

## LES COOPÉRATIVES, UN LIEU IDÉAL POUR DÉVELOPPER SA SPIRITUALITÉ AU TRAVAIL ?

Leçons à tirer de la philosophie du travail de Simone Weil

Séverine Le Loarne-Lemaire, Christine Noël-Lemaître

ARIMHE | « RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise »

2013/4 n° 8 | pages 19 à 39

ISSN 2259-2490

Article disponible en ligne à l'adresse :

-----  
<http://www.cairn.info/revue-rimhe-2013-4-page-19.htm>  
-----

Pour citer cet article :

-----  
Séverine Le Loarne-Lemaire, Christine Noël-Lemaître, « Les coopératives, un lieu idéal pour développer sa spiritualité au travail ? Leçons à tirer de la philosophie du travail de Simone Weil », *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise* 2013/4 (n° 8), p. 19-39.  
DOI 10.3917/rimhe.008.0019  
-----

Distribution électronique Cairn.info pour ARIMHE.

© ARIMHE. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

# Les coopératives, un lieu idéal pour développer sa spiritualité au travail ?

## Leçons à tirer de la philosophie du travail de Simone Weil

Séverine LE LOARNE-LEMAIRE<sup>1</sup> et Christine NOEL-LEMAITRE<sup>2</sup>

### Résumé

L'enjeu de cet article est d'interroger les liens existants entre le mode d'organisation du travail émergent d'une structure de l'économie sociale et solidaire, la coopérative, et les conditions de « pensabilité » d'une véritable spiritualité au travail. Certains voient, en effet, dans l'économie sociale et solidaire une sorte de lieu protégé, dans lequel les salariés pourraient devenir acteur de leur travail et espérer atteindre une forme d'épanouissement professionnel et personnel. Ces espoirs semblent légitimes au regard de la définition même de l'économie sociale et solidaire qui ambitionne de placer la personne humaine au centre du développement économique et social. Dans le champ de l'économie sociale et solidaire, les coopératives constituent un modèle alternatif de gouvernance et d'organisation du travail particulièrement intéressant qui suscite à l'heure actuelle un regain d'intérêt de la part des chercheurs en management et des entrepreneurs. Sur un plan purement théorique, la coopérative, en particulier, devrait favoriser la mise en place d'un management centré sur la dimension sociale de l'entreprise tout en visant à atteindre des objectifs économiques classiques. En garantissant la sécurisation de l'emploi grâce au contrôle de la stratégie de l'entreprise par les salariés et non par des parties prenantes externes, comme des fonds de pension, le recours à la forme coopérative est présenté a priori comme un moyen d'éviter les délocalisations ou les fermetures de l'activité pour cause de rentabilité trop faible. Au-delà de ces motivations « sécuritaires », des recherches récentes sur les coopératives mettent en évidence une attente de bien-être au travail de la part des salariés. Pourtant, ces attentes sont-elles réalistes ? Peuvent-elles être toujours satisfaites ? En reprenant une lecture de la spiritualité au travail par le philosophe Simone Weil, cet article tend à montrer que la coopérative ne constitue pas en soi un instrument garantissant la démocratie organisationnelle et l'épanouissement de l'homme au travail.

**Mots clés :** Libre pensée, Weil, spiritualité au travail, organisation du travail, coopérative.

### Abstract

This article questions the existing links between working conditions within cooperatives and the possibility to achieve a real spiritual experience within such organizations. Cooperatives, and generally speaking firms within the social business sector, are, thus, often perceived as to be a protected world, in which workers can express and develop themselves freely. Hence, they could fulfill themselves through work. Such an attempt is not original per se and is aligned with the definition of social business, whose raison d'être relies on giving the core place to individuals within working organizations. In the social business field, cooperatives offer/suggest an interesting twist to existing governance structures of working organizations and start to interest many scholars. On a purely theoretical level, cooperatives should combine traditional economic imperatives and human-based management. By securing jobs thanks to the control of the strategy of the organization by workers themselves, and not by any other stakeholder such as pensions funds, cooperatives are perceived as to be the alternative, avoiding relocations and factory closings due to little low profitability. Far beyond these motivations for more secure jobs, recent research sheds light on the motivation for a better well-being at work. However, it is really true? Here the article questions the concept of spirituality at work in cooperatives through the philosophy of Simone Weil, who precisely worked on such a topic during the 30's.

**Key words :** Weil, Spirituality at work, free work, working organization, cooperative.

1 - Professeur associé, Grenoble Ecole de Management, Management - severine.le-loarne@grenoble-em.com

2 - Professeur Associé, Audencia Nantes Ecole de management - cnoel@audencia.com

Dans un contexte économique marqué à la fois par la précarité de l'emploi, le sentiment partagé par certains salariés d'un décalage grandissant entre la direction de leur entreprise et leurs conditions réelles de travail et une augmentation du stress au travail et des cas d'épuisement professionnel, les études consacrées à la souffrance au travail se multiplient (Dejours, 2000; Le Goff, 1999; De Gaulejac, 2005; Noël et Le Loarne, 2012). Cette souffrance de l'homme au travail proviendrait d'une multiplicité de facteurs parmi lesquelles interviennent à la fois la crainte de perdre son emploi, des tensions qui peuvent exister au sein d'une organisation plus ou moins bien structurée, de nouvelles formes de contrôle managérial rendues possibles par les nouvelles technologies de l'information et de la communication tout comme la difficile conciliation entre vie personnelle et vie professionnelle (Bué, 2002; Fremeaux et Barel, 2008). Ce phénomène toucherait aussi bien les salariés des entreprises capitalistes « classiques » que les organismes publics qui ont instauré une démarche de « nouveau management public » (Abord de Chatillon et Desmarais, 2012), visant à aligner certaines de leurs pratiques et modes de fonctionnement avec celles traditionnellement mises en place dans les entreprises à but lucratif (Osborne et Gaebler, 1992).

En réaction à ces manifestations de souffrance ou du moins de malaise de la part des salariés, la question de la spiritualité dans l'entreprise, ou de la spiritualité au travail, tend à devenir depuis quelques années une thématique à la mode. Nombre de travaux sont menés principalement aux Etats-Unis sur les modalités par lesquelles l'action managériale peut favoriser ou au contraire inhiber la spiritualité au travail afin de garantir à la fois une meilleure performance pour l'entreprise mais également de viser un plus grand épanouissement de l'homme au travail. La grande majorité des études recensées par Mitroff et Denton (1999) peuvent être réparties en deux catégories. La première catégorie regroupe des études d'impact destinées à mesurer les conséquences des actions managériales en faveur de la spiritualité au travail. La deuxième catégorie rassemble des études d'opportunité ambitionnant d'exhiber les fondements et la légitimité de la notion même de spiritualité au travail dans un monde largement désenchanté au sens de Weber. Notre approche se démarque de la tentation lourde en sciences de gestion et qui consiste à vouloir tout mesurer y compris ce qui ressort à ce qu'il y a de plus intime et inaccessible dans un être, sa spiritualité. Notre entreprise est ainsi à la fois modeste et ambitieuse. Elle est modeste puisqu'il ne s'agira pas de livrer dans le cadre de notre étude des résultats empiriques susceptibles d'être dupliqués ou de fournir une grille d'analyse figée. Mais elle est également et paradoxalement ambitieuse en invitant à un autre regard sur la spiritualité au travail, plus en prise avec la fragilité de vies se construisant dans et par le travail. En effet, pour Rosset, « le risque des grilles est toujours de vouloir faire de la spiritualité une science et donc de limiter au mesurable un champ qui par définition ne peut pas l'être ». L'objet de cet article est ainsi d'interroger les liens existant entre le mode d'organisation du travail et la spiritualité du travail en nous centrant sur l'analyse théorique d'une structure de l'économie sociale et solidaire précise, la coopérative. En effet, certains voient dans l'économie sociale et solidaire une sorte « d'Eldorado managérial », dans lequel les salariés pourraient devenir des acteurs de l'organisation du travail et ainsi espérer une forme d'épanouissement professionnel et personnel. Ces espoirs semblent légitimes au regard de la définition même de l'économie sociale et solidaire qui désigne « un ensemble

d'initiatives économiques à finalité sociale qui participent à la construction d'une nouvelle façon de vivre et de penser l'économie à travers des dizaines de milliers de projets dans les pays du Nord comme du Sud. [L'économie sociale et solidaire] place la personne humaine au centre du développement économique et social. La solidarité en économie repose sur un projet tout à la fois économique, politique et social, qui entraîne une nouvelle manière de faire de la politique et d'établir les relations humaines sur la base du consensus et de l'agir citoyen »<sup>3</sup>.

