

Face à l'épidémie de risques psychosociaux : Repenser le sens du travail

Thomas Coutrot (Ires)

OCIRT – Genève

2 décembre 2025

Thomas Coutrot
Coralie Perez

Redonner du sens
au travail

Une aspiration révolutionnaire

LA REPUBLIQUE DES IDEES. | Seuil 

Plan de la présentation

- Introduction: pourquoi s'intéresser au sens du travail ?
- Sens du travail / sens de l'emploi
- Quel impact de la perte du sens ? *exit, voice, loyalty*
- Les causes : le management par les chiffres
- Le rôle protecteur de la participation des salariés
- Conclusion : un champ de recherche émergent

Pourquoi s'intéresser au sens du travail ?

- restructurations, management par les chiffres = « perte de sens »

C. Perez (2014) « *La déstabilisation des stables : restructurations financières et travail insoutenable* », Travail et Emploi, n°138, avril-juin

- crise Covid : « activités essentielles » ?

T. Coutrot, C. Perez, « *Pourquoi mon activité est essentielle* », The Conversation, 27/05/2020

- « difficultés de recrutement » :

T. Coutrot, *Quelles sont les conditions de travail qui contribuent le plus aux difficultés de recrutement dans le secteur privé ?*, Dares Analyses n°26, juin 2022

- crise écologique : « conflit éthique environnemental »

Thomas Coutrot, « *Le conflit éthique environnemental au travail* », Travail et Emploi, n° 166-167, 2021.

Pourquoi s'intéresser au sens du travail ? un enjeu peu étudié

- Par les économistes
 - Nikolova M., Cnossen F. (2020), “What makes work meaningful and why economists should care about it”, *Labour Economics*, 65.
 - Bruyère M., Lizé L. (2020), « Impact des contextes économique et organisationnel des entreprises sur le sens du travail chez les salariés », *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 75/2.
- Les sociologues
 - Hannique F. (2004), *Le sens du travail. Chronique de la modernisation au guichet*, Érès.
 - Yeoman R., Bailey C., Madden A., Thompson M. (2019), *The Oxford Handbook of Meaningful Work*, Oxford University Press

Pourquoi s'intéresser au sens du travail ? mais davantage par...

- Les psychologues

- Clot Y. (2004), « Travail et sens du travail », in Pierre Falzon, *Ergonomie*, Paris, PUF,
- Steger M., Dik B.J., Duffy R.D. (2012), “Measuring meaningful work: The Work as Meaning Inventory (WAMI)”, *Journal of Career Assessment*, 20(3), July,
- Arnoux-Nicolas, C. (2019). *Donner un sens au travail: Pratiques et outils pour l'entreprise*, Dunod.

- Les gestionnaires

- Rosso B. D., Dekas K. H., Wrzesniewski A. (2010), “On the meaning of work: A theoretical integration and review”, *Research in Organizational Behavior*, 30
- Lips-Wiersma M., Wright S. (2012), “Measuring the Meaning of Meaningful Work: Development and Validation of the Comprehensive Meaningful Work Scale (CMWS)”, *Group & Organization Management*, 37(5)

Sens du travail / sens de l'emploi

- Travail = effort consenti en vue d'un but extérieur à l'activité elle-même
- Emploi = cadre institutionnel de l'activité de travail
- (Sens = salaire, carrière, soutien, sécurité, conciliation, ...)

Le travail comme activité transformatrice

- Activité de **transformation** du monde (**travail / travel**)
- Ecart travail prescrit / travail réel (tâche / activité)
- « Résistance du réel » → mobilisation du « travail vivant »
- Organisation du travail → déploiement / étouffement du travail vivant ?
- Christophe Dejours, Travail vivant. T.2: *Travail et émancipation*, Payot, 2016

Le sens du travail et les enjeux de la transformation

3 dimensions de la transformation et donc du sens

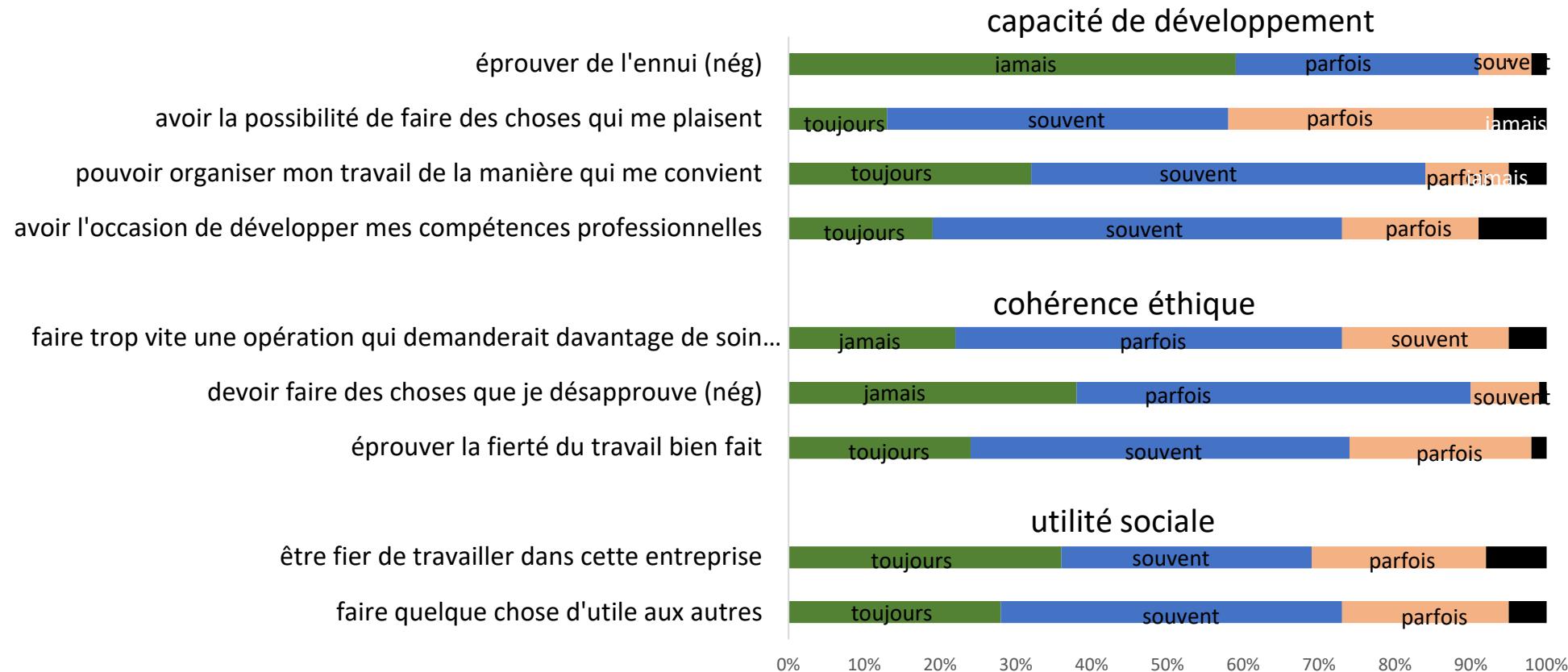
- Transformation du monde matériel : utilité sociale ?
- Transformation du monde social : cohérence éthique ?
- Transformation du monde intérieur: capacité de développement ?

