

LES DIMENSIONS DU BIEN-ETRE AU TRAVAIL : AXES DE PREVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX ?

Jamila Abaidi-Ben Nasr, Dominic Drillon

ESKA | « *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels* »

2016/Supplément HS | pages 145 à 172

ISSN 2262-8401

Article disponible en ligne à l'adresse :

<http://www.cairn.info/revue-internationale-de-psychosociologie-de-gestion-des-comportements-organisationnels-2016-Supplément-page-145.htm>

Pour citer cet article :

Jamila Abaidi-Ben Nasr, Dominic Drillon « Les dimensions du bien-etre au travail : axes de prevention des risques psychosociaux ? », *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels* 2016/Supplément (HS), p. 145-172.

Distribution électronique Cairn.info pour ESKA.

© ESKA. 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.

CHAPITRE 3 :

LE RISQUE PSYCHOSOCIAL

LES DIMENSIONS DU BIEN-ETRE AU TRAVAIL : AXES DE PREVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX ?

Jamila
*ABAIDI-BEN NASR*⁷¹



Dominic
*DRILLON*⁷²



INTRODUCTION

Au cours des dernières décennies, le travail a subi de profondes mutations : évolution des tâches, des rôles et des emplois, flexibilité accrue, cadence de travail, responsabilisation de tous les salariés, dématérialisation des activités, etc. A tous ces changements sont venus s'ajouter la globalisation qui entraîne une compétition accrue et des restructurations d'entreprises. En 2002, l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail ciblait les problèmes psychosociaux et le stress d'origine professionnelle. Et d'après une de leur enquête d'opinion⁷³ près de 50 % des travailleurs européens considèrent que le stress au travail est fréquent sur le lieu de travail. Cependant, selon un autre sondage, les risques psychosociaux sont considérés comme complexes et, de ce fait, plus difficiles à gérer que les risques traditionnels. L'impact des RPS est tel qu'il a des conséquences à la fois sur la santé des salariés et sur la performance de l'organisation.

⁷¹ Enseignant-Chercheur en RH (IRSI, Sup de Co La Rochelle) et chercheur au CEREGE Poitiers

⁷² Professeur de Management (CRME, Groupe Sup de Co La Rochelle) et chercheur au CEREGE Poitiers

⁷³ <https://osha.europa.eu/fr/themes/psychosocial-risks-and-stress>

Les Ressources Humaines en tant que discipline de gestion, se sont toujours intéressées à la question de la performance. Après la notion de conditions de travail, après la qualité de vie au travail et les risques psychosociaux dans les années suivantes, les concepts de bonheur et de bien-être au travail (BET) sont venus s'imposer dans la réflexion théorique. Selon une étude⁷⁴ réalisée 42% des sondés associent la qualité de vie au travail avec le bien-être au travail et 87% estiment qu'une bonne qualité de vie au travail profite à la fois aux salariés et aux entreprises. Enfin, selon Vanhée (2013) un travailleur heureux serait en effet « 2 fois moins malade, 6 fois moins absent ».

Cependant, les chercheurs se heurtent à un problème de taille. Comment savoir si un salarié est heureux ? En effet, le bien-être est un concept subjectif, il est étroitement lié aux ressentis de l'individu. Pour répondre à cette interrogation, nous avons donc réalisé une étude empirique afin d'identifier les dimensions du BET. Ces dimensions pourraient-elles constituer des axes de prévention pour les Risques Psychosociaux ?

Cet article présente des éléments de méthodologie et les premiers résultats de ces recherches. A dessein d'apporter des clarifications à ce débat, nous allons d'abord discuter les concepts de risque psychosocial et de bien-être psychologique au travail avant d'aborder la méthodologie utilisée et les résultats.

LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Les risques psychosociaux ont largement inspiré les chercheurs et les professionnels. En effet, les enjeux de ces risques sont importants à la fois pour le salarié et l'entreprise. Afin de pouvoir étudier les différents axes possibles de prévention des risques psychosociaux, il convient de les définir et de présenter leurs causes et leurs conséquences.

Qu'est-ce que le risque psychosocial ?

Le terme psychosocial fait référence aux aspects psychologiques de la vie sociale au travail. Le risque psychosocial, lui, renvoie à la probabilité d'apparition du trouble psychosocial ayant pour origine l'environnement professionnel. Cependant, on constate, en référence à la littérature, que cette notion de risque psychosocial ne dispose pas de cadre conceptuel précis. A ce titre, le site du ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social admet cette position puisqu'il affirme que les risques psychosociaux (RPS) « *ne sont définis, ni*

⁷⁴ TNS- Sofres (2013) pour l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT)

juridiquement, ni statistiquement, aujourd'hui, en France. Ils sont à l'interface de l'individu et de sa situation de travail d'où le terme de risque psychosocial. Il convient de souligner aussi le caractère subjectif de ce risque qui relève de la perception propre à chaque individu⁷⁵ ».

Les RPS peuvent être considérées comme le résultat d'un déséquilibre entre le système constitué par l'individu et son environnement de travail. Les troubles qui en découlent se font ressentir tant sur le plan psychique que physique ainsi que sur l'entourage. Ils se manifestent sous des formes infiniment variées et parfois trompeuses. Les RPS présentent, donc, un caractère à la fois individuel et collectif dans leurs causes, leurs effets et leurs moyens de traitement (en grande partie collectif). De ce fait, l'analyse et la démarche de prévention de ces risques doivent être réalisées avec leurs composantes individuelles et collectives.

Cause des risques psychosociaux ?

D'après l'Institut National de la Santé et de la Recherche Médicale (INSERM), les facteurs des risques psychosociaux sont un « vaste ensemble de variables, à l'intersection des dimensions individuelles, collectives et organisationnelles de l'activité professionnelle, d'où leur complexité et leur caractère souvent composite⁷⁶ ». Ceci étant, les causes des RPS, telles qu'indiquées par la littérature académique et managériale, sont multiples. Elles sont liées notamment aux mutations de l'organisation du travail particulièrement l'individualisation, l'amélioration continue et la planification par objectifs et, aussi, à l'évolution constante du contexte économique, social et environnemental.

Concernant les dimensions du risque à caractère psychosocial, le Collège d'expertise sur le suivi statistique des risques psychosociaux au travail⁷⁷ identifie six composantes à ce concept qui sont : (1) l'intensité au travail, (2) les exigences émotionnelles, (3) le manque d'autonomie, (4) la mauvaise qualité des rapports sociaux au travail, (5) la souffrance éthique et (6) l'insécurité de la situation de travail.

Conséquences des risques psychosociaux ?

Les risques psychosociaux peuvent avoir des effets néfastes, tant sur la santé des travailleurs que sur la performance des entreprises. Sur le plan humain, les conséquences de ces risques peuvent être à l'origine de différentes maladies professionnelles et d'accidents du travail. Ces troubles psychologiques ont un impact plus ou moins grave sur le plan physique tel que la fatigue, l'épuisement, les troubles du sommeil, les troubles musculo-squelettiques (TMS), certaines formes d'addictions, les troubles du comportement et, dans certains cas, le suicide.

⁷⁵ www.travailler-mieux.gouv.fr/Les-RPS-c-est-quoi.html

⁷⁶ <http://www.preventica.com/dossier-risques-psychosociaux-definition.php>

⁷⁷ « Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser ». DARES, DREES, 2011
Revue Internationale de Psychosociologie et de gestion des Comp. Org, suppl n°54 hiver 16

Les conséquences se font également sentir dans la qualité du travail du salarié. En effet, lorsque celui est harcelé ou stressé, il perd toute confiance en lui, empêchant ainsi de prendre des initiatives ou des décisions dans le cadre de son travail. Par ailleurs, on peut noter un lien probant entre les RPS et certains indicateurs comme l'absentéisme, le turn-over, le respect médiocre des horaires ou des exigences de qualité, les problèmes de discipline, la réduction de la productivité, la dégradation du climat social ; Autant d'indicateurs qui représentent aussi des vecteurs de mesure du bien-être au travail des salariés.

