



**HAL**  
open science

## **SENS ET TRAVAIL**

Eric Delassus

► **To cite this version:**

| Eric Delassus. SENS ET TRAVAIL. 2013. hal-00853938

**HAL Id: hal-00853938**

**<https://hal.science/hal-00853938>**

Preprint submitted on 25 Aug 2013

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## SENS ET TRAVAIL

---

ÉRIC DELASSUS



SOMMAIRE

<b>SENS ET TRAVAIL.....</b>	<b>1</b>
INTRODUCTION.....	5
L'HOMME, UN ETRE EN QUETE DE SENS .....	5
QUELS SENS?.....	6
Les 5 sens et les affects.....	6
Le sens comme direction.....	7
Le sens comme signification .....	8
2 - L'ORIGINE DU SENS.....	9
Conscience et intentionnalité.....	9
Le désir porteur de sens .....	9
Sens et valeurs .....	10
3- LA RELATION PORTEUSE DE SENS.....	11
Altérité : cultiver le sens dans la relation à autrui .....	11
« Manager » : exercer un pouvoir sur autrui ou l'aider à se développer ?.....	12
Agir avec l'autre.....	14
LE SENS AU TRAVAIL.....	15
Le travail: aliénation? Ou liberté?.....	15
L'Homme au travail: moyen? Et/ou fin? .....	19
Le travail comme activité .....	20
CONCLUSION .....	21
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>23</b>



## INTRODUCTION

### L'HOMME, UN ETRE EN QUETE DE SENS

Les hommes sont toujours en quête de sens. Quoiqu'ils fassent, quoiqu'ils subissent, il faut que cela ait un sens, il faut que cela signifie quelque chose. Comprendre les hommes, c'est donc, dans ces conditions comprendre le sens, comprendre ce que nous recherchons lorsque nous nous efforçons de trouver ou de donner du sens à une existence pour laquelle tout laisse à penser qu'elle n'en a aucun. Mais c'est précisément là où le sens fait défaut que les hommes déploient des efforts considérables pour le faire jaillir, même si cette quête s'avère désespérée. Là où il y a sens, il y a humanité, là où le sens n'apparaît pas, ou pire ! là où il disparaît, l'humanité disparaît avec lui. Ne s'y sont d'ailleurs pas trompés ceux qui se sont efforcés de déshumaniser l'homme, ils n'ont rien fait d'autre que créer un monde de non-sens. Le système concentrationnaire n'est autre que cet univers où rien ne signifie plus rien. Dans le récit de sa détention à Auschwitz Primo Levi rend compte de cette absence tragique lorsqu'il relate l'événement qu'il a vécu quelques heures à peine après son arrivée au camp :

Et justement poussé par la soif, j'avise un beau glaçon sur l'appui extérieur d'une fenêtre. J'ouvre, et je n'ai pas plus tôt détaché le glaçon, qu'un grand et gros gaillard qui faisait les cent pas dehors vient à moi et me l'arrache brutalement « Warum? » dis-je dans mon allemand hésitant. « Hier ist kein warum » (ici il n'y a pas de pourquoi), me répond-il en me repoussant rudement à l'intérieur.<sup>1</sup>

Autrement dit, pour déshumaniser un homme, rien de tel que de faire en sorte que plus rien autour de lui n'ait de sens. C'est ce monde du non-sens que décrit Primo Lévi avec toute la souffrance qui l'accompagne, l'absence de sens fait souffrir parce qu'également la souffrance n'a pas toujours de sens. Quoi de plus terrible qu'une souffrance insensée ? C'est d'ailleurs cette incapacité pour certains êtres de ne pouvoir donner sens à leur souffrance qui conduit Marcel Conche à ne pouvoir croire en Dieu. En effet, pense ce philosophe, si Dieu existe, s'il est vraiment Dieu, comment peut-il tolérer la souffrance des enfants ? Car ce qui rend la souffrance d'un enfant intolérable, c'est que précisément, à la différence de l'adulte qui peut toujours d'une manière ou d'une autre lui donner un sens<sup>2</sup>, l'enfant en est incapable. Il n'a pas

---

<sup>1</sup> Primo Levi, *Si c'est un homme*, Julliard, Paris, 1987, p. 38.

<sup>2</sup> « Mais pourquoi privilégier la souffrance d'enfants ? C'est que l'adulte, en conférant à sa douleur, lorsqu'elle est privé de sens naturel, un sens sur-naturel, spirituel, a l'étrange pouvoir de transformer le mal en bien. Il adopte, en face de sa douleur, une certaine attitude, et il lui est toujours possible, en principe, de se comporter vis-à-vis d'elle en héros, en sage, en saint. Cette possibilité n'existe pas pour l'enfant. », Marcel Conche, *Orientation philosophique*, « La souffrance des enfants comme mal absolu », Julliard, 1990, p. 48.

la puissance de réflexion suffisante pour y parvenir, il reçoit la souffrance brutalement et ne peut que la subir dans ce qu'elle a de plus violent et de plus injuste, de plus injustifiable<sup>3</sup>.

Cela dit, la recherche du sens n'est pas nécessairement pour l'adulte une porte de salut, elle peut aussi être source d'une souffrance encore plus grande, car cette quête est souvent désespérée et désespérante. Peut-être faut-il savoir accepter le non-sens de certains malheurs pour se rendre capable de donner du sens à son existence, malgré tout ? C'est-à-dire pour empêcher que certains événements coupent l'élan de la vie et empêchent toute possibilité de créer des liens avec autre chose que soi.

Il nous faut donc nous interroger sur ce qui pousse les hommes à toujours vouloir donner un sens à ce qu'ils font et sur ce que nous pourrions appeler les vertus du sens. En effet, une activité, même pénible, procure au sujet qui l'accomplit une certaine satisfaction s'il parvient à lui donner un sens. Aussi, est-il important pour un manager de s'interroger sur le travail et sur la nécessité de lui donner un sens pour qu'il ne soit pas vécu sur la mode de la souffrance et de la contrainte.

### QUELS SENS?

Le terme de sens peut se comprendre d'au moins trois manières. Il y a d'abord les sens, les cinq sens qui nous relient à au monde extérieur ainsi qu'à nous-mêmes

Ensuite le mot « sens » renvoie à l'idée de direction, « le sens de la flèche », ce qui relie un point de départ à un point d'arrivée et qui donne sens à un parcours.

Puis, pour terminer, le sens évoque, bien évidemment, la signification, ce qui unit un signifiant et un signifié.

Ce qui réunit ces trois acceptions du terme de « sens », c'est l'idée de relation, de lien.