Un terme peu présent dans la littérature sur les RPS (rapport Gollac)

- Gollac M., Bodier M. (2011), *Mesurer les facteurs psychosociaux de risques au travail pour les maîtriser*, rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail
- Utilité sociale = non évoquée
- Cohérence éthique = « conflits éthiques »
- Capacité de développement = « développement culturel, utilisation et accroissement des compétences »
- COPSOQ: « is your work meaningful ? »

Sens du travail / sens de l'emploi

Mesurer le sens: l'enquête Conditions de travail (2013-2016)



lecture: 29% des salarié.es disent pouvoir "toujours" faire quelque chose d'utile aux autres dans leur travail.

Source: enquête CT-RPS 2016, salariés tous secteurs (hors intérimaires)

Les 10 métiers à plus fort sens

- Assistantes maternelles
- Agents administratifs et commerciaux transports – tourisme
- Ouvriers qualifiés du gros œuvre du bâtiment
- Cadres des serv. administratifs., comptables et financiers
- Formateurs
- Enseignants
- Aides à domicile et aides ménagères
- Techniciens et agents de maîtrise du BTP
- Professionnels de l'action sociale et de l'orientation
- Cadres commerciaux et technico-commerciaux

Les 10 métiers à plus faible sens

- Employés de la banque et des assurances
- ONQ de la manutention
- ONQ des industries de process
- Caissiers, employés de libre-service
- Employés de la comptabilité
- Agents de gardiennage et de sécurité
- OQ de la mécanique
- OQ des travaux publics
- Cadres de la banque et des assurances
- OQ des industries de process

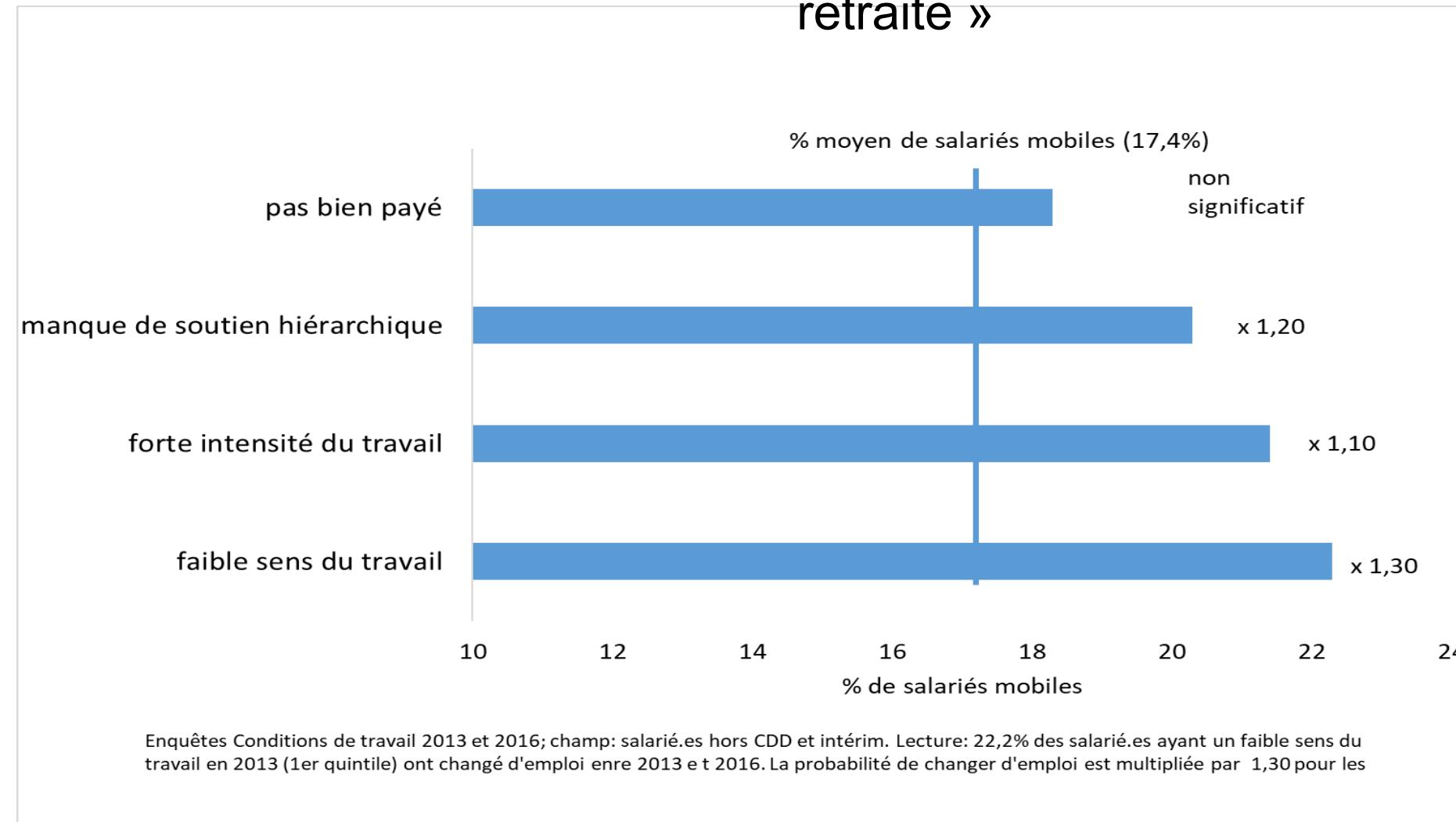
Quel impact de la perte du sens ?