Après ce bref rappel sur les RPS, nous allons aborder le concept de bien-être au travail.

LE BIEN-ETRE AU TRAVAIL

La définition du concept de bien-être est le fruit d'influences multiples et inter-reliées. Ses fondements historiques remontent à l'époque des travaux des philosophes de la Grèce antique. Ces philosophes se sont particulièrement intéressés au bonheur et à son rôle dans la vie de chacun. À ce titre la littérature révèle que le concept de bonheur s'inscrit dans deux principales perspectives : eudémonique et hédonique. Selon l'approche eudémonique d'Aristote, le bonheur « est un principe vers lequel tout être humain tend en orientant ses actions en vue de l'atteindre » (McMahon, 2006). Elle correspond à la volonté de se réaliser et de vouloir atteindre son plein potentiel. Il correspond en ce sens à la signification du mot grec « *eudémonia* » (Kraut, 1979). Le « bonheur », l'« épanouissement » ou même le « bien-être » traduirait à notre époque l'« *eudémonia* ».

L'« hédonisme » constitue la seconde approche du bonheur. Promue par Epicure, Aristippe de Cyrène et Platon (White, 2006), cette approche définit le bonheur comme une recherche de plaisir et de satisfaction des désirs. Le bonheur se résume par l'obtention de ce que l'on veut et aux émotions positives que cela procure à l'individu (Kraut, 1979). Dans notre société contemporaine, la notion du bonheur est grandement assimilée à la perspective hédonique (Waterman, 1993 ; White, 2006).

Outre ces deux approches, le bien-être a également été influencé par la psychologie. A travers ses quatre grands champs – (1) les théories psychologiques des émotions, (2) l'approche humaniste, (3) la psychologie positive et (4) la psychologie de la santé – la psychologie a conditionné les conceptualisations modernes du bien-être psychologique. Qu'en est-il du bien-être au travail ?

Le bien-être au travail (BET)

Le bien-être au travail fait-il partie du bien-être général, ou s'agit-il d'un concept à part entière avec ses propres dimensions ?

Contrairement au bien-être en général, la littérature sur le concept du BET n'est pas aussi foisonnante (Kiziah, 2003). Peu d'éléments peuvent nous aider à répondre à notre interrogation. Différents arguments peuvent toutefois aiguiller notre pensée sur les différences et les convergences entre le bien-être en général et le BET. Par exemple, la place du travail dans la vie d'un individu et les résultats empiriques sur la pertinence des conceptualisations du BET.

La première caractéristique du travail est qu'il peut être considéré comme un domaine de la vie à part entière avec ses propres enjeux. Comparé aux autres domaines de vie – tels que les relations d'amitié, la famille et les loisirs – l'expérience que vit l'individu au travail est unique, puisqu'un salarié à temps complet y passe près d'un tiers de son temps. Le travail représente ainsi une part importante dans la vie d'un individu, et contraint d'autres domaines à s'adapter à l'activité professionnelle.

L'autre caractéristique est qu'il est le seul domaine où l'individu est rémunéré, et peut ainsi subvenir à ses besoins (Morin, 2004). Le contexte de travail présente également un système de relation assez complexe avec des situations relationnelles horizontales – relations avec les collègues – et verticales – relations avec les supérieurs ou les subordonnés. Et, pour conserver son emploi, l'individu doit respecter ce système, ainsi que les règles et la politique de l'organisation (Morin, Savoie & Beaudin, 1994).

Le concept de bien-être a longtemps été considéré par les auteurs comme étant un concept stable quels que soient les domaines de vie (Diener, 1984). Selon Diener (1994), le bien-être en général est modérément à fortement lié (0,37 à 0,58) aux autres domaines spécifiques, y compris le travail. De ce fait, le bien-être a très souvent été étudié comme étant un construit générique, et très peu comme étant un construit rattaché à un domaine de vie spécifique comme le travail (Kashdan, Biwas-Diener, & King, 2008). Massé *et al.* (1998). Ces auteurs font toutefois partie des rares chercheurs ayant montré que le BET est un construit propre et distinct du bien-être en général. Ils suggèrent que le concept de bien-être au travail possède sa propre mesure et des domaines spécifiques distincts du bien-être en général, avec une variabilité commune. Selon les conclusions de Hart (1999) et de Rode (2004), cette part de variabilité serait néanmoins modeste étant donné qu'une grande partie de la variabilité est inexpliquée, en dehors de la correspondance entre le bien-être et le BET.

Bien que la littérature ne soit pas très abondante sur la question, il est légitime de considérer le concept de BET au même titre que le bien-être global (Argyle, 1987). La revue de littérature nous indique qu'il existe quelques modèles affirmant conceptualiser le BET. Toutefois, seul le modèle de Dagenais-Desmarais (2008) semble être fiable, et répondre à l'ensemble des critères du BET.

Les modèles du BET

Parmi les modèles du BET existants, nous présenterons dans cette partie les deux seuls modèles spécifiques au concept : le modèle de Robert (2007) et celui de Dagenais-Desmarais (2008).

Le modèle de Robert

Robert (2007) propose une modélisation du BET inédite jusque-là. Selon l'auteur, il serait une source, parmi tant d'autres, qui influencerait le bien-être en général. Étant donné que le bien-être général est influencé par plusieurs sources de satisfaction – telles que la famille, les amis, les loisirs – le travail influencerait également le bien-être général d'un individu. La particularité du modèle de Robert, est qu'il propose une distinction entre « *le bien-être de la personne au travail* » et « *le bien-être du travailleur* »

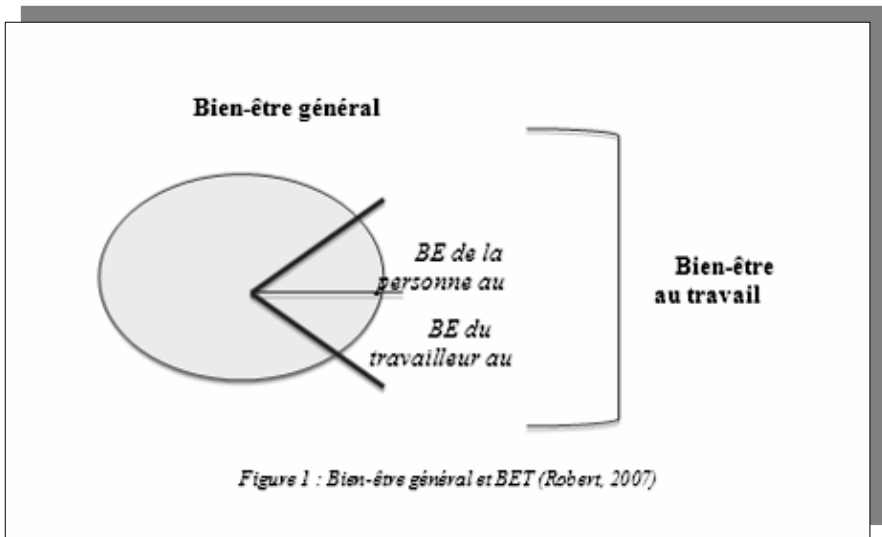


Figure 1 : Bien-être général et BET (Robert, 2007)