Dans ce champ de l'économie sociale et solidaire, les coopératives ne représentent-elles pas un modèle alternatif de gouvernance et d'organisation du travail susceptible de favoriser un mieux-être au travail ? Ainsi, le statut coopératif, né au 19<sup>ème</sup> siècle en réaction aux dérives de la jeune entreprise capitaliste naissante (Draperi, 2008), reconnaît-il aujourd'hui un regain d'intérêt. Longtemps cantonnée aux mondes agricole, mutualiste ou bancaire, cette forme juridique est désormais sollicitée dans des domaines diversifiés : la production de biens courants (projet de scop déposé pour la reprise de l'usine Fralib), les services de transport (cas de SeaFrance), ou même des secteurs plus hightech (Alma, Animascope)... Le recours à ce statut juridique focalise les espérances de bon nombre de salariés et d'entrepreneurs en matière de bien-être au travail et de réalisation de soi (Le Loarne et Nacer, forthcoming). Sur un plan purement théorique, la coopérative devrait faciliter la mise en place d'un management centré sur la dimension sociale de l'entreprise tout en visant à atteindre des objectifs économiques classiques. En garantissant la sécurisation de l'emploi grâce au contrôle de la stratégie de l'entreprise par les salariés et non par des parties prenantes indépendantes de l'entreprise, comme des fonds de pension, le recours à la forme coopérative est présenté comme un moyen d'éviter les délocalisations ou les fermetures de l'activité pour cause de rentabilité trop faible. Au-delà de ces motivations « sécuritaires », des recherches récentes sur les coopératives mettent en évidence une attente de bien-être au travail de la part des salariés (Becuwe et Le Loarne, 2012). En même temps, ces attentes ne seraient pas toujours satisfaites, loin de là. Ainsi, le fait de travailler dans une coopérative inviterait les salariés à souscrire à un contrat psychologique implicite qui ne serait pas toujours rempli par l'employeur (Dupont, 2009) et qui pourrait constituer un obstacle au développement d'une authentique spiritualité au travail. Pour Pasquier et Liarte (2012), la gouvernance des SCOP (ex société coopérative ouvrière de production) et le mode d'organisation du travail qu'elle sous-tend seraient parfois très éloignés des ambitions éthiques qui les fondent. Dans le prolongement des travaux des marxistes contemporains (Clegg, 1979 ; Clegg et Dunkerley, 1980 ; Jossa, 2005), ils montrent que la SCOP peut parfois se transformer en outil de domination par quelques-uns de la majorité des salariés. Les SCOP n'échapperaient pas au phénomène de « dégénérescence démocratique » (Chaves et Sajardo-Moreno, 2004).

Dans ce contexte, cet article entend proposer une lecture explicative des raisons pour lesquelles la coopérative, devrait favoriser une organisation du travail permettant à chaque salarié de penser son travail et dès lors de pouvoir viser un épanouissement professionnel, sous certaines conditions. Pour ce faire, notre réflexion s'appuie sur la spiritualité du travail de Simone Weil, laquelle suscite depuis quelques années l'intérêt des chercheurs en sciences de gestion (Pauchant,

3 - Définition proposée lors des deuxièmes rencontres internationales sur la globalisation de la solidarité qui s'est déroulée au Québec en 2001, citée dans Insee Nord-Pas-de-Calais – Dossiers de Profils n° 92 - Octobre 2008

2000; Noël et Le Loarne, 2007; Noël et Le Loarne, 2012). Pour expliciter notre raisonnement, cet article se décompose en trois temps. Tout d'abord, nous synthétisons les origines de la pensée de Simone Weil et le cadre de sa spiritualité du travail. Dans un second temps, nous établissons à partir de la philosophie weilienne le lien qu'il peut exister entre l'organisation du travail et la spiritualité du travail en soulignant en quoi le mode d'organisation du travail à l'œuvre dans les coopératives devrait favoriser en théorie une prise en compte de la dimension spirituelle du travail. Enfin, dans un dernier temps, nous relativisons la portée des espoirs mis dans ce modèle d'organisation pour permettre le développement d'une spiritualité au travail et, par voie de conséquence, atteindre un mieux-être au travail.

## **1. La spiritualité du travail, un enjeu philosophique pour Simone Weil**

Avant de prétendre appliquer la pensée de Simone Weil à la compréhension des pratiques managériales et espérer y trouver une présentation des conditions de possibilité d'une organisation du travail favorisant une véritable spiritualité pour les travailleurs, il est nécessaire de contextualiser sa philosophie et d'en préciser sa portée. Pour se faire, il nous faut rappeler non seulement l'itinéraire de vie et de pensée de la philosophe, mais également la manière dont elle conçoit la spiritualité du travail et en fait un enjeu philosophique et social majeur. C'est pourquoi, nous présentons rapidement Simone Weil, avant de définir ce que nous entendons par l'expression de spiritualité au travail, puis de souligner les points saillants de sa spiritualité du travail.

### ***1.1. Un itinéraire de vie et une philosophie tournés vers l'action***

L'itinéraire de vie de Simone Weil est inséparable de son itinéraire de pensée entièrement tourné vers l'action. Son expérience est d'autant plus célèbre qu'elle est singulière et inattendue. A l'âge de 25 ans, agrégée de philosophie, Simone Weil décide de se faire engager comme ouvrière sur presse dans une des usines d'Alstom, puis aux établissements J.J. Carnaud et Forges de Basse Indre et enfin comme fraiseuse chez Renault. Elle ne veut pas se contenter d'élaborer une théorie sociale, elle veut partager la condition des ouvriers pour être en mesure de comprendre leur souffrance et d'en cerner la cause. Selon elle, une réflexion sur le travail ne peut se nourrir que de l'expérience du travail. « Quand je pense que les grands chefs bolchéviques prétendaient créer une classe ouvrière « libre » et qu'aucun d'eux – Troski sûrement pas, Lénine, je ne crois pas non plus – n'avait sans doute mis le pied dans une usine et par suite n'avait la plus faible idée des conditions réelles qui déterminent la servitude ou la liberté pour les ouvriers, la politique m'apparaît comme une sinistre rigolade. » (Weil, 1991, p. 142). L'engagement de Weil dans le monde du travail est couplé avec un engagement politique fort. Simone Weil joue un rôle actif dans les syndicats. Actrice œuvrant pour l'avènement du Front populaire, elle participe plus tard à la guerre civile d'Espagne. Face à cet engagement, Simone Weil s'immerge dans la pensée mystique du Bhagavad-gîta ou de saint Jean de Croix. Son œuvre oscille constamment entre une analyse spirituelle et une révolte en acte, tout en conservant une unité profonde. Dès lors comment lire cette pensée inclassable et surtout comment prétendre en faire usage face aux thématiques managériales ? Une première lecture de Weil pourrait conduire à penser que les réflexions

qu'elle consacre au travail et à son organisation sont périmées, parce qu'elles se nourrissent pour l'essentiel d'une analyse du travail d'usine, lequel ne constitue plus la forme dominante du travail. Certes, le monde du travail tel que nous le connaissons aujourd'hui n'est plus le monde du travail tel que Weil l'a vécu et éprouvé. L'ouvrier d'usine a cessé d'être la figure représentative de la condition salariale et les théories managériales ont largement remis en cause le modèle productif taylorien, tel qu'il fut fustigé par Weil et d'autres auteurs à sa suite (Friedmann, 1946, 1956; Canguihem, 1947). Mais si la tertiarisation de l'économie a modifié la légitimité du choix de l'usine en tant que forme cardinale du travail, elle n'affecte en rien la légitimité et l'actualité du projet de Weil qui est d'approcher au plus près les structures révélant la civilisation et de dessiner les contours d'une organisation du travail non oppressive. L'actualité de la philosophie de Simone Weil tient justement à son côté inactuel. La philosophe parvient à formuler des problèmes intemporels, traditionnels tels que la dignité de l'homme, sa liberté, son rapport à la foi, en les formulant d'une manière adéquate sur son époque. Son intérêt pour les événements et les débats de son temps le distingue de la position de l'historien. Elle ne projette pas de faire le récit des événements dont elle est le spectateur mais de dévoiler les rouages intemporels de la condition humaine. Si le management a intégré un certain nombre des critiques weiliennes liées à la remise en cause de la rationalisation du travail, la situation a-t-elle radicalement changé ? Force est de constater que les organisations modernes reposent toujours, dans les lieux de production mais également ailleurs, sur la décomposition de la mission sous la forme de tâches. Les mises en place d'outils de CRM dans les banques ou de l'organisation des centres d'appels (Noel et Le Loarne, 2012), la mise en place de systèmes d'informations comme les ERP (Le Loarne, 2005) en témoignent. Le salarié est alors placé dans une position d'obéissance voire d'allégeance (Courpasson, 2000). Sous certains aspects, la culture d'entreprise et le management par les valeurs imposant aux salariés d'adhérer aux valeurs de l'entreprise dans laquelle ils évoluent participent de cette forme d'imposition de la pensée (Godelier, 2006) et traduisent ainsi une forme de taylorisation axiologique. Il est difficile d'aborder la pensée de Simone Weil sans tomber dans les raccourcis et les clichés qui font de la philosophe tantôt une sainte, tantôt une renégate. En outre, une grande partie de son œuvre se livre sous la forme d'une mosaïque d'aphorismes et d'impressions fixées sur des feuillets qui n'étaient pas forcément destinés à la publication. Quelques travaux se sont néanmoins aventurés dans une démarche de mobilisation de la pensée de Simone Weil afin de comprendre les enjeux actuels du management (Pauchant, 1998, 2000; Noël et Le Loarne, 2007, 2012). Ces travaux mettent en avant, entre autres, l'importance de la liberté de chaque acteur de l'entreprise pour définir et mettre en œuvre son propre travail. Pour Pauchant (2003), Weil fournit un cadre propice susceptible de comprendre l'ambiguïté essentielle du travail à la fois générateur de souffrance et d'épanouissement. Sa philosophie, qu'il désigne comme profondément existentialiste, présente le travail comme un lieu d'exercice spirituel où l'homme est en quête du sens de la vie. Il est ainsi possible, comme le souligne Ross (1999), de trouver dans la philosophie du travail de Simone Weil un gisement particulièrement fécond pour aborder la question de la spiritualité au travail et du management spirituel.