- ***Exit = départ volontaire***
- ***Voice = prise de parole***
- ***Loyalty = atteintes à la santé***
- Albert Hirschman, *Exit, voice, loyalty. Défection et prise de parole*, Éditions de l'Université de Bruxelles, 2011

Quel impact de la perte du sens ?

« Exit » :

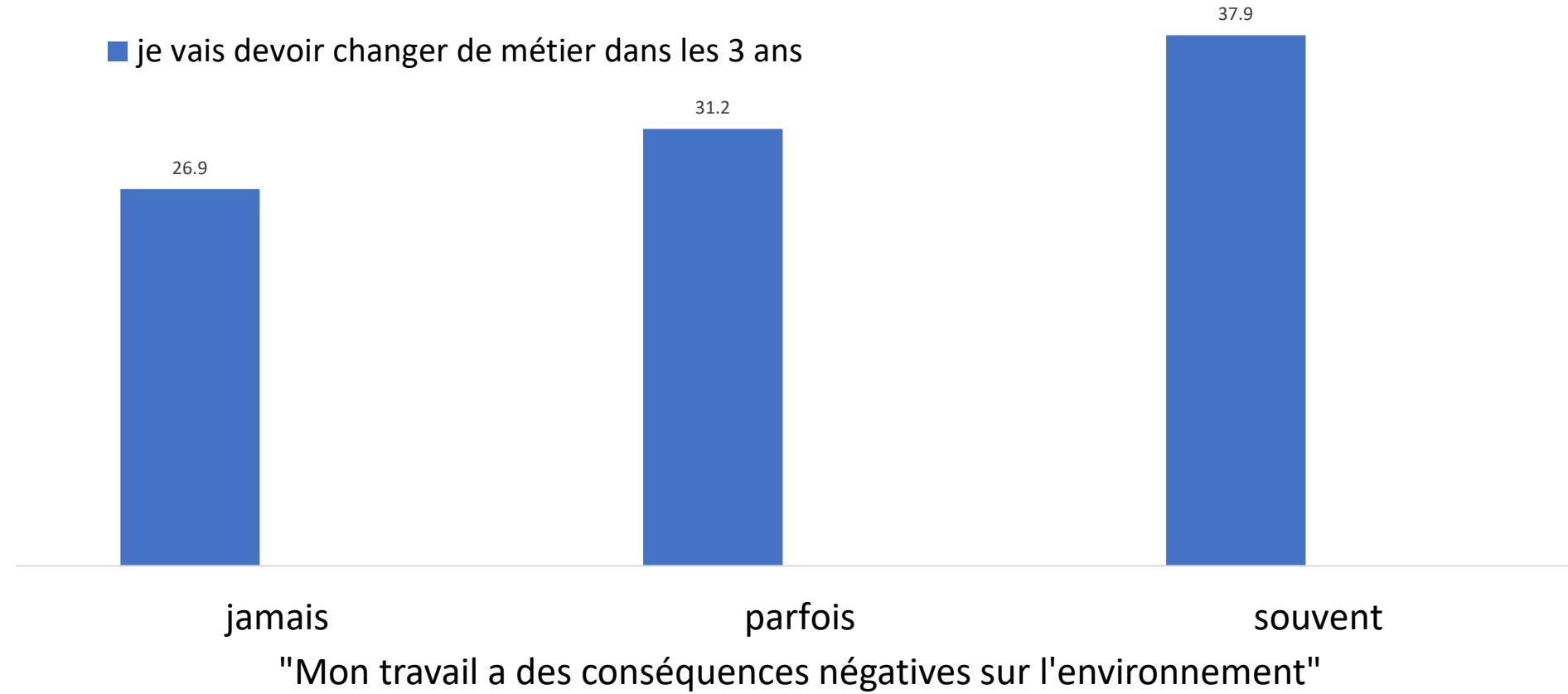
« Ne pas se sentir capable de faire le même travail qu'actuellement jusqu'à la retraite »



Quel impact de la perte du sens ?

« Exit » :