L'auteur définit le bien-être de la personne en mettant en avant l'hygiène, la santé, la sécurité jusqu'à l'embellissement des lieux de travail. Nous remarquons que cette définition ne tient pas compte de la spécificité de la tâche. A ce stade, Robert (2007) fait une autre distinction, celle des facteurs essentiels tels que le respect de l'intégrité morale et physique de l'individu. Concrètement, ces facteurs font directement référence à l'hygiène, la santé et la sécurité, les facteurs périphériques ayant pour vocation de rendre plus facile et plus agréable les conditions de travail de l'individu, telles que l'embellissement des lieux. Pour cet auteur, le bien-être du travailleur au travail correspond au fait que le travailleur « *puisse tirer toute la*

satisfaction possible qu'il est en droit d'attendre de l'exercice spécifique de ses fonctions." Trois conditions doivent être ainsi respectées : « primo, qu'il ne soit pas empêché de faire les tâches qui lui sont propres (que l'enseignant enseigne, que le peintre peigne, que le chercheur cherche,...), secundo, qu'il dispose des moyens et des conditions adéquates à l'exercice de ses tâches, tertio, que sa pratique n'entre pas en contradiction avec le sens « idéal » qu'il donne à son travail » (Robert, 2007, p.9).

Selon ce modèle, les plans d'actions en faveur du bien-être de la personne au travail auront un impact négligeable si le bien-être du travailleur au travail n'a pas été pris en compte. La prise en considération de ces deux aspects paraît être une des conditions primordiales pour obtenir de bons résultats. Le tableau suivant synthétise les principales distinctions entre le bien-être de la personne au travail et le bien-être du travailleur :

	PERSONNE au travail	TRAVAILLEUR au travail
Facteurs essentiels	<p>Respect de l'intégrité physique et morale de la personne</p> <ul style="list-style-type: none"> • Santé • Sécurité • Hygiène • Absence de violence • Absence de harcèlement <p>(ex : exercer dans les bâtiments désamiantés)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ne pas être empêché de faire la tâche • Disposer des conditions nécessaires à la réalisation de la tâche, de sa mission • Pas de contradiction entre pratique et sens idéal du travail <p>(ex : avoir des élèves d'un niveau suffisant pour dispenser l'enseignement ; être employé au niveau de sa qualification)</p>
Facteurs périphériques	<p>Facilité, agrément, confort de la vie au travail (ex : disposer d'un distributeur de boissons fraîches)</p>	<p>Facilité, agrément, confort dans l'exercice spécifique des tâches</p> <p>(ex : avoir une édition neuve des œuvres complètes de Descartes au CDI pour l'enseignant)</p>

Tableau 1 : Distinctions entre bien-être de la personne au travail et du travailleur au travail (inspiré de Robert, 2007)

L'une des principales caractéristiques de ce modèle est qu'il se repose sur des facteurs concrets, tels que le matériel performant ou des locaux agréables, ce qui le rend plus opérationnel. L'autre caractéristique est qu'il prend en compte l'impact des émotions, positives et/ou négatives de l'individu, issues de son travail sur son bien-être et la cohérence qu'elles ont avec son rôle. L'auteur entend par rôle « l'idée que la personne au travail accepte un certain nombre de règles, qu'elle s'efforcera de respecter, même si elles peuvent la contraindre à éprouver des émotions négatives » ; et par le terme cohérence « le processus par lequel une émotion ressentie devient tolérable ou non ». Selon Robert (2007, p.21), une émotion positive ou négative aura, soit un impact positif, soit aucun impact sur le BET à partir du moment où celle-ci fait partie du rôle, du métier de l'individu. Par exemple, un enseignant qui ressentira une émotion positive à la satisfaction de voir ses élèves comprendre son cours augmentera son bien-être. A l'inverse, l'émotion négative ressentie après la correction de copies, ne l'affectera pas, car la correction des copies fait partie de son rôle. Ces émotions négatives peuvent même avoir parfois un impact positif, si l'individu la considère comme un défi à dépasser. En revanche, une émotion négative ressentie sans cohérence avec le rôle de la personne affectera de manière négative son BET. Dans le cas de l'enseignant, cette émotion pourrait se caractériser par le fait d'avoir peur face à des élèves violents. Pour résumer, la modélisation de Robert (2007) suggère que le « travailleur » est en interaction avec sa situation de travail, où ce dernier élabore des stratégies mettant en jeu ses capacités physiques, cognitives et émotionnelles afin de répondre aux exigences de son activité. Ces trois sphères sont sources d'émotions. La cohérence de rôle modère la relation existante entre les émotions ressenties par les individus et le BET. Elle est donc considérée comme une variable modératrice. Ce modèle présente un aspect circulaire, puisque le BET peut avoir un impact sur les interactions de la personne avec sa situation de travail.

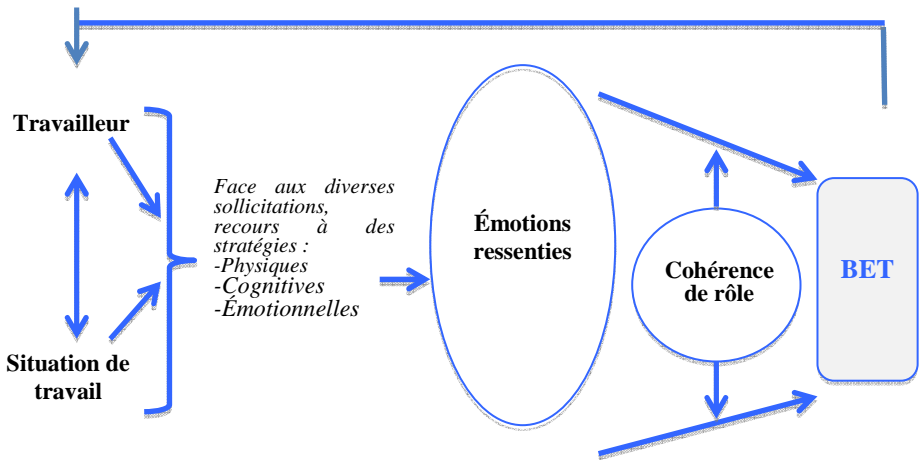


Figure 2 : Positionnement du modèle de Robert (2007) dans une perspective plus large

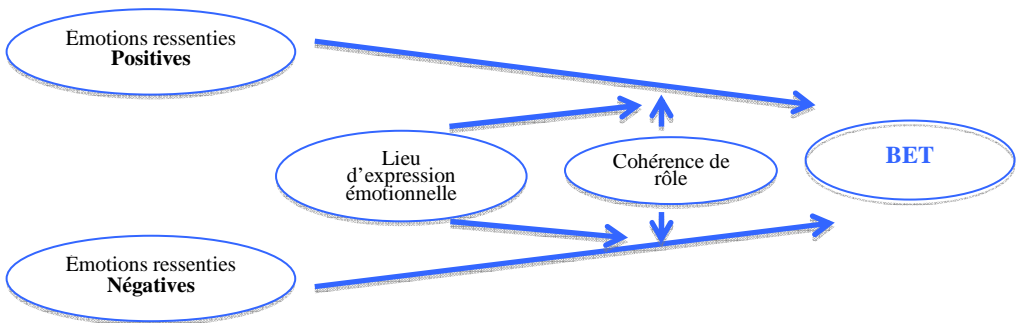


Figure 3 : Représentation détaillée du modèle de BET de Robert (2007)

Concernant, le lieu d'expression des émotions, Robert s'inspire de la psychologie. Les émotions, surtout lorsqu'elles sont intenses et négatives, doivent s'extérioriser sinon elles pourraient être source de dysfonctionnement. Autrement dit, selon

l'auteur, il est important que les salariés puissent exprimer leurs émotions négatives afin d'éviter la somatisation, dans un lieu prévu à cet effet (salle de détente, etc.) ou au sein d'un groupe de parole encadré par un professionnel. Cette considération à l'égard des salariés quant au besoin d'exprimer convenablement leurs émotions négatives, est de la reconnaissance à leur égard. L'auteur s'appuie sur les travaux de Boyle (2005). Ce dernier met en avant les répercussions négatives dans la vie privée des employés que peut avoir une absence de considération du besoin de s'exprimer. Le ressenti émotionnel vécu par les salariés a en effet un impact sur leur sphère privée. En d'autres termes, plus la cohérence du rôle est forte, plus le bien-être au travail serait meilleur, et *vice versa*.

