



# LE SENS AU TRAVAIL UNE RÉFLEXION BÉNÉFIQUE

## DESTINATAIRE DE L'OUTIL :

Professionnels des ressources  
humaines

## OBJECTIFS DU DOCUMENT :

- Comprendre le concept de sens au travail
- Comprendre l'importance de la réflexion sur le sens au travail pour favoriser le bien-être
- Explorer des pistes d'action individuelles et collectives pour favoriser un travail significatif

## MISE EN CONTEXTE

Le sens au travail est une préoccupation globale qui grandit depuis les trente dernières années. La pandémie de COVID-19 lui a donné une nouvelle erre d'allée, si bien qu'il ne se passe pas une semaine sans que l'on entende parler d'une perte de sens généralisée des travailleurs.

Mais où est donc passé ce sens perdu? Certains répondront que ce n'est pas tant le deuil d'un sens disparu qui les accable, mais plutôt la réalisation de son absence, qui procure un sentiment de vertige, de vide, de peur, voire même de frustration.

Cette réalisation impacte le bien-être au travail des personnes. Que ce soit au Canada, aux États-Unis ou en Europe, notamment en France, en moyenne une personne sur deux dit ressentir une absence de sens dans son travail, selon des données de 2023.

## LE SENS AU TRAVAIL

Le sens au travail peut être défini comme le degré auquel un salarié est apte à connecter son concept de soi au milieu du travail. Autrement dit, il s'agit de l'interrelation du sentiment d'identité (**qui suis-je?**) avec son rôle au travail (**qu'est-ce que je fais?**), ses groupes d'appartenance (**avec qui est-ce que je le fais?**) et la justification de sa présence au travail (**pourquoi suis-je ici?**).

Sans surprise, l'avènement de la pandémie a chamboulé cette perception de sens, alors que les réponses à ces questions devenaient beaucoup plus confuses.

C'est bien normal, puisque du jour au lendemain, beaucoup de personnes ont connu le télétravail. Elles ont perdu le sentiment de connexion avec les autres, difficile à reproduire via les technologies et se sont retrouvées dans un nouvel environnement, avec moins de soutien social.

Travailler va bien au-delà de la réalisation de tâches spécifiques en échange d'un salaire, il s'agit d'un système identitaire fort, dans lequel nous pouvons explorer nos potentiels et sentir l'impact de ce que nous réalisons sur les autres.

Or, avec le travail chez soi, des liens se sont brisés. Alors, soit! La pandémie étant derrière, il ne suffit que de retourner au travail et le problème sera réglé ?

Ce n'est pas aussi simple. Nous avons tendance à prétendre que le sens au travail découle de certains aspects du travail, comme la conciliation travail-vie personnelle, la réponse aux besoins individuels, le travail en équipe, la participation à quelque chose de plus grand que soi, etc. Bien que tout cela puisse effectivement renforcer le sentiment du sens, il n'en est pas la source. La source du sens, c'est la réflexion.

## UNE QUESTION DE TEMPS

Depuis des années, les employeurs tentent de trouver des solutions pour augmenter le sentiment de sens au travail, et avec raison : il est aujourd'hui clair qu'une absence de sens provoque des pertes importantes de productivité. Toutefois, aucune solution n'est généralisable à l'ensemble des salariés, puisque le sens est un sentiment hautement subjectif - **ce qui est significatif pour une personne peut ne pas l'être pour une autre.**

Cependant, il y a un dénominateur commun à tout un chacun : le sens n'existe qu'à travers la réflexion. C'est ce que les dernières découvertes scientifiques laissent supposer, identifiant que les personnes en « perte » de sens au travail sont avant tout des personnes qui se sont arrêtées pour se poser une question : pourquoi je me sens ainsi ?

*Le fait de s'arrêter pour prendre le temps de nommer et réfléchir à ce qui est cohérent, ce qui est sensé, peut faire toute la différence*

Cette réflexion demeure essentielle, même si elle débouche sur des réalisations moins plaisantes. C'est plutôt le fait de ne pas se poser ces questions qui peut provoquer un choc, lorsqu'on est mis devant les faits.

Dès lors, comment peut-on mobiliser ces découvertes pour améliorer le bien-être des salariés et soutenir les performances au travail ?



### L'IMPACT DE LA PANDÉMIE SUR LE SENTIMENT DE SENS AU TRAVAIL

La pandémie de COVID-19 a créé un temps d'arrêt. Un moment en dehors du trafic, de la routine et des temps de vie restreints. Seules devant leurs écrans, plusieurs personnes ont pour la première fois pris le temps de se questionner sur le sens de leurs activités quotidiennes. Ces dernières ont fait la réalisation d'un certain manque de cohérence, que ce soit entre leurs valeurs personnelles et celles de l'entreprise, entre leur travail actuel et leurs aspirations, ou de façon plus profonde, entre la personne qu'elles souhaitent être dans ce monde, versus la voie qui a été empruntée. En permettant de travailler de chez soi, voire de mettre son travail sur pause temporairement, le confinement sanitaire a permis cette prise de conscience à grande échelle.