### *LES 5 SENS ET LES AFFECTS*

Les sens nous relient à la fois à l'extériorité et à l'intériorité de notre corps propre. Je perçois grâce à mes sens les réalités du monde environnant, je suis affecté par tout ce qui est autre que moi. Cependant la sensibilité ne se limite pas à la capacité de percevoir l'univers externe. Ma sensibilité me fait également ressentir un certain nombre de sensations kinesthésiques (musculaires, digestives, respiratoires) par lesquels je perçois mon corps propre, c'est-à-dire un corps qui n'est pas une chose, qui n'est pas seulement un corps objet, mais qui est aussi et surtout un corps sujet, un corps qui se sait pour lui-même différent des autres corps qu'il

---

<sup>3</sup> « Mais considérons l'enfant. Ici, la douleur frappe de plein fouet. Dépourvu des recours que donnent l'orgueil, la haine, l'intelligence, la foi, lui seul est totalement exposé à la douleur. Il ne s'y abandonne pas, il lui est livré, abandonné. Inhabile à « tourner la douleur, il ne sait que la fuir ; or, plus on la fuit et plus elle se rapproche. », *Ibid.*, p. 42.

perçoit. C'est donc par les sens que mon corps prend sens en tant que corps pouvant à la fois être sujet et objet, pas seulement un corps que j'ai, mais le corps que je suis. Comme le fait remarquer Maurice Merleau-Ponty dans *L'Œil et l'esprit*, le corps perçu ne se réduit pas à la partie matérielle de mon être, il est corps touchant et touché pour qui le sensible est la chair même du monde :

Un corps humain est là, quand entre voyant et visible, entre touchant et touché, entre un œil et l'autre, entre la main et la main se fait une sorte de recroisement, quand s'allume l'étincelle du sentant-sensible.<sup>4</sup>

C'est donc par les sens que le monde et le corps prennent sens et qu'ils nous permettent d'entre en contact avec le réel dans toute sa richesse.

Mais la sensibilité ne se réduit pas non plus à la perception des choses, elle est aussi perception d'autrui. Aussi, faut-il ajouter aux cinq sens une sensibilité plus diffuse, celle par laquelle nous percevons aussi les autres comme autres et pas seulement comme des corps extérieurs. C'est cette sensibilité qui est à l'origine de l'intersubjectivité, cette expérience originaire d'autrui sans laquelle la conscience ne serait probablement jamais renvoyée à elle-même pour devenir conscience de soi. Les sens nous relient donc aux autres, à nous-même et au monde et c'est en partie grâce à eux que nous pouvons nous jeter dans ce monde, nous y engager pour donner sens à notre existence.

#### *LE SENS COMME DIRECTION*

Car le sens, c'est aussi la direction, l'orientation de la vie. Quoi que nous fassions, lorsque nous agissons c'est toujours dans un but précis, en orientant nos actes dans une certaine direction. C'est pourquoi un auteur comme Sartre a beaucoup insisté sur la notion de projet, exister pour l'homme c'est se *pro - jeter*, se jeter en avant pour s'orienter dans une certaine direction et ainsi donner du sens à ce que l'on fait. C'est la capacité que nous avons de nous inscrire dans un devenir qui donne également sens à notre existence. Ce qui ne signifie pas pour autant que l'on néglige le présent et qu'à force d'anticiper l'avenir on passe à côté des satisfactions que l'on pourrait obtenir ici et maintenant. Comme le fait remarquer Bergson, le présent n'est pas l'instant mais la durée<sup>5</sup>, c'est-à-dire la conscience que nous avons simultanément du passé immédiat et de l'avenir proche. Avoir conscience du moment présent, c'est à la fois retenir le passé et se projeter dans l'avenir. C'est d'ailleurs pour cette raison que pour Bergson conscience rime avec mémoire, car un être qui oublierait instantanément ce qu'il vient de vivre serait également dans l'incapacité d'anticiper le futur et n'aurait aucune

---

<sup>4</sup> Maurice Merleau-Ponty, *L'œil et l'esprit*, Gallimard, Folio, réédition 1985.

<sup>5</sup> Henri Bergson, *Matière et mémoire*, PUF, 1965.



conscience du présent. Si nous avons conscience du présent et si nous pouvons lui donner du sens, c'est parce que nous relient le passé et le futur pour construire le présent. C'est ce qui fait que chacun de nos actes est signifiant renvoyant à un signifié dont la présence est à venir.

*LE SENS COMME SIGNIFICATION*

La condition de l'homme s'inscrit, en effet, dans une relation de signifiant à signifié parce qu'il est le seul à pouvoir par l'imagination et la mémoire rendre présent ce qui est absent et à relier ainsi présence et absence pour faire sens. Ainsi, quand je réalise un projet, je fabrique par exemple un objet, mes actes présents ne prennent une réelle signification que parce qu'ils appellent l'objet qui est en cours de réalisation mais qui n'est pas encore pleinement réel et qui peut donc pour cela être considéré comme absent. C'est donc ce milieu, entre présence et absence, qui s'inscrit dans une relation entre passé et futur qui donne tout son sens au moment présent et qui est source de nos joies présentes. C'est d'ailleurs cette capacité de rendre présent ce qui est absent qui fait aussi le propre du langage humain, c'est parce que nous disposons des mots que nous pouvons retenir et conserver le passé en le racontant. C'est ce qui fait que les hommes ont une histoire dont ils ont conscience car ils peuvent se transmettre le souvenir d'événements qu'ils n'ont pas nécessairement vécus, mais qui ne se sont pas pour autant évanouis en s'achevant. C'est aussi cette capacité de se raconter qui constitue notre identité bien que nous ne soyons jamais identiques à nous-mêmes. En effet, comme le souligne Sartre, avec ce talent de manier le paradoxe qui est le sien, « l'homme est cet être qui n'est pas ce qu'il est et qui est ce qu'il n'est pas »<sup>6</sup>, parce qu'il est en devenir. En se projetant dans l'avenir, il n'est toujours déjà plus ce qu'il était et pas encore ce qu'il va être, il n'est donc jamais le même. Je ne suis plus aujourd'hui celui que j'étais il y a dix ou vingt ans, pas plus d'ailleurs que je ne suis exactement le même qu'hier. Cependant, malgré ces changements, je sais que c'est moi qui étais cet adolescent révolté d'il y a vingt ou trente ans et que c'est encore moi qui suis devenu aujourd'hui père de famille exerçant telle ou telle profession. Cette identité qui se maintient malgré les changements vient de ce que je peux établir par le récit, par les mots, un lien entre les différents moments de mon histoire. Et c'est aussi par les mots que j'élabore les projets qui me relient au futur qui se construit et que je construis. Ainsi peut s'établir entre ce que l'on fait et ce *pour - quoi* on le fait une relation de signifiant à signifié qui donne à nos actions une réelle signification.

---

<sup>6</sup> Jean-Paul Sartre, *L'existentialisme est un humanisme*, Gallimard, Folio essai, 1996.

## 2 - L'ORIGINE DU SENS

### *CONSCIENCE ET INTENTIONNALITE*

À l'origine du sens, il y a la conscience humaine et ce caractère qui lui est propre que Husserl nomme « intentionnalité ». En effet, contrairement à ce que pourrait laisser croire le *cogito* cartésien, la conscience n'est jamais repliée sur elle-même, elle n'est jamais seule avec elle-même, pour la simple est bonne raison qu'elle est toujours « conscience de quelque chose ».