Ce modèle est de plus le seul modèle du BET émanant d'un chercheur en sciences de gestion. Toutefois, une des limites de ce modèle est qu'il repose sur la théorie sans une réelle validation empirique. De plus, le chevauchement qui peut exister entre les dimensions du bien-être de la personne au travail et celles du travailleur, rend la mesure du concept compliquée.

Le modèle de Dagenais-Desmarais

Dagenais-Desmarais (2010) propose un modèle du bien-être psychologique au travail (BEPT) réalisé à partir d'une approche inductive. L'auteur justifie son choix par le manque de cadre théorique clair du bien-être psychologique au travail. Une démarche exploratoire a été menée pour investiguer sur la définition du bien-être psychologique au travail. Son étude s'inspire de la conceptualisation de la santé psychologique bidimensionnelle (Bruchon-Schweitzer, 2002). Ainsi, Dagenais-Desmarais retient uniquement les manifestations positives, et ne relève pas les manifestations de détresse psychologique qui constituent, selon l'auteur, un des autres volets de la santé psychologique.

L'étude menée fait émerger les différentes caractéristiques nécessaires pour atteindre le bien-être psychologique au travail : trois niveaux d'expérience et deux processus complémentaires. Ce raisonnement inductif a permis de proposer un modèle de bien-être au travail suivant deux axes et six composantes.

Le premier axe est la *sphère de référence*. Il correspond au « référent spécifique du monde du travail dans lequel l'expérience positive est vécue par l'individu » (Dagenais-Desmarais, 2008, p.73). L'auteur identifie trois sphères de référence :

- individuelle : « l'état positif d'un travailleur par rapport à lui-même » ;
- relationnelle : « l'état positif d'un travailleur relativement à l'interaction sociale qu'il vit dans son travail » ;
- organisationnelle : « l'interaction du travailleur avec l'organisation en tant qu'entité morale ».

Le second axe identifié est celui de la « directionnalité ». Il correspond au « processus selon lequel le travailleur construit son expérience positive ». Selon le modèle de Dagenais-Desmarais (2010), il existe deux manières de construction du bien-être psychologique au travail :

- projectif : le BEPT projectif se définit comme la « construction de l'expérience positive du travailleur par extériorisation vers un objet donné »,
- introjectif : le BEPT introjectif quant à lui est la « construction de l'expérience positive du travailleur par l'intériorisation d'un objet donné » (Dagenais-Desmarais, 2010).



Figure 4 : Représentation graphique du modèle conceptuel du bien-être psychologique au travail (Dagenais-Desmarais, 2010)

Selon la figure 4, le modèle présente deux sphères et deux axes, qui combinés, permettent d'avoir six dimensions selon une matrice de type 3 x 2 (cf.6). Ces différentes interactions sont créées selon l'objet qui émane d'une sphère spécifique. Dans le cas de l'énoncé suivant : « *je me sens accepté comme je suis par les gens avec qui je travaille* », l'objet identifié « *les gens avec qui je travaille* » correspond à la sphère de référence « relationnelle », et est de nature introjective. En effet, le travailleur intègre les autres – l'objet – dans la construction de sa propre expérience positive.

	Individuelle	Relationnelle	Organisationnelle
Projectif	<i>Je suis fier de ce que j'ai accompli au travail</i>	<i>J'ai un lien d'amitié avec certaines personnes au travail</i>	<i>Je sens que je laisse ma trace à travers mon travail</i>
Introjectif	<i>Je suis stimulé par mon travail</i>	<i>Je me sens accepté comme je suis par les gens avec qui je travaille</i>	<i>Je sens que nous travaillons tous dans la même direction</i>

Tableau 2 : Exemples d'énoncés représentant chaque composante du modèle conceptuel du bien-être psychologique au travail (Dagenais-Desmarais, 2010)

Les travaux de Dagenais-Desmarais ont permis de mettre en évidence six dimensions qui semblent chacune correspondre à une portion précise du BEPT.

Sphère de Référence	<p>Dimension projective-individuelle : actualisation de soi, sentiment d'efficacité et les émotions positives ;</p> <p>Dimension projective-relationnelle : affiliation et relations épanouissantes ;</p> <p>Dimension projective-organisationnelle : investissement dans son milieu et contribution dans le succès de l'organisation.</p>
Directionnalité	<p>Dimension introjective-individuelle : satisfaction dans les tâches</p> <p>Dimension introjective-relationnelle: considération par les gens avec lesquels on interagit</p> <p>Dimension introjective-organisationnelle : adéquation ou congruence de la personne dans son organisation.</p>

Tableau 3 : Dimensions correspondant à la sphère de référence et de « directionnalité »

On observe que ce modèle présente à la fois les préoccupations hédoniques, comme la satisfaction dans ses tâches et ses relations ainsi que les émotions

positives ; à la fois « eudémoniques », comme l'actualisation de soi, d'affiliation et d'épanouissement social ainsi que l'investissement dans son organisation et le sentiment de congruence avec le milieu. Enfin, le modèle rappelle celui du bien-être psychologique de Ryff (1989) qui propose également six dimensions :

- l'acceptation de soi
- les relations positives avec les autres
- l'autonomie
- le contrôle de son environnement
- les buts dans la vie et la croissance personnelle
- le sens de la vie

À l'issue de ses travaux, Dagenais-Desmarais (2010), a proposé son modèle à deux groupes différents afin de classifier l'ensemble des dimensions du bien-être psychologique et du BEPT recensées dans la littérature en fonction des deux axes proposés dans son modèle. Le premier est composé de six étudiants en psychologie du travail et l'autre d'experts. Les conclusions montrent que les 32 dimensions répertoriées dans la littérature faisant référence à la structure de la santé psychologique, ont pu être placées dans le modèle de Dagenais-Desmarais. En effet, dans son étude, l'auteur n'a volontairement pas retenu les dimensions à connotation négative décrivant la facette négative de la santé psychologique (affect négatif, détresse, dépression, anxiété, ennui, fatigue et colère). La figure 13 récapitule les conclusions des deux groupes. Aussi, l'auteur précise également que les libellés « Affectif » et « Cognitif » n'ont pas été pris en compte en raison de leur sens. En effet, ces derniers sont souvent utilisés pour aborder la nature du bien-être psychologique et sont davantage considérés comme étant les attributs de ces dimensions.

Au regard de la classification des dimensions du bien-être psychologique et du BEPT, l'auteur constate que les recherches sur ces concepts ont mis l'accent sur l'expérience intra-individuelle. D'après la figure 5, 13,75 % des dimensions des deux concepts se concentrent plutôt dans la sphère individuelle du modèle. Cependant, les sphères relationnelle et organisationnelle montrent également une pertinence conceptuelle. Aussi, on constate que certaines composantes chevauchent les dimensions, ce qui met en avant le fait que ces dernières peuvent être considérées comme un *continuum*.