## DES PISTES D'ACTION CONCRÈTES

Le temps, c'est ce dont on manque le plus au travail. Cela est renforcé par le niveau critique de surcharge de travail qui ne cesse d'augmenter. Cette surcharge de travail, mêlée au stress qui l'accompagne, forme la recette parfaite pour un choc de sens. Parce que c'est quand on craque, quand on est au bout, que la réflexion s'impose : pourquoi je fais tout cela, si c'est pour finir malade et triste?

De façon paradoxale, c'est en prenant des temps de réflexion que l'on peut réellement renforcer le sentiment de sens, qui devient dès lors protecteur du bien-être individuel et des équipes.

### Organiser des temps de réflexion

Il est crucial d'instaurer des moments dédiés à la réflexion collective, où chacun peut exprimer ses pensées de manière honnête et ouverte. Ces temps permettent de mettre en lumière les aspects positifs et négatifs du travail. En cas de constat négatif, il est important d'agir pour recréer du sens. Par exemple, on pourrait organiser des ateliers pour discuter des valeurs de l'entreprise et comment elles s'alignent avec le travail quotidien.

### Encourager la réflexion individuelle et le partage

Réfléchir sur le sens au travail est un exercice qui, dépourvu de structure, peut s'avérer intimidant. L'encadré de droite présente des interrogations qui pourraient éclairer les membres de votre équipe, tant sur le plan personnel que collectif.

Il est bénéfique d'encourager les salariés à réfléchir sur ce qui donne du sens à leur travail et à partager les situations où ils ressentent un manque de sens. Cela peut se faire à travers des réunions d'équipe ou des plateformes de communication interne.

### Encadrer la réflexion sur le sens au travail

Lorsqu'on encourage les salariés à réfléchir sur leur sens au travail, il vaut mieux s'assurer que leurs réflexions soient positives. Pour ce faire, la littérature scientifique est abondante sur les moyens à privilégier pour favoriser le sens au travail. Les employeurs peuvent ainsi mettre en place plusieurs actions concrètes :

1. **Assurer la cohérence des valeurs** : Les valeurs personnelles des salariés doivent être en accord avec celles de l'organisation. Pour cela, il est nécessaire

#### QUESTIONS POUR GUIDER LA RÉFLEXION

- Qu'est-ce qui ajoute du sens à mon travail?
- Qu'est-ce qui enlève du sens à mon travail?
- Comment mon travail peut devenir plus significatif?
- Comment notre travail en équipe est porteur de sens?
- Comment pourrions-nous organiser notre travail d'équipe de sorte à le rendre plus significatif?
- Comment ma/mon gestionnaire peut m'aider à rendre mon travail plus significatif?
- Quelle(s) action(s) puis-je mettre en place à court terme pour rendre mon travail plus significatif?

d'adapter les modes de gestion pour permettre l'expression des compétences individuelles. Cela peut impliquer de revoir les objectifs et les méthodes de travail pour qu'ils reflètent mieux les valeurs partagées.

2. **Reconnaître les contributions** : La reconnaissance passe par l'appréciation des efforts et des réussites des salariés. Cela peut se traduire par des retours positifs réguliers, des récompenses pour les performances exceptionnelles ou simplement par l'acte de montrer que l'on prend en compte le travail accompli.
3. **Adapter les tâches aux compétences** : Il est important que les tâches confiées aux salariés correspondent à leurs compétences et les mettent au défi de manière appropriée. Cela implique de personnaliser les responsabilités et de fournir des opportunités de développement professionnel.
4. **Promouvoir l'équité et la justice** : Tous les salariés doivent se sentir traités équitablement. Cela signifie maintenir une transparence dans les décisions et les politiques, et s'assurer que chacun a accès aux mêmes opportunités.
5. **Faire confiance aux salariés** : Il est essentiel de faire confiance au jugement des salariés et de leur donner l'autonomie nécessaire pour prendre des décisions concernant leur travail.
6. **Favoriser les connexions significatives** : Pour lutter contre le sentiment de solitude, il est important de créer un environnement de travail où les salariés peuvent tisser des liens significatifs avec leurs collègues.
7. **Protéger les salariés** : Il faut veiller à ne pas mettre les salariés en situation de risque, que ce soit sur le plan physique ou émotionnel. Cela passe par la mise en place de politiques de sécurité et de bien-être au travail.

**En mettant en œuvre ces actions, les employeurs peuvent contribuer de manière significative à la création d'un environnement de travail où le sens et le bien-être sont au cœur des préoccupations.**



**POUR RÉFÉRER À CET OUTIL** : © 2025 Global-Watch.com<sup>MD</sup>. *Le sens au travail : une réflexion bénéfique*, offert au [www.global-watch.com](http://www.global-watch.com).

**UTILISATION AUTORISÉE** : Diffusion permise à l'intérieur de l'entreprise adhérente à Global-Watch.