Pour comprendre le véritable sens de cette formule de Husserl<sup>7</sup>, il suffit de se rendre compte qu'il ne nous est jamais possible de ne penser à rien, c'est-à-dire de n'avoir conscience de rien, nous pouvons ainsi constater que notre conscience est toujours conscience « de quelque chose ». Les objets de la conscience peuvent être de diverses natures, il peut s'agir de réalités sensibles, intelligibles ou imaginaires. Il peut s'agir de la conscience des choses que je perçois par les sens, de la conscience d'une idée ou d'un souvenir, mais la conscience n'existe que par les objets dont elle a conscience, on devrait même dire dont elle est conscience.

La conscience est donc toujours visée vers autre chose qu'elle-même et c'est cette visée qui fait sens, qui produit une relation porteuse de sens. Ainsi, il suffit que j'entre en relation avec une chose pour que soudain elle prenne sens. Une chose à laquelle je n'ai jamais fait attention, n'existe pas pour moi, elle n'a aucun sens. Il suffit que je m'aperçoive de sa présence, au sens de l'aperception leibnizienne, la perception consciente d'elle-même, pour qu'elle se mette soudain à exister et avoir du sens. Elle devient alors un objet (ce qui est jeté devant) pour la conscience, elle devient ce vers quoi la conscience se dirige, elle devient le point focal de cette visée intentionnelle qu'est la conscience. C'est ainsi que la conscience advient et qu'elle devient signifiante en désignant autre chose qu'elle-même.

### *LE DESIR PORTEUR DE SENS*

On pourrait cependant se poser la question de savoir ce qui fait que la conscience va se porter sur tel objet plutôt que sur tel autre, ce qui fait qu'un sujet va s'investir dans tel projet plutôt que vers tel autre. C'est là qu'il faut faire intervenir un élément sur lequel Husserl n'a peut-être pas suffisamment insisté et qui est le désir, cette puissance par laquelle ma pensée et mon action s'orientent toujours dans une certaine direction. Le désir, au sens où l'entend Spinoza, comme puissance d'être et d'agir et qui pour cela peut être considéré comme porteur, lui aussi, de sens et de valeur. Désir, qui n'est d'ailleurs pas totalement étranger à la conscience

---

<sup>7</sup> Edmund Husserl, *Méditations cartésiennes*, PUF, coll. Épiméthée, Paris.

puisque Spinoza le définit comme un appétit conscient de lui-même<sup>8</sup>. La question qui se pose, aussi bien pour comprendre le sens du désir que pour comprendre le désir du sens, est alors la suivante : que désire le désir, de quoi est-il fondamentalement désir ? En un certain sens, on peut dire que le désir ne désire rien d'autre que lui-même, puisqu'il ne désire rien d'autre que ce qu'il perçoit comme pouvant accroître sa puissance d'être et d'agir. En ce sens Spinoza révolutionne totalement la conception traditionnelle du désir inspirée principalement de Platon, puisqu'il rejette la définition du désir comme manque et le caractérise essentiellement comme puissance. Quand le désir se perçoit comme manque c'est qu'il échoue à s'affirmer comme puissance, mais fondamentalement, initialement il est puissance.

S'il en va ainsi c'est parce que l'homme est désir et n'est que cela, « le désir est l'essence de l'homme »<sup>9</sup>. Certes, parfois le désir se trompe et croit trouver dans ce qui, en réalité, l'affaiblit, une source de puissance, mais c'est toujours cette dynamique qui le meut et le nourrit. C'est pourquoi, c'est une illusion de croire que les choses ont un sens en elle-même, elles n'ont en réalité que le sens que nous leur donnons lorsque nous les désirons : « ce n'est pas parce que je juge qu'une chose est bonne que je la désire, c'est parce que je la désire que je juge qu'elle est bonne. ».

#### *SENS ET VALEURS*

Initialement, pour reprendre l'expression d'un commentateur de Spinoza, le désir est « un désir errant »<sup>10</sup>, il n'a pas d'objet déterminé, en revanche dès que l'être désirant rencontre un objet lui donnant, à tort ou à raison, le sentiment que sa puissance d'être et d'agir s'accroît, il se fixe sur celui-ci. Le problème, comme nous l'avons dit plus haut, c'est que parfois il se trompe et croit voir une source de puissance dans ce qui accroît sa servitude, tel l'ivrogne qui voit dans la bouteille une source de liberté et ne fait que resserrer ses chaînes à chaque fois qu'il consomme de l'alcool. Spinoza expose cela très clairement dans les premières pages du *Traité de la réforme de l'entendement*<sup>11</sup>, lorsqu'il explique que ceux qui recherchent les honneurs, l'argent et les plaisirs sensuels pour eux-mêmes ne font que se détruire au lieu de progresser vers le souverain bien. Non pas que Spinoza condamne les honneurs, l'argent et le

---

<sup>8</sup> « Ensuite, entre l'appétit et le désir il n'y a pas de différence, sinon que le désir se rapporte généralement aux hommes en tant qu'ils sont conscients de leurs appétits, et c'est pourquoi on peut le définir ainsi : *Le désir est l'appétit avec la conscience de l'appétit.* », Spinoza, *Éthique*, traduction de Bernard Pautrat, Seuil, Paris, 1988, Troisième partie, Scolie de la Proposition IX, p. 221.

<sup>9</sup> « Le désir est l'essence de l'homme, en tant que qu'on la conçoit comme déterminée, par suite d'une quelconque affection d'elle-même, à faire quelque chose. », *Ibid.*, p. 305.

<sup>10</sup> Pierre Macherey, Introduction à l'Éthique de Spinoza, La troisième partie, la vie affective, PUF, Paris, 1995, p. 104-105.

<sup>11</sup> Spinoza, *Traité de la réforme de l'entendement*, Traduction de Charles Appuhn : Œuvres1, Garnier Flammarion, Paris, 1964

plaisir. Loin de là ! Spinoza juge que rechercher dans une juste mesure, ces objets peuvent contribuer à notre bonheur, à la seule condition qu'ils soient recherchés comme des moyens et non comme des fins ultimes. L'exemple de l'argent est assez caractéristique, si je le considère uniquement comme un moyen d'échange son usage est tout à fait légitime et sensé, en revanche si je le recherche pour lui-même, la recherche de la richesse devient totalement absurde et peut conduire à l'existence inepte de l'Harpagon de Molière.

Pour ne pas se tromper d'objet et faire sens, le désir ne peut donc se limiter à sa forme immédiate et spontanée, il faut nécessairement qu'il prenne une forme médiatisée par la réflexion, qu'il soit un désir pleinement conscient de lui-même et des enjeux relatifs à la poursuite des objets sur lesquels il se fixe.