## 1.2. De la spiritualité au travail et de sa raison d'être

La question de la spiritualité dans l'entreprise, ou de la spiritualité au travail, tend à devenir depuis quelques années une thématique à la mode. Nombre de travaux sont menés principalement aux Etats-Unis sur les modalités par lesquelles l'action managériale peut favoriser ou au contraire inhiber la spiritualité au travail. Pour Demers et Adib (2001, p. 98), cette montée en puissance du thème de la spiritualité dans les organisations doit être reliée à la déstabilisation des autres formes d'ancrage social susceptibles de fournir à l'individu un cadre spirituel : « Dans un monde où les lieux traditionnels d'identification, comme la famille, l'Église et le voisinage ne remplissent plus le rôle de support moral et psychologique, le monde du travail devient prédominant. » En dépit de son utilisation de plus en plus fréquente, la définition de cette notion est pourtant loin d'être une tâche aisée. Karakas (2010) recense près de soixante-dix définitions de la spiritualité au travail dans la littérature académique. Cherchant à produire une définition synthétique de la spiritualité au travail, Thévenet (2011) souligne ses trois caractéristiques essentielles. La spiritualité procède tout d'abord d'un cheminement personnel fondé sur la liberté. Elle se distingue dès lors de la religion qui est plutôt perçue comme un cadre institué et oppressif. Pour Lefebvre, Perreault et Sherazade (2001, p. 125), « 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 ». En outre, la spiritualité est ce qui nous lie à la vie. L'étymologie du terme fait d'ailleurs référence au latin *spiritus* qui signifie le souffle, la vie, l'élan. Parler de la spiritualité au travail suppose d'explicitier les valeurs personnelles d'un sujet en vue de prendre des décisions professionnelles en accord avec nos convictions profondes. Là encore pour Lefebvre, Perreault et Sherazade (2001, p. 122), « les valeurs qui donnent sens au travail ne proviennent pas nécessairement du milieu du travail comme tel, ou des valeurs organisationnelles ». La spiritualité au travail implique de mobiliser les valeurs familiales, personnelles ou religieuses sur le lieu de travail en toute conscience. Il s'agit dès lors d'établir des ponts entre la vie personnelle et la vie professionnelle pour assurer l'intégrité du sujet et sa plénitude. Enfin, la spiritualité implique d'entrer en relation avec un tiers, elle se conçoit donc dans l'interconnexion entre une personne et ses *alter ego* et se traduit nécessairement par une éthique qui vise à donner du sens aux comportements personnels et professionnels, qui promeut le respect de l'autre comme valeur cardinale. La spiritualité se conçoit comme l'attente de l'autre, l'acceptation de son accueil plein et entier dans la diversité de son être. Défini en tant que tel, quel peut être l'intérêt du management de se pencher sur la question de la spiritualité des hommes au travail ? Karakas (2010) livre trois éléments de réponse autour de la création, du projet et du groupe. Tout d'abord, dans la mesure où la spiritualité peut être source de bien-être pour l'homme au travail, elle favoriserait l'implication et donc la productivité des travailleurs. La spiritualité au travail est souvent appréhendée au regard de ses effets vertueux pour la performance de l'entreprise. En outre, la vie spirituelle en permettant de mettre en cohérence les diverses activités de l'existence pourrait aider l'homme à penser globalement son projet de vie. En d'autres termes, la spiritualité permettrait une conciliation plus facile entre la vie personnelle et la vie professionnelle. En leur permettant de remettre le travail à sa juste place dans leur existence, la spiritualité faciliterait

la prise de la distance et réduirait d'autant le stress susceptible de découler des immanquables frustrations au travail. Enfin, dans la mesure où la spiritualité implique de se poser vis-à-vis d'autrui et d'entrer en relation avec des alter ego, elle conduirait à favoriser des conduites empreintes de respect, éloignées des travers de la vie économique orientées vers la seule recherche du profit. Seule une approche spirituelle permettrait d'éviter l'isolement et l'aliénation des travailleurs en faisant participer chaque individu à une communauté soudée autour de valeurs partagées. Ces trois aspects sont synthétisés par Konz et Ryan (1999, p. 215), « les Hommes cherchent à donner un sens à leur travail qui transcende l'aspect purement économique et marchand, lequel les réduit au statut d'individu isolé. Ils recherchent une manière de relier leur travail à leur vie en dehors du travail en œuvrant au sein d'une communauté, unifiée par une vision et un but qui va au-delà de la maximisation du profit ». Certains auteurs, à l'instar de Pauchant (2000) ou Thévenet (2011, p. 39) plaident pour « reconsidérer le contexte de la fondation de nos entreprises, les pratiques managériales et les décisions structurantes des entreprises à la lumière des références spirituelles et religieuses ». Il existerait d'après eux des formes d'organisation du travail plus adaptées à la spiritualité au travail que d'autres et il serait donc important de ne pas considérer la spiritualité comme une simple démarche individuelle, mais au contraire de chercher à la promouvoir par la mise en place d'une organisation adéquate. C'est dans ce contexte que la philosophie de Simone Weil, en soulignant l'enjeu d'une spiritualité du travail, s'avère particulièrement pertinente pour poser les jalons d'une organisation permettant une authentique spiritualité au travail.

### ***1.3. La spiritualité du travail pour Simone Weil***

Simone Weil est la seule philosophe à avoir proposé une véritable théorisation de la spiritualité du travail. Pour Ross (1999, p. 315), sa conception de la spiritualité est intimement liée à « la conception de la pensée rationnelle (ou la réflexion instrumentale), à la liberté entendue comme consentement de la nécessité naturelle, et aussi, pendant les trois dernières années de sa vie, à la conception de l'attention et de l'imitation du Dieu souffrant. » Il est ainsi important de préciser la manière dont Weil définit le travail et le lien qu'elle établit entre le travail et la nécessité d'une part, le travail et la liberté d'autre part. Weil définit tout d'abord le travail comme étant une activité par laquelle l'homme met en forme le monde, en éprouvant sa nécessité ou plutôt en se confrontant à sa nécessité. Le travail est une suite d'actions indirectes. « Le travail par opposition à la réflexion, à la persuasion, à la magie, est une suite d'actions qui n'ont aucun rapport direct, ni avec l'émotion première, ni avec le but poursuivi, ni les unes avec les autres ». Qu'est-ce que cela veut dire ? Si le travail est bien une action finalisée, le rapport entre les actions enchaînées et le but poursuivi est indirect. Weil donne l'exemple d'un homme qui vit dans une caverne. Sa peur des bêtes sauvages qui vivent à l'extérieur (présenté par Weil comme son émotion première) peut le conduire à des actions directement reliées à cette émotion mais se révélant inadaptés (par exemple se cacher, ne plus oser bouger, saisir un bâton...). S'il décide de construire une porte pour se protéger des bêtes sauvages, il va être conduit à scier un arbre, en tirer une planche, la clouer, etc. Il produit ainsi des mouvements ordonnés qui sont finalisés mais n'ont pas un rapport immédiat avec le but recherché à

savoir échapper aux bêtes sauvages. Toutefois ces actions indirectes sont plus efficaces que l'instinct premier et elles composent avec les lois de la nature. Pour construire la porte il va falloir obéir aux lois de la mécanique. La marque du travail se voit ainsi dans le passage par des actions intermédiaires. L'obéissance aux lois de la nature inscrit l'activité de travail dans l'espace. La possibilité de saisir le lien entre ce qui est visé et la succession des actions entreprises marque l'inscription du travail dans le temps. On trouve ici l'influence d'Alain, dont Weil fut l'élève. Pour le philosophe volontariste agir techniquement, c'est présenter des obstacles aux forces naturelles. Par exemple, en construisant un barrage, on présente un obstacle au cours de la rivière ou du fleuve. C'est pour cela que Weil compare le travail à l'action géométrique.

Cependant, si le concept de nécessité est crucial dans la définition que Weil propose du travail en 1937, il ne faut pas se méprendre en confondant la nécessité du travail, d'une part, et la confrontation du travail avec la nécessité, d'autre part. Parler de la nécessité du travail, c'est dire que le travail est nécessaire pour parvenir à gagner sa vie. Certes, cela est présent dans la réflexion de Weil. N'affirme-t-elle pas que « Le travail et la mort sont choses de nécessité et non de choix » (Weil, 1999, p. 1298). Le consentement au travail et à la mort sont une sorte d'acceptation de notre condition d'homme, d'obéissance à l'ordre du monde témoignant du fait que je comprends sa nécessité. « Il y a dans le travail des mains, en général dans le travail d'exécution, qui est le travail proprement dit, un élément irréductible de servitude que même une parfaite équité sociale n'effacerait pas. C'est le fait qu'il est gouverné par la nécessité, non par la finalité. On l'exécute à cause d'un besoin, non en vue d'un bien ; parce qu'on a besoin de gagner sa vie, comme disent ceux qui y passent leur existence. On fournit un effort au terme duquel, à tous égards, on n'aura pas autre chose que ce qu'on a sans cet effort, on perdrait ce qu'on a » (Weil, 2001, p. 355). Mais la plupart du temps lorsque Weil lie travail et nécessité, c'est dans un tout autre sens. Le travail est l'occasion privilégiée pour l'homme de se confronter avec la nécessité, cela signifie qu'il est l'occasion d'utiliser les outils, de mettre en œuvre une pensée méthodique. Une vie sans travail serait dès lors vide ou du moins incomplète.

