.3.1. Question générale.....	71

3.3.2. Questions spécifiques	71
3.4. Objectifs de l'Étude	71
3.4.1. Objectif Général	72
3.4.2. Objectifs Spécifiques.....	72
3.5. Hypothèses de l'Étude	72
3.5.1. Hypothèse Générale.....	72
3.5.2. Hypothèses Spécifiques	72
3.6. Intérêts de Recherche	73
3.7. Délimitation de l'Étude.....	75
3.7.1. Délimitation Théorique.....	75
3.7.2. Délimitation Géographique	75
DEUXIÈME PARTIE : CADRE OPÉRATOIRE	76
CHAPITRE IV : MÉTHODOLOGIE	77
4.1. Méthode d'Étude et Justification	77
4.2. Rappel des Questions, Objectifs de Recherche et Variables de l'Étude.....	78
4.2.1. Questions de l'Étude	78
4.2.2. Objectifs de l'Étude.....	78
4.2.3. Variables de l'Étude	79
4.2.3.1. Variable Indépendante (VI)	79
4.2.3.2. Variable Dépendante (VD).....	80
4.3. Hypothèses de l'Étude	80
4.3.1. Hypothèse générale.....	80
4.3.2. Hypothèses spécifiques.....	80
4.4. Outils de Collecte de Données	81
4.4.1. Élaboration du Questionnaire.....	81
4.4.1.1. La Note Introductive	81
4.4.1.2. Les Instruments de Mesure	82

4.4.1.3. Les Facteurs Sociodémographiques.....	82
4.4.2. Le Pré-Test	82
4.4.3. Étude de Fiabilité	83
4.4.3.1. Analyse de Fiabilité des Dimensions du Sens du Travail.	83
4.4.3.1.1. Analyse de fiabilité de la dimension de la compréhension du travail ..	83
4.4.3.1.2. Analyse de fiabilité sur la dimension importance du travail	83
4.4.3.1.3. Analyse de fiabilité sur la dimension direction du travail	84
4.4.3.1.4. Analyse de fiabilité sur la dimension finalité du travail	84
4.4.3.2. Analyse de Fiabilité des Dimensions du Rapport au Travail	84
4.5. Site, Population et échantillon	85
4.5.1. Le Site de l'étude	85
4.5.2. Population et échantillon	86
4.6. Description des caractéristiques de la population	87
4.6.1. Distribution selon l'âge	87
4.6.2. Distribution selon l'Appartenance Ethnique	88
4.6.3. Distribution selon le Sexe	89
4.7. Outils de traitement statistique des données	90
5.1. Facteurs Sociodémographiques et Rapport au Travail	92
5.1.1. Sexe et sens du travail	92
5.1.2. Sexe et rapport au travail.....	94
5.1.3. Statut matrimonial et rapport au travail.....	95
5.2. Analyse descriptive	96
5.2.1. Analyse descriptive des dimensions du sens du travail.....	96
5.2.1.1. L'analyse descriptive de la dimension importance du travail	96
5.2.1.2. L'analyse descriptive de la dimension direction du travail	97
5.2.1.3. L'analyse descriptive de la dimension compréhension du travail	97
5.2.1.4. L'analyse descriptive de la dimension finalité du travail	98
5.2.2. Analyse descriptive du rapport au travail.....	98

5.3. Sens du travail et rapport au travail	99
5.3.1. Importance du travail et rapport au travail	99
5.3.2. Compréhension du travail et rapport au travail	101
5.3.3. Direction du travail et rapport au travail	102
5.4.4. Finalité du travail et rapport au travail	104
CHAPITRE VI : DISCUSSION DES RÉSULTATS.....	107
6.1. Interprétation des résultats descriptifs.....	107
6.1.1. Le sens du travail.....	107
6.1.2. Le rapport au travail	109
6.2. Discussion des résultats	110
6.3. Limites de l'étude	112
CONCLUSION	113
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	115