On pourrait objecter à notre réflexion sur le sens qui s'appuie sur la conscience et le désir qu'elle oublie un des apports considérables de la pensée du XX<sup>ème</sup> siècle qu'est la psychanalyse, qui met justement en évidence qu'il peut y avoir du sens inconscient du fait du refoulement de nos désirs. Cela est indéniable, mais ne nous semble pas invalider notre thèse dans la mesure où l'inconscient et la conscience se construisent conjointement et que c'est toujours pour une conscience qu'il y a à proprement parler du sens

### 3- LA RELATION PORTEUSE DE SENS

#### *ALTERITE : CULTIVER LE SENS DANS LA RELATION A AUTRUI*

Il n'y a donc de sens que là où il a lien, que là où il y a relation et principalement là où il y a relation avec une autre conscience, c'est-à-dire relation à autrui. Agir avec l'autre, agir pour l'autre, c'est là une des voies par laquelle passe le sens, c'est même la principale source du sens. L'autre est, qu'on le veuille ou non, celui qui donne sens à ma vie, que je cherche à le dominer ou à l'aider, que je m'efforce de le contraindre ou de le rendre plus libre, c'est toujours par rapport aux autres que je me construis et que je construis le sens que je donne à mon existence. L'autre, c'est d'abord une autre conscience, c'est celui en qui se trouvent réunies l'identité et la différence, l'autre c'est celui qui est comme moi sans être moi. Et si l'autre est un facteur essentiel pour donner sens à mon existence, c'est qu'il est celui que je reconnais et qui me reconnaît. La reconnaissance est, en effet, un processus indispensable à l'existence humaine, l'homme est cet être qui n'existe que s'il est reconnu. Le désir dont nous parlions plus haut est aussi désir de l'autre, désir du désir de l'autre, désir d'être l'objet de la conscience de l'autre. Pourquoi, bon nombre d'entre nous supportent-ils difficilement la solitude ? Sinon, parce qu'ils ne reçoivent pas dans la solitude de signes de reconnaissance. La reconnaissance n'est autre que ce processus par lequel je suis confirmé dans mon

sentiment d'exister, par lequel je reçois de la part de l'autre une preuve objective de mon existence. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle il n'y a de véritable conscience de soi que s'il y a relation à autrui, peut-être même la perception d'autrui précède-t-elle la perception de soi. C'est par la relation au corps de la mère et de toute autre personne prenant soin de lui que l'enfant se sent exister et s'éveille au monde puis ensuite à lui-même. Les rares cas d'enfants sauvages qui ont pu être étudiés nous décrivent des enfants qui, lorsqu'on les découvre, n'ont pas de véritable conscience d'eux-mêmes, mais qui progressent vers la conscience dès qu'ils sont mis en rapport avec d'autres hommes, dès qu'ils sont introduits dans un environnement social. Initialement, il n'y a que le sentiment de soi, c'est-à-dire une simple impression d'exister, une perception immédiate et spontanée de soi, pour qu'il y ait une pleine et entière conscience de soi et que le « je » advienne, il faut que cette impression subjective d'exister trouve sa confirmation objective à l'extérieur d'elle-même. Le sujet a besoin de recevoir de la part d'autrui des signes lui signifiant qu'il existe et de préférence que son existence est positive. Ainsi, les marques d'affection que les parents manifestent à l'enfant sont essentielles à l'élaboration et à la construction de sa personnalité, ils lui signifient non seulement qu'il existe, mais que son existence est bonne et qu'elle fait sens pour ceux qui l'aiment. C'est donc parce que son existence a du sens pour autrui qu'elle devient également signifiante pour lui-même.

Ce désir d'être reconnu, de recevoir des preuves de notre existence et de sentir valorisé nous accompagne toute notre vie et c'est la raison pour laquelle nous recherchons dans tout ce que nous faisons l'approbation d'autrui.

Le monde du travail est l'un des lieux dans lequel ce désir peut trouver un terrain particulièrement fertile pour se développer ou se satisfaire, mais ce peut-être aussi un lieu de frustration et de négation qui peut conduire au découragement et nourrir le sentiment d'une existence absurde et vide. Aussi, lorsque l'on a la responsabilité de diriger et d'organiser le travail d'autres hommes, faut-il être pleinement conscient de cette importance de la relation à autrui et de la complexité de l'altérité humaine pour donner du sens au travail que l'on effectue avec et pour les autres.

« *MANAGER* » : *EXERCER UN POUVOIR SUR AUTRUI OU L'AIDER A SE DEVELOPPER ?*

À l'origine du mot *management*, il y a un terme emprunté à l'ancien français et qui désignait jusqu'au XVIII<sup>ème</sup> siècle le fait d'être responsable de quelque chose dont on n'était pas propriétaire. Aujourd'hui, ce terme désigne la tâche de ceux qui ont pour mission d'administrer le travail dans une organisation et d'impulser une certaine dynamique à celle-ci.

Nous sommes ici en plein dans la question du sens puisqu'il s'agit de donner du sens à l'activité des hommes avec qui l'on travaille et de permettre à ces derniers de percevoir ce sens. Si « manager », c'est diriger, le terme de direction doit donc ici être compris en terme de sens puisque, comme nous l'avons souligné précédemment le sens se définit comme direction. Aussi, comme il ne peut y avoir de sens que là où il y a désir, faut-il voir également dans cette fonction une démarche consistant à faire naître chez ses collaborateurs le désir d'entreprendre et de poursuivre un projet commun. C'est à ce niveau que se pose le problème de l'autorité et de la légitimité des méthodes pouvant être utilisées.

On peut certes ne pas prendre en considération le désir de l'autre, c'est l'autoritarisme. Je dirige, je sais ce qui est bon pour l'organisation pour laquelle je travaille, j'ai reçu des directives de ma hiérarchie, par conséquent je transmets tout cela à mes subordonnés qui n'ont plus qu'à obtempérer, à se soumettre et à se conformer à mes injonctions. Une telle attitude est d'ailleurs souvent inefficace. Comment une personne pourrait-elle s'investir dans une démarche qui lui est imposée de l'extérieur et sans qu'on lui en ait auparavant montré l'intérêt ? Dans l'idée d'investissement il y a justement l'idée de participation, d'intériorisation. S'investir dans quelque chose, c'est justement y mettre une partie de soi-même, « se donner » à ce que l'on fait. Seulement, pour se donner » il ne faut pas que ce à quoi l'on participe soit perçu comme totalement imposé de l'extérieur, il faut s'être approprié d'une manière ou d'une autre l'entreprise à laquelle on participe. D'autre part, mais ce n'est certainement sans lien, cette manière de procéder est injustifiable d'un point de vue éthique dans la mesure où elle n'est pas respectueuse de la personne humaine puisqu'elle ne reconnaît pas la valeur de sujet des êtres avec qui l'on travaille. Il ne s'agit pas de dire ici que l'éthique ou la morale doivent se mettre au service du management, et de considérer que le respect des valeurs morales n'a de sens qu'à partir du moment où il a pour conséquence une certaine efficacité. Ce qui laisserait entendre qu'une attitude efficace mais contraire aux principes éthiques les plus élémentaires serait tout à fait acceptable. L'Éthique n'est pas plus au service du management que de quoi que ce soit d'autre, elle est d'abord au service des êtres humains et sa finalité n'est autre que de leur permettre de vivre humainement les uns avec les autres. C'est peut-être d'ailleurs pour cette raison que, le plus souvent, les comportements contraires à l'éthique sont voués, à plus ou moins long terme, à l'échec.