Conflit éthique environnemental et projets de reconversion professionnelle

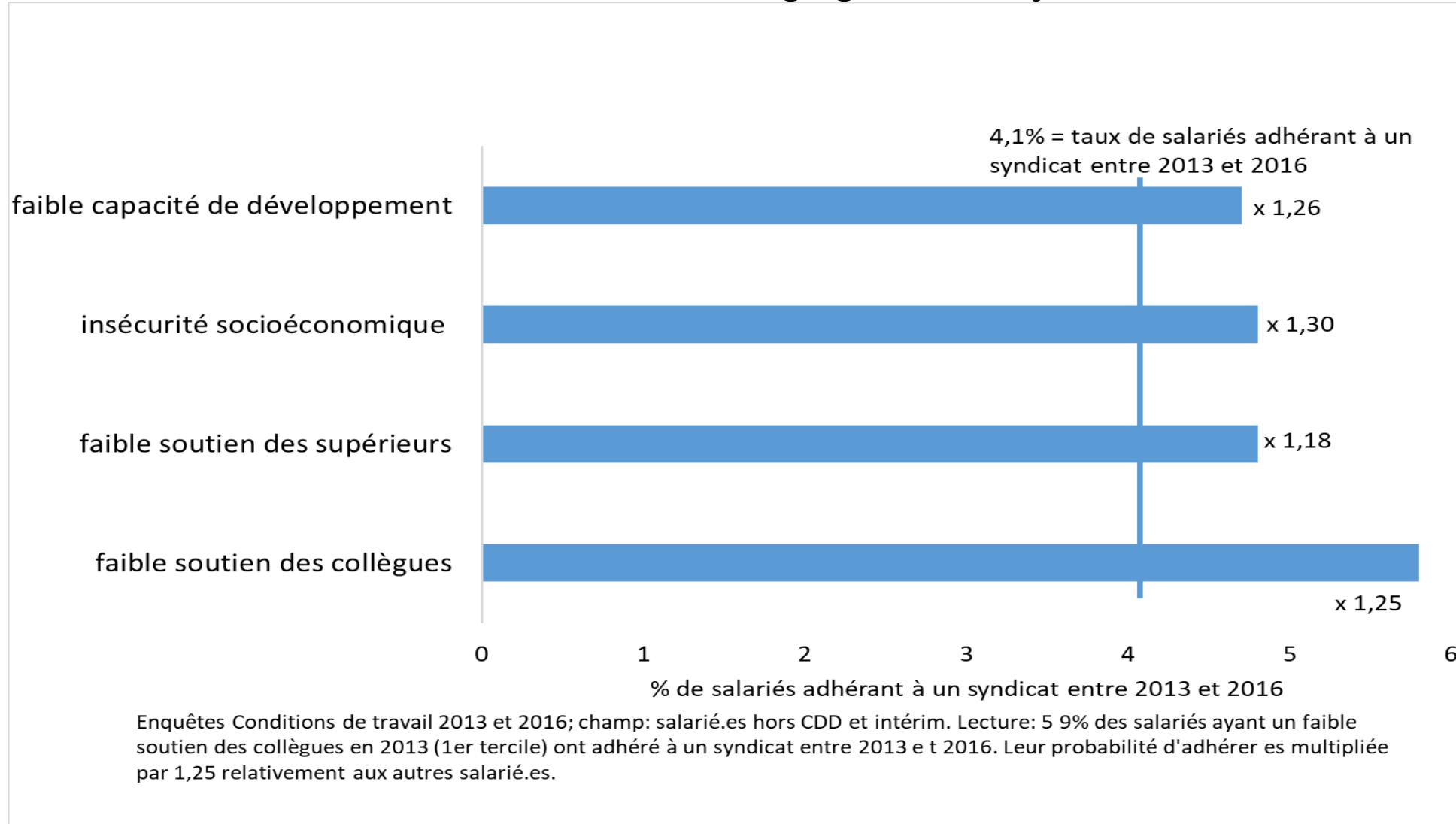


Source: enquête Conditions de travail 2019, Dares-Drees-DGAFF.

Quel impact de la perte du sens ?

« Voice » :

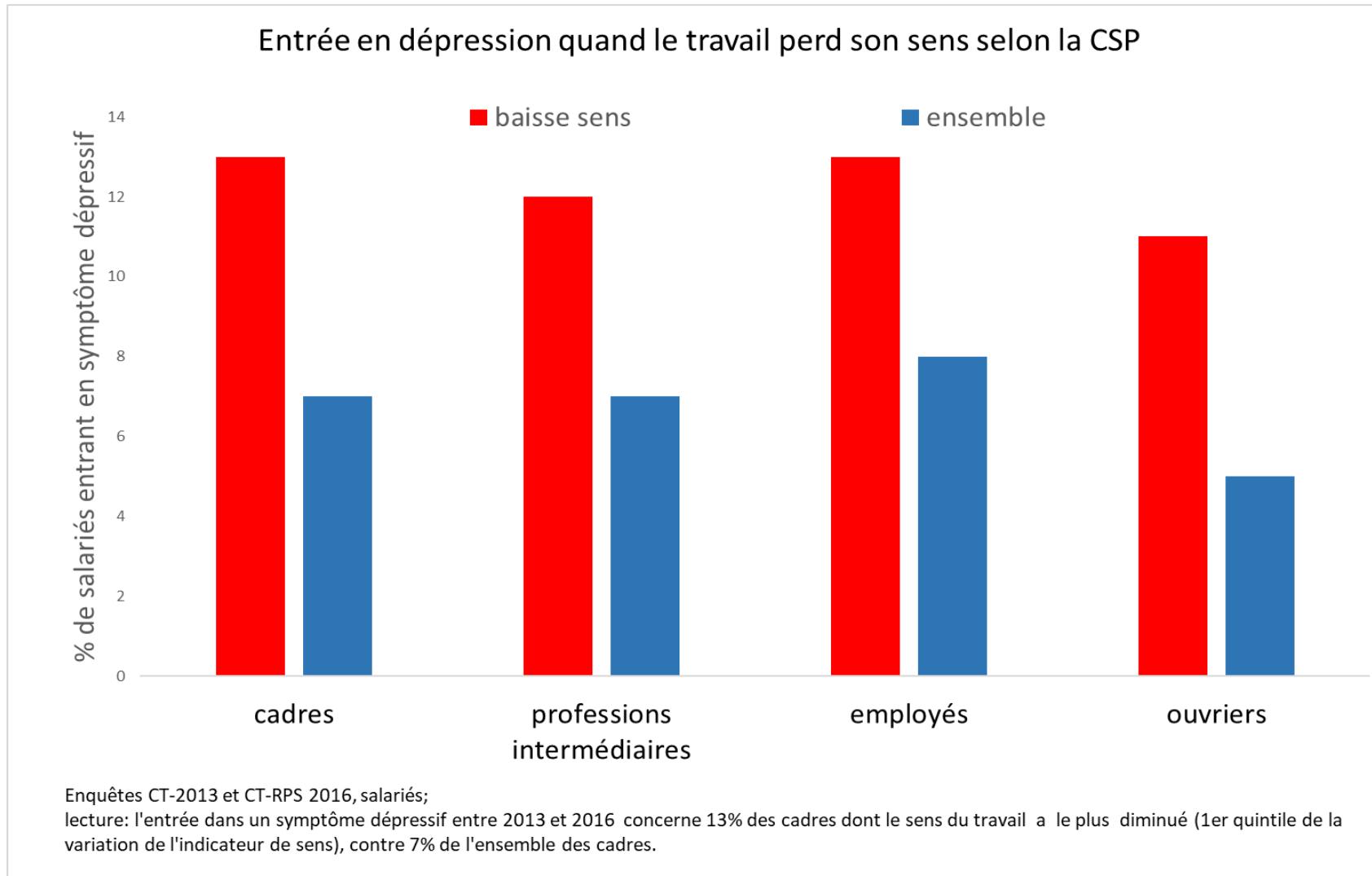
Perte de sens et engagement syndical



Quel impact de la perte du sens ?

