

Travail et épanouissement sont-ils compatibles? Laurent Ledoux nous plonge plusieurs décennies en arrière, dans la pensée de Simone Weil. Une philosophe dont les idées restent particulièrement d'actualité, même si les modes d'organisation de nos sociétés évoluent...

# Le travail peut-il être une expérience spirituelle?

**OPINION** Travail et spiritualité

En 1943, peu avant sa mort, la philosophe Simone Weil écrivait dans son livre « L'Enracinement » : « Notre époque a pour mission propre la constitution d'une civilisation fondée sur la spiritualité du travail ». Que voulait-elle dire exactement ? C'est ce que nous avons investigué avec Robert Chenavier, philosophe et président de l'Association pour l'étude de la pensée de Simone Weil, et Séverine Le Loarne, Professeur en innovation et Directrice du Département Management et Technologie de Grenoble Ecole de Management, lors du dernier séminaire en date de Philosophie & Management.

## LE TRAVAIL : UNE EXPÉRIENCE SPIRITUELLE ?

Nous sommes initialement dans une perception vulgaire du réel, mêlée de croyances qui correspondent aux affections du corps et qui nourrissent notre imagination. Bien percevoir le réel nécessite de purifier l'apparence de ce mélange premier en faisant « l'épreuve de la nécessité réelle, de l'extériorité ». Selon Weil, seul le travail nous permet de le faire et d'éprouver ainsi la réalité et la condition humaine. En ce sens, le travail ne peut pas être réduit à une activité de transformation de la nature, dans le but de produire les moyens de notre existence. Il est aussi, et avant tout, un mode de lecture et de connaissance du monde. Le travail permet également une reconnaissance réciproque des hommes, libérée du lien affectif et de l'obligation personnelle, qui sont essentiels dans la famille. En ce sens, le travail permet de constituer la sphère publique : il accorde l'individu avec les autres.

Contrairement à beaucoup d'autres philosophes, Weil n'a pas fait que penser le travail : elle a travaillé elle-même comme manœuvre sur machine pendant près d'un an afin d'éprouver la condition ouvrière et de vérifier ses hypothèses. Elle écrit : ce contact avec la vie réelle au travers du travail en usine « a changé pour moi non pas telle ou telle de mes idées, mais infiniment plus, toute ma perspective sur les choses, le sentiment que j'ai de

la vie. » Elle ajoute que « les autres activités humaines sont toutes inférieures au travail physique en signification spirituelle. » Pourquoi ? Parce que le travail est l'expérience quotidienne qui nous force à reconnaître et à consentir à la nécessité imposée par le temps.

**« Le travail accorde l'individu avec les autres. »**

« Celui qui travaille est soumis au temps à la manière de la matière inerte qui franchit un instant après l'autre », écrit-elle. Permettre de faire l'expérience d'une obéissance au temps et à la nécessité extérieure, analogue à celle de la matière inerte (par exemple l'expérience de la dégradation inévitable de nos corps), telle est selon Weil la vertu première et spirituelle du travail.

## POURQUOI NE L'EST-IL PAS, LE PLUS SOUVENT ?

Pour autant, il n'y a nul éloge chez Weil d'une soumission totale à toutes les conditions de travail. L'acceptation ou le consentement ne conviennent aux « souffrances physiques et morales que dans la mesure où elles sont inévitables », c'est-à-dire à condition que le tra- ►

vail ne soit pas servile, comme dans le travail taylorisé. En effet, si un travail implique un « dressage », il faut le supprimer selon Weil, « parce qu'il vide l'âme de tout ce qui n'est pas le souci de la vitesse. » À ce propos, l'œuvre de Weil fournit une série de concepts et d'idées qui sont toujours d'actualité.

### **L'extrapolation**

Weil dénonce chez Marx l'ignorance de la notion de limite, ignorance qui a donné naissance à l'idée d'un progrès et d'une augmentation de la productivité du travail continu et sans fin, qui permettrait de réaliser une automatisation complète et de rendre le travail superflu. Extrapolation non-fondée et idéal chimérique, pense-t-elle. Tout en restant fidèle à l'idée marxienne de libérer l'individu **dans** son travail, elle n'envisage dès lors pas la possibilité de le libérer **du** travail. Selon elle, le procès de travail reste la condition naturelle et éternelle de la vie des hommes.