Un autre écueil dans lequel il ne faudrait pas tomber c'est celui de la manipulation, c'est-à-dire une manière plus insidieuse d'exercer un pouvoir sur autrui en lui donnant l'illusion qu'il agit librement alors qu'en réalité l'autre se trouve comme piégé et dans l'incapacité de faire valoir réellement ses choix et de manifester son autonomie et son esprit d'initiative.

Le véritable management doit donc passer par d'autres voies pour être authentique et aller vers ce qui donne sens à toute action humaine c'est-à-dire le développement de l'homme lui-même.

Respecter la personne humaine, c'est en effet reconnaître en tout être humain un sujet susceptible de donner du sens à ce qu'il fait et ne pouvant agir pleinement que lorsqu'il est en mesure de prendre toute la dimension signifiante et significative de l'opération qu'il effectue. Et comme il ne peut y avoir de sens que là où il y a désir, lorsqu'une personne ne trouve plus de sens à ce qu'elle fait, c'est qu'elle n'y voit aucune raison de désirer faire ce qu'elle fait. Elle ne le fait plus que pour des raisons qui sont étrangères à l'action qu'elle accomplit. C'est le propre même de l'aliénation. Ainsi, pour ce qui concerne le travail, il devient travail aliéné lorsque le travailleur ne travaille que pour le seul but de gagner de l'argent, de toucher de quoi subsister et reproduire sa force de travail. Il faut donc pour que le travailleur trouve du sens à son activité qu'il ressente le désir de l'accomplir. Le problème est alors, comme le fait remarquer Frédéric Lordon<sup>12</sup>, que le désir n'est jamais, dans les conditions du salariat, totalement autonome, il est toujours désir au service du désir d'un autre, ou de plusieurs autres. Il faut donc pour que l'activité professionnelle prenne sens qu'elle ne s'exerce pas dans les conditions de la servitude, de l'asservissement du désir des uns au désir des autres, mais qu'elle s'exerce réellement dans le cadre d'un projet commun dans lequel chacun est partie prenante. Il est donc nécessaire de s'engager dans une manière de penser et de pratiquer le travail, et par conséquent le management, qui cultive en chaque acteur le désir d'entreprendre et de participer à une œuvre commune.

#### *AGIR AVEC L'AUTRE*

Ainsi, le travailleur n'est plus dissocié de son activité. Relié aux autres avec qui il travaille et au projet commun qu'il poursuit avec eux, il trouve dans le travail une occasion de se réaliser comme être de désir et de s'accomplir comme personne en quête de sens. En conséquence, le véritable management ne consiste pas à faire travailler l'autre mais à travailler avec l'autre et surtout à travailler avec les autres pour qu'ils puissent travailler ensemble. Autrement dit, le véritable management devrait être à l'origine d'un réel travail collaboratif dans lequel la dimension humaine serait centrale. C'est pourquoi, parmi les voies à développer pour faire évoluer le monde du travail, il importe de donner la primauté à l'émulation sur la concurrence tout en développant une certaine culture de la sollicitude, c'est-à-dire du souci de l'autre. Mettre les personnels en concurrence, sacrifier au culte de la compétition généralisée, c'est

---

<sup>12</sup> Frédéric Lordon, *Capitalisme, désir et servitude – Marx et Spinoza*, La fabrique, éditions, 2010.

nécessairement injecter des valeurs négatives dans le monde du travail. C'est produire une image triste du travail dans la mesure où la concurrence induit un rapport à autrui dont le sens ne peut être que négatif. Dans la relation concurrentielle l'autre n'est plus celui en qui je me reconnais et qui me reconnaît, il n'est pas celui grâce à qui et avec qui je vais progresser, mais au contraire celui qui limite ma puissance d'agir, il est nécessairement perçu comme un frein à mon développement. L'autre devient donc l'ennemi à abattre et par conséquent le travailleur vit, seul contre tous, son désir de réussite. En revanche, la notion d'émulation donne lieu à un rapport à autrui plus positif dans la mesure où le développement des uns y est toujours la condition du progrès des autres. Le sujet ne cherche donc plus à réduire la puissance de l'autre pour affirmer la sienne, bien au contraire, il est conduit à cultiver la solidarité avec ses semblables pour parvenir à donner un véritable sens à son travail. Aussi, convient-il pour cultiver la motivation de ne pas simplement s'appuyer sur les intérêts égoïstes des acteurs, mais de tenir principalement compte de la dimension sociale et coopérative du travail. Il est de toute évidence légitime de rémunérer chacun selon ses efforts en appliquant ce qu'Aristote nomme la justice distributive, mais n'insister que sur cette dimension égoïste de la reconnaissance du travail est insuffisant. Parce que le travail est une activité sociale, il importe également de récompenser les performances collectives et de cultiver pour cela les liens à l'intérieur des équipes de travail. Il faut donc conjuguer pour motiver et donner sens au travail la reconnaissance par le salaire qui répond à ces aspirations individuelles et en un certain sens égoïste, la reconnaissance collective du travail effectué. Pour reprendre ce qu'écrit Bernard Girard : « Une rémunération juste doit associer satisfaction monétaire et satisfaction symbolique. L'une ne va pas sans l'autre. Un salaire sans reconnaissance n'est guère plus satisfaisant que des marques de reconnaissance sans prime. »<sup>13</sup>.

## LE SENS AU TRAVAIL

### *LE TRAVAIL: ALIENATION? OU LIBERTE?*

Si vous demandez à un homme pourquoi il travaille, il vous répondra la plupart du temps que c'est pour gagner sa vie, pour obtenir les moyens qui lui permettent de pleinement profiter de son existence. Comme si le travail était le prix à payer pour vivre et pour survivre, un prix parfois lourd à payer et dont on se passerait bien. Le travail est, en effet, le plus souvent perçu comme une peine, une souffrance à laquelle on ne peut échapper. Cependant, le même, qui vous dit qu'il travaille pour gagner sa vie, peut très bien vous confier quelques minutes plus

---

<sup>13</sup> Bernard Girard, *Aristote – Leçons pour redonner du sens à l'entreprise et au travail*, Maxima, Paris, 2010, p. 53.



tard qu'il aime son travail et qu'il en tire de grandes satisfactions tant sur le plan personnel que social, qu'il se sent utile dans son travail et qu'il y trouve également une source d'épanouissement. Il y a donc une ambivalence du travail qui demande à être analysée pour bien comprendre les enjeux relatifs à la manière dont nous percevons cette activité qui est vécue comme essentielle dans notre civilisation, pour mieux cerner le sens que nous lui donnons.