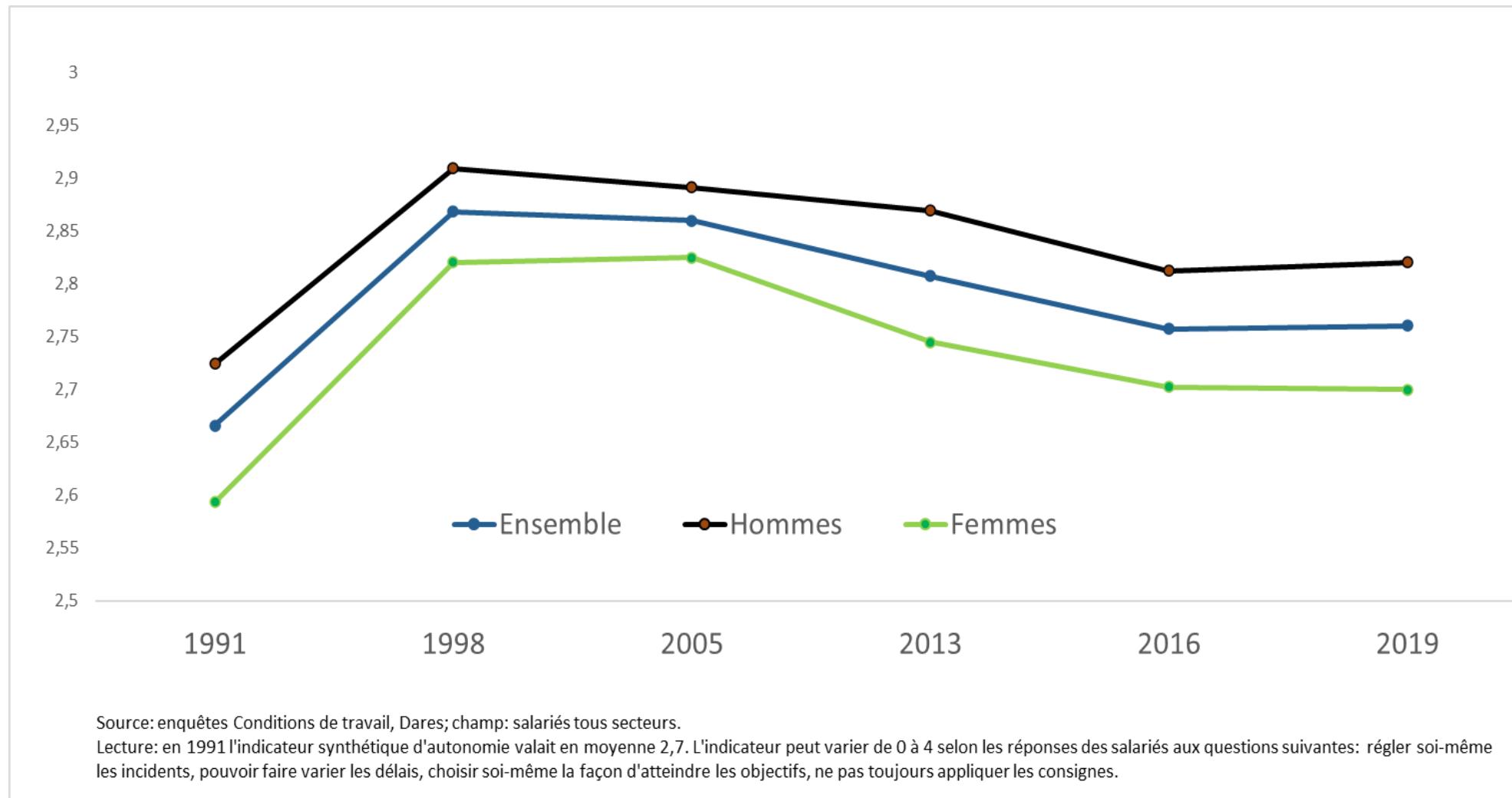
« Loyalty » :