Au regard de la distribution des dimensions suivant l'axe de la « directionnalité », on remarque qu'il y a une répartition homogène du nombre de dimensions dans les deux sens de l'axe. Toutefois, on relève plus de dimensions relevant de la sphère individuelle.

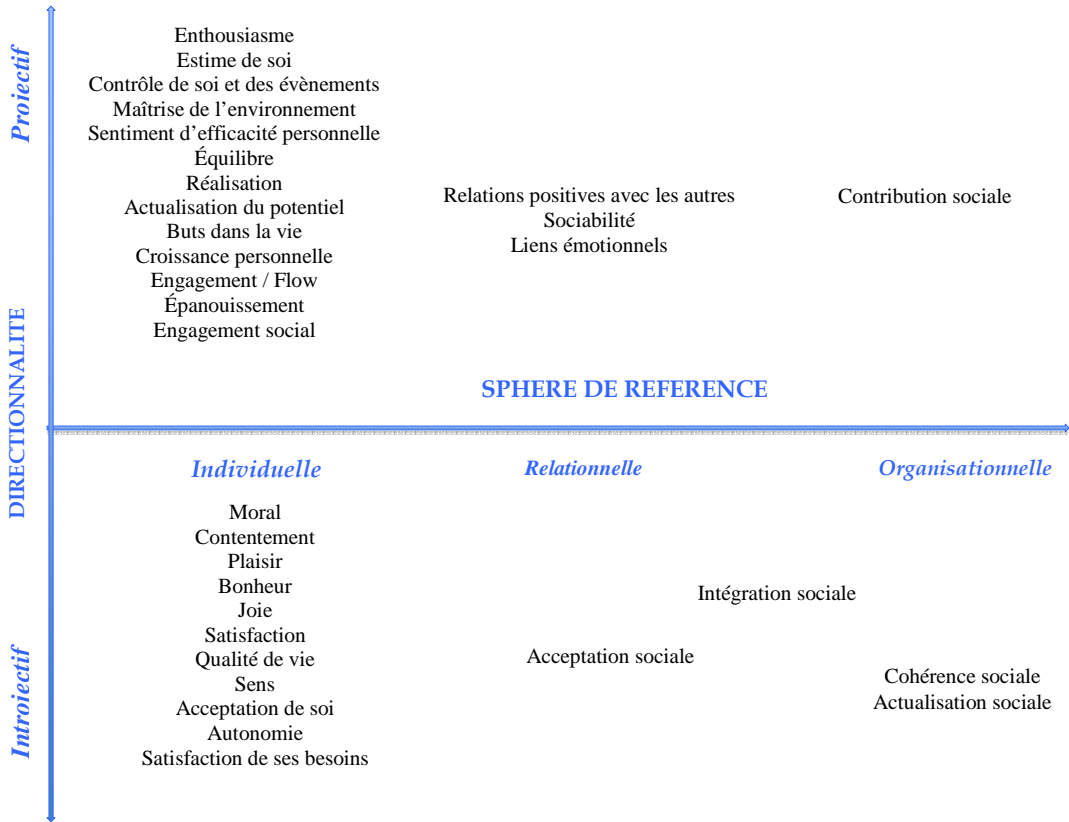


Figure 5 : Classification des dimensions du bien-être psychologique répertoriées dans la documentation (Dagenais-Desmarais, 2010)

À l'issue de ses travaux sur la conceptualisation du bien-être psychologique au travail, l'auteur construit et valide une échelle de mesure appelée « l'Index Psychologique du Bien-Être au Travail » (IPBET).

Afin de déterminer si les dimensions du BET peuvent être considérées comme des axes de prévention des RPS, il est essentiel d'avoir un consensus autour de la définition du bien-être au travail. Or, cette revue de littérature met en avant ce manque de consensus qui est principalement dû aux différentes approches

existantes du BET et au choix de chaque auteur d'adhérer à tel ou tel courant de pensée. De ce fait, pour répondre à notre question, il convient donc de réaliser une étude exploratoire visant à définir et à déterminer les différentes dimensions qui composent le BET.

METHODOLOGIE

Pour cette étude, nous avons mené une étude exploratoire auprès d'une grande entreprise française au moyen d'entretiens individuels et de *Focus group*. Le traitement des données a été réalisé grâce au codage à l'aide du logiciel N'Vivo 10.

La méthode de collecte des données

Dans le cadre de notre recherche, nous avons sollicité des entreprises dans différents secteurs d'activités. Un Groupe d'assurance dont le siège social est situé en Poitou-Charentes, comprenant près de 1600 salariés en France, a répondu favorablement à notre sollicitation. Ce Groupe a un rayonnement européen, il intervient pour ses clients dans le monde entier. Il est spécialisé dans l'assistance. Le choix de cette organisation n'est pas un hasard puisque la direction est très sensible à la qualité de vie au travail. Depuis un certain nombre d'années, elle a mis en place différentes actions dans ce sens notamment une étude sur l'écoute sociale et l'impact du sommeil sur la santé au travail. De plus, l'objet de notre étude est congruent avec leur politique managériale. Elle aspire maintenant à accorder à ses salariés un environnement orienté vers le BET.

Pour informer ses collaborateurs, de son intention de réaliser une étude sur le BET, l'entreprise a mis en place un plan de communication auquel nous avons participé. Celui-ci présente clairement les différentes phases de la démarche et insiste sur la neutralité et l'indépendance du chercheur. L'entreprise nous a proposé une période d'immersion pour que nous puissions nous familiariser avec leurs différents métiers. Ainsi, préalablement à notre étude, nous avons passé du temps dans différents services. Cette étape a également permis d'établir une relation de confiance et de réduire les éventuelles réticences des salariés à l'égard de l'étude. Puis, nous avons mis en place un calendrier pour les entretiens individuels et collectifs.

L'échantillon

Avec le soutien des services informatiques et ressources humaines de l'entreprise, nous avons pu constituer un échantillon (67 personnes) représentatif des salariés (fonction, services, niveau hiérarchique, genre, âge, ancienneté, type de contrat, statut). En effet, selon Evrard (2002), l'échantillon doit être représentatif de la diversité de la population de salariés de l'entreprise. Sa taille reflète à la fois la diversité et la richesse des métiers qui existent dans cette entreprise. Seulement

deux collaborateurs sélectionnés selon ce dispositif n’ont pas souhaité s’exprimer sans que nous puissions comprendre leurs motivations.

Pour répondre à nos objectifs de recherche – la perception du BET selon les salariés et l’identification des dimensions qui la composent – 29 entretiens individuels semi-directifs, d’une durée moyenne de 45 min à 1h40 ont été menés, ainsi que 5 *focus group* (38 salariés au total), d’une durée moyenne de 1h15 à 2h15 (cf. tableau 4). La taille de l’échantillon a été déterminée par la méthode de saturation sémantique (Roussel, 2005) qui doit remplir les deux conditions suivantes :

- les nouveaux entretiens ne nous apportent plus d’informations nouvelles ;
- l’échantillon constitué est suffisamment divers.

Les données recueillies représentent un volume de 35h38 dont 26h54 pour les entretiens individuels et 8h44 pour les entretiens de groupe.