Le travail désigne tout d'abord l'activité par laquelle l'homme transforme la nature pour initialement subvenir à ses besoins, mais comme le souligne Marx cette forme du travail reste encore rudimentaire et ne correspond pas à son accomplissement complet<sup>14</sup>. Le travail ne devient spécifiquement humain que lorsqu'il dépasse la seule nécessité biologique pour devenir l'activité par laquelle l'homme produit un monde dans lequel il se reconnaît, un monde pleinement humain. En effet, si l'on regarde autour de soi, on ne voit que des produits du travail humain et c'est finalement cela qui fait que l'on se sent chez soi dans ce monde. L'homme apparaît comme cet être qui, bien qu'issu de la nature, ne se satisfait pas de la nature sous sa forme première, mais qui a besoin de la modifier, de lui imprimer sa marque pour pouvoir habiter cette nature. Cependant, si le travail est pour l'homme une nécessité tant physique que morale, il n'en est pas moins vécu parfois comme une nécessité malheureuse, voire comme une malédiction. N'est-ce pas finalement ainsi que le travail est perçu dans la tradition des religions monothéistes ? En effet, une fois le péché originel accompli, la parole de Dieu voue l'homme au malheur et à la souffrance par le travail. « Tu gagneras ton pain à la sueur de ton front » dit-il à l'homme et « tu enfanteras dans la douleur » dit-il à la femme, or dans l'un et l'autre cas c'est le terme de travail qui est employé. L'homme gagne son pain et celui des siens par le travail et de la femme qui accouche, ne dit-on pas qu'elle est en travail. Autrement dit, comme le laisse entendre son étymologie — travail vient du latin *tripalium* qui désigne un instrument de torture — le travail est initialement perçu comme une contrainte et une souffrance.

Cette ambivalence du travail se traduit de manière significative par les différentes manières dont il a été perçu dans l'histoire. Si aujourd'hui nous considérons le travail, malgré son caractère contraignant, comme un élément constitutif de notre dignité — il suffit de constater la manière dont de nombreux chômeurs vivent leur condition même lorsqu'ils continuent à

---

<sup>14</sup> « Le travail est de prime abord un acte qui se passe entre l'homme et la nature. L'homme y joue lui-même vis-à-vis de la nature le rôle d'une puissance naturelle. Les forces dont son corps est doué, bras et jambes, tête et mains, il les met en mouvement, afin de s'assimiler des matières en leur donnant une forme utile à sa vie... Nous ne nous arrêterons pas à cet état primordial du travail où il n'a pas encore dépouillé son mode purement instinctif. », Karl Marx, *Le Capital*, livre I, chapitre 7, Éditions Sociales, Paris, 1976.

pouvoir vivre dans des conditions matérielles décentes pour en être convaincu —, il n'en a pas toujours été ainsi. Dans la société antique, comme dans la plupart des sociétés aristocratiques, l'homme libre, c'est l'homme qui ne travaille pas et qui dispose d'une main d'œuvre constituée d'esclaves pour accomplir à sa place les tâches nécessaires à la vie<sup>15</sup>. Le travail a donc longtemps été jugé comme une activité méprisante parce qu'il était perçu comme la soumission à la nécessité des choses avant d'être perçu comme une activité productrice et créatrice. Et il ne faut pas ici inverser les causes et les effets, comme le souligne Hannah Arendt dans *La condition de l'homme moderne*, ce n'est pas parce que le travail était réservé aux esclaves qu'il était méprisé, mais au contraire parce qu'il était jugé comme une activité méprisante qu'il était destiné aux esclaves<sup>16</sup>, à ceux qu'Aristote qualifie dans *La Politique*, « d'instruments animés »<sup>17</sup>. Bref, le travail était réservé à ceux dont le statut était jugé comme inférieur et qui était considéré pour cela comme destiné à souffrir pour les autres. Ainsi n'y avait-il, en quelque sorte, de travail que pour les maudits, les damnés de la terre. Ce qui ne signifie pas d'ailleurs que les hommes libres se livraient à la plus totale oisiveté, bien au contraire, mais les activités auxquelles ils se livraient relevaient du loisir — la *scholé* des grecs ou l'*otium* des romains — qui n'avait rien à voir avec le divertissement mais qui concernait des activités qui étaient considérées comme étant à elles-mêmes leur propre fin telle la science ou la philosophie ainsi que la politique. Il est d'ailleurs significatif que toutes ces activités soient aujourd'hui intégrées dans le monde du travail. Cela montre que notre perception moderne du travail est radicalement différente de celle des anciens et que le travail est désormais perçu par nous, malgré son caractère pénible et contraignant, comme la condition de notre dignité et de notre liberté. La question se pose donc de savoir ce qui a rendu possible une telle évolution.

Si un tel renversement a pu s'accomplir c'est que, comme la montré Hegel dans « La dialectique du maître et de l'esclave »<sup>18</sup>, la liberté du maître n'est finalement qu'une fragile

---

<sup>15</sup> Pour Aristote, l'homme libre est celui qui n'est pas « astreint aux travaux indispensables », *La Politique*, Traduction et notes par J. Tricot. Vrin, « Bibliothèque des Textes Philosophiques », Paris, 2005, p. 190.

<sup>16</sup> « Dire que le travail et l'artisanat étaient méprisés dans l'antiquité parce qu'ils étaient réservés aux esclaves, c'est un préjugé des historiens modernes. Les anciens faisaient le raisonnement inverse : ils jugeaient qu'il fallait avoir des esclaves à cause de la nature servile de toutes les occupations qui pourvoient aux besoins de la vie. », Hannah Arendt, *La condition de l'homme moderne*, trad. G. Fradier, Paris, Calmann-Lévy, coll. Agora, pp. 127, 128.

<sup>17</sup> « Ces considérations montrent clairement quelle est la nature de l'esclave et quelle est sa potentialité : celui qui par nature, ne s'appartient pas à lui-même, tout en étant un homme, mais est la chose d'un autre, celui là est esclave par nature ; et, est la chose d'un autre, tout homme qui, malgré sa qualité d'homme, est, un propriété, une propriété n'étant qu'un instrument d'action et séparé du propriétaire. », Aristote, *Politique*, 1254a, Livre I, chapitre 4, *Op. cit.*, p. 36-37.

<sup>18</sup> Hegel, *La phénoménologie de l'esprit* (1806-1807), t.1, trad. J. Hyppolite, éd. Aubier Montaigne, 1941, pp. 161-162.

illusion et qu'au bout d'un certain temps l'esclave devient le maître du maître. En effet, le travail, comme nous l'avons précédemment souligné, ne consiste pas seulement à produire les éléments nécessaires à notre survie, travailler c'est aussi produire un monde et produire l'homme lui-même. La satisfaction des besoins premiers détermine l'apparition de nouveaux besoins qui vont nécessiter une transformation de la nature déjà transformée. Ainsi l'homme qui travaille pour produire sa subsistance va aussi travailler à l'invention et à la production de nouveaux moyens de production, outils tout d'abord puis machines ensuite. La technique est de ce point de vue difficilement dissociable du travail. Ainsi en transformant le monde, l'homme transforme aussi les moyens par lesquels il transforme ce monde et ces nouveaux moyens font eux-mêmes l'objet de nouveaux besoins. Besoins qui sont plus sociaux qu'immédiatement naturels, mais dont la satisfaction devient aussi nécessaire que celle des besoins premiers. En conséquence la relation maître / esclave s'avère être nécessairement vouée à l'échec dans la mesure où, en transformant le monde par son travail, l'esclave extériorise sa conscience, réalise hors de lui ce qui est un produit de son activité interne et contribue à réaliser un monde dans lequel il se reconnaît tandis que le maître devient finalement étranger à ce monde et dépendant de l'esclave. Le travail peut donc être perçu sous cet angle comme une activité libératrice

La conception aristocratique de la liberté comme indépendance par rapport au monde des choses et à la nécessité naturelle n'est au bout du compte qu'une illusion, la liberté authentique n'est pas la négation du monde extérieur, mais consiste, au contraire, dans la capacité d'action de l'homme sur le monde pour le transformer en lui imprimant la marque de l'activité interne de la conscience. En conséquence, l'esclave qui apparaît initialement comme écrasé par la malédiction du travail finit paradoxalement par conquérir sa liberté, tandis que le destin s'abat sur le maître qui se trouve balayé par le vent de l'histoire, comme ce fut le cas pour la noblesse avec la naissance du capitalisme bourgeois. Ce sont finalement ceux qui ont transformé le monde, et qui se sont enrichis par leur travail, qui dirigent effectivement la société alors que l'aristocratie y perd totalement sa raison d'être.