Le travail permet par la mise en œuvre d'une pensée méthodique d'accéder à une certaine forme de liberté. Comme le souligne Sobel (2011, p. 202), la liberté chez Simone Weil ne se définit pas comme un rapport sans contrainte entre le désir et la possibilité de sa satisfaction. Elle se définit par un rapport entre la pensée et l'action. Pour Weil, la pensée est liberté. Un homme pourrait être tout à fait libre si ses actions procèdent d'une délibération personnelle préalable concernant la fin qu'il se propose et l'enchaînement des moyens propres à justifier cette fin. Le salarié doit « comprendre la fin qu'il vise et la relation qui unit cette fin aux gestes à enchaîner pour être proprement libre. Le travail libre implique que chaque travailleur ait lui-même à contrôler, sans se référer à aucune règle extérieure, non seulement l'adaptation de ses efforts avec l'ouvrage à produire, mais encore leur coordination avec les efforts de tous les autres membres de la collectivité [...]. La technique devrait être de nature à mettre perpétuellement à l'œuvre la réflexion méthodique [...] la coordination devrait s'établir d'une manière assez simple pour que chacun en ait perpétuellement une connaissance précise, en ce qui concerne la coopération des travailleurs aussi bien que les échanges de produits ; les collectivités ne seraient jamais assez étendues pour dépasser la portée d'un esprit humain [...] la fonction de

coordonner n'impliquerait plus aucune puissance, puisque le contrôle continué exercé par chacun rendrait toute décision arbitraire impossible. » (Weil, 1988, p. 85). « Serait tout à fait libre l'homme dont toutes les actions procéderaient d'un jugement préalable concernant la fin qu'il se propose et l'enchaînement des moyens propres à amener cette fin. Peu importe que les actions soient aisées ou douloureuses et peu importe même qu'elles soient couronnées de succès; la douleur et l'échec peuvent rendre l'homme malheureux, mais ne peuvent pas l'humilier aussi longtemps que c'est lui-même qui dispose de sa propre faculté d'agir » (Weil, 1988, p. 85).

Confrontation à la nécessité, réalisation de la liberté humaine, le travail est, avant tout, mise en ordre du monde, ce qui implique de confronter ses valeurs à la réalité extérieure. Ainsi l'individu pour lequel le courage et la justice sociale sont des valeurs essentielles va, en principe, chercher à incarner ces valeurs dans son activité professionnelle. Il cherchera à agir en conformité avec elles. Le travail est une sorte de médiation entre la nécessité du monde (ce qui n'est pas négociable, ce qui m'est imposé) et ma spiritualité (les valeurs dont je suis porteur). C'est pour cela que le travail est valorisé par Weil. Il est, ou plutôt il devrait être, le lieu de l'accomplissement spirituel de l'homme et un lieu politique par excellence car il est le centre de confrontation et d'affrontement des valeurs. Par cela, le travailleur réalise parfaitement la condition humaine et il peut trouver dans le travail le moyen de s'élever jusqu'à Dieu. Ainsi le travail doit selon Weil être le centre spirituel de la vie.. Cette définition du travail fait apparaître sa positivité paradoxale. Comment se fait-il que le travail qui pourrait être le lieu de l'accomplissement spirituel et politique de l'homme par excellence soit décrit par Weil comme un lieu d'oppression, de détresse et de malheur ? L'organisation du travail telle qu'elle est pensée par le taylorisme ne permet pas au travail de devenir l'expérience spirituelle qu'il pourrait être. Loin de là. « Le corps est parfois épuisé, le soir, au sortir de l'usine mais la pensée l'est toujours et elle l'est davantage. (...) Combien on aimerait pouvoir déposer son âme, en entrant, avec sa carte de pointage et la reprendre intacte à la sortie ! Mais le contraire se produit. On l'emporte avec soi dans l'usine où elle souffre; le soir l'épuisement l'a comme anéantie et les heures de loisir sont vaines » (Weil, 1988, p.294). La souffrance ressentie par la jeune philosophe provient d'un ennui profond, produit par la répétition des mouvements et l'inachèvement des tâches. L'organisation du travail à la chaîne engendre une fatigue, un état semi-conscient dans lequel on a l'impression que la pensée se rétracte. Les opérations se succèdent sans qu'on puisse en reconstituer le cheminement. L'ouvrier est installé dans un présent interminable, celui de la répétition ininterrompue. « L'ouvrier n'a pas le sentiment d'avoir produit mais de s'être épuisé à vide » (Weil, 1988, p. 294)

Ce dont elle fait l'expérience est très éloigné de ce qu'elle définit comme travail. « L'activité professionnelle est loin en général de mériter le nom de travail (...) Le travailleur est considéré plutôt comme un instrument de production que comme un producteur; la rationalisation en est un exemple effrayant » (Weil, 1988, p. 272). Le travail vécu par S. Weil est plutôt une négation de la condition humaine. Dans cette organisation du travail, la division du travail a été poussée jusqu'à l'extrême, le travailleur n'a plus qu'un seul geste à répéter mécaniquement. Il est subordonné à la machine qui guide la cadence et exécute des gestes juxtaposés dont il ne perçoit pas l'enchaînement. Cette expérience de la souffrance du travail a permis à Simone Weil de poser les conditions d'une organisation du

travail non oppressif qui pourrait offrir un contexte adéquat en vue d'une véritable spiritualité au travail. Quelles sont les caractéristiques de cette organisation ? Et en quoi les sociétés coopératives de production correspondent-elles partiellement à ces critères posés par Weil ? L'organisation du travail idéale doit libérer chaque travailleur en lui permettant de penser son travail. Dans la Condition ouvrière, Simone Weil dénonce ce qu'elle appelle la condition de l'homme, rendu « matière inerte ». Le découpage du travail, conséquence d'une démarche tayloriste, est pensé par un ingénieur pour les autres salariés et à leur place. Ces derniers sont alors privés de leur liberté de réaliser un travail en « le pensant », autrement dit, en envisageant la finalité de la tâche qui leur est confiée mais aussi les modalités de réalisation de cette tâche. Le principe de base du projet de rationalisation du travail stigmatisé par Taylor consiste justement à demander aux salariés de ne pas penser. En ce sens, le travail devient mécanique et l'individu qui le réalise obstrue sa pensée. Privé de cette capacité à penser, il est ainsi réduit à une matière inerte.

## **2. La coopérative, une organisation favorisant la spiritualité du travail**

Fort de cette définition du travail et de sa spiritualité, à partir de sa propre expérience du travail en usine, Weil propose de réfléchir aux caractéristiques d'une organisation du travail susceptible de ne plus entraver la spiritualité des travailleurs. Après avoir présenté ces caractéristiques, nous verrons dans quelle mesure les sociétés coopératives et notamment les SCOP (ex sociétés coopératives de production) peuvent répondre en tout ou partie à ces critères et constituer par là une sorte d'Eldorado organisationnel.

### ***2.1. Les caractéristiques d'une organisation du travail rendant possible la spiritualité du travail***

Weil renouvelle le cadre d'analyse de l'aliénation de l'homme au travail en 1937, en dépassant la question des profits et de la propriété capitaliste. Pour Weil, l'insuffisance des salaires n'épuise pas, bien au contraire, le problème de la souffrance ouvrière. « L'ouvrier ne souffre pas seulement de l'insuffisance de la paie. Il souffre parce qu'il est relégué par la société actuelle à un rang inférieur, parce qu'il est réduit à une espèce de servitude » (Weil, 2002, p. 184). Les conditions de travail, les rapports entre l'ouvrier et la machine, et entre l'ouvrier et les chefs, sont les premiers instruments d'asservissement de l'homme. L'amélioration des conditions de travail et de vie des salariés peut seulement provenir d'une réflexion globale sur l'organisation du travail, laquelle dépend certes de la propriété des moyens de production mais aussi et surtout de la répartition des pouvoirs dans l'organisation. « L'oppression des ouvriers salariés, d'abord fondée essentiellement sur les rapports de propriété et d'échange, au temps des ateliers, est devenue par le machinisme un simple aspect des rapports contenus dans la technique même de la production. À l'opposition créée par l'argent entre acheteurs et vendeurs de la force de travail s'est ajoutée une autre opposition, créée par le moyen même de la production, entre ceux qui disposent de la machine et ceux dont la machine dispose » (Weil, 1955, p. 16). L'organisation du travail telle que Weil a pu en faire l'expérience est foncièrement oppressive. C'est donc contre cette forme d'organisation du travail que la philosophe en vient à dessiner les contours d'une organisation du travail

susceptible de rendre possible une spiritualité du travail authentique. Comme le souligne Chenavier (2001, p. 496), le souci de Simone Weil n'est jamais celui de la « conversion » des hommes à une forme de spiritualité. Son souci premier est la réalisation en ce monde des conditions qui rendent possible une orientation spirituelle ». Pour Weil, une telle organisation du travail doit présenter plusieurs caractéristiques. Elle doit aménager un autre rapport au temps en rendant possible l'attention du travailleur, un autre rapport à l'espace en lui permettant de comprendre l'ordre du monde dans lequel il s'intègre et un autre rapport à l'autre pour favoriser l'établissement d'une communauté dans laquelle chaque travailleur puisse s'enraciner.