Entretiens	Nombre	Volume horaire
Individuels	29	26h54
<i>Focus Group</i>	5 (→ 38 pers.)	8h44
TOTAL	67	35h38

Tableau 4 : Récapitulatif des entretiens réalisés

Les différents entretiens ont été menés, en face à face, au sein même de l’entreprise dans un bureau prévu à cet effet. Tous les entretiens ont été enregistrés, avec l’accord préalable du salarié, et retranscrits dans leur intégralité. Les données ainsi recueillies ont été analysées sur la base des *verbatim* obtenu grâce à la méthode de codage réalisée à partir du logiciel d’analyse des données qualitatives NVivo 10.

L’objectif de ces entretiens était d’interroger des salariés de l’entreprise sur leur perception du BET, leurs éventuelles expériences de BET, ses causes et conséquences sur eux-mêmes mais aussi sur d’éventuelles situations de mal-être au travail. Tous les entretiens réalisés sont de type semi-directif et ont été conduits à l’aide d’un guide d’entretien élaboré par nos soins. Il n’a pas été réalisé sur la base d’un cadre conceptuel puisque que l’objectif de notre recherche est de définir le BET. En revanche, celui-ci a été validé par des experts académique et professionnel.

Ce guide n'a pas été modifié au cours des entretiens même si l'ordre des questions a sensiblement changé en fonction du discours des personnes interrogées.

La méthode de traitement des données

En amont du traitement des données, nous avons codés les entretiens selon leur type (e.i : entretien individuel/fg : *focus group*) auquel nous avons ajouté le n° du répondant (exemple :

e.i 7 ou fg 4). Puis, nous avons retranscrits l'ensemble des entretiens semi-directifs.

Traitement et analyse des données

Selon Dumez (2010), « la mise en forme des données (codage, mise en séries et en synopses) est un élément méthodologique essentiel et délicat qui se situe au cœur même de l'articulation entre cadre théorique et matériau : elle ne peut pas faire abstraction de théories de départ et, en même temps, elle doit viser à aider à la modification, à l'enrichissement, à la critique de ces théories. Elle doit pouvoir s'appuyer sur des théories, sans en être prisonnière ». Notre matériau ainsi constitué était composé de 1093 pages de retranscription d'entretien. L'analyse de contenu thématique du matériau a été réalisée à l'aide du logiciel d'analyse des données qualitatives NVivo 10. L'analyse effectuée via un processus de codage se caractérise par l'élaboration d'une arborescence de « nœuds » nécessitant plusieurs allers-retours entre la théorie et les données empiriques obtenues.

Utilisation du logiciel NVivo

En recherche qualitative, il est courant d'avoir recours à un, voire plusieurs, logiciels de traitements des données. Il existe différents types d'outil à l'instar de Tropes, Alceste, Spad-T, Sphinx et NVivo. Chacun offre un traitement différent d'extraction de résultats et n'opèrent pas sur les mêmes types d'objets et de corpus. Plusieurs articles dans la littérature font état d'un comparatif des différentes solutions sur le marché permettant ainsi à chacun de choisir correctement le logiciel le plus adapté en fonction de ses besoins (Fallery et Rodhain, 2007 ; Helme-Guizon et Gavard-Perret, 2004 ; Point et Voynet-Fouboul, 2006). Après une étude comparative, notre choix s'est porté sur le logiciel NVivo. La liberté en matière de gestion du codage, de modification du dictionnaire des thèmes et d'ajout de données nous paraît être essentielle et pertinente dans le cadre d'une recherche qualitative exploratoire. NVivo permet également d'analyser de manière plus rapide, plus objective et plus efficace qu'une méthode manuelle papier-crayon « Stabilo Boss ».

Le codage

Le processus du codage suit une logique bien particulière en deux étapes : déstructuration du corpus de données (avec « décontextualisation ») et regroupement en unités de sens, et restructuration, avec « recontextualisation » pendant l'analyse.

Après avoir collecté les données, vient l'étape du codage qui explore dans le détail les retranscriptions (Berg, 2003). C'est une étape complexe qui nécessite une certaine organisation. L'enregistrement et la retranscription des entretiens ont été soigneusement réalisés. Afin de maintenir un rythme régulier, les entretiens ont été retranscrits au fur et mesure de leur réalisation. Étant donné la nature de notre sujet, nous n'avons pas eu de grille d'analyse préétablie, ainsi la procédure du codage est restée ouverte et inductive (open coding). La grille d'analyse a été élaborée à partir du verbatim. Le codage ouvert a permis d'identifier les sous-ensembles correspondant aux sous-catégories de thèmes plus généraux.

Une fois les entretiens retranscrits, un codage ouvert (open coding) a été effectué en deux étapes. Une première lecture « flottante » a été effectuée afin de se remémorer l'entretien et identifier les codes de premier niveau soit « les unités de signification pour l'information descriptive » (Miles, 2003). Élaborés au cours de la première lecture, les codes sont univoques et peuvent être identifiés par d'autres chercheurs. Pour compléter cette démarche, Huberman et Miles (1991) préconisent de faire un double codage. Toutefois, comme l'indique Ayache et Dumez (2011) « s'il faut deux à trois mois à temps plein pour coder une trentaine ou plus d'entretiens » il serait difficile pour un collègue de passer autant de temps à réaliser un double codage. De plus, d'après les auteurs, il est « impossible sur un codage « pur » dans lequel il faut saturer les catégories trouvées. C'est possible sur un codage « théorique » (les catégories sont données par la théorie et on les retrouve dans le matériau) ». Allard-Poesi (2003) précise également que « le codage des données n'est ainsi qu'un codage (une interprétation) parmi de multiples autres possibles. Il ne s'agit donc pas d'un « décodage » d'un monde à découvrir, mais d'un « encodage » par le biais d'une langue (des unités et des catégories) en partie construite par le chercheur. Le codage devient ainsi une construction précaire dépendant de l'inventivité du chercheur, une forme de bricolage qui, en tant que telle, peut être envisagée plus sereinement et librement ».

Nous avons effectué, dans un second temps, une lecture plus approfondie afin d'effectuer une codification thématique. Ce type de codification va permettre au chercheur de passer à un niveau plus général voire explicatif (Miles, 2003). Cette étape implique de comprendre les « patterns ». Autrement dit, la codification thématique a pour objectif d'identifier les thèmes et de rassembler les codes en fonction de ces thèmes. Le thème, est défini par Bardin (2001) comme étant « l'unité de signification qui se dégage naturellement d'un texte analysé selon certains critères relatifs à la théorie qui guide la lecture ». En d'autres termes et suivant le « jargon » NVivo, nous avons dans un premier temps repéré les « nœuds », les « sous-nœuds », etc. pour aboutir à une arborescence appelée aussi un « arbre à nœuds ».

Les thèmes recherchés dans notre recherche sont ceux qui correspondent au BET. Ce qui signifie, qu'il faut repérer les « noyaux de sens » qui sont en lien avec notre objet de recherche. A l'instar de Bardin (2001), l'analyse thématique permet au chercheur d'avoir une certaine latitude. Selon cet auteur, « le thème comme unité d'enregistrement correspond à une règle de découpage qui n'est pas donnée une

fois pour toutes, puisque le découpage dépend du niveau d'analyse et non de manifestations formellement réglées ». Comme nous avons effectué des entretiens semi-directifs sur la base d'un guide d'entretien, l'analyse thématique a été privilégiée au comptage des fréquences ou des occurrences. De cette manière, la cohérence inter-entretiens est respectée. Elle facilite l'émergence de la signification du discours.

Comme nous l'avons expliqué précédemment, notre guide d'entretien n'a pas été construit sur la base d'un cadre conceptuel. En effet, l'objectif de notre étude est de proposer une conception du BET. Le type de codage ainsi effectué est qualifié de codage émergent ou ouvert.