Perte de sens et santé mentale



Les causes de la perte de sens

L'autonomie au travail: un lent déclin



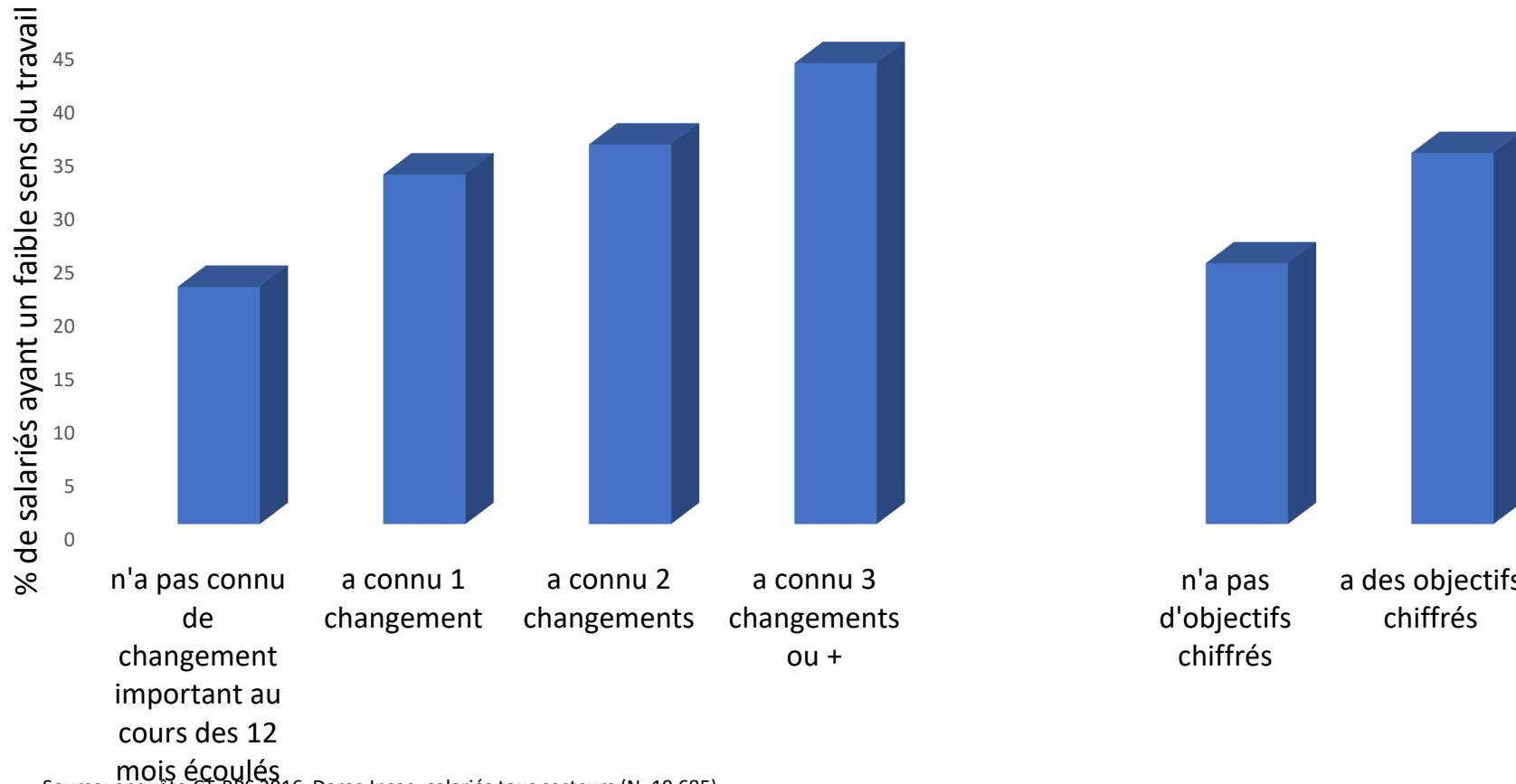
Les causes de la perte de sens

Le management par les chiffres

- Traçabilité de la performance productive et financière
- « Management désincarné » par « process »
- Optimisation permanente
- Etouffement du travail vivant ?
- 3 indicateurs:
 - Rythme des changements organisationnels
 - Objectifs chiffrés précis
 - Sous-traitance

Les causes de la perte de sens

Changements organisationnels, objectifs chiffrés, perte de sens



Source: enquête CT-RPS 2016, Dares-Insee, salariés tous secteurs (N=19 685).

Lecture: parmi les salariés qui n'ont pas connu de changement important dans leur travail au cours des douze derniers, 22% trouvent peu de sens à leur travail (i.e. appartiennent au 1er

Le rôle protecteur de la participation des salariés

« Au cours des douze derniers mois, votre environnement de travail a-t-il été fortement modifié ? »

(changement technique, organisationnel, restructuration, déménagement, changement d'équipe de direction, plan de licenciement....)

oui = 41%
du total des salariés

Au moment de ces changements

- avez-vous reçu une information suffisante et adaptée ?

oui = 56%
des salariés signalant un changement

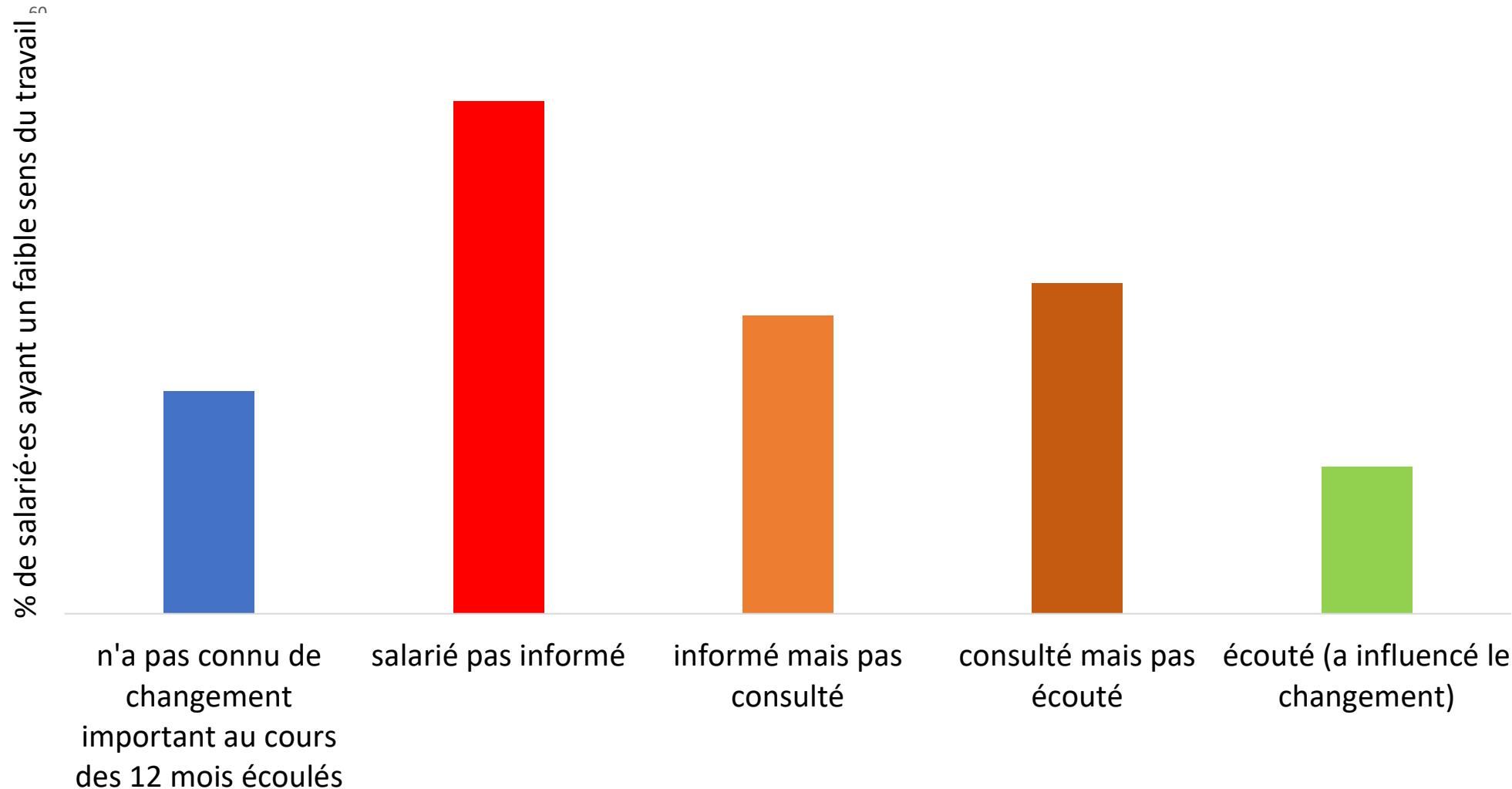
- avez-vous été consulté ?

oui= 35%

- avez-vous eu l'impression d'avoir une influence ?