Il est tout d'abord essentiel pour Weil d'instituer une autre forme d'organisation du travail rendant possible un autre rapport au temps permettant de libérer l'attention des travailleurs. En effet, l'attention est dans le cadre de la philosophie de Weil, ce qui permet à l'homme de s'élever, d'accéder à la Grâce. Pour Janiaud (2002, p. 100), la philosophie de Weil peut même être lue comme une « éthique de l'attention ». L'attention peut être définie comme le fait de suspendre toute pensée ou toute volonté personnelle pour se rendre disponible et pénétrable à l'objet. L'accès à l'autre, à la foi, à Dieu, n'est possible qu'à partir d'une attention soutenue. Or en brisant toute forme d'attention chez l'homme, l'organisation taylorienne du travail brise par là-même toute possibilité de vie spirituelle. Weil distingue l'attention de la vigilance. Il s'agit certes de deux formes de concentration mais tandis que la vigilance vise à se fermer à l'inattendu, au singulier, pour l'évacuer, l'attention est au contraire destinée à repérer la singularité des situations pour en apprécier toute leur richesse. Ainsi l'ouvrier à la chaîne doit faire preuve d'une grande vigilance pour répéter à l'identique les gestes dans lesquels son travail s'épuise sans possibilité d'ouverture à l'inédit. Pour Lecerf (2006), « la vigilance a ainsi pour fonction de mettre à l'écart (...) tout ce qui compromet les certitudes du sujet, tout ce qui risquerait de le détourner de l'acte pour lequel sa vigilance a été mobilisée. En clair, par sa vigilance, le sujet se refuse à faire expérience d'un acte susceptible de le transformer; soit car il a pour volonté de rester identique à ce qu'il était avant qu'il ait été amené à l'effectuer; soit en raison d'une nécessité qui l'aura contraint à repousser tout ce qui pouvait l'atteindre ». Ne pouvant accéder à une attention véritable, l'ouvrier ne peut plus faire l'expérience de lui-même au travail, il perd toute maîtrise du temps. C'est pourquoi, dans ses *Réflexions sur les causes de la liberté et de l'oppression sociale*, Weil en vient à distinguer le travail machinal, impliquant la vigilance, et le travail en conscience, par lequel l'attention est possible. Or tout est fait dans l'organisation du travail fondée sur le taylorisme pour transformer l'attention en vigilance: le chronométrage, la non maîtrise des temps opératoires présentés comme un transcendantal pur, le salaire à la pièce qui pousse chaque travailleur à auto-aliéner sa pensée pour gagner quelques sous de plus. L'attention est la condition indispensable à l'action humaine et l'épicentre de la vie morale: « toute la force de l'esprit c'est l'attention. Seule puissance qui soit la nôtre » (Weil, 1988, p. 391). L'attention est liée à la continuité et à l'unité de la visée de l'intention de l'acteur. La soumission à des cadences extérieures, sur lesquelles le travailleur n'a aucune prise, implique dès lors l'impossibilité de l'attention et la perte du sens de l'action laborieuse. Simone Weil fustige l'organisation scientifique du travail parce qu'elle engendre

une monotonie qui gangrène la dignité de l'homme au travail. Lors de son expérience du travail d'usine, la jeune philosophe a pu constater à quel point le temps devient insupportable lorsque l'activité à laquelle on se livre est privée d'une compréhension globale des mouvements enchaînés et de leurs buts à court et à moyen terme. Soumis aux cadences de la machine finalisées par l'obsession de la productivité, l'homme au travail perd selon Weil toute possibilité d'exercer son attention. La soumission au temps de l'horloge relègue le salarié à l'état de simple instrument de travail, au rang de chose. La cadence de travail imposée par le contremaitre est à la source de la transformation du salarié à l'état de matière inerte. « Les choses jouent le rôle des hommes, les hommes jouent le rôle des choses. (...) le spectacle des manœuvres sur machines est presque toujours celui d'une répétition misérable d'où toute grâce et toute dignité sont absentes. Les manœuvres sur machine n'atteignent la cadence exigée que si les gestes d'une seconde se succèdent d'une manière ininterrompue et presque comme le tic-tac d'une horloge, sans rien qui marque jamais que quelque chose est fini et que quelque chose commence » (Weil, 1988, p. 295). Pour Janiaud (2002), Weil ne condamne pas la rapidité des gestes accomplis par les travailleurs ni même leur répétition sans fin. Elle dénonce le fait que les cadences calquées sur les temps de l'horloge ne laissent aucun espace au travailleur pour exercer son attention. Le travail taylorisé est source de souffrance au travail et d'épuisement spirituel car il réclame de l'homme qu'il nie sa propre créativité et qu'il consacre l'intégralité de son énergie spirituelle à la nier. Weil préfigure ici les travaux de la clinique de l'activité. Pour Clot (1993), le drame du taylorisme consiste, en effet, à ce que « en un certain sens, Taylor ne réclame pas trop au travailleur mais trop peu. En choisissant le mouvement qui réclame de sa part le moins d'entremise, on prive l'homme de son initiative. Or l'amputer de son initiative pendant sa journée de travail, pendant ses huit ou dix heures de travail, aboutit à l'effort le plus dissociant, le plus fatigant, le plus épuisant qui se puisse trouver. » L'effort fourni n'est jamais seulement celui qu'un salarié fait pour suivre la cadence. C'est également celui qu'il consent pour refouler sa propre activité. On condamne l'homme à l'immobilité masquant une tension continue. L'organisation du travail qui favoriserait la spiritualité des travailleurs doit également prévoir un autre rapport à l'espace, au monde. Il faut permettre à chaque travailleur de comprendre les lois physiques, techniques, sociales, qui sont à l'œuvre dans l'activité qu'il développe. Cette compréhension de l'ordre du monde, de la nécessité à laquelle il se confronte quotidiennement lui permettra d'accéder dans un deuxième temps à l'aspect spirituel du travail. Il est important que les travailleurs ne soient plus subordonnés ni aux machines industrielles, ni aux prescriptions du bureau des méthodes. L'émancipation des travailleurs doit être l'œuvre des travailleurs eux-mêmes. Elle résulte du droit et de l'aptitude de chaque individu à se gouverner « soi-même ». C'est pourquoi il faut transformer la « structure de l'usine » et les moyens de production afin que les individus puissent agir méthodiquement, et donc raisonnablement, le plus souvent possible en pensant leur travail. Weil voit dans la séparation radicale entre la pensée et l'action telle qu'elle est portée à son paroxysme par l'organisation scientifique du travail et le taylorisme la source originelle de la souffrance au travail. Pour Weil la « barbarie » qui relègue l'homme au rang d'une machine inerte repose sur la structure de l'usine et non sur le seul régime de propriété. Est oppressive toute organisation politique ou sociale qui prétend limiter l'homme

dans l'exercice de sa pensée. Si les ouvriers étaient propriétaires de leurs moyens de production, ils ne se sentiraient pas moins esclaves dans la mesure où ils doivent s'abstenir de penser pour enchaîner les gestes qui leur sont imposés par le bureau des méthodes. Certes la liberté totale est un idéal inatteignable. Weil le concède. « Cette liberté (de penser son travail) n'est qu'un idéal, et ne peut pas plus se trouver dans une situation réelle que la droite parfaite ne peut être tracée par le crayon. Mais cet idéal sera utile à concevoir si nous pouvons apercevoir en même temps ce qui nous sépare de lui » (Weil, 1990, p. 213). Penser son travail ne signifie pas décider arbitrairement de l'enchaînement de ses actions ou de leur finalité, mais se forger sa propre opinion, par un jugement éclairé et méthodique. Certes, toutes les forces en jeu dans une situation donnée ne sont pas toujours limpides à l'esprit humain. « Des choses échappent à notre pensée comme des fluides qu'on voudrait prendre entre les doigts. » (Weil, 1988, p. 317) Il serait stupide de nier le rôle du hasard dans le cours des actions humaines. Mais le fait d'être l'auteur des plans d'action qu'on projette de mettre en œuvre, même si ceux-ci doivent être réajustés ou abandonnés sous l'effet de l'inattendu, est aux yeux de Weil synonyme de liberté. Penser son travail ne signifie donc pas un abandon au hasard et à l'arbitraire subjectif mais l'application d'une méthode maîtrisée et pleinement assumée par le travailleur. Weil souligne ainsi le rôle essentiel de la formation des travailleurs qui doit leur permettre d'accéder à cette possibilité de penser leur travail et du moins si cet idéal n'est pas toujours possible à la possibilité de le comprendre.

A partir de sa critique du marxisme, Weil tente d'étudier les conditions de possibilité d'une transformation radicale de la société et de l'organisation du travail permettant à chaque homme de penser son travail. L'émergence d'une telle organisation ne peut pas se décréter mais doit découler d'une collaboration de longue durée entre les propriétaires de l'entreprise et les salariés. Weil fustige l'idée fantasmagorique de révolution, telle qu'elle est proposée par Marx. Une telle idée est non seulement utopique mais en plus totalement contre-productive. L'émancipation des hommes ne peut être que l'effet de lentes transformations. L'enjeu n'est pas de révolutionner la société en permettant l'avènement d'une civilisation post-laborieuse qui déboucherait sur une société d'oisifs mais de réformer l'organisation du travail pour permettre à l'homme de trouver sa place dans l'entreprise et d'exercer sa liberté dans et par le travail. Cette réforme ne peut pas être conquise par la violence mais doit résulter d'un échange, d'une réflexion menée par les acteurs du travail dans toute leur diversité. Cette voie permettra d'aboutir à une forme d'organisation du travail qui produise richesse matérielle et bien-être spirituel en permettant à tout homme d'exercer son intelligence. En outre, en définissant les besoins de l'âme humaine, Weil esquisse les conditions d'un épanouissement de l'homme dans son milieu de travail et de vie. Dans *l'Enracinement*, elle décrit les symptômes d'un mal qui touche le corps social : le déracinement. En botanique, la racine désigne l'organe souterrain d'une plante. Par ses racines, la plante se fixe au sol et peut y puiser l'eau et les éléments nutritifs essentiels et nécessaires à son développement. Pour grandir, une plante doit se trouver dans un milieu propice et nourricier qui, par l'intermédiaire de sa racine lui transmet ce dont elle a besoin pour son épanouissement. Mais contrairement à la plante qui est un être végétal, l'homme a non seulement des besoins physiologiques mais également des besoins sociaux et spirituels. Parmi

ces besoins, l'enracinement est défini par Weil comme le besoin le plus important et le moins connu. L'homme pour être épanoui a besoin de s'enraciner dans un milieu spirituellement, moralement et intellectuellement nutritif.