Mais alors, si le travail est à ce point libérateur, comment peut-il toujours être perçu par certains travailleurs, comme une malédiction ? Comment se fait-il que le travail, même réhabilité, même valorisé, comme il l'est dans la société moderne, soit encore perçu par une grande partie de la population comme une peine et une contrainte ? Comment une activité finalement libératrice comme le travail peut-elle produire des effets qui entrent en contradiction avec la liberté elle-même pour devenir une activité pouvant être perçue au mieux comme ennuyeuse et au pire comme abrutissante et inhumaine ? Il faut pour répondre à

cette question réfléchir au rapport socioéconomique que le travail produit s'interroger sur les conditions qui devraient être remplies pour que l'organisation du travail favorise sa dimension libératrice tout en réduisant l'aliénation qui en découle.

*L'HOMME AU TRAVAIL: MOYEN? ET/OU FIN?*

Comme cela a déjà été souligné, travailler c'est produire un monde et par là même produire l'homme lui-même. Aussi s'interroger sur le sens du travail, sur le sens au travail, réfléchir sur la manière d'organiser le travail afin qu'il prenne sens, c'est au bout du compte se demander : quel homme voulons nous pour demain ? La question du travail est principalement anthropologique.

Le meilleur moyen de ne pas perdre pied lorsque l'on est pris dans le déroulement d'une action c'est de s'arrêter et de se demander pourquoi on l'accomplit, de s'interroger précisément sur le sens de ce que l'on fait et sur ce à quoi on est relié par ce que l'on fait et surtout à qui l'on est relié. Si, en se posant ces questions, on finit par s'apercevoir que la dimension humaine de ce que l'on fait a disparu, c'est certainement que quelque chose ne va pas. Penser le travail de demain, cela doit nécessairement passer par un renversement des priorités, autrement ne plus mettre les hommes au service de l'entreprise et de l'économie, mais mettre l'entreprise et l'économie au service des hommes. Il y a, certes, des exigences de rentabilité et de compétitivité qui imposent parfois des manières de faire, mais ne faut-il pas aussi parfois se dire que ces exigences, c'est aussi au service des hommes qu'on doit les satisfaire. Il faut donc éviter de tomber dans une sorte de logique sacrificielle qui immolerait l'homme sur l'autel de la rentabilité. Il ne faut pas oublier que le monde du travail et des échanges appartient comme l'écrit André Comte Sponville<sup>19</sup> à l'univers des moyens que l'on met en œuvre, c'est-à-dire à l'univers de la technique, et qu'il est toujours nécessaire de s'interroger sur les fins que l'on poursuit à l'aide des moyens que l'on invente et que l'on utilise. Il est indispensable de réfléchir à notre maîtrise des choses et des autres pour éviter que les moyens que nous utilisons nous dictent notre conduite, c'est là une des dérives principales de notre univers dominé par la technique. Il nous faut donc inventer et réinventer régulièrement notre manière de travailler pour sans cesse redonner du sens au travail, pour qu'il devienne et qu'il demeure une activité dans laquelle les hommes ne seraient pas réduits à leur seule dimension de moyen mais continuerait également à avoir valeur de fin. Il faut donc pour que le travail prenne sens et que le sens du travail ne nous échappe pas, travailler avec et pour les autres et non pas seulement faire travailler les autres. C'est à cette seule condition

---

<sup>19</sup> André Comte-Sponville, *Le capitalisme est-il moral ?* (2004), Paris, Livre de poche, 2006.

que le travail pourra être perçu comme une activité dans laquelle une certaine forme de liberté pourra s'exprimer.

*LE TRAVAIL COMME ACTIVITE*

Si le travail est par définition l'une des activités essentielles de l'homme et que par elle il se sépare de l'animalité en se détachant de la satisfaction immédiate des besoins premiers pour produire non seulement ce qui est utile à sa vie (ce qui correspond selon Marx à une forme de travail qui ne s'est pas encore totalement dépouillé de sa dimension naturelle), mais surtout qui consiste dans la réalisation d'un projet. Le travail n'est pas, à la différence de l'activité animale qui satisfait un besoin vital, une activité instinctive, mais une activité réfléchie. Comme le précise Marx dans le même texte extrait du *Capital*, le plus mauvais des architectes surpasse toujours la plus habile des abeilles par le simple fait que ce qu'il construit il le conçoit auparavant tandis que l'abeille ne fait qu'obéir aveuglément à son instinct<sup>20</sup>.

C'est d'ailleurs cette dimension d'extériorisation qui est à l'origine de la joie que peut procurer le travail. Joie qui accompagne à la fois l'accomplissement d'une tâche et la contemplation de son aboutissement. En contemplant le fruit de son travail, l'homme se contemple en un certain sens lui-même, puisqu'il perçoit à l'extérieur de lui-même ce qui d'abord a été conçu intérieurement, il y a donc ici une dimension d'extériorisation, d'expression et d'objectivation dans le travail. Ce qui n'est d'abord qu'une activité subjective, la conception de l'objet, se trouve objectivé, jeté devant soi, par sa réalisation dans la matière. Cependant ce caractère du travail n'apparaît pas toujours et l'organisation du travail peut priver le travail de cette dimension pour le réduire à une tâche mécanique dans laquelle le travailleur n'a quasiment plus besoin de faire appel à sa pensée pour accomplir la tâche qui est la sienne. C'est ce qu'a, par exemple, produit le taylorisme illustré magistralement par Charlie Chaplin dans *Les temps modernes*, lorsque l'on voit Charlot happé par la machine et devenir comme l'un de ses rouages. Le travail à la chaîne donne lieu à ce que le sociologue Georges Friedman a appelé un « travail en miettes »<sup>21</sup>, c'est-à-dire tellement parcellisé, tellement divisé qu'il n'est plus le travail de personne et que le travailleur ne se reconnaît plus dans ce qu'il fait. Le travail devient alors un travail aliéné, un travail qui produit un objet vis à vis duquel le travailleur se sent étranger et qui ne lui appartient plus. Le travail n'a plus alors