A l'issue du codage d'une dizaine d'entretiens, nombre pour lequel nous avons remarqué que nous étions arrivés à « saturation », aucun nouveau code n'a émergé de l'analyse. Par la suite, nous avons sollicité un autre chercheur afin d'avoir un regard critique sur les premières analyses.

L'arborescence

Dans un premier temps, l'analyse de contenu, nous a permis de générer un premier niveau de code. Dans un second temps, elle nous a permis de créer une première arborescence de 144 nœuds. Par la suite, cette arborescence a été soumise et discutée avec des enseignants experts en étude qualitative. La discussion de l'arborescence initiale, des significations de ces nœuds et de leurs liens a permis de fusionner certains nœuds dont le sens était assez proche. Cette démarche a donné lieu à une arborescence finale de 100 nœuds. Les figures suivantes présentent les deux premiers niveaux de nœuds de la première version de l'arborescence ainsi que sa version finale.

D'après Miles et Huberman (2003), les codes doivent répondre à des exigences telles qu'ils « doivent être reliés entre eux de manière cohérente, en prise directe avec l'étude ».

Après avoir déterminé les différents nœuds du corpus de données et après avoir réalisé l'analyse, nous sommes arrivés à identifier plusieurs dimensions « primaires » du BET. Au terme de cette analyse, plusieurs dimensions sont apparues :

- les relations au travail
- le management
- l'environnement de travail
- les conditions de travail
- la bienveillance de l'entreprise
- l'épanouissement au travail
- l'ambiance au travail
- la reconnaissance au travail
- la communication

Comme plusieurs thèmes se chevauchent, il n'est pas possible de les identifier en tant que dimension bien distincte. Nous avons donc regroupé les dimensions qui se chevauchent pour en déduire une liste à 6 dimensions :

- les caractéristiques du poste
- l'environnement de travail
- l'ambiance au travail
- la reconnaissance au travail
- la bienveillance de l'entreprise
- l'épanouissement au travail

L'issue de cette étape, nous a permis d'identifier les six dimensions du BET et de relever tous les *verbatim* correspondants à chaque dimension.

➔ *Ces 6 dimensions mises en évidence dans l'étude décrite ci-dessus ne pourraient-elles pas représenter des axes de Prévention des RPS ?*

DISCUSSION DES RÉSULTATS

Cette étude exploratoire sur les dimensions du BET comme axe de prévention des RPS présente des apports théoriques et managériaux qu'il convient de présenter.

Apports théoriques

D'après notre étude, le concept de bien-être au travail et les RPS sont des concepts fortement liés. Le premier fait état de caractéristiques du poste, d'environnement de travail, de reconnaissance, de bienveillance de l'entreprise et d'épanouissement ; quant au second, il renvoie aux aspects psychologiques de vie sociale au travail.

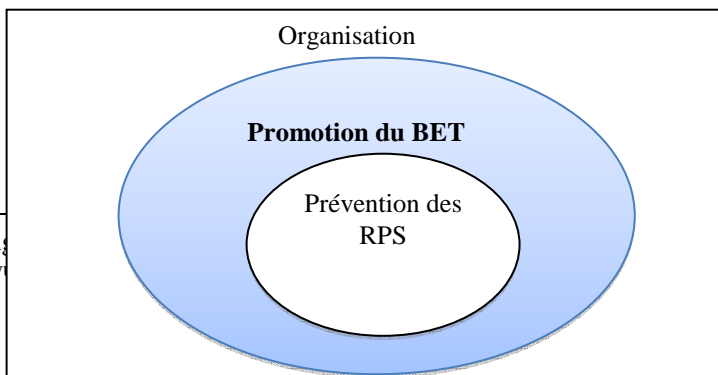
La prévention des RPS a pour objectif de prévenir, de réduire et d'éliminer les dysfonctionnements liés à l'organisation et ayant un impact sur la santé physique et mentale des salariés. Il existe trois niveaux de prévention des RPS :

- Primaire : ce niveau de prévention agit en amont. La prévention primaire s'appuie notamment sur l'évaluation et l'analyse des facteurs de risques.
- Secondaire : dite « corrective », elle permet de limiter les conséquences des RPS. Ces actions de prévention font référence, par exemple, à des formations sur la gestion du stress.
- Tertiaire : elle consiste en une prise en charge des salariés en souffrance en lien avec le travail et permet de faciliter leur retour au moyen d'une mise en place de cellules d'écoute ou de prise en charge psychologique.

Ainsi, l'implantation d'une politique de BET peut être considérée comme un acte fort de prévention des RPS et notamment dans le niveau primaire de la prévention puisqu'elle agit également en amont des causes des dysfonctionnements de l'organisation. Même si le concept de BET est subjectif, les salariés ne peuvent en maîtriser toutes les dimensions puisque ces derniers font partie d'un système global. En d'autres termes, les dirigeants d'entreprises ont donc un rôle prépondérant. Ils leur incombent d'amortir les violences externes issues des pressions concurrentielles qui amènent l'entreprise à des pratiques managériales perverses. Ils doivent mettre en place un management responsable ayant une éthique et avoir le souci de l'impact de leurs décisions sur l'organisation. De cette manière, ils améliorent le bien-être de leurs salariés et la performance de l'entreprise.

L'ANACT⁷⁸ nous indique que les cinq piliers générateurs de bien-être au travail sont : (1) le sens que l'on donne au travail, (2) la charge de travail, (3) le support social, (4) la possibilité de développement personnel et professionnel et (5) la reconnaissance des pairs. Autrement dit, pour qu'une politique de BET soit efficace, elle doit agir sur ces éléments. Et à ces cinq piliers, il convient d'ajouter une rémunération « juste » et « équitable ».

Rappelons que l'un des obstacles majeurs de la mise en place d'actions de prévention des RPS est le déni du dirigeant des dysfonctionnements de son entreprise – le terme induit une perception assez anxiogène et angoissante dans la pensée collective –, prenant ainsi le risque que la situation se solde par des catastrophes. En effet, il doit accepter la réalité pour remettre en cause sa politique et son management. Bien souvent, lorsque ces derniers acceptent finalement de mettre en place une politique de prévention des RPS, cette dernière est de niveau tertiaire et a objectif de « réparer » la situation. En revanche, dans la promotion du BET, l'intérêt est porté sur le versant positif de la santé au travail. L'importance est donnée à la prévention, au sens propre du terme, et non à la « réparation ». Il s'agit de repenser la place de l'individu au sein d'une organisation. Être bien au travail ce n'est pas seulement ne pas être mal, et écarter les RPS n'est pas suffisant dans une politique de bien-être. En effet, réduire le mal-être ne génère pas nécessairement du bien-être. On comprend ainsi que le champ d'action de la prévention des RPS est réduit par rapport à celui de la promotion du BET. On peut imaginer, qu'il est plus simple pour un dirigeant d'entreprise d'utiliser le terme bien-être, ayant une connotation positive, que les RPS ayant une connotation négative.



⁷⁸ A. Revu

Figure 6 : Périmètre d'action d'une politique de promotion du BET

Apports managériaux

La promotion du BET, incluant la prévention des RPS, présente une valeur ajoutée managériale. Elle incite à réduire le risque psychosocial, et réduire ainsi les coûts directs et indirects de l'absentéisme dû au stress, aux accidents de travail, aux maladies professionnelles, etc. Promouvoir le bien-être de ses salariés apporte, en plus, une amélioration sensible de la performance économique de l'entreprise, une durabilité de cette performance, l'engagement et la fidélisation de ses salariés. En somme, elle améliore considérablement l'image de l'entreprise, ses résultats et présente un sérieux avantage concurrentiel. Pourtant, certaines organisations continuent de croire que pour atteindre ce type de performance, il est nécessaire de passer par un management par le stress, par une gestion du personnel dominé par des indicateurs tels que la stratégie des alliés, le benchmark ou encore le taux de transformation. Si ces pratiques peuvent apporter dans un premier temps un avantage productif et des performances individuelles améliorées, ces stratégies n'en demeurent pas moins avoir un effet à court et à moyen termes, elles dégradent toute communication, détériore l'ambiance de travail et peut porter atteinte à l'intégrité physique et morale des salariés.