Ce milieu, c'est la collectivité : « un être humain a une racine par sa participation réelle, active et naturelle à l'existence d'une collectivité qui conserve vivants certain trésors du passé et certains pressentiments d'avenir » (Weil, 1990, p. 64). La collectivité, notamment la collectivité de travail, doit donc constituer le milieu nourricier de l'être humain. Car le travail constitue la racine première de l'homme. En effet, Weil achève *l'Enracinement* sur ces mots : « Les autres activités humaines, commandement des hommes, élaboration de plans techniques, art, science, philosophie et ainsi de suite sont toutes inférieures au travail physique en signification spirituelle. » Si le travail est ce qui devrait permettre à l'homme de s'enraciner et de trouver dans la collectivité de travail les nutriments essentiels à son bien-être, le mode d'organisation du travail tel qu'il a été expérimenté et critiqué par Weil ne permet pas cela. Le travail n'est pas une opération participative et collective mais chacun n'est qu'un maillon dans la chaîne infernale de la course au pouvoir et à l'argent. Le déracinement est décrit par Weil comme une maladie morale et sociale qui atteint son paroxysme au cours du XX<sup>ème</sup> siècle détruisant le rapport au temps offert à l'individu par ses multiples communautés d'appartenance que sont la famille, le village ou le cadre de travail. Chaque communauté ou milieu de vie suppose en effet la sédimentation d'une histoire transmise de génération en génération et avec elle des valeurs et des formes de savoir qui fournissent autant de repères constitutifs de l'identité des individus qui en font partie. En avance sur son temps, Simone Weil a entrepris de démontrer l'absolue nécessité de dépasser les considérations purement économiques et de sécuriser et démocratiser le travail. Les rapports hiérarchiques dans l'usine et le travail « rationalisé » nient la dignité humaine et « aliènent » les travailleurs. Dès lors, la condition essentielle de leur émancipation n'est pas l'appropriation globale des moyens de production mais la transformation de la production, afin de leur permettre de se réapproprier leur travail. Pour que les ouvriers prennent conscience de leur malheur et de la possibilité de conditions de travail authentiquement humaines, leur assurer un salaire plus important ne suffit pas. Il est nécessaire d'inventer une structure sociale permettant une démocratisation du travail c'est-à-dire les autorisant à penser leur travail. Or peut-on voir dans les coopératives une structure permettant ou facilitant de facto la pensée du travail par les salariés ?

## **2.2. La coopérative offre-t-elle un cadre favorisant une spiritualité du travail ?**

Weil a bien souligné l'écart qui sépare la question de la propriété des moyens de production de la question du bien-être au travail. Si les coopératives et notamment les SCOP sont une forme d'entreprise pour laquelle les salariés sont également propriétaires, il ne faut pas en conclure pour autant qu'elles offrent de facto un lieu plus propice à l'épanouissement spirituel des salariés. Par contre, elles peuvent permettre de mettre en place une organisation intégrant les critères que nous venons de présenter : rapport au temps, à l'espace et aux autres, lesquels sont essentiels pour assurer la possibilité même d'une spiritualité au travail. Ainsi les critiques applicables à une organisation du travail corsetée, hyper-rationalisée dans laquelle les salariés n'auraient aucune liberté de penser leur travail s'évanouissent-ils dans le cadre des coopératives ? La SCOP est une

société commerciale de type SARL ou SA, dont le statut juridique a été défini par la loi du 19 juillet 1978. On dénombre environ 1 600 SCOP en France. Il s'agit principalement de très petites entreprises. La taille moyenne d'une SCOP est de 22 salariés. La spécificité juridique des SCOP se révèle dans les règles relatives à leur constitution et à leur fonctionnement. En effet, les SCOP sont orientées autour du principe d'un management participatif, fondé sur la collaboration entre deux catégories potentielles d'associés : les associés salariés et les « investisseurs ». Les premiers participent aux choix stratégiques de l'entreprise lors de l'assemblée générale. Les décisions prises en assemblée générale sont en effet adoptées indépendamment de la proportion de capital détenue selon le principe coopératif « une personne = une voix ». Tout nouveau salarié d'une SCOP a le droit de devenir associé s'il le souhaite, selon des modalités précisées dans les statuts. Chaque associé est libre, à tout moment, d'entrer ou de sortir de la société en ayant recours à un apport en capital ou à un retrait. Les SCOP sont gérées selon les règles d'un management participatif impliquant chaque salarié. Le résultat dégagé par la société est réparti entre les salariés, les associés « investisseurs » et l'entreprise elle-même par l'intermédiaire de réserves qualifiées de « fonds de développement ». Ces réserves représentent en moyenne 45 % de la répartition des bénéfices des SCOP, tandis que la part distribuée aux salariés représente 25 % des bénéfices. Le mode de fonctionnement de la SCOP s'inscrit donc en rupture avec celui des entreprises commerciales classiques puisque les salariés sont de véritables parties prenantes intégrées dans les processus opérationnels et stratégiques de l'entreprise. Au-delà de ces avantages juridiques, la création d'une SCOP résulte largement des valeurs humanistes de ses fondateurs. Ainsi, Gouil (1999), cité par Boncler et Hlady Rispal (2003) souligne quatre facteurs de motivation susceptibles d'expliquer le choix d'une structure de l'économie sociale et solidaire dont font partie les SCOP. Ces facteurs sont relatifs à la compassion et à l'empathie des créateurs, à l'humanisme défendu comme valeur, à la volonté d'utiliser l'économie et la technique pour créer une société plus juste et plus solidaire et, enfin, à l'expertise des créateurs dans le domaine des relations humaines et du développement local. Globalement les coopératives en France, à l'exception cependant des grandes coopératives mutualistes et bancaires, sont généralement géographiquement ancrées dans un territoire plutôt restreint et sont composées d'un nombre relativement restreint de salariés. C'est pourquoi, elles peuvent être assimilées à des PME, lieu où traditionnellement, les organisations sont moins taylorisées et les échanges moins régis par des procédures formalisées. Dès lors, on peut s'attendre à ce que les salariés des coopératives soient davantage invités à organiser leur propre travail et, ainsi, puissent le penser. En outre, dans la mesure où les coopératives reposent sur le principe que les propriétaires de l'entreprise sont également les salariés de l'organisation et que chaque individu a le mêmes poids dans les prises de décision, il semblerait logique que les coopératives reposent d'avantage sur une démarche d'autocontrôle des salariés que de contrôle des salariés par des tiers. En effet, le modèle d'organisation de la SCOP devrait permettre en ce sens d'éviter deux écueils dénoncés par Weil comme étant particulièrement destructeurs pour l'homme au travail, à savoir la perte de toute maîtrise sur son temps et son attention et le déracinement induit par des méthodes de travail qui lui sont imposées de l'extérieur.

Or en quoi la forme juridique des SCOP pourrait-elle permettre de modifier

cela? Weil ne répond pas directement à cette question, puisque elle ne s'est jamais intéressée aux coopératives ouvrières. Mais l'autocontrôle induit par l'organisation des SCOP, sans pour totalement nier le rôle du rendement, ne pourrait-il pas permettre de desserrer cette soumission aux cadences? L'individu au travail peut plus facilement aller à son propre rythme, se conformer à sa nature propre et ainsi retrouver des conditions plus favorables à la fixation de son attention sur ses tâches productives. La forme coopérative d'organisation du travail pourrait en outre permettre d'éviter le déracinement dont souffrent les démocraties occidentales en offrant un milieu de travail nourri par des valeurs et une histoire qui échappe en partie à la monomanie du chiffre dénoncé par Weil. Dans *l'Enracinement*, Weil propose ainsi que « les grandes usines soient abolies », que les machines appartiennent « aux minuscules ateliers » et qu'on offre à chaque ouvrier une maison et un peu de terre. Mais la propriété des moyens de production ne garantit pas à lui-seul que le travail devienne plus spirituel. Loin de là. Weil le répète à de multiples reprises. Le statut de la coopérative et en particulier son mode de gouvernance pourrait ainsi permettre à l'individu, du moins en théorie, de se réaliser spirituellement et, par conséquent, d'atteindre un certain bien-être au travail. Pour autant, est-ce toujours le cas? Des dérives ne sont-elles pas possibles?

### **3. Penser le libre travail dans la coopérative : l'ineffable?**

Dans cette dernière partie, nous réfléchissons aux limites du statut coopératif à favoriser la libre pensée du travail par les salariés. Quatre points méritent d'être soulignés. Tout d'abord, le mode de gouvernance de la SCOP permet uniquement aux actionnaires salariés de penser librement leur travail, laissant les salariés non actionnaires dans un rapport de soumission assez semblable aux relations existantes dans les entreprises commerciales classiques. D'autre part, la SCOP ne permet moins la libre-pensée du travail que sa co-pensée. Dans cette logique sensée être égalitaire, le statut ne tient pas compte des rapports de domination naturels entre individus. Ensuite, le statut de la SCOP, comme tout statut juridique, ne permet pas d'annihiler l'incapacité de l'individu à penser librement son travail par un double phénomène: celui de la créativité qui se fait nécessairement par mimétisme et celui de la fausse pensée libre, apparemment sans contrainte de domination mais qui contient une contrainte intériorisée. Enfin, dernier aspect envisagé, penser le travail au sein de la coopérative impliquerait que cette entreprise soit un îlot hors du marché, ce qui n'est pas le cas.

