Marc Loriol : “Le travail est trop standardisé et protocolisé”

Le rapport au travail est devenu une question centrale en raison de la disparition des collectifs de partage et de transmission, de l’individualisation des parcours et de la protocolisation de l’activité. Le service public, notamment les infirmières et les policiers, illustre la standardisation des tâches et la pression managériale.

En quoi le rapport au travail est-il devenu une question ?

Marc Loriol. Peut-être, tout d’abord, parce qu’il y a une individualisation de la construction du sens. Auparavant, il existait des étayages sociaux, des collectifs qui permettaient de construire un sens relativement partagé. Dans le travail que j’ai mené sur les ouvriers d’une usine de l’Est de la France, l’ex-usine Japy[1] qui produisait des machines à écrire, et d’une autre usine dans la même ville de Beaucourt qui produisait des moteurs électriques, la question du sens ne se posait pas car ce qu’ils produisaient leur paraissait directement utile. Il y avait aussi une dimension

1- Marc Loriol, *Les vies prolongées des usines Japy. Le travail ouvrier à Beaucourt de 1938 à 2015*, Éditions du Croquant, 2021. Le groupe Japy, né au XVIIIe siècle, illustre l’innovation industrielle, de l’horlogerie aux moteurs, et l’extension du capitalisme familial sur un territoire, en Franche-Comté.

Marc Loriol, sociologue du travail et chercheur au CNRS (IDHES Paris 1), a développé une sociologie des risques psychosociaux au travail ainsi que des générations au travail, en les analysant dans leurs contextes professionnels et sociaux. Il vient de publier “ Une histoire du sens au travail en France des années 50 à nos jours ”, L’Harmattan, 2026.

509.indd 71 26/10/2026 12:44:18

esthétique : on m'a parlé plusieurs fois d'un « beau moteur », un moteur où toutes les bobines de fil de cuivre sont bien rangées, qui ne dépassent pas. C'est à la fois beau à regarder, cela semble propre, bien organisé et, en même temps, ce sont aussi des moteurs plus durables. En effet, si les bobines de cuivre sont mal rangées, le moteur peut s'user plus rapidement et donc tomber en panne plus tôt.

Ainsi, il y a cette dimension d'utilité évidente : on produit quelque chose qui va servir à d'autres personnes, des utilisateurs ou des travailleurs dans d'autres secteurs qui utilisent des machines à écrire ou des moteurs électriques. Donc c'est utile. On ne se pose pas trop la question du sens.

Celle-ci se pose toutefois à partir du moment où se développe une division du travail très poussée, une standardisation des gestes. Ce n'était pas le cas pour les moteurs électriques, car il s'agissait de séries très spéciales, des petites séries. Il n'y avait donc pas cette division du travail très poussée, ce taylorisme ou ce fordisme extrême. Danièle Linhart, dans ses recherches des années 1970, évoque justement des ouvriers qui parlent du sens de leur travail[2]. Pour eux, un travail qui a du sens, c'est un travail dans lequel on peut apprendre de nouvelles choses. Elle cite un ouvrier qui dit : « *Si je dois travailler sur une machine et qu'il me faut trente ans pour comprendre comment elle fonctionne complètement, j'aurai eu un métier qui a du sens toute ma vie, parce que j'aurai toujours appris.* » Et c'est une chose que j'ai retrouvée dans les entretiens que j'ai menés avec les ouvriers de Japy. Encore une fois, c'était particulier car les moteurs électriques étaient vraiment des productions en petites séries, très sophistiquées et très technologiques. Il pouvait y avoir une sorte de fierté collective, celle de se reconnaître dans un produit de qualité, très élaboré, avec une image de marque. C'était important. En tout cas les gens étaient très fiers d'avoir travaillé chez Japy et pouvaient citer les productions les plus novatrices de l'usine.

Mais, même dans ce cas, le sens du travail pouvait être remis en cause quand on faisait des choses qui paraissaient totalement inutiles, voire nuisibles. Par exemple, dans la production de moteurs électriques, il y avait des moteurs qui venaient de Pologne : on enlevait les plaques du fabricant polonais, on mettait des plaques Japy à la place et, du coup, on les vendait comme des moteurs Japy. C'était un travail vu comme inutile car on ne produisait rien, et même nuisible puisqu'on trompait le consommateur. De la même façon, un exemple cité aussi bien dans les recherches de Danièle Linhart que dans les miennes : on faisait contrôler des pièces puis on se rendait compte que certaines n'étaient pas dans les cotes prévues. Pourtant, la hiérarchie exigeait de les faire passer quand même. Là non plus, le travail n'avait plus de

2- Danièle Linhart, *L'Appel de la sirène ou l'Accoutumance au travail*, éditions Le Sycomore, 1981.

509.indd 72 26/10/2026 12:44:18

sens car on demandait aux gens de vérifier des pièces au micron près et puis après si ça ne passait pas, tant pis, on les utilisait quand même, au risque que la machine soit de moins bonne qualité.

Quand le travail se parcellise, quand on ne produit qu'une pièce d'une partie du moteur électrique et qu'on ne sait même pas à quoi elle va servir ni comment elle va être montée, alors le travail perd son sens. Il y a donc effectivement, à partir de la fin des années 1970, un enjeu à travailler sur le sens du travail. Dès les années 1980, le nombre d'articles consacrés au sens du travail a été multiplié par deux tous les cinq ans[3]. On assiste donc à une explosion, progressive mais réelle, des interrogations sur le rapport à l'activité.

Les cadres et les ingénieurs n'ont pas échappé à cette recherche de sens.

M. L. J'ai moins interrogé de cadres, mais j'en ai tout de même interrogé. Par exemple, chez Japy, j'ai interrogé un cadre qui était une figure locale. Il était retraité au moment où je l'ai rencontré et avait commencé sa carrière comme ouvrier avant de terminer cadre. Il déplorait le fait que les ingénieurs n'allaient plus dans les ateliers ou dans les bureaux de leurs collègues pour régler les problèmes, mais restaient derrière leur ordinateur. L'usine de moteurs électriques existe toujours mais elle est devenue essentiellement un bureau d'études. Elle ne produit plus, sauf des prototypes. Et même ces prototypes, de plus en plus souvent, sont conçus de manière virtuelle plutôt que physique, comme cela a longtemps été le cas.

Ce qu'il faut noter, c'est que cette évolution est également observable chez les informaticiens, un domaine que j'ai étudié plus récemment. J'y ai retrouvé cette même tension. Leur réalité à eux est « virtuelle » mais elle reste bien réelle : un programme fonctionne ou ne fonctionne pas. On peut concevoir le plus beau programme du monde, s'il ne marche pas il ne marche pas et, cela, on le retrouve vraiment dans leur vision du travail.

J'ai interrogé vingt informaticiens de différentes générations : des retraités comme des jeunes en alternance ou en fin d'insertion professionnelle. J'ai entendu la même plainte chez les professionnels en fin de carrière : ils se disent coupés de la technique, surtout dans les grandes entreprises. Dans ce secteur, on passe d'un poste technique en début de carrière à des fonctions de plus en plus orientées vers le management et la gestion. Beaucoup vivent mal cette transition car ils ne se sentent pas attirés par le management ou la gestion pure. Mes entretiens mènent souvent aux mêmes conclusions, même dans des secteurs très différents. Qu'il s'agisse d'entreprises privées ou d'entreprises publiques, comme une grande entreprise de

3- Jean-Baptiste Barfety, *Du sens à l'ouvrage : comprendre les nouvelles aspirations dans le travail*, Projet Sens, 2023.

509.indd 73 26/10/2026 12:44:18

communication bien connue, les cas sont très similaires : les personnes expliquent qu'elles n'ont pas supporté la dimension politique, le copinage ou le fait qu'il faille, pour faire aboutir un projet, s'appuyer sur des réseaux internes plutôt que sur la qualité technique. Par exemple, avoir un projet techniquement excellent mais pas soutenu par les bons réseaux en interne, n'ira nulle part. À l'inverse, un projet moins innovant ou moins bien conçu techniquement peut passer s'il bénéficie des appuis nécessaires.

À l'éloignement de la technique s'ajoute la perte du partage entre « passionnés d'informatique ». Beaucoup de retraités ont regretté, au moment de leur départ, de ne pas avoir pu transmettre leur expérience. Une expérience à la fois technique et managériale, mais souvent limitée à la gestion de petites équipes. En général, ces expériences de management de petites équipes leur ont plu car elles restaient à la frontière entre la technique et le management. Mais dès qu'ils accédaient à des niveaux hiérarchiques plus élevés, ils se sentaient totalement coupés de leur métier d'origine, c'est-à-dire du développement technique, de la programmation, du software pour les uns, du hardware pour les autres.

Il faut le souligner car l'informatique est souvent uniquement associée à l'image du virtuel. J'ai d'ailleurs écrit un passage dans lequel je critique ou explique la notion de geek et la manière dont elle est utilisée ou non par les informaticiens que j'ai interrogés. Pourtant, il existe un lien surprenant avec le monde ouvrier : on reste dans le faire plutôt que dans le dire, même si ce faire est virtuel. Et cela, je l'ai d'autant plus remarqué que j'ai commencé par interroger des retraités de Bull, qui a longtemps été le numéro un de l'informatique en France. Aujourd'hui, la marque n'existe plus mais la production de très gros calculateurs est toujours assurée par les entreprises qui ont racheté le groupe. Jusqu'aux années 1970-1980, Bull organisait une promotion interne extrêmement forte : les employés entraient avec un CAP, en tant qu'ouvriers professionnels et pouvaient finir cadres, voire ingénieurs. Ils étaient envoyés au Cnam ou dans d'autres organismes de formations et finissaient par obtenir un diplôme d'ingénieur. Cela créait un esprit particulier, à mi-chemin entre la culture ouvrière et celle des ingénieurs et des techniciens.
Chez Japy comme chez les informaticiens, j'ai entendu des plaintes similaires : l'idée que les ingénieurs étaient coupés de la réalité matérielle des ateliers. Les ouvriers que j'ai interrogés me disaient : « *Un ingénieur qu'on respecte, c'est celui qui va dans les ateliers, qui met les mains dans le cambouis, qui s'inquiète des difficultés que nous rencontrons pour monter certaines pièces qu'il a imaginées mais qui ne sont peut-être pas si faciles à assembler*. » Des deux côtés, on déplorait la disparition de ce lien entre ceux qui conçoivent et ceux qui produisent.

J'ai également recueilli des témoignages écrits sur ce que les gens entendent par

509.indd 74 26/10/2026 12:44:18

« rapport au travail » car ce n'est pas une notion simple à définir, elle peut englober de nombreuses dimensions. J'ai lancé un appel à témoignages sur LinkedIn. J'ai reçu 39 récits, certains faisant une demi-page et l'un d'eux, un texte de 117 pages, avait déjà été rédigé avant mon appel. Ces témoignages sont très riches. J'ai notamment retrouvé cette dimension chez des cadres ou des professions intermédiaires des secteurs créatifs ou médico-sociaux, des métiers assez représentés dans mon échantillon, qui n'est pas représentatif au sens statistique mais significatif sur le plan qualitatif.

On y voit effectivement beaucoup de plaintes concernant une rupture dans leur métier. Par exemple, dans le secteur médico-social, les professionnels évoquent une époque où l'on discutait beaucoup du travail, de ce que signifiait s'occuper d'enfants en difficulté ou d'enfants suivis par la justice, etc. Ils décrivent un sentiment croissant de protocolisation, de contractualisation entre les structures médico-sociales et les financeurs, notamment les départements. Avec aussi l'augmentation du recrutement d'intérimaires, de freelances, d'indépendants. Par exemple, les psychologues étaient de plus en plus recrutés en tant qu'indépendants plutôt que comme salariés de la structure. Ils ont le sentiment que le collectif a disparu et que l'on est désormais dans une application mécanique de protocoles, de règles, de techniques. Il y a aussi l'idée d'une coupure entre les jeunes générations, formées à des techniques très protocolaires, et les anciennes qui avaient construit leur expérience au fil des années de pratique avec les jeunes, ou telle catégorie de bénéficiaires.

Les personnes nées avant les années 1970 ont plus ou moins connu cette période et peuvent la comparer à la situation actuelle. En revanche, pour celles qui sont nées après, la question du sens se pose directement : elles n'ont pas ce référentiel mythique ou réel du passé qui leur permettrait d'évaluer le manque de sens de leur situation actuelle. Leur situation présente, en elle-même, leur semble manquer de sens et, assez souvent, elles en concluent qu'elles n'ont pas encore réussi à trouver leur voie. J'ai reçu un témoignage particulièrement suggestif sur LinkedIn : celui d'une trentenaire, petite-fille et fille d'infirmière qui ne se sentait pas capable de perpétuer la tradition familiale. Elle se cherchait, testait plusieurs métiers, sans savoir ce qu'elle allait faire. Ce témoignage était intéressant car il illustrait bien cette rupture dans la manière dont les jeunes s'intègrent dans les entreprises, dont ils commencent leur travail. Plusieurs des témoignages ou entretiens de personnes de moins de 40 ans évoquent une orientation scolaire peu lisible et des premières expériences de travail difficiles ou décevantes. Sans même parler des plus jeunes qui ont commencé leur carrière, pendant la période du COVID et qui ont parfois été moins bien intégrés dans les entreprises que d'autres.

509.indd 75 26/10/2026 12:44:18

Les agents du service public, notamment les infirmières et les policiers que vous avez étudiés, illustrent cette difficulté à donner collectivement un sens à leur travail.

M. L. Le lien avec la généalogie est particulièrement intéressant. Par exemple, on constate que les policiers des années 1950 étaient très souvent issus du monde ouvrier, entrés dans la police parce qu'ils avaient perdu leur emploi à l'usine ou qu'ils n'en trouvaient pas. Il existe également un mode de recrutement atypique, propre à cette époque : certains sont entrés dans la police fin 1942 ou en 1943 pour échapper au Service du travail obligatoire (STO) car les policiers en étaient dispensés. J'en ai identifié trois dans les récits de vie que j'ai consultés. Ce n'est pas un nombre considérable mais c'est tout de même significatif.

Ces policiers sont arrivés avec une culture ouvrière, que j'appelle la culture du « travail bien fait ». Je me suis particulièrement intéressé aux gardiens de la paix car leurs perspectives diffèrent souvent de celles des gradés.

Pour les gardiens de la paix, dans les années 1950 et 1960 jusqu'au milieu des années 1970, le « travail bien fait » consistait à assurer la tranquillité dans leur circonscription. Moins il y avait d'incidents - bagarres, vols, crimes, délits, agressions - dans leur secteur, mieux c'était. Cela impliquait une approche fondée sur la prévention et le dialogue, la répression n'intervenant que pour ceux qui ne comprenaient pas ou ne répondaient pas au dialogue. Ainsi, si rien ne se passait, c'était le signe qu'ils avaient bien travaillé. Ce qui comptait, ce n'était pas le chiffre mais le maintien de la paix locale et une bonne connaissance des habitants du quartier. Cette connaissance permettait d'éviter qu'un délit ne soit commis ou de régler un différend avant qu'il ne dégénère.

Cela contraste fortement avec la politique du chiffre actuelle. En effet, pour générer des statistiques, il faut qu'il y ait des incidents à enregistrer : des infractions, des vols, des agressions, etc. C'est le paradoxe de cette politique : si une circonscription est parfaitement calme, il n'y aura pas de chiffres à afficher. À l'extrême, cela peut conduire à ne s'intéresser qu'à ce qui peut facilement produire du chiffre.

Il y a eu une évolution chez les gardiens de la paix, liée à deux facteurs principaux. D'une part, la dimension politique de leur fonction, qui est régalienne. Dans les années 1970, on observe une politisation de l'utilisation du maintien de l'ordre. Les témoignages que j'ai recueillis soulignent une obsession pour le « gauchisme » et la maîtrise des éléments « subversifs », tandis que les pouvoirs politiques semblent se désintéresser des problèmes quotidiens dans les quartiers, comme les incivilités. D'autre part, il y a la question de la mobilité. Jusqu'aux années 1960, les policiers faisaient généralement toute leur

509.indd 76 26/10/2026 12:44:18

carrière au même endroit. Cela favorisait la transmission des savoirs : les anciens, forts de leur expérience, transmettaient leur vision du métier aux nouveaux, qui étaient plus à l'écoute. Cependant, avec l'augmentation du niveau d'études et la mobilité accrue des policiers, ceux-ci ont commencé à construire de manière plus individuelle le sens de leur activité. Ils sont également devenus plus sensibles au discours hiérarchique, notamment à l'idée qu'il fallait « faire du chiffre », même s'il concernait surtout la surveillance des mouvements d'extrême gauche et la crainte, très forte après Mai 68, de mouvements insurrectionnels.

Si l'on compare cela avec le cas des infirmières, on remarque qu'il n'a jamais existé une culture infirmière homogène. L'historienne Yvonne Knibiehler, qui a écrit plusieurs ouvrages sur l'histoire des infirmières en France, le montre bien[4]. Elle distingue plusieurs origines parmi les infirmières : les « religieuses » et les laïques. Les « religieuses » ne sont pas toutes des bonnes sœurs : seules 10 % d'entre elles le sont effectivement. Cependant, elles sont formées dans des écoles religieuses et travaillent souvent dans des services où l'infirmière en chef est une religieuse au sens strict. Quant aux laïques, elles proviennent des formations ouvertes à partir des années 1900-1910 dans de grands hôpitaux, notamment à Paris et à Lyon. Certains médecins voulaient en effet disposer d'infirmières formées par la science, c'est-à-dire par eux-mêmes, plutôt que par des institutions religieuses.

Il y a toujours eu une forme de rivalité entre les laïques et les religieuses, chaque groupe accusant l'autre de ne pas être de « bonnes infirmières ». Il y avait aussi les « promus », devenus infirmières ou infirmiers par l'acquisition d'expérience, souvent après avoir exercé un autre métier. Par exemple, dans les mines du Nord, un mineur blessé qui n'était plus apte physiquement à travailler sous terre pouvait, s'il montrait des aptitudes, être formé pour devenir infirmier des mines. C'était une manière de le reconvertir. Ainsi, ces différents groupes créaient une sorte d'identité collective interne, chacun se distinguant des autres. Les religieuses se considéraient moralement supérieures aux laïques et inversement, mais selon des critères différents.

Une différence majeure entre les policiers et les infirmières réside dans les possibilités de mobilité. Les policiers bénéficient de nombreuses opportunités de mobilité interne. Celle-ci peut être à la fois un problème, car elle fragmente les collectifs, et une solution car elle offre des portes de sortie. En effet, si un policier n'est plus satisfait de sa situation ou de son poste, il peut en changer, avec ou sans progression hiérarchique. Il peut rester gardien de la paix, mais exercer un travail totalement différent dans un autre service. Cette mobilité permet parfois d'échapper à une situation difficile,

4- *Cornettes et blouses blanches. Les infirmières dans la société française 1880-1980* (avec Véronique Leroux-Hugon, Odile Dupont-Hesse, Yolande Tastayre), Hachette, 1984.

509.indd 77 26/10/2026 12:44:18

mais elle fragilise aussi la constitution d'une culture partagée et d'un collectif. Elle rend également les policiers plus réceptifs à la manière dont la hiérarchie définit le « travail bien fait ». À partir des années 1990 et 2000, celui-ci est de plus en plus associé à la production de chiffres.

Une autre différence flagrante entre policiers et infirmières tient au syndicalisme. Les policiers sont en effet très syndiqués, alors que les infirmières le sont très peu. Cela peut s'expliquer par le fait que la police est un métier très masculinisé, tandis que les soins infirmiers sont très féminisés.

Dans mon livre, j'analyse les grandes grèves infirmières de 1987-1988 qui ont été un demi-échec. C'était la seule fois où il y a eu une mobilisation nationale forte de la profession. Cependant, cette mobilisation était corporatiste : la Coordination infirmière affirmait représenter uniquement les infirmières, excluant les aides-soignantes et les médecins, car elle défendait des intérêts spécifiques. Selon les organisatrices, cela a abouti, entre autres, à la création, pour les services dits difficiles, de formations à la gestion du stress et à la prévention du burn-out. Cependant, cela n'a pas changé la tendance à la rationalisation et au contrôle des dépenses de santé. Ces événements ont été les prémices des politiques gestionnaires qui ont conduit, dans les années 2000, à la tarification à l'activité.

J'ai mené des entretiens avec des infirmières pour ma thèse à la fin des années 1990 et j'en cite quelques-uns. Une chose frappante est la désillusion qui ressort des verbatims : « *L'action collective ne marche pas, elle ne sert à rien. À chacune de trouver sa voie.* » Je caricature à peine. L'idée était que, pour tenir dans ce métier difficile et continuer à y trouver du sens, il fallait que chacune trouve sa propre solution.

Y a-t-il encore une notion de métier et d'identité professionnelle dans le secteur public ?

M. L. Une représentation reste assez ancrée chez les infirmières : elles se sentent utiles jusqu'au moment où elles estiment ne plus l'être, car elles n'ont plus le temps de s'occuper correctement des malades. Ce n'est pas seulement un sentiment mais une réalité dans de nombreux établissements. En effet, la préoccupation principale du management est souvent de faire circuler les patients le plus rapidement possible.

Prenons un exemple concret : dans les hôpitaux, certains directeurs surveillent de près la durée moyenne de séjour. Avec la tarification à l'activité, si un patient ou une patiente reste hospitalisé plus longtemps que la durée moyenne prévue pour sa pathologie, l'hôpital perçoit moins d'argent qu'il n'en dépense pour ce malade. L'établissement perd donc de l'argent. Cela exerce une pression très forte sur les services pour accélérer les sorties, faire tourner les lits et développer l'hospitalisation de jour,

509.indd 78 26/10/2026 12:44:19

qui rapporte davantage que l'hospitalisation dite « permanente », où les patients passent une, deux, trois, quatre, cinq ou six nuits dans le service.

Cette pression donne aux infirmières le sentiment que leur travail n'est plus accompli correctement et, par conséquent, qu'il a moins de sens. Ce sentiment est d'ailleurs aggravé par les divergences croissantes dans la manière d'envisager une bonne prise en charge dans des services où il y a beaucoup de turn-over. Il y a aussi la rupture de la transmission entre les générations, notamment avec le développement de la mobilité et du travail intérimaire. Aujourd'hui, de nombreuses soignantes changent fréquemment de service pour combler les effectifs, passent peu de temps dans un même poste puis repartent. Cela rend plus difficile l'évaluation collective : a-t-on fait du « bon travail » ou fait « assez » pour le patient ? Le problème n'est pas tant de définir a priori ce qu'est un « bon travail », mais plutôt de savoir à quel moment on en a fait suffisamment pour pouvoir se considérer comme une bonne infirmière.

Cela pose un défi particulier car les infirmières expérimentées ont appris à poser des limites qu'elles jugent légitimes et justifiées : il faut en effet se préserver pour continuer à s'occuper des patients sur la durée. Les plus jeunes peuvent avoir plus de mal à fixer ces limites. Certaines ont alors le sentiment d'être de « mauvaises infirmières » parce qu'elles ne s'investissent pas assez, tandis que d'autres pensent que les aînées ne s'investissent plus suffisamment.
Il existe donc des divergences d'appréciation sur ce que signifie une bonne prise en charge des patients. De plus, il y a peut-être moins d'échanges qu'auparavant entre l'expérience des aînées et les connaissances, parfois plus récentes, des nouvelles arrivantes. Cette difficulté à transmettre et à partager les savoirs est une réalité que l'on retrouve dans plusieurs des métiers que j'ai pu étudier.

Finalement, qu'est-ce que le rapport au travail ?

M. L. Le rapport au travail est d'abord une construction collective qui se discute et se transmet plus ou moins bien suivant les métiers et les périodes. Dans mes travaux de recherche, j'ai étudié le travail de la police entre 2003 et début 2004. J'ai mené de nombreux entretiens, notamment avec Valérie Boussard et Sandrine Caroly, dans quatre commissariats en France. Dans ces entretiens, nous avons recueilli de nombreux verbatims sur l'épuisement progressif de la transmission. En réalité, cette crise de la transmission commence dès les années 1970. Dans les témoignages, les anciens déplorent déjà le fait que les jeunes les écoutent moins, tandis que les jeunes regrettent que certains anciens, tout en reconnaissant que leur expérience peut être utile, ne soient pas toujours des modèles. Certains anciens, par exemple, n'avaient pas fait d'études poussées et rédigeaient des rapports avec de nombreuses fautes d'orthographe.

509.indd 79 26/10/2026 12:44:19

Il y a donc effectivement une crise de la transmission, qui est aussi une crise du récit et une crise du partage de ce qui constitue le « travail bien fait », ainsi que du niveau d'investissement attendu.

On m'a parfois demandé de définir la notion de « rapport au travail ». En réalité, c'est très compliqué car il s'agit d'une notion multidimensionnelle, avec une forte dimension contextuelle. Le rapport au travail est fait du rapport à l'emploi, à l'entreprise, au métier, etc. Il a des dimensions instrumentales (on travaille pour gagner sa vie) et expressives (se sentir utile, développer ses capacités). Cela dépend de la trajectoire sociale et professionnelle, des collectifs de travail traversés ou non. C'est un concept ouvert, qui évolue. Même la notion de « sens du travail » est apparue relativement récemment dans la littérature, tout comme dans les magazines. La notion de « rapport au travail » n'est pas très ancienne non plus. Avant, on parlait plutôt de motivation, d'attitude ou de satisfaction au travail. Ce sont les termes qu'utilisaient les psychosociologues qui s'intéressaient à des questions proches, mais pas identiques, dans les années 1950 et 1960. Finalement, le rapport au travail, notion récente et multidimensionnelle, reflète les mutations profondes du monde professionnel où l'autonomie et la qualité cèdent souvent la place à la performance et à l'efficacité.

Propos recueillis par Laurent Tertrais

Cadres

47-49, avenue Simon-Bolivar
75950 Paris Cedex 19

Directeur de la publication
Laurent Dumanche
laurent.dumanche@cadres.cfdt.fr
Rédacteur en chef
Laurent Tertrais
laurent.tertrais@cadres.cfdt.fr

Abonnement, appui
Caroline Aw, Rihane Azzimani
Communication, multimédia
Alexandre Bonifaci, Yasmine Latch
Partenariats
Philippe Asker
Maquette et illustration
Olivier Marty

Abonnement

Vous avez reçu ce numéro en tant qu'abonné ou nouvel adhérent cadre de la CFDT. Créez votre compte sur **larevuecadres.fr** pour vous abonner et avoir accès à tous les numéros.

Abonnement sur larevuecadres.fr
Adhérent cadre..... Gratuit
Adhérent non-cadre numérique..... Gratuit
Adhérent non-cadre..... 12 euros
Non-adhérent numérique..... 19 euros
Non-adhérent..... 36 euros

ISNN : 2555-5146
CPPAP : 0330 S 06420

Achevé d'imprimer sur les presses de L'Artésienne
837, rue François-Jacob, 62800 Liévin

Papier certifié PEFC 10-31-1243

Pour adhérer à la CFDT

509.indd 80 26/10/2026 12:44:19