Limites et perspectives

Au-delà des apports théoriques de l'étude qualitative, cette recherche comporte certaines limites. En effet, la revue de la littérature relative au concept de BET présenté dans ce papier a abordé les deux modèles spécifiques du bien-être. Certains travaux de recherche sur le sujet n'ont pas pu être intégrés dans cet article. Le choix d'une approche académique de la notion de BET et des RPS n'a pas

permis d'intégrer des retours d'expériences d'entreprises dans la discussion de ces notions.

Il conviendrait, en termes de perspectives de recherche, de compléter cette réflexion théorique et cette approche méthodologique par un autre terrain de recherche. Le choix d'une nouvelle étude dans un autre secteur d'activité permettrait de comparer et de valider ces résultats. L'intérêt serait de déterminer si le concept de BET est identique quelle que soit l'entreprise ou si des variables telles que la taille, le lieu, le secteur d'activité, etc. peuvent influencer la représentation du concept. A partir des résultats obtenus dans cette étude, nous avons réalisé un questionnaire permettant de construire et de valider une échelle de mesure du BET. Ces travaux complémentaires réalisés avec une approche quantitative, feront l'objet d'un autre article. Après validation, nous pouvons produire un outil de gestion (Echelle de mesure du BET) qui pourrait être utilisé par les entreprises pour réduire les RPS avec des indicateurs plus précis. L'administration de l'échelle de mesure, la mise en place d'actions et son suivi donneront une indication concrète et fiable sur le rôle des dimensions du BET comme axes de prévention et support de traitement des RPS.

A ce jour, le travail de conception de l'échelle de mesure du BET vient d'être finalisé et validé. Cette échelle a également été administrée au personnel d'une entreprise de vins et spiritueux. L'analyse est en cours de réalisation et les premiers résultats confirment la structure de l'échelle. De plus, le choix de cette entreprise est intéressant, puisque celle-ci a intégré notre échelle de mesure dans une démarche de prévention des RPS. La participation des salariés a été de 92 %. Comme indiqué précédemment, la mise en œuvre de nos recommandations et son suivi constituera un retour essentiel dans la prise en considération, ou non, des dimensions du BET comme axes de prévention des RPS.

CONCLUSION

Notre étude indique que les dimensions du BET peuvent constituer des axes de prévention des RPS. Une politique de promotion du BET, incluant la prévention des RPS, présente donc une valeur ajoutée managériale. Elle présente plusieurs avantages tels que la réduction des RPS, des coûts directs et indirects de l'absentéisme dû au stress, des accidents de travail, des maladies professionnelles, etc. En Outre, promouvoir le BET de ses salariés doit également apporter, une amélioration sensible de la performance économique de l'entreprise, une durabilité de cette performance, l'engagement et la fidélisation des salariés. Ainsi, elle améliore considérablement l'image de l'entreprise, ses résultats et présente un sérieux avantage concurrentiel. Dans ce sens, Laurence Vanhée (2013), élue DRH de l'année 2012 en Belgique indique que des études montrent que les salariés heureux sont « 31% plus productifs (Selon Shawn Achor - IAPR-USA) » et « 55% plus créatifs (T. Amabile - Harvard Business School) ».

BIBLIOGRAPHIE

- ALLARD-POESI, F. (2003), "Coder les données", in Giordano Yvonne (2003) « Conduire un projet de recherche dans une perspective qualitative », Caen, EMS, pp. 245-290.
- ARGYLE. (1987), *The Psychology of Happiness*. New-York: Methuen.
- AYACHE, M. ET DUMEZ, H. (2011), "Le codage dans la recherche qualitative une nouvelle perspective ?" *Le libellio d'Aegis*, Vol. 7, n°2.
- BARDIN, L. (2001), *L'analyse de contenu*. Puf.
- BERG, B. (2003), *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*, (éd. 5ème édition). Allyn & Bacon.
- BOYLE, M.V. (2005), "You wait until get home" : emotional regions, emotional process work, and the role of onstage and offstage support. In: C.E.J. Hartel, W.J. Zerbe, N.M. Ashkanasy (Eds.) *Emotions in Organisational Behaviour.*, pp. 45-65. New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates.
- BRUCHON-SCHWEITZER, M. (2002), *Psychologie de la santé, modèles, concepts et méthodes*. Paris: Dunod.
- DAGENAIS-DESMARAIS V., et al. (2008), Bien-être psychologique au travail : Vers une conceptualisation unifiée du construit. In KRIDIS, N., BALIKDJIAN, A. SALENGROS, P. et LEMOINE, C. (Éds). 14e congrès de psychologie du travail et des organisations. Identité et diversité dans le monde du travail : Vol. 6. Paris : L'Harmattan.
- DAGENAIS-DESMARAIS, V. (2010), Bien-être psychologique au travail : Lumière sur la face cachée de la santé psychologique au travail. Dans Dagenais-Desmarais, V. (2010), *Du bien-être psychologique au travail : Fondements théoriques, conceptualisation et instrumentation du construit* ,Vol. 3. Montréal: Université de Montréal.
- DIENER, E. (1984), "Subjective well-being", *Psychological Bulletin* , vol. 95, n°3.
- DIENER E. (1994), "Assessing subjective well-being: Progress and opportunities", *Social Indicators Research*, Vol. 31.
- DUMEZ, H. (2010), "Eléments pour épistémologie de la recherche qualitative en gestion. Ou que répondre à la question : "quelle est votre posture épistémologique ?"" , *Le Libellio d'AEGIS* , vol. 6, n°4.
- EVRARD Y., PRAS B. et ROUX E. (2003), *Market : Etudes et recherches en marketing*, 3^{ème} édition, Dunod.

FALLERY B. et RODHAIN F. (2007), "Quatre approches pour l'analyse des données textuelles : lexicale, linguistique, cognitive, thématique", *16^{ème} conférence Internationale de Management Stratégique*, Montréal, 6-9 juin.

HART, P. (1999), "Predicting employee life satisfaction : A coherent model of personality, work, and nonwork experience, and domain satisfactions", *Journal of Applied Psychology*, vol. 84.

HELME-GUIZON, A. et GAVARD-PERRET, M. -L. (2004), "L'analyse automatisée de données textuelles en marketing : comparaison de trois logiciels", *Décisions Marketing*, n°36.

HUBERMAN, A.M. et MILES, M.B., (1991), *Analyse des données qualitatives - Recueil de nouvelles méthodes*, De Boeck Université.

KAHNEMAN, D., DIENER, E., et SCHWARTZ, N. (1999), *Well-being : The foundations of hedonic psychology*. New-York: Russell Sage Foundation.

KASHDAN, T. -B., BIWAS-DIENER, R., et KING, L. -A. (2008), "Reconsidering happiness : the costs of distinguishing between hedonics and eudaimonia", *The Journal of Positive Psychology : Dedicated to furthering research and promoting good practice*, vol. 3, n°4.

KIZIAH, J.-E. (2003), "Job Satisfaction vs Work Fulfillment: Exploring Positive Experience at work", *Dissertation Abstracts International*, vