

## Article

---

« Sens et spiritualité au travail : une recherche exploratoire »

Solange Lefebvre, Jean-Philippe Perreault et Sherazade Adib

*Théologiques*, vol. 9, n° 2, 2001, p. 117-134.

Pour citer la version numérique de cet article, utiliser l'adresse suivante :

<http://id.erudit.org/iderudit/007298ar>

Note : les règles d'écriture des références bibliographiques peuvent varier selon les différents domaines du savoir.

---

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter à l'URI <http://www.erudit.org/documentation/eruditPolitiqueUtilisation.pdf>

---

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche. Érudit offre des services d'édition numérique de documents scientifiques depuis 1998.

Pour communiquer avec les responsables d'Érudit : [erudit@umontreal.ca](mailto:erudit@umontreal.ca)

# **Sens et spiritualité au travail.**

## **Une recherche exploratoire**

Solange LEFEBVRE, Jean-Philippe PERREAULT  
Faculté de théologie  
Université de Montréal

Sherazade ADIB  
Écoles des Hautes Études Commerciales  
Montréal

### **Introduction**

La question<sup>1</sup> de la spiritualité au travail et du sens du travail demande plusieurs types d'analyses. Cet article s'attache à l'examen d'entrevues qualitatives de travailleurs et travailleuses sur ces sujets. Lors de l'étape de préenquête d'une recherche sur les rapports d'âge et la transmission des savoirs dans les milieux professionnels, certaines questions ayant trait au sens du travail, à la spiritualité et à la religion furent abordées. Les entrevues menées auprès d'une quinzaine de travailleurs et travailleuses appartenant à divers milieux professionnels comportaient deux grandes parties, l'une sur le milieu et l'expérience du travail, l'autre sur la vie personnelle. Les deux parties comportaient des questions liées au sens, à la spiritualité et à la religion, ce qui permet d'entrevoir en quoi s'inscrivent différemment ces questions dans les sphères du travail et de la vie privée.

---

1. Solange Lefebvre est professeure à la Faculté de théologie, directrice du Centre d'étude des religions de l'Université de Montréal ; Jean-Philippe Perreault est étudiant à la maîtrise en théologie pratique et assistant de recherche, Sherazade Adib est étudiante à la maîtrise aux HEC et assistante de recherche.

Le matériau de recherche est composé d'une quinzaine d'entretiens semi-dirigés réalisés entre 1998 et 1999, auprès de travailleurs et travailleuses de plusieurs milieux de travail diversifiés : syndiqués et non syndiqués, publics et privés, métiers manuels et de services. Plus précisément, nous pouvons regrouper les activités des entreprises dans lesquelles les personnes interrogées évoluent autour de six secteurs : secteurs de la santé, des télécommunications, de l'énergie, des manufacturiers, des transports et des nouvelles technologies<sup>2</sup>. Malgré la diversité des milieux, nous sommes à même de faire ressortir quelques grands traits communs qui nous permettent de formuler deux hypothèses de travail.

Première hypothèse, ce qui semble donner sens au travail ne se rattache pas explicitement au religieux et à la spiritualité mais d'abord à certaines dimensions relationnelles : surtout la richesse des échanges et la reconnaissance par autrui, dans les espaces formels et informels du travail. Notons à cet égard que la recherche n'analysait pas le rapport à l'activité de travail comme telle, forcément porteuse de sens pour les travailleurs, à certaines conditions. Cet article n'aborde donc pas les savoir-faire eux-mêmes. La seconde hypothèse est la suivante : le fait d'interroger sur la religion ou la spiritualité en relation avec l'activité de travail constitue un laboratoire d'exploration de ce qu'est et de ce que signifie la privatisation de la religion. L'activité de travail paraît se différencier des enjeux spirituels et religieux, elle n'est pas un lieu où la spiritualité et la religion se manifestent, s'expriment ou se pratiquent aisément de manière publique et formelle. Toutefois, elles y circulent tout de même, à travers divers jeux de langage informels.

En regard des deux hypothèses avancées, une première section propose une clarification des principaux concepts utilisés : sens du travail, informalité, privatisation de la religion. Suit une présentation des données empiriques concernant le sens du travail : les lieux et les temps, la question des valeurs et le rapport au travail. Dans une troisième partie, il s'agit d'exposer des données sur les aspects spirituels

---

2. Dans le présent article, pour identifier les personnes interrogées, nous reprenons ces secteurs avec un chiffre identifiant les différents travailleurs interrogés dans un même secteur. Les autres variables, soit l'âge ou le sexe par exemple, ne se sont pas avérées suffisamment significatives à cette étape de la recherche. Les transcriptions reproduisent le *verbatim* des entrevues.

et religieux : distinctions entre spiritualité et religion, nature de la privatisation du spirituel et du religieux et émergence d'élaborations informelles. Enfin, nous proposerons un certain nombre de questions conclusives, autour des difficultés posées par l'écart entre travailleurs et organisations du travail, lorsqu'il s'agit des valeurs et de la spiritualité/religion au travail.