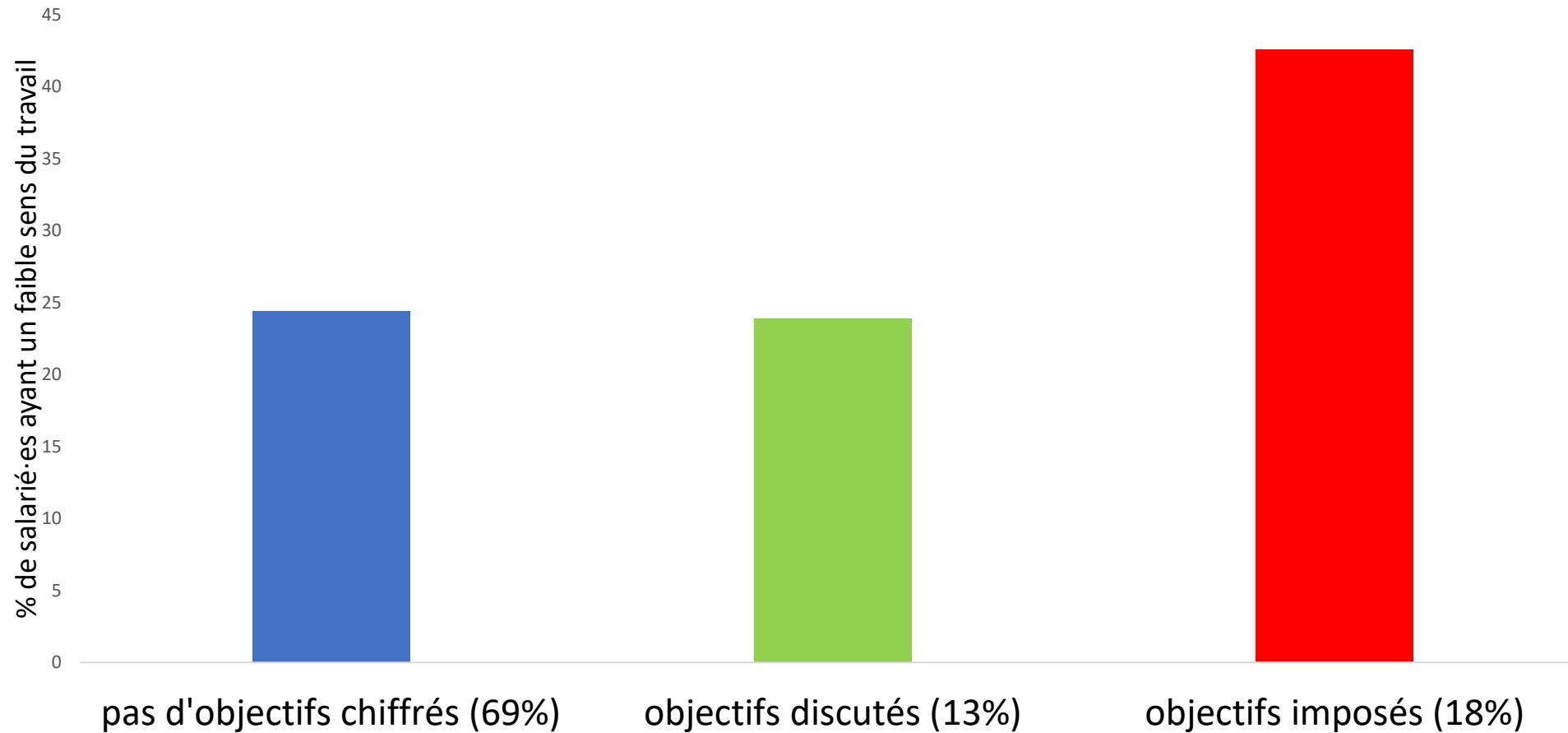
oui= 16%

Le rôle protecteur de la participation des salariés



Source: enquête CT-RPS 2016, Dares-Insee, salariés tous secteurs (N=19 685).

Le rôle protecteur de la participation des salariés

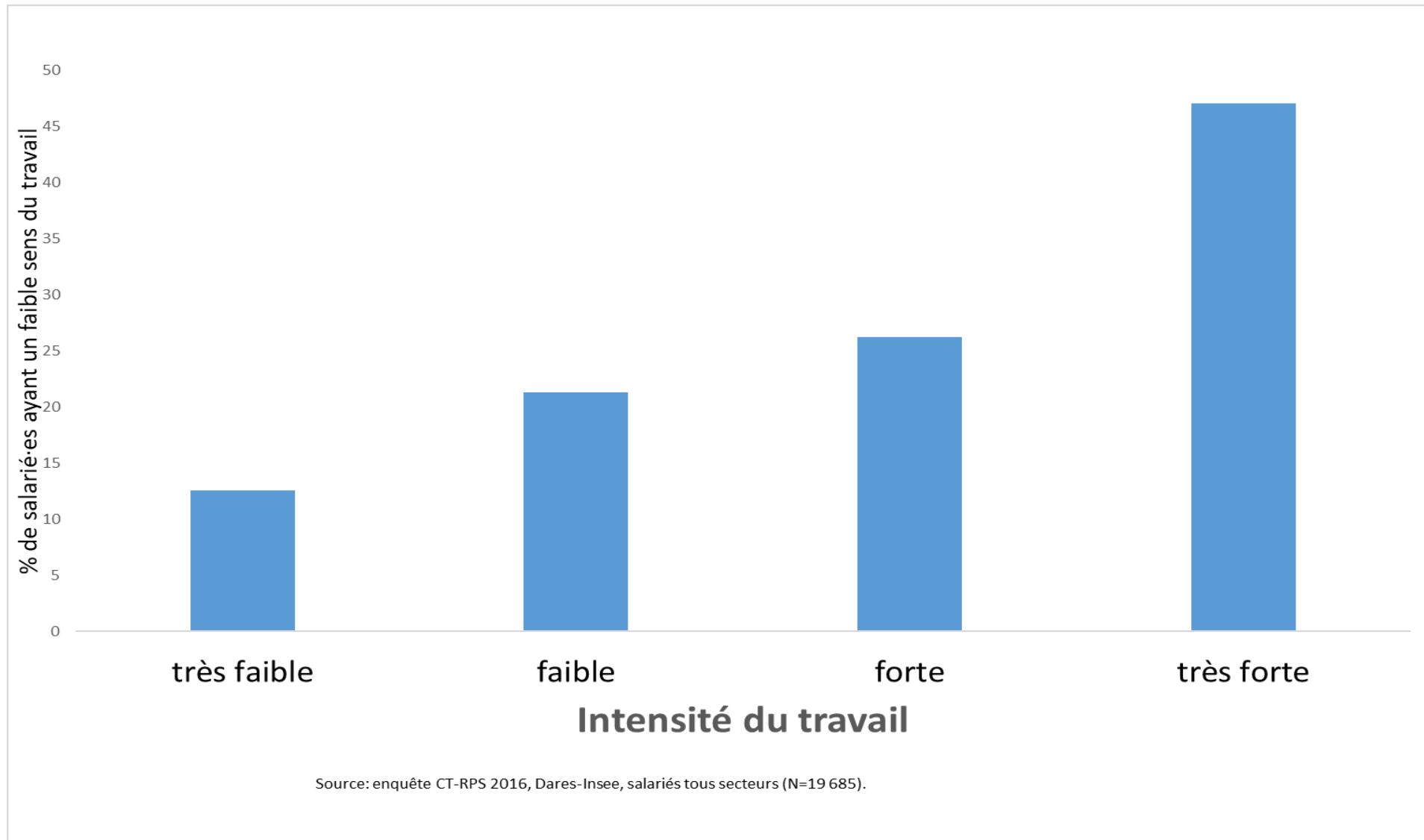


Source: enquête CT-RPS 2016, Dares-Insee, salariés tous secteurs (N=19 685).

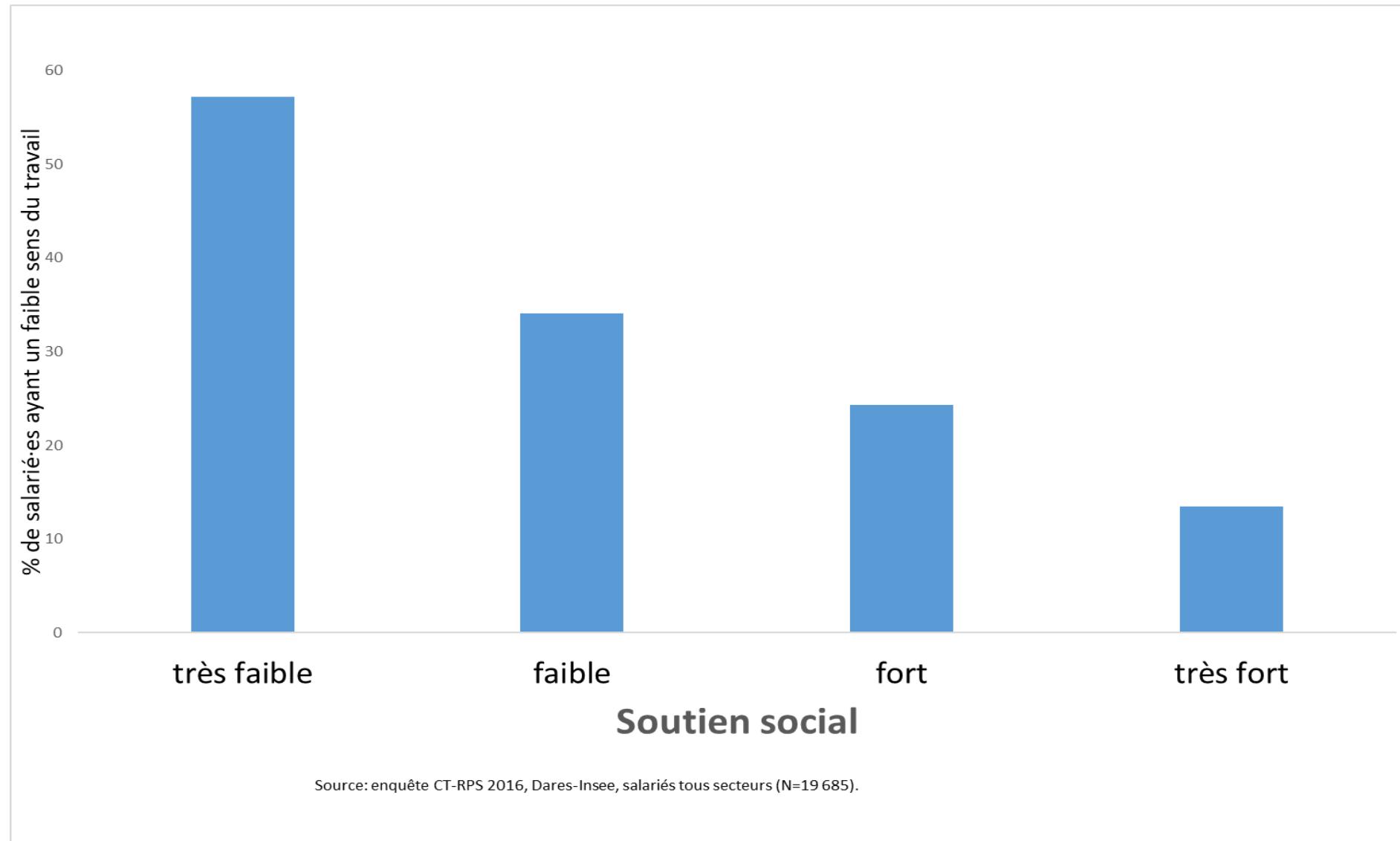
Perte de sens du travail: nouveau RPS ou nouvelle narration ?

- Souffrance au travail, harcèlement = approche individualisante
- RPS = approche épidémiologique
- QVT = approche euphémisante
- Perte de sens = approche sensible et critique

Perte de sens du travail: nouveau RPS ?



Perte de sens du travail: nouveau RPS ?



La quête de sens du travail, un nouveau paradigme pour la prévention ?

- Un concept fondé théoriquement et signifiant pour les acteurs
- Une émotion de masse, qui indique des attentes déçues
- Une variable synthétique puissamment explicative (au-delà des RPS « classiques »)
- Une grille de lecture sensible pour la prévention
- Un concept émergent: des travaux encore nécessaires pour valider !

Merci de votre attention !