Sa critique d'un développement indéfini lui permet par ailleurs d'établir que la contradiction essentielle dans le capitalisme n'est pas entre forces productives et rapports de production ; elle réside dans le caractère illimité de la course à la puissance et le caractère nécessairement limité des ressources matérielles et naturelles.

Elle note également qu'en s'étendant « au-delà de ce qu'il peut contrôler », le capitalisme produit un gaspillage et un désordre qui s'accroissent automatiquement, engendrant aussi plus d'oppression.

### **L'oppression**

Selon Weil, la valeur spirituelle que pourrait représenter le travail est contrariée par l'opacité de la forme sociale de la production et par la division du travail. Ce

**« Le procès de travail  
reste la condition  
naturelle et éternelle  
de la vie des  
hommes. »**

faisant, elle critique également Marx pour n'avoir décrit que la forme de l'oppression capitaliste, sans en analyser les causes. Il



**Laurent Ledoux:**

« Actuellement, plusieurs entreprises expérimentent de par le monde de nouvelles formes d'organisation du travail que Weil ne nierait peut-être pas. »

n'a retenu de l'oppression que son aspect économique, appelé communément exploitation capitaliste.

La question essentielle n'est donc ni celle de la forme du gouvernement, ni celle de la forme de la propriété. C'est celle de l'organisation de la production. Il s'agit selon elle de « concevoir une organisation qui, bien qu'impuissante à éliminer les nécessités naturelles et la contrainte sociale qui en résulte, leur permettrait du moins de s'exercer

sans écraser sous l'oppression les esprits et les corps. » Cette distinction entre oppression et exploitation permet de comprendre pourquoi l'oppression peut survivre dans le communisme. « Chez les Russes, le patron est parti, mais l'usine est restée », résume-t-elle. Il en résulte que la notion marxienne d'exploitation doit être dépassée vers quelque chose de plus fondamental qu'exprime le terme oppression, à savoir une lutte entre l'homme et le système automatique de

la valeur, et non entre prolétariat et bourgeoisie ou entre travail et capital.

Bien que les choses aient changé, l'analyse de Weil reste pertinente aujourd'hui. À la prescription des tâches dans le taylorisme a succédé ces dernières décennies la « prescription de la subjectivité » : les sciences de gestion actuelles prolongent la méthode de Taylor, en cherchant à faire vivre à l'individu comme initiative ou autonomie ce qui est en fait dicté par des nécessités extérieures.

### La rationalisation

Weil explique la domination du taylorisme par son lien avec la guerre : la concurrence est selon elle une forme de la guerre, ce qui justifie l'expression « guerre économique ». Dans un monde où la lutte pour la puissance passe par la production, l'économie et la recherche du profit seront une « arme » irremplaçable, le « problème de la subsistance étant rejeté au second plan. »

Cette critique reste pertinente : aujourd'hui, c'est la « globalisation », qui permet de dissimuler la rigueur, voire l'arbitraire des décisions dans l'entreprise. « *Les licenciements sont présentés comme des fatalités, conséquence d'orientations stratégiques définies en haut lieu à partir de critères indiscutables* », écrit le sociologue Vincent de Gaulejac.

On voit là que le fonctionnement de l'économie capitaliste forge une lecture unique du réel. Or « *le monde est un texte à plusieurs significations* », selon Weil, et tout ce qui prive de la possibilité de lectures multiples du réel, surtout dans le travail, constitue un mal, un « *crime contre l'Esprit* ». La guerre économique, induite par la rationalisation, est dès lors une forme de l'oppression en tant que manière d'imposer une lecture unidimensionnelle du monde, réduite à la valeur marchande ; jusqu'au point où, comme l'observe aujourd'hui le philosophe Christian Arnsperger, sa « *logique fait jouer aux moyens matériels simultanément le rôle de moyens spirituels* ».

### L'enracinement

Pour Weil, non seulement la spiritualité ne saurait justifier l'aviilissement du travail, mais elle devrait être le principe du « *soulèvement de l'être tout entier* » contre cet abaissement. Il ne s'agit donc pas, comme l'ont fait et le font encore les syndicats, de marchander sa condition de victime. Il s'agit au contraire de donner une énergie supérieure à la résistance contre l'oppression en l'élevant à une dimension qui

confère une valeur absolue et non négociable à certaines exigences.