## 1. Clarification conceptuelle

La formulation des hypothèses exige que nous clarifions divers termes de l'analyse. Qu'entend-on par sens du travail, par informalité et par privatisation de la religion ? Quant au sens du travail, notre approche est d'abord empirique. À partir des entrevues qualitatives avec les travailleurs, nous avons identifié ce qui leur importait, ce qu'ils aimaient, ce qui leur faisait du bien, ce qui procurait à leur existence et à leur vie de travail sa signification ou sa non signification, ce qui motivait leur engagement et diverses valeurs mentionnées. Les extraits d'entrevues montrent comment ils et elles élaborent ces lieux de sens. Mentionnons à cet égard qu'un collectif issu des sciences de la gestion, intitulé La Quête du sens, pose dès le départ deux questions de fond : la crise du sens liée à la précarisation du travail et des organisations, ainsi qu'au déficit d'engagement affectif des personnes dans leur travail<sup>3</sup>.

L'*informalité* désigne avant tout un espace du travail qui se trouve en marge de la structure organisationnelle voulue, aménagée, mise en place, reconnue et gérée par les dirigeants de l'entreprise. C'est dans cet espace que les employés élaborent des discours et des pratiques au sein de l'organisation, selon la marge de manœuvre dont ils disposent, et qui ne sont pas soumis à la structuration d'une instance décisionnelle. Il semble que ce qui est entendu comme donnant sens au travail par les personnes interrogées, se situe surtout dans cet espace. Ceci renvoie à des recherches classiques, notamment celles de l'école des *Human Relations* fondée dans les années 1920, qui a beaucoup marqué la sociologie organisationnelle par la suite. Au sein des relations informelles, les travailleurs élaborent leur identité personnelle et professionnelle. Les principales critiques adressées à ces recherches con-

---

3. T. PAUCHANT, dir., *La quête du sens. Gérer nos organisations pour la santé des personnes, de nos sociétés et de la nature*, Montréal, Québec/Amérique, Presses HEC, 1996, p. 14.

cernent le fait qu'en s'attardant uniquement à définir et à mettre en valeur l'espace informel, on ne remet pas en cause les modèles d'organisation, surtout celui du taylorisme<sup>4</sup>.

La privatisation du religieux est un concept usuel lorsqu'il s'agit d'aborder en sociologie religieuse la modernité ou la sécularisation, et il prendrait sa source dans le protestantisme<sup>5</sup>. Les diverses thèses la concernant observent un recul ou une disparition de la religion structurante de la société et de ses institutions, au profit du retrait dans l'aire privée de la personne. Le sacré est devenu intérieur, à la faveur de l'individualisation et du primat de l'expérience personnelle. Meslin évoque quant à lui le « sacré intime », l'intimité n'étant pas équivalente à un repliement sur soi, car « il est susceptible et capable de s'ouvrir à l'autre dans une relation privilégiée<sup>6</sup> ». En même temps, il devient lieu de différenciation de soi, « l'intime est le propre de chacun mais n'est le même pour personne<sup>7</sup> ». Il est préservé par les chartes de droit garantissant la liberté de conscience et de religion. Cela dit, il n'en demeure pas moins que la religion conserve sa pertinence et sa liberté d'action dans la société civile. La privatisation du religieux signifie « qu'elle échappe au domaine public de l'État, mais qu'elle peut exister et agir librement dans la société<sup>8</sup> », sous forme d'associations diverses, de regroupements ayant les mêmes affinités, etc.

---

4. P. BERNOUX, *La sociologie des organisations*, Paris, Seuil, 1985 et P. HUCZYNSKI, *Management Gurus. What Makes Them And How To Be come One*, London/New York, Routledge, 1994, cités dans S. ADIB-NEISHABOURI, *La gestion participative et les rapports sociaux dans l'entreprise. L'étude du cas d'Hydro-Québec*, M.A. Université de Montréal, 1999, p. 6-7.

5. Voir par exemple M. GAUCHET, *Le désenchantement du monde. Une histoire politique de la religion*, Paris, Gallimard, 1985 ; T. LUCKMANN, *The Invisible Religion. The Problem of Religion in Modern Society*, New York, Macmillan, 1967, (allemand 1963); H. COX, *La Cité séculière. Essai théologique sur la sécularisation et l'urbanisation* (Cahiers de l'Actualité Religieuse 23), Paris, Casterman, 1968 (américain 1965), p. 31-32.

6. M. MESLIN, « Le sacré et l'intime », dans P.-M. BEAUDE et J. FANTINO, dir., *Le christianisme dans la société*, Paris/Québec, Cerf/PUL, 1998, p. 54-55.

7. MESLIN, « Le sacré et l'intime », p. 58.

8. M. BARBIER, *La laïcité*, Paris, Éditions de l'Harmattan, 1995, cité par M. MILOT, « La laïcité : une façon de vivre ensemble », *Théologiques*, 6/1 (1998) p. 18.

## 2. Le sens du travail

Dans les milieux de travail, l'élaboration du sens semble être associée à des lieux et à des temps qui rassemblent les conditions permettant cette élaboration par les travailleurs. Parmi ces lieux, deux ressortent particulièrement dans l'analyse des entretiens, les lieux de sociabilité informels et les rituels collectifs. Dans un deuxième temps, la question des valeurs est fondamentale. En dernier lieu, nous examinons le rapport au travail lui-même.

### 2.1 *Habiter, ritualiser, reconnaître*

Ce que nous nommons lieux de sociabilité informels constituent des espaces rattachés aux milieux physiques (par exemple les unités de travail) et aux temps du travail. Il semblerait qu'avec certaines formes de précarisation du travail reliées particulièrement aux statuts d'emploi, ces lieux de sociabilité paraissent devenir plus instables et menacés :

[...] ça fait un an que je suis là. Je commence à m'attacher avec des gens socialement mais je sais que d'ici un mois je vais peut-être avoir un autre remplacement sur une autre unité [...] après sept ans, ils ont des postes [...] ils se connaissent entre eux autres, socialement, professionnellement, ils forment comme une « clique ». (Santé 4)

Par ailleurs, les rituels collectifs pratiqués d'une manière plus formelle à l'échelle de l'organisation (pour marquer certains événements comme les anniversaires, les départs à la retraite, etc.) paraissent importants. Mais dans la majeure partie des entrevues, on signale une certaine perte de ces rituels collectifs, survenue depuis les dernières années :

Moi j'ai connu, quand j'étais documentaliste, des partys d'anniversaire. Lors de l'anniversaire de quelqu'un, on déléguait une personne dans le bureau pour aller chercher un gâteau et, dans l'après-midi, on prenait « le café-gâteau » de 14:00 à 14:15, c'est tout. [Cette pratique] s'est perdue. Quand je suis revenue, l'été dernier, ça ne se faisait plus.[...] J pense pas que le gâteau soit passé dans les coupures budgétaires là, ça serait ridicule. (Manufacturiers 2)

[Pour] souligner les anniversaires de tout le monde, on allait au restaurant toute la gang. Mais là, on n'a plus les moyens. On surveille un peu où va l'argent. (Informatique 1)

Il en va de même des symboles de reconnaissance, trop minimes :

Il y a un manque à ce niveau-là. Les employés en sont insatisfaits. Au niveau de tes années de service, des fois après cinq ans, je ne sais pas tu as un bracelet en or, après dix ans, tu as une montre en or, après quinze ans tu as un collier ou je ne sais pas, des choses comme ça. Il n'y a rien de ça. Mais à vingt-cinq ans de service, tu as une petite pin en or marquée vingt-cinq ans [l'entreprise], c'est tout. (Télécommunications 2)

Liens et échanges avec une équipe de travail stable, moments festifs et marques de reconnaissance, voilà ce qui importe en premier lieu pour les personnes interrogées, pour donner un certain sens à leur vie de travail<sup>9</sup>.

## 2.2 Valeurs personnelles et organisationnelles

L'analyse des entretiens s'est attachée aussi à l'examen des valeurs. Il est intéressant de noter que les valeurs qui donnent sens au travail ne proviennent pas nécessairement du milieu du travail comme tel. Plus encore, les valeurs véhiculées par l'entreprise ou l'institution semblent nuire au développement du sens du travail.

Pour la majeure partie des personnes interrogées, les valeurs qui donnent un sens à l'existence se vivent surtout en dehors du travail. Le travail n'est donc pas considéré comme étant une activité créatrice de sens. Le sens est créé surtout au sein des activités familiales :

C'est important de développer les valeurs, parce que c'est pas le travail qui va donner du sens à ta vie. Pour moi c'est sacré d'être à la maison pour souper, de les accompagner [les enfants] dans leurs devoirs. Si j'ai du travail supplémentaire, je vais le faire une fois qu'ils vont être couchés. (Santé 1)

De plus, les valeurs au travail sont souvent rattachées aux expériences familiales, à un héritage familial :

Mon père c'était sa business l'honnêteté ... il gérait des fortunes pour le compte de personnes décédées. Alors quand ton client vient te confier sa fortune pour s'assurer que son patrimoine soit bien transmis à ses enfants, ses petits-enfants, ou ses arrière-petits-enfants, ça prend une men-

---

9. Soulignons ici que nous n'avons pas interrogé des gens oeuvrant de manière plus solitaire, des artistes, des écrivains, des intellectuels ou des chercheurs, par exemple.

talité, de l'honnêteté. Donc j'ai hérité ça de mon père. (Nouvelles technologies 1)

Toutefois, comme dans l'exemple précédent, les valeurs personnelles peuvent s'exprimer à travers le travail :

Juste faire le métier qu'on fait, je trouve ça gratifiant dans le sens que aider son prochain, c'est des valeurs que j'ai personnellement et mon métier me permet de faire ça. (Santé 4)

En ce qui a trait aux valeurs organisationnelles, les employés estiment que les organisations privilégient avant tout la performance et la rentabilité:

La performance pis au fond malheureusement une culture de vitesse. Et cette vitesse-là, c'est un cercle vicieux. On t'amène à devoir prendre les décisions rapidement et c'est tout l'appareil bureaucratique, politique qui est organisé de même. Au fond, moi en prévention, j'aimerais être capable de travailler à plus long terme mais on est dans une culture où tout est comprimé, il faut décider souvent rapidement et réagir rapidement. (Santé 1)

Cette prédominance de la performance et de la rentabilité rend les travailleurs ironiques à l'égard des programmes organisationnels axés sur la culture, les valeurs et le sens de l'éthique dans l'organisation :

Ça aboutit plus difficilement. Je sais qu'il y a un vidéo qui sort où notre président finit le vidéo en disant « notre engagement, c'est de vous fournir un environnement de travail motivant ». C'est cucul. Il n'y a pas d'organisation qui va dire le contraire en partant. C'est pas lui qui va être en contact au jour le jour avec tous les employés de l'organisation. Les gens ne veulent pas avoir des gros programmes, ils veulent avoir du concret au jour le jour. (Télécommunications 2)

Bon, ils ont suivi toutes les modes. Les missions et valeurs : bon citoyen corporatif, historique, une grande famille [...] Ils les ont toutes sorties. Sauf qu'aujourd'hui, ils ne sortent plus ça. Aujourd'hui, c'est mondialisation, c'est compétitivité, on a plein de monde qui viennent nous voir pour répartir des services, des jobs. Ça marche plus de même. Le bon gestionnaire aujourd'hui, c'est quelqu'un qui est capable de mettre quarante mille employés dehors là sans que ça fasse trop mal et que les profits de l'entreprise triplent. C'est ça les vedettes aujourd'hui. (Énergie 1)

C'est parce que les compressions budgétaires sont partout. Quand on lit certains articles du Code de déontologie et si on essaie de le mettre en pratique, mon Dieu qu'on se fait rabrouer [...] Les impératifs budgétai-

res, les restrictions budgétaires face au code de déontologie et face aux valeurs des infirmières, c'est presque devenu incompatible. (Santé 3)

Ressort donc un problème et un défi de cohérence des valeurs, entre les niveaux personnel, professionnel, organisationnel et macro-social.

### 2.3 Rapport au travail

Bien que les gens passent la majeure partie de leur vie au travail, ce dernier constitue une sphère distincte de la vie personnelle. Le travail permet bien sûr la réalisation de soi et donne sens à l'existence mais chez plusieurs des répondants se retrouve le besoin de relativiser, de qualifier, de se questionner sur le rapport qu'ils entretiennent à celui-ci, sur leur autonomie et sur le contexte dans lequel ils œuvrent.

Quant au rapport entre travail et vie personnelle, certains employés ont signalé leur besoin de s'éloigner du travail. Un éloignement réalisé en partie grâce à la famille et aux activités de loisir :

Je fais beaucoup de sports et c'est ma thérapie à moi. C'est comme ça que j'arrive à me détacher de tout ce qui est hôpital. (Santé 4)

Y'a pas juste [nom de l'entreprise] dans vie [...] il faut vivre aussi. Oui ça apporte le pain et le beurre sur la table mais faut vivre aussi à l'extérieur de [nom de l'entreprise]. (Énergie 2)

Dans le même ordre d'idées, la vie personnelle paraît peu évoquée au travail :

Tu sais, celui avec qui je travaille, on jase à peu près cinq dix minutes et après ça c'est fini [...] On se raconte pas notre vie personnelle trop, trop [...] peut-être des petites affaires. Mais côté cœur, jamais. C'est rare, très rare. Quand tu es rendu au divorce, là tu le dis un peu. Mais la manière dont ça se passe, tu ne racontes pas ça. (Transport 1)

Par ailleurs, dans la plupart des entretiens, le rapport au travail est marqué par un fort sentiment d'insécurité :

On se demande tous que va-t-il arriver? On ne sait pas l'avenir. Un jour, est-ce que la clé est fermée, on le sait pas. (Énergie 2)

Dans ce sens, l'organisation est avant tout qualifiée de lieu de survie :

C'est vraiment un monde de requin, c'est plate à dire mais c'est là que tu t'aperçois que tu ne peux pas avoir confiance. (Énergie 2)

L'idée, c'est de bien travailler pour survivre dans ce milieu-là. C'est qu'il faut que tu sois capable de bien gérer ton temps, que ce soit au niveau du programmeur ou au niveau plus management comme moi, tu n'as pas le choix [...] c'est un milieu où les gens se battent. (Informatique 1)

Chez ceux qui vivent dans une situation d'incertitude au travail, il y a un repli sur soi et sur les aspects plus financiers :

Depuis deux ans, on dirait que le monde ont tellement peur de perdre leur emploi qu'ils se disent : « on fait notre job pis le reste là, on a notre paye pis "that's it". La compagnie nous met notre pain, notre beurre s'a table ». C'est peut-être pas généralisé mais dans certains secteurs, je trouve que les gens sont plus disparates, ils ne sont plus ensemble comme ils étaient avant. (Énergie 2)

Importance de la vie privée au-delà du travail, précarité de l'emploi provoquant aussi une précarisation des liens sociaux au travail, voilà des aspects qui renvoient aux difficultés actuelles de bon nombre de milieux professionnels.

### 3. Les aspects spirituels et religieux

Nos analyses d'entrevues permettent de faire ressortir les points suivants : la distinction entre religion et spiritualité, le caractère privé de celles-ci et le partage possible au sujet de ces questions sur un plan intime.

#### 3.1 *Distinction entre spiritualité et religion*

Les répondants distinguent assez nettement entre religion et spiritualité. La spiritualité s'oppose à la religion, car elle se rattacherait davantage à l'expérience, à l'autonomie de la personne et à l'intériorité. La religion est souvent évoquée avec réticence, étant associée à un système contraignant de codes et de dogmes. On les distingue parfois très clairement, l'une peut exclure l'autre :

J'ai une conjointe qui a une spiritualité très poussée mais j'dirais pas au niveau religieux. (Télécommunication 2)

Cependant, chez un petit nombre, même la spiritualité a une connotation négative, étant associée à une expérience marginale et décrochée du réel :

On en a un qu'on traite de grand gourou [...] il a suivi tous les cours et fait du chant à l'extérieur[...]. Il a l'air toujours calme et posé alors que nous autres on a l'air toujours sur les nerfs. C'est sûr l'image qu'il projette, c'est comme spirituel, [...] des fois c'est drôle parce que tu te demandes s'il est toujours là ou pas là, des fois il sort des affaires [...] Mais c'est une maudite bonne personne pareil [...] Spiritualité, il y en a sûrement là qui en jase. Écoute on est soixante, tu ne peux être à l'affût de tout ce qui se dit entre toi et chaque personne : il n'y a pas personne qui vont s'asseoir autour d'une table et sortir, je ne sais pas, l'encens ou la tisane, peut-être qu'il y en a qui le font, mais c'est pas frappant... (Énergie 2)

Tel que mentionné plus haut, le schéma d'entrevue prévoyait aborder la spiritualité ou la religion dans les deux parties concernant respectivement le milieu de travail et la vie personnelle. Or, les personnes interrogées ont élaboré davantage sur ces sujets dans la deuxième section portant sur la vie personnelle, ce qui est déjà une première indication de la privatisation du religieux et du spirituel. De plus, il ne semble pas exister de liens entre les dimensions de spiritualité au travail et de spiritualité personnelle. D'une part, 79 % des répondants affirment qu'il n'y a pas ou peu de spiritualité en milieu de travail et donc que le spirituel et le religieux n'influencent pas leurs comportements et leurs conceptions dans leurs milieux d'emploi, et d'autre part, 90 % d'entre eux affirmeront vivre une spiritualité personnelle. Par exemple, à la question : « Est-ce que la spiritualité a une influence dans le milieu ? », un répondant affirme :

Je dirais pas du tout. [...] La vie personnelle des gens ? On n'est pas très impliqué, chacun fait quand même sa petite affaire [...] La spiritualité c'est tellement intrinsèque à quelqu'un. (Informatique 1)

Et le même répondant, dans la seconde partie de l'entrevue, à la question : – « Que penses-tu de la spiritualité, de la religion ? », répondra : – « Moi, je suis un croyant, [...] c'est sûr que j'ai une grande spiritualité. »

### 3.2 *Nature de la privatisation du spirituel et du religieux*

Le simple fait d'aborder la question de la spiritualité en milieu de travail est quelquefois perçu comme une atteinte à la vie privée :

C'est toi avec tes connaissances et avec ce que tu vois alentour de toi qui devrait décider : moi je vais fonctionner de même, je vais aller de même [...] Tu peux faire le recueillage tout seul, tu t'en vas une semaine dans

le bois, face à toi et tu t'en fais un recueillement. C'est aussi bon que d'aller faire une semaine de retraite avec un preacher en avant de toi [...] c'est une chose dont on ne parle pas [au travail], c'est l'ignorance. Y'a beaucoup de respect entre nous par exemple. (Transport 1)

Cela dit, les interrogés évoquent des échanges, des jeux de langage allusifs, codés, subtils où on aborde malgré tout ces questions dans le milieu professionnel :

C'est sûr que des fois il y avait des allusions au sens de la vie pis où est-ce qu'on s'en va, pis à quoi ça sert mais ça n'allait jamais loin. (Santé 3)

[...] une ou deux personnes pouvaient se rendre compte qu'elles avaient les mêmes croyances, les mêmes valeurs, etc., le même sens de la vie mais ça ne faisait pas partie de discussions officielles ça. (Santé 3)

Tu peux interpréter des choses de la façon que les personnes...leur philosophie de vie ou qui peuvent te dire des messages, tu décodes des messages...c'est ben sûr que telles et telles personnes pensent de cette façon là, elles font des activités autres que le bureau...Je m'attendais pas qu'elle fasse tel genre d'activités... C'est sûr que c'est en discutant et en décodant bien des messages que ce soit verbal ou non verbal que tu vois là. (Énergie 2)

Des gens vont parler plus ouvertement des aspects publics et socioculturels du religieux (rites, fêtes, participations à des célébrations religieuses) alors qu'il seront plus réservés au niveau de leurs convictions :

Rémi va nous parler de la messe parfois : « c'était Pâques je suis allé à la messe, c'était beau » mais c'est tout. [...] Ou à Noël [...] mais en dehors de ces occasions là, non [...] et la question de la spiritualité ou de quoi que ce soit de personnel, personne ne parle d'eux autres. (Manufacturier 2)

### 3.3 Émergence d'élaborations informelles

Par contre, dans certains milieux, les questions spirituelles et religieuses peuvent être plus facilement évoquées. Par exemple, les milieux de la santé semblent être un terrain plus favorable à l'émergence de discours ou de considérations d'ordre spirituel. La confrontation à la souffrance, à la mort ou à des problématiques éthiques provoquent des questionnements :

En quelque part, c'est des événements comme ça, on n'en parle pas à tous les jours, c'est ponctuel, quand on a de l'acharnement thérapeuti-

que. Si jamais un jour, j'espère pas là, mais si je fais face à un décès d'un enfant, bien c'est sûr, personnellement, je vais en parler parce que en quelque part je vais remettre en question tout ce que je fais [...] chaque fois qu'il y a des événements comme ça, tu arrives à te poser des questions et à chaque fois je me suis rapproché plus souvent de ma foi que le contraire. (Santé 4)

Un autre exemple de contexte et de milieu de travail favorisant l'émergence du spirituel et du religieux est évoqué par un des répondants. Il s'agit du milieu archéologique (qui se rattache à la mémoire, à des cultures souvent religieuses).

Ah oui, les gens ne veulent pas parler d'eux et c'est drôle parce que quand je travaillais en archéologie, c'était notre quotidien, on parlait : « Toi, qu'est-ce que tu penses de la vie ?... On a le temps à part de ça, quand tu fais des fouilles pis tu es agenouillée devant ton truc pis t'en a pour huit heures à genoux là, en attendant on va jaser [...] mais ici, pas du tout. Les gens ne parlent pas d'eux autres. Ils vont parler de leur nouvelle voiture, ils vont parler de leur déménagement, ils ne vont pas parler d'eux face à eux. (Manufacturier 2)

Le spirituel ou le religieux peuvent aussi être associés à certains mouvements entrevus souvent comme menaçants ou douteux mais dont on parle quand même avec respect.

Oui, il y en a qui sont très pratiquants. Oui, je le sais. Il y a eu une vogue il y a peu près quinze ans, il y en avait six ou sept au travail qui étaient dans des sectes, christianisme et des choses comme ça si tu veux [...] essayaient de t'amener là-dedans, j'étais plus jeune dans ce temps-là à part de ça puis même en milieu de travail, ils essayaient de m'amener vers ça [...] Moi je n'embarquais pas donc ils m'abordaient et c'était je ne veux rien savoir de ça, ne m'achale pas avec ça.. C'était pas du monde harcelant, puis ils en ont recruté aussi et ça lâché après. Il y en a même deux qui ont lâché complètement l'emploi, un qui est devenu prêcheur pis là il est aux États-Unis pis il est encore prêcheur, ç'a l'air de bien aller son affaire. (Énergie 3)

Ces questions circulent donc de quelque façon dans le milieu de travail, mais pas très explicitement sinon à travers des événements déclencheurs, des aspects sociaux de la religion évoqués, des conversations interpersonnelles ou des allusions subtiles.

## Conclusion

La précarisation et la flexibilité qui traversent tous les milieux de travail de nos répondants ont des conséquences directes sur ce à quoi ceux-ci accordent de l'importance et le sens même du travail : disparition des rituels et des lieux de sociabilité informels, méfiance et attitudes du sauve-qui-peut, cynisme à l'égard d'un projet provenant de la direction. De l'ensemble des entrevues, il ressort que cette dégradation est récente, sur l'horizon global du resserrement des contraintes de l'organisation du travail.

Dans les sciences du travail, les difficultés soulevées renvoient notamment à la « flexibilité » qui caractérise le travail depuis les années 1980 et qui se trouve à la source de plusieurs types de précarisation. Des chercheurs, dressant un panorama de l'état des organisations du travail en Occident, évoquent les stratégies qui veulent en assurer le fonctionnement :

[des méthodes] s'avèrent nécessaires pour faire accepter et assurer le fonctionnement des nouveaux dispositifs. Des ensembles complexes de normes de conduite professionnelles et extra-professionnelles et d'inculcation de nouvelles normes culturelles à l'égard de l'entreprise (fidélité, adhésion à ses valeurs et ses objectifs, participation, disponibilité temporelle, contrôles personnalisés de la productivité dans une perspective d'excellence) sont alors souvent mis en place par les dirigeants d'entreprise<sup>10</sup>.

Dans le cadre de l'activité de travail, les questions spirituelles ou religieuses sont difficiles à formaliser. Les répondants distinguent assez nettement religion et spiritualité, à l'instar de ce que concluent d'autres recherches empiriques<sup>11</sup>. Les données confirment que le sacré et l'intime sont très liés chez les répondants. Mais plutôt que de parler uniquement de privatisation de la religion, on peut porter attention aux constructions informelles des discours sur la spiritualité et la religion. Ce serait des élaborations de sens qui appartiendraient au domaine informel, intime et intersubjectif.

---

10. H. DAVID, S. VOLKOFF, E. CLOUTIER et F. DERRIENNIC, « Vieillesse, organisation du travail et santé », *Pistes*, 3/1 (2001), consulté à l'adresse <http://www.unites.uqam.ca/pistes/v3n1/articles/v3n1a5.htm>.

11. R. CAMPICHE, *Cultures jeunes et religions en Europe*, Paris, Cerf, 1997, p. 32 ; W. ROOF, J. CARROLL, D. ROOZEN, dir., *A Generation of Seekers*, New York, Harper Collins Publisher, 1993.

Pour finir, quelles hypothèses peut-on formuler, en regard de la promotion de projets spirituels et éthiques au travail ? La cohérence entre projet organisationnel et pratiques quotidiennes importent aux travailleurs interrogés. Le sens du travail se manifeste de manière fort simple : échanges qualitatifs, stabilité, reconnaissance. La précarisation et la flexibilité créent un climat rendant sceptiques les travailleurs à l'égard de tout projet organisationnel fondé sur des valeurs de cohésion. Aucune des personnes qui ont été interrogées n'évoque de projet organisationnel lié à un projet spirituel ou religieux, initiative du reste peu fréquente au Québec. Mais si cela était, comment réfléchir sur sa pertinence à partir de nos modestes résultats ?

Eu égard à la réserve de tous nos intervenants sur la question spirituelle ou religieuse au travail, on peut évoquer une typologie des organisations spirituelles forgée par Ian Mitroff, selon trois grands modèles : organisation fondée sur une religion particulière, organisation fondée sur un projet spirituel n'étant pas rattaché à une religion particulière (œcuménique, à philosophie spirituelle, à valeurs sociales et spirituelles), organisation fondée sur des valeurs<sup>12</sup>. Ce dernier type convient notamment lorsqu'il s'agit de promouvoir un projet fondamental dans un milieu réticent à aborder de front les enjeux spirituels et religieux. Ian Mitroff souligne que dans l'un ou l'autre cas, il est important que l'implantation du projet soit systémique et respectée à tous les échelons de l'organisation.

---

12. I. MITROFF, « Spiritualité au travail. Le prochain défi majeur en management », dans T. PAUCHANT, dir., *Pour un management éthique et spirituel. Défis, cas, outils et questions*, Montréal, Fides et Presses HEC, 2000, p. 75-89 (ici p. 84-88).

Notre recherche renvoie par ailleurs à la liberté religieuse des individus, que tout projet organisationnel devrait respecter. Elle renvoie aussi à certaines pratiques quotidiennes qui constituent des sources de sens pour les travailleurs, et qui ne sauraient être négligées dans les grands projets par respect d'une saine distance entre vie privée et vie professionnelle. Elle rappelle aussi la crise que traverse le monde du travail, et qui ne devrait pas être purement et simplement colmatée par des projets compensatoires d'une crise profonde du sens.

### *RÉSUMÉ :*

Selon une recherche qualitative par entrevues, le sens du travail se manifeste de manière fort simple : relations significatives, stabilité, reconnaissance. La précarisation et la flexibilisation du travail créent un climat rendant sceptiques les travailleurs à l'égard de tout projet organisationnel fondé sur des valeurs de cohésion ou une spiritualité. Aussi, le fait d'interroger sur la religion ou la spiritualité en relation avec l'activité de travail constitue un laboratoire d'exploration de la privatisation de la religion. L'activité de travail se différencie des enjeux spirituels et religieux, elle n'est pas un lieu où ceux-ci s'expriment aisément de manière publique et formelle. Il faut toutefois être attentifs aux élaborations de sens dans le domaine informel, intime et intersubjectif.

### *ABSTRACT*

Following a qualitative research, the meaning of work emerges quite simply: significant relations, stability, recognition. Precariousness and flexibility provokes workers' scepticism regarding any organizational project founded on cohesive values or a spirituality. Questioning religion and spirituality in relation with professional activity also constitutes a laboratory for exploring the privatization of religion. Indeed, professional activity differentiates itself from spiritual and religious dimensions, and it is not a place where these can easily find formal public expression. Therefore we ought to pay attention to the elaborations of meaning within the informal, intimate and intersubjective fields.

## ANNEXE 1

### Protocole d'entrevue auprès de personnes-ressources des milieux de travail visés (15 juin 1998)

#### *Notes de protocole de recherche :*

- Cette entrevue a pour but de recueillir des renseignements généraux sur les rapports entre les groupes d'âge et sur la transmission des connaissances et des expertises dans les milieux de travail.
- Les données et renseignements obtenus par cette entrevue seront utilisés dans le cadre de notre recherche. Ils pourront mener à la rédaction et à la publication de documents. Nous tenons à vous assurer que les documents qui seront produits dans le cadre de la recherche vous seront acheminés.
- Il est bien entendu que les données et commentaires recueillis seront utilisés en tant que données et que l'anonymat des répondants sera respecté en tous points. L'enregistrement des entrevues n'a pour but que de faciliter l'utilisation de l'information recueillie.
- La majeure partie des questions portera sur votre milieu. À la fin, nous parlerons un peu de vous, si vous le voulez bien.

#### *a) Description démographique du milieu de travail*

#### *b) Rapports entre les générations*

- Les moins de 30 ans sont-ils inclus dans les groupes identifiés ?
- Y a-t-il un lien entre âge et fonction ?
- Qualité des rapports entre les générations. Formation ; travail d'équipe.

#### *c) Jeunes*

- Accueil.
- Stratégies d'insertion.
- Comparaison avec séniors.

#### *d) Séniors expérimentés*

- Rôles spécifiques.
- Comparaison avec autres jeunes.

e) *Trucs du métier*

- Clés de la réussite.
- Conseil à un jeune.

f) *Retraite*

- Formes de retraites vécues ; souhaitées.
- Préparation à la retraite.

g) *Pratiques*

- Quelles sont les valeurs dominantes dans votre milieu de travail ?
- Celles qui font qu'on accomplit bien son travail ?
- Qu'est-ce qui vous semble le plus important dans votre travail ?
- Problème au niveau du climat de travail.
- Traditions.
- Spiritualité (religion).
- Le milieu de travail idéal.

h) *Transmission*

- Statut et reconnaissance de ceux qui transmettent.
- Objet de la transmission.
- Modalités de la transmission.
- Justification de la transmission.
- Destinateur et destinataire de la transmission.
- Facteur âge et enjeux de formation dans le syndicat.
- Le milieu pourrait-il fonctionner sans les seniors expérimentés ? Sans les jeunes ?
- Le formateur idéal.

i) *Expérience personnelle et itinéraire du répondant*

- Racontez-nous comment vous avez appris votre métier (à l'école ? à l'université ? au travail ?).
- Quelle est votre expérience de travail dans ce domaine d'activités ?
- Quel est votre itinéraire professionnel dans ce milieu ?
- À vos débuts, avez-vous connu des modèles, des formateurs, des figures inspirantes ?
- Questions peut-être déjà répondues :
- Comment avez-vous été accueilli, étant jeune ?
- Comment avez-vous été accueilli dans une nouvelle fonction ?
- Comment occupez-vous vos loisirs ?

- Qu'est-ce qui vous plaît dans ces loisirs ?
- Qu'est-ce que vous aimez le plus dans votre travail?
- Quand avez-vous été le plus heureux dans votre boulot?
- Dans quel contexte de travail seriez-vous très malheureux ?
- Si la personne est jeune) : Comment vous voyez-vous à 50 ans ?
- Pour vous, est-ce que les rapports entre les générations sont un enjeu personnel ?
- Etes-vous un agent de changement à cet égard ? Qu'est-ce qui vous motive à agir ainsi ?
- Vous-même, arrivez-vous à concilier travail et vie personnelle?
- Spiritualité.

*j) Conclusion*

- Suite à notre échange, quelles personnes nous recommandez-vous de rencontrer dans votre milieu pour approfondir la question ?
- Avez-vous des commentaires à faire sur cette entrevue?