#### ***3.1. De la confusion entre salariés actionnaires de la SCOP et salariés de SCOP: accès à la libre pensée pour les premiers et à la servitude plus ou moins volontaire pour les seconds***

Dans la mesure où le capital des coopératives appartient généralement à ses salariés et où il y a, dès lors, adéquation entre détention de l'outil de travail et organisation de l'activité, on pourrait penser que cette structure juridique serait susceptible de favoriser le bien-être ou le mieux-être au travail en permettant au sujet de penser plus librement son travail. En effet, la contrainte organisationnelle qui pèse sur les salariés n'est plus conditionnée par une logique de subordination puisqu'il est lui-même copropriétaire de l'organisation et des actifs de travail.

Dès lors, libre à lui de participer à la formulation de la stratégie d'entreprise, de co-organiser, avec ses collègues salariés, l'entité et le processus de travail et par là-même de penser sa propre organisation du travail. Pour autant, si le salarié actionnaire peut influencer sur la stratégie de la coopérative et créer les conditions propices à son propre travail, il n'est pas certain qu'il puisse véritablement définir son propre travail dans son organisation et les méthodes qui y sont applicables. Quel changement réel peut-on identifier pour les salariés entre une coopérative et une entreprise d'un autre statut ? L'histoire des coopératives, SCOP ou non, regorge d'anecdotes à ce sujet. Ainsi Draperi relatant l'histoire de la coopérative créée par Godin et portant le même nom, mentionne que tous les salariés ne souhaitent pas participer à l'expérience et devenir propriétaire de l'entreprise, préférant seulement profiter de salaires 10 % plus élevés qu'ailleurs. Dès lors, ces derniers se voient exclus du processus d'organisation du travail. La capacité de ces derniers à penser librement leur travail reste entre les mains des organisateurs de la structure, les autres actionnaires et de leur conception de l'humanisme. Dans le cas de Godin, l'expérience pour ces salariés fut positive jusqu'à la mort de Godin, elle devint alors conforme à la situation connue dans des entreprises de statut classique dès lors que les querelles entre salariés actionnaires, incapables d'être gérées par la veuve de Godin, eurent émergé.

### ***3.2. De la confusion entre détention de l'outil de travail et capacité à penser librement le travail: la coopérative comme mode de co-pensée du travail***

Une deuxième limite mérite d'être soulignée. Le statut de coopérative permet, en théorie, au salarié-actionnaire de desserrer un rapport de domination: celui qu'exerce le propriétaire et la hiérarchie sur son travail et son organisation. Ce dernier co-participe directement à la définition de la stratégie de son entreprise. Il est, dès lors, invité à penser librement son travail, du moins, l'organisation de ce dernier. Le principe d'une personne égal une voix, le place sur un pied d'égalité avec les autres salariés actionnaires quel que soit leur part du capital détenu. En ce sens, sa vision du travail a autant de chance d'être mise en œuvre que celle des autres actionnaires. En outre, la probabilité que les actionnaires partagent une même vision du travail est forte puisqu'ils ont deux points communs: ils sont intéressés par les résultats de l'entreprise et y travaillent, donc souhaitent également penser leur propre travail. Pour autant, au-delà de cet aspect égalitaire, l'actionnaire salarié est-il réellement en mesure de penser son travail ? L'envisager et être fortement invité à l'envisager est une chose, mais quid de la mise en application concrète de ces visions ? La théorie égalitaire du mode de gouvernance ne peut annihiler les rapports de force naturels entre individus, rapports de force que le chercheur en management pourrait nommer autorité naturelle ou leadership. Certes, ce point ne semble pas avoir été envisagé dans la philosophie de Simone Weil de manière explicite pour deux raisons. D'une part, parce que, comme elle le précise dans la *Condition ouvrière* elle n'a pas l'occasion de penser le travail pour une catégorie de population, celle des contremaitres et des ouvriers qualifiés, qui subissent moins les contraintes de l'organisation scientifique du travail. D'autre part, parce que l'identification des rapports de force entre individus ne fit l'objet d'études académiques que dans les années cinquante avec les travaux de Merton. Néanmoins, la lecture de Weil et, sa limite que nous venons de souligner ici, rappellent que l'égalité de droit entre individus ne signifie pas toujours égalité de fait.

### **3.3. Le statut de la SCOP: d'une contrainte externalisée à une contrainte internalisée**

Une troisième limite à la libre pensée du travail dans le cadre d'une SCOP porte sur l'absence de prise en considération de la capacité même de l'individu à être effectivement libre pour penser son travail et à s'affranchir des conditions de subordination pour être à même de penser les conditions de réalisation de son travail. Nous pensons que ce phénomène s'explique à deux niveaux. D'une part, par l'incapacité même de l'individu, en tant que sujet, à penser le travail sans référence à un existant. Les travaux sur la créativité individuelle rappellent que l'individu n'est pas un demiurge (Amabile, 1988). Ses initiatives reposent sur une expertise, laquelle a été acquise par les expériences passées et par son éducation. Aussi, face à la réalisation d'une tâche de travail, l'individu aura tendance à copier les initiatives passées, dont il a hérité sans doute dans la grande entreprise, sans pour autant penser et repenser le bien fondé de la tâche. Face à cette démarche, le statut de coopérative peut certes laisser à l'individu la capacité de penser librement l'organisation de son travail mais saura-t-il, pourra-t-il en tirer profit ? D'autre part, la sociologie critique, et notamment Bourdieu, a mis en évidence dans les années soixante-dix, un mécanisme d'intériorisation de la position sociale occupée par un individu et des contraintes qui y sont associées. La position sociale et les contraintes qui sont imposées à l'individu dans une organisation lui semblent « normales » et « inévitables ». Cette acceptation du cadre imposé à l'individu et cette tendance à renoncer à toute réorganisation possible de son travail s'appuie sur un ensemble de situations d'interaction où est constamment rappelée à l'individu sa position inférieure, que ce soit en lui montrant qu'il ne possède pas les aptitudes qui lui permettrait de revendiquer une autre position. Elle s'appuie également sur des idéologies largement diffusées et acceptées, qui justifient la séparation nécessaire entre ceux qui sont jugés capables de penser et les autres. Le meilleur exemple reste l'idéologie de la méritocratie, fondée sur les épreuves scolaires, une hiérarchie très précise des diplômes, qui justifie l'échelle des positions dans les entreprises et la séparation entre travail manuel et travail intellectuel. Dès lors que l'individu accepte le principe de la méritocratie scolaire, il est obligé d'accepter ce qu'elle produit pour lui, à savoir sa position dominée et son incompétence pour penser son travail. Efros (2002) souligne ainsi les difficultés liées à l'association des salariés à la conception d'un changement organisationnel. L'usage du principe de consultation ne garantit pas l'expression du personnel ; la création d'un espace de paroles et de réflexion sur l'activité de travail est nécessaire pour élaborer et formuler cette expression, ce qui implique du temps et une transformation radicale de notre conception du travail. Il ne peut y avoir de technique universelle de « démocratisation » qu'il suffirait d'« appliquer » avec plus ou moins d'humanité. Et le cadre organisationnel dans lequel s'inscrit toute expérience de démocratisation du travail n'est pas en soi une garantie de réussite totale. La co-élaboration de connaissances et le dialogue entre « concepteurs » et « exécutants » autour d'une interrogation partagée sur ce que signifie « travailler », ne peuvent exister que dans le cadre d'une démarche expérimentale laquelle ne se résume pas à une forme de gouvernance.

### **3.4. De l'incapacité à penser la coopérative comme un îlot qui s'extrait du marché**

Un des atouts majeurs de la coopérative pourrait être celui d'éviter l'introduction du marché dans l'organisation (Adler, 1999) ce qui laisserait la possibilité à l'employé - actionnaire de penser plus librement son travail. Pour autant, l'intégralité des éléments que nous venons de discuter précédemment – capacité de l'individu à penser son propre travail et capacité de l'individu à se desserrer d'une pression temporelle – nous invite à développer une réflexion sur la frontière de l'organisation et sur les origines des pressions qui pèsent sur l'individu pour se réaliser spirituellement. La coopérative, de part son statut et le mode de gouvernance qu'elle implique, semble permettre à l'individu, du moins le salarié coactionnaire, de pouvoir penser plus librement son travail : ce dernier trouve son sens et le salarié parvient à s'extirper du contrôle de son travail. Le fait que l'actionnaire soit également intégré dans l'entreprise pourrait impliquer une réduction de la pression temporelle sur l'individu. Pour autant, prise dans son ensemble, la coopérative reste soumise aux impératifs de pression guidés par les parties prenantes du marché : pressions pour proposer des services et des produits qualitativement similaires, voire meilleurs, à ceux proposés par des concurrents, dont le mode de fonctionnement ne repose pas nécessairement sur le statut coopératif, pressions pour se financer auprès de banquiers qui n'évaluent pas la performance de l'entreprise selon les critères envisagés par les actionnaires de la coopérative, etc. Dès lors, nous pouvons rejoindre le constat de certains chercheurs qui constatent que la stratégie et l'organisation – en tant que mise en œuvre d'une stratégie - ne sont pas tant décidées par les actionnaires et les dirigeants de l'entreprise mais plutôt par l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise : autres financeurs, clients, acteurs du territoire, fournisseurs... Considérée en ce sens, la coopérative peut sembler être un îlot pour permettre à l'individu de mieux se réaliser au travail et de penser sa spiritualité que dans une autre organisation, en particulier la grande organisation capitaliste. Pour autant, cet îlot ne peut être pensé comme un territoire complètement isolé, à l'abri de toute pression économique.

