

**Abonné(e)
au journal?
Pensez au digital!**

Activez votre compte digital
tdg.ch/activez

**Tribune
deGenève**

Arts et métiers	3	Restauration/Hôtellerie	3
Cadres	3	Commerce/Administration	5
Enseignement	3	Emplois divers	5
Médical, paramédical et social	3	Petites annonces	6

Ceci pourrait être
votre publicité!
Communiquez avec
vos clients de demain.

022 322 34 25 T
advertising.tamedia.ch
geneve.publicite@tamedia.ch



Emploi

**Tribune
deGenève**

Notre travail a-t-il encore un sens?

La question est fondamentale, alors que le monde de l'entreprise subit d'importantes mutations. Les réflexions d'un spécialiste des RH

Fabrice Breithaupt

L'économie évolue, l'entreprise cherche à s'adapter, l'emploi se fragilise, avec des conséquences psychologiques et physiques parfois lourdes pour les travailleurs.

Dans ce contexte, se pose alors la question, fondamentale, du sens du travail; pourquoi et pour qui travaille-t-on aujourd'hui encore? Cette question est justement le thème du Congrès des sections romandes des spécialistes en ressources humaines, dont la 8e édition se tient le 12 septembre, à l'Université de Lausanne*. A cette occasion, différents spécialistes universitaires apporteront chacun leur éclairage. Parmi eux, le professeur Eric Davoine, professeur de gestion des ressources humaines à l'Université de Fribourg. Interview.

Il semble que la question du sens du travail est posée de plus en plus souvent, notamment dans les médias. Est-ce parce que le travail a perdu son sens aujourd'hui?
Dans notre économie moderne, les tâches doivent être quantifiables, c'est-à-dire que ce qui est produit et la façon selon laquelle on le produit doit être évaluable,



Dans nos sociétés et nos vies, la place du travail est importante. D'où la légitimité de l'interrogation sur le sens de ce que nous réalisons professionnellement. GETTY IMAGES

«Ce qui donne du sens au travail, c'est l'impression de bien faire, de faire des choses utiles et d'avoir de la reconnaissance»



Eric Davoine
Professeur de gestion des ressources humaines, UNIFR

chiffable, mesurable, standardisable. Dans ce système métrique, le sens du travail est particulièrement menacé. Car le collaborateur cherche d'abord à satisfaire aux impératifs de standards et de temps et à atteindre les objectifs qu'on lui a assignés, en faisant passer la qualité ou les relations humaines au second plan. C'est ce qu'on observe dans les hôpitaux où le personnel soignant doit répondre à des normes qui fixent des durées maximales pour chaque soin prodigué aux patients. Il y a une forte pression à la performance. Et le quantifiable passe

avant la qualité des relations. Dès lors, on perd de vue la finalité de son labeur, on s'interroge sur le sens de son travail, sur son utilité en tant que travailleur, partant sur sa place dans la société. Au final, certains peuvent être frustrés, voire tomber malades. Or, ce qui donne du sens au travail, c'est l'impression de bien faire, de faire des choses utiles et d'avoir de la reconnaissance.

Cette perte de sens concerne-t-elle tous les métiers, ou en particulier certaines professions, notamment

nouvelles, issues de l'économie 2.0?

Plus l'économie va devenir virtuelle, plus on va avoir un pilotage à distance qui risque de ne se faire que par des indicateurs de mesure, ce qui est dangereux pour le sens du travail et pour les travailleurs, comme je viens de l'expliquer.

On parle beaucoup de la robotisation et des risques qu'elle fait peser sur bien des emplois. Cela participe-t-il à cette remise en question du travail et de son sens?

La robotisation est une menace réelle: certains emplois risquent de disparaître, d'autres vont apparaître. Ces nouveaux emplois peuvent aussi avoir du sens et les emplois actuels peuvent voir le leur se transformer. Prenez l'exemple des scanners dans les supermarchés: le fait que les clients puissent scanner eux-mêmes les articles qu'ils achètent permet aux caissières de disposer de davantage de temps avec les clients dont elles s'occupent et d'avoir avec eux une meilleure relation, donc d'être plus satisfaites de leur travail. C'est ce qui ressort d'études menées dans la grande distribution en Suisse.

Prosaïquement, le travail n'a-t-il pas pour but premier de gagner de l'argent pour pouvoir vivre? Et ce genre de questionnement sur le sens de son travail n'est-il pas l'apanage d'une catégorie de travailleurs privilégiés, qui a justement satisfait à ses besoins élémentaires?

Dans l'économie industrielle du début du XXe siècle, on insistait sur la satisfaction des besoins primaires de la main-d'œuvre; se

nourrir, se loger, se soigner. Du coup, la rémunération était plus importante. Depuis les années 1950, la satisfaction des besoins secondaires, comme la réalisation de soi, les relations sociales, la reconnaissance du management et des pairs, l'appartenance à un groupe, passent au premier plan et deviennent des facteurs de motivation plus importants que la rémunération.

Mais aujourd'hui, dans de nombreux pays, répondre à ses besoins primaires reste encore prioritaire. Dans d'autres, comme en Suisse, c'est beaucoup moins le cas. On recherche plutôt dans son travail la satisfaction des besoins secondaires. Mais cela peut changer avec un taux de chômage plus élevé.

Mais le travail a-t-il un sens intrinsèquement ou est-ce au travailleur de lui en trouver un, dans sa manière d'appréhender son travail?

Intrinsèquement, le travail, outre le fait de s'occuper et d'utiliser ses compétences, sert à faire œuvre, autrement dit à faire quelque chose qui est utile et efficace pour soi ou pour autrui.

Evidemment que l'employé peut se poser la question de savoir quel sens il trouve dans son travail et quel sens il y met. Mais c'est aussi le rôle du management que de donner du sens, de faire du *storytelling* vis-à-vis des collaborateurs, c'est-à-dire expliquer comment leur travail quotidien s'intègre dans une vision stratégique et ainsi donner du sens, une finalité à ce travail. Mais il faut bien sûr que ce *storytelling* soit crédible.

* www.congres-romand.ch

Formation Un nouveau master romand en ethnomusicologie lancé entre Genève et Neuchâtel **Page 6**

PUBLICITÉ

**Tribune
deGenève**

Supplément Formation

**Vous êtes étudiant, apprenti ou parent d'apprenti,
adulte en situation d'emploi ou employeur ?**

Vous avez une question en lien avec l'apprentissage, la formation ou la formation professionnelle continue ?



Envoyez-la à votredroitformation@tdg.ch

Grégoire Evéquo : directeur général de l'Office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue (OFPC)

L'Office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue y répond dès le 1^{er} septembre dans chaque numéro du cahier *Formation* de la *Tribune de Genève*.