---

<sup>20</sup> « Mais ce qui distingue dès l'abord le plus mauvais architecte de l'abeille la plus experte, c'est qu'il a construit la cellule dans sa tête avant de la construire dans la ruche. Le résultat auquel le travail aboutit préexiste idéalement dans l'imagination du travailleur. Ce n'est pas qu'il opère seulement un changement de forme dans les matières naturelles; il y réalise du même coup son propre but dont il a conscience, qui détermine comme loi son mode d'action, et auquel il doit subordonner sa volonté. », Karl Marx, *Le Capital*, *Op. cit.*

<sup>21</sup> Georges Friedman, *Le Travail en miettes*, Gallimard, 1956.

d'autre fonction que de permettre au travailleur de gagner sa vie, ce qui fait que pour reprendre un slogan qui a fait florès lors du mouvement de contestation de mai 1968, il perd sa vie à la gagner. En conséquence le travail perd sa dimension libératrice et son véritable sens se dissout. Les formes du travail ont certes évolué depuis Charlie Chaplin, et même depuis les travaux de Friedman, mais ce qu'ils nous enseignent doit malgré tout rester présent en nos esprits. Ce qu'il nous faut retenir c'est que dans le monde du travail l'homme ne se réduit pas à sa dimension de moyen et que le but ultime de toute entreprise est le bien de l'homme lui-même. Autrement dit, la fin du travail n'est autre que l'homme lui-même.

Il semble donc nécessaire de toujours penser l'organisation du travail en ayant à l'esprit le souci de ne pas faire perdre au travail sa dimension libératrice, pour qu'il soit aussi l'activité par laquelle l'homme, non seulement produit des biens et des services, mais se produit aussi lui-même en exprimant pleinement sa puissance d'être et d'agir. Certes, le travail n'est pas la seule activité susceptible de donner du sens à la vie, il y a fort heureusement bien d'autres domaines dans lesquels le désir peut trouver l'occasion de se déployer comme puissance d'être et d'agir (la famille, les loisirs, la vie associative, etc.), mais le travail n'est pas non plus totalement étranger à la vie, il en est l'une des composantes. L'homme libre est celui qui ne travaille pas seulement pour gagner sa vie, qui ne vit pas que pour son travail, mais qui vit aussi par son travail. Le travail est pour lui une occasion de s'exprimer et de se réaliser comme une personne entreprenante, créative, ayant une vie sociale riche et épanouissante.

## CONCLUSION

Ce portrait peut probablement sembler idyllique et utopique au regard des conditions de travail particulièrement pénibles ou précaires de bon nombre de nos contemporains, mais il devrait nous servir d'idéal régulateur pour penser la société de demain, une société dans laquelle chacun pourrait donner du sens à son existence et dans laquelle l'exigence morale formulé par Kant dans l'impératif catégorique pourrait être concrétisée :

Agis toujours de telle sorte que tu traites l'humanité, en ta personne comme en celle d'autrui, toujours également comme une fin et jamais simplement comme un moyen.<sup>22</sup>

En réunissant Kant et Spinoza, qui peuvent pourtant être considérés comme philosophiquement inconciliables, on pourrait conclure en affirmant que c'est ce projet d'accomplissement de l'homme comme puissance d'être et d'agir qui pourrait donner sens à

---

<sup>22</sup> Kant, *Fondements de la métaphysique des mœurs*, Deuxième section, Traduction Victor Delbos, Delagrave, Paris, 1967, p. 150.

la réalisation d'une société réellement humaine. Une société dans laquelle les hommes se rendraient utiles les uns aux autres – « rien n'est plus utile à un homme qu'un autre homme »<sup>23</sup> - mais sans pour autant se réduire les uns les autres au rang de simples moyens, car la conséquence de cet entraide serait l'humanité elle-même, la concordance de l'utile propre et de l'utile commun, la réalisation d'une vie vraiment humaine.

---

<sup>23</sup> « À l'homme donc, rien de plus utile que l'homme ; il n'est rien dis-je, que les hommes puissent souhaiter de mieux pour conserver leur être que de se convenir tous en tout, en sorte que les Esprits et les Corps de tous composent pour ainsi dire un seul Esprit et un seul Corps, de s'efforcer de tous ensemble de conserver leur être, autant qu'ils peuvent, et de rechercher tous ensemble et chacun pour soi l'utile qui est commun à tous ; d'où il suit que les hommes que gouverne la raison, n'aspirent pour eux-mêmes à rien qu'ils ne désirent pour tous les autres hommes, et par suite sont justes, de bonne foi et honnêtes. », Spinoza, *Éthique*, quatrième partie, *Op. cit.*, p. 371.

## BIBLIOGRAPHIE

---

- Arendt Hannah, *La condition de l'homme moderne*, trad. G. Fradier, Paris, Calmann-Lévy, coll. Agora, 1958.
- Aristote, *Éthique à Nicomaque*, Trad. Jean Tricot, Librairie philosophique J. Vrin.
- Aristote, *Politique, Traduction et notes par J. Tricot*. Vrin, « Bibliothèque des Textes Philosophiques, Paris, 2005.
- Bergson Henri, *Matière et mémoire*, PUF, 1965.
- Comte-Sponville André, *Le capitalisme est-il moral ?*(2004), Paris, Livre de poche, 2006.
- Conche Marcel, *Orientation philosophique*, Julliard, 1990.
- Delassus Éric, « Éthique et relation entre les hommes dans le monde du travail », in *Éthique en stock. L'éthique au travail et dans les organisations*, Barnier Frédérique, Labit Anne *et al*, Presses Universitaires d'Orléans, 2008.
- Friedman Georges, *Le Travail en miettes*, Gallimard, 1956.
- Girard Bernard, *Aristote – Leçons pour redonner du sens à l'entreprise et au travail*, Maxima, Paris, 2010.
- Hegel, *La phénoménologie de l'esprit* (1806-1807), t.1, trad. J. Hyppolite, éd. Aubier Montaigne, 1941.
- Husserl Edmund, *Méditations cartésiennes*, PUF, coll. Épiméthée, Paris.
- Kant Emmanuel, *Fondements de la métaphysique des mœurs*, Traduction Victor Delbos, Delagrave, paris, 1967.
- Kant Emmanuel, *Critique de la raison pratique*, Traduction par J. Gibelin, Vrin, Paris, 1974.
- Levi Primo, *Si c'est un homme*, Julliard, Paris, 1987.
- Lordon Frédéric, *Capitalisme, désir et servitude – Marx et Spinoza*, La fabrique, éditions, 2010.
- Macherey Pierre, *Introduction à l'Éthique de Spinoza, La troisième partie, la vie affective*, PUF, Paris, 1995.
- Marx Karl, *Le Capital*, Éditions Sociales, Paris, 1976.
- Merleau-Ponty Maurice, *L'œil et l'esprit*, Gallimard, Folio, réédition 1985.
- Sartre Jean-Paul, *L'existentialisme est un humanisme*, Gallimard, Folio essai, 1996.
- Spinoza, *Éthique*, traduction de Bernard Pautrat, Seuil, Paris, 1988.



- Spinoza, *Traité de la réforme de l'entendement*, Traduction de Charles Appuhn : Œuvres<sup>1</sup>, Garnier Flammarion, Paris, 1964.