## **Conclusion**

Une lecture du mode de gouvernance des coopératives sous l'angle de la philosophie de Simone Weil rappelle que la détention d'une partie de l'actif du travail, qui peut induire une participation à la vie de l'entreprise, ne permet pas à l'individu de penser librement son travail, condition même pour que l'individu puisse vivre pleinement sa spiritualité et se réaliser dans sa condition d'homme. En ce sens, la pensée de Simone Weil reste d'actualité et peut parfaitement servir de grille de lecture pour réfléchir sur les débats actuels relatifs à l'organisation du travail optimale, à défaut de la meilleure organisation, pour favoriser le bien être au travail. En s'inscrivant tout à tout dans une démarche utopique, empruntée aux fondateurs des utopies organisationnelles du 19<sup>ème</sup> siècle, tel Godin, ou dans une démarche marxiste qui continue de dénoncer les souffrances des individus dans les organisations capitalistes, le discours actuel qui tend à présenter le statut de la SCOP comme « l'autre moyen » de penser la vie d'entreprise et le bien être au travail se révélerait être un mirage s'il ne tient pas compte des véritables conditions du bien être au travail, inhérente à la condition humaine : la nécessité de l'individu de vivre son travail pour se réaliser spirituellement.

Pour Simone Weil, il convient de distinguer deux types de nécessité : la première est la nécessité de travailler, acte dépourvu d'objectifs si ce n'est que celui de se nourrir... pour vivre... et ensuite travailler... pour se nourrir... Cette nécessité est alors dépassée si l'individu est capable d'appréhender le travail dans sa dimension spirituel, c'est-à-dire comme acte de création, à l'image de son Dieu créateur. Pour ce faire, le travail en tant que libre pensée créatrice devient une nécessité qu'il convient de préserver. Il convient, dès lors, de se débarrasser de la seconde nécessité, que Simone Weil qualifie, dans la *Condition Ouvrière*, de mineure, qui est la nécessité sociale, de rapports hiérarchiques, qui peut entraver la réalisation de la première nécessité. Dans la coopérative, cette nécessité sociale se retrouve, certes sous une forme moins hiérarchique que dans le cas de l'entreprise de statut classique et uniquement pour le salarié – actionnaire. Aussi, le mode de gouvernance instauré dans une SCOP ne supprime que partiellement cette nécessité mineure. Elle pourrait l'être si elle s'accompagne d'une prise de conscience de la part de l'individu de l'ensemble des contraintes sociales qui pèsent sur lui et d'un effort pour, d'une part, éviter d'imposer ces contraintes de contrôles sur les autres, et, d'autre part, éviter ou prendre conscience des contraintes de contrôle qui pèsent sur lui.

## Références :

- Abord de Chatillon E., C. Desmarais (2012), Le nouveau management public est-il pathogène? *Management international*, vol. 16, n°4, p. 1-17.
- Adler P.S. (1999), Building Better Bureaucracies. *Academy of Management Executive*, vol. 13, n°4, p.36-47.
- Amabile T. M. (1988), A model of creativity and innovation in organizations, dans Staw B.M., Cummings L.L. (Eds.), *Research in organizational behavior*, Vol. 10, Greenwich, CT, JAI Press, p.123-167
- Bocquet A.-M., Gerardin H. et Poirot J. (2010), Économie sociale et solidaire et développement durable : quelles spécificités pour les coopératives et les mutuelles? *Géographie, économie, société*, vol. 12, p. 329-352.
- Boncler J. et Hlady Rispal N. (2003), *Caractérisation de l'entrepreneuriat en économie solidaire*, éditions de l'ADREG.
- Bué J. (2002), Temps partiels des femmes : entre « choix » et contraintes, *Premières Synthèses*, Dares, février.
- Chaves R. et Sajardo-Moreno A. (2004), Social Economy Managers : Between Values and Entrenchment, *Annals of Public and Cooperative Economics*, Wiley Blackwell, vol. 75, n°1, p.139-165.
- Canguilhem G. (1947), Normes et milieu de l'homme au travail, *Cahiers internationaux de sociologie*, vol. III, p. 120-136
- Clegg S. (1979), *The Theory of power and organization*, London, Routledge.
- Clegg S. et Dunkerley D. (dir.) (1980), *Critical Issues in Organizations*, London, Routledge and Kegan Paul.
- Clot Y. (1993), Une intensification du travail peut-elle en cacher une autre? [http://www.comprendre-agir.org/images/fichier-dyn/doc/intensification\\_travail\\_clot.pdf](http://www.comprendre-agir.org/images/fichier-dyn/doc/intensification_travail_clot.pdf)
- Courpasson D. (2000), *L'action contrainte. Organisations libérales et domination*, Paris, PUF.
- De Gaujelac V. (2005), *La société malade de la gestion*, Paris, Seuil.
- Dejours C. (2000), *Souffrance en France - la banalisation de l'injustice sociale*, Paris, Col. Point, Seuil.
- Demers C. et Adib S. (2001), La spiritualité dans les organisations : une nouvelle approche de la gestion du changement organisationnel? *Théologiques*, vol. 9, n° 2, p. 95-115.
- Draperi F. (2008), *Godin, inventeur de l'économie sociale : mutualiser, coopérer, s'associer*, Paris, Ed. Repas.
- Duport Y. (2009), Implication et risques des salariés associés dans les Sociétés Coopératives de Production, *Responsabilité et Environnement*, n°55, p. 25-30.
- Efros D. (2002), *La participation salariée à une entreprise : entre technique de gestion, utopie et*

- engagement de soi, Thèse de doctorat en sociologie, Université de Nanterre.
- Frémeaux P. (2006), Démocratie, *Alternatives économiques*, hors série pratique, n° 22, p. 70-71.
- Frémeaux S. et Barel Y. (2008), Programmes d'aide à la conciliation vie professionnelle – vie personnelle: ce que l'analyse des identités au travail nous révèle, *Management et avenir*, n° 20, p.49-64.
- Friedmann G. (1946), *Problèmes humains du machinisme industriel*, Paris, Gallimard.
- Godelier E. (2006), *La culture d'entreprise*, Paris, La découverte Repères.
- Holt P. (2012), A la recherche du socialisme démocratique. La pensée politique de Georges Orwell et Simone Weil, *Esprit*, n°8, p. 69-91.
- Janiaud J. (2002), *Simone Weil: l'attention et l'action*, Paris, PUF.
- Jossa B. (2005), Marx, Marxism and the cooperative movement, *Cambridge Journal of Economics*, vol 29, n°1, p. 3-18.
- Karakas F. (2010), Spirituality and Performance in Organizations: A Literature Review, *Journal of Business Ethics*, vol. 94, n°1, p. 89-106.
- Konz G.N.P., Ryan F.X. (1999), Maintaining an Organizational Spirituality: no easy task, *Journal of Organizational Change Management*, vol. 12, n° 3, p. 210-220.
- Lefebvre S., Perreault J.P. et Sherazade A. (2001), Sens et spiritualité au travail: une recherche exploratoire, *Théologiques*, vol. 9, n° 2, p. 117-134.
- Le Goff J.P. (1999), *La Barbarie douce - la modernisation aveugle des entreprises et de l'école*, Paris, La découverte.
- Le Loarne S. (2005), Working with ERP systems: is Big Brother back? *Computers in Industry*, vol.56, n°6, p. 523-537.
- Lindenberg P. (2012), Politique de Simone Weil, *Esprit*, n° 8, p. 30-51.
- Mitroff I. et Denton E. (1999), *A Spiritual Audit of Corporate America: A Hard Look at Spirituality, Religion, and Values*, San Francisco, Jossey-Bass Publishers Inc.
- Noël C. et Le Loarne S. (2007), Les apports de la philosophie de Simone Weil à la compréhension de la responsabilité sociale des entreprises, *Revue de Philosophie Economique*, n° 8, vol. 2, p. 99-120.
- Noël C. et Le Loarne S. (2012), Human Resource Management and Distress at work: What managers could learn from the Spirituality of work in Simone Weil's philosophy, *Philosophy of Management*, Vol. 11, n°2, p. 63-84.
- Osborne D. et Gaebler T. (1993), *Reinventing government. How the Entrepreneurial Spirit is transforming the Public Sector*, New-York, Ed. Plume
- Pauchant T. (2000), *Pour un management éthique et spirituel*, Montréal, Ed. Fides.
- Pasquier P. et Liarte S. (2012), La société coopérative et participative: Outil de gestion pour l'entrepreneur social ou une nouvelle hypocrisie managériale, RIMHE, n°3, p. 2-16.
- Ross M. (1999), The spirituality of work in Simone Weil, *American Weil Society Colloquy*, Chicago.
- Rosselet F. (2011), La spiritualité, ou comment élargir notre vision du monde, *Revue internationale de soins palliatifs*, vol. 26, p. 311-312.
- Sobel R. (2011), Le règne de la nécessité borne-t-il l'émancipation sociale? Deux lectures croisées de l'Utopie communiste chez Marx, *Revue économique*, n° 62, n°2, p. 187-214.
- Thévenet M. (2011), Management et religion. La poule devant un couteau, *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, vol. XVII, p. 27-43.
- Weil S. (1955), *Oppression et liberté*, 6<sup>e</sup> édition, Paris, Gallimard.
- Weil S. (1990), *L'Enracinement*, in *Œuvres de Simone Weil*, édition établie sous la direction de Florence de Lussy, Paris, Gallimard.
- Weil S. (1991), *Œuvres complètes*, t. II, vol. 2: *Écrits historiques et politiques. L'expérience ouvrière et l'adieu à la révolution (juillet 1934-juin 1937)*, Paris, Gallimard.
- Weil S. (1998), *Réflexions sur les causes de la liberté et de l'oppression sociale*, Paris, Gallimard.
- Weil S. (1999), *Œuvres*, Paris, édition Gallimard.
- Weil S. (2002), *La Condition ouvrière*, notes et présentation par Robert Chenavier, Paris, Gallimard