Cette résistance à l'oppression est nourrie par ce que Weil appelle l'enracinement. L'individu est comme une plante qu'il faut nourrir tant sur les plans physiques et psychiques. Or, le capitalisme le coupe de ses racines tant au niveau géographique, culturel qu'économique (pour une entreprise : ses éventuels changements fréquents de propriétaires et de structures, qui cassent l'historique de l'entreprise ; pour le salarié : les méthodes de travail globalisées, trop peu souvent en lien avec les différentes cultures de travail locales).

Le concept de déracinement est aujourd'hui très peu traité dans les outils de mesure du mal-être au travail mais mériterait de l'être, selon Le Loarne.

### QUE FAIRE ?

Malgré la richesse de la pensée de Weil, Chenavier reste réservé sur l'usage que l'on peut en faire pour « penser les sciences de gestion dans une perspective durable ». Pourquoi ? Parce que, comme l'évoquait Weil dans son *Appel aux ouvriers de Rosières* : « *L'impitoyable loi du rendement pèse sur vos chefs comme sur vous ; elle pèse d'un poids inhumain sur toute la vie industrielle.* » Et en effet, comme le remarque encore aujourd'hui de Gaulejac, « *l'argument de la guerre économique légitime la neutralisation des outils du pouvoir ; la neutralité de la mise en œuvre gestionnaire de la décision occulte la réalité du pouvoir* ». Le management des entreprises lui-même est donc essentiellement impuissant à changer le système.

## « Le monde est un texte à plusieurs significations. »

Chenavier et Le Loarne insistent de fait sur l'importance de distinguer les plans, comme le faisait Weil : il ne faut pas confondre le souci de ce qu'on peut faire « *pour l'instant, dans les conditions actuelles* » et le projet d'une « *amélioration méthodique de l'organisation sociale* ». Weil ne conçoit aucun compromis durable qui dispenserait de l'« *unique et perpétuelle obligation de remédier dans l'ordre de ses responsabilités*

et dans la mesure de son pouvoir, à toutes les privations de l'âme et du corps susceptibles de détruire ou de mutiler la vie terrestre d'un être humain ». C'est pourquoi, Chenavier pense qu'elle verrait probablement dans les sciences de gestion actuelles une tentative d'assurer le maintien d'un système de domination, en perfectionnant les formes antérieures d'organisation du travail. Le Loarne confirme ce point en rappelant que cette conclusion est déjà dénoncée par les *Critical Management Studies*, courant de recherche alternatif en sciences de gestion.

Ce réalisme ne doit cependant pas occulter le fait qu'actuellement, plusieurs entreprises expérimentent de par le monde de nouvelles formes d'organisation du travail que Weil ne renierait peut-être pas. Pensons par exemple à Gore, Semco, Favi, Amgen, Sol, et tant d'autres entreprises étudiées par Getz & Carney dans *Freedom, Inc*, par Laloux dans *Reinventing organizations* ou par Logan, King & Fischer-Wright dans *Tribal leadership*. Ainsi, Gore, pour ne citer que celle-ci, ne prédéfinit pas de postes à pourvoir : elle recrute des personnes avant tout en fonction du « fit » de leurs valeurs avec celles de l'entreprise et les laisse, pour une période illimitée, trouver un travail qui fasse sens pour elles et pour l'entreprise.

De manière générale, les grands principes suivis par les entreprises « libérées de l'oppression », selon les livres cités ci-dessus, convergent fortement avec les principes de gestion que l'on pourrait tirer des concepts weiliens : toutes, à leur façon, autorisent leurs employés à penser et repenser librement leur travail par-delà le « formatage » des écoles de commerce, à co-définir la mission et la rentabilité de l'entreprise, et aident chacun à atteindre une forme d'attention supérieure à ce que l'on fait, à trouver du sens au travail.

Quelle que soit ses applications pratiques, nous pouvons dès lors conclure en affirmant que la pensée de Weil peut au moins nous aider à échapper à ce qu'elle appelait le « *plus grand malheur : périr impuissants à la fois à réussir et à comprendre* ». Espérons que cet article vous donnera au moins l'envie d'en savoir plus sur ce que Weil cherchait à comprendre. ●

LAURENT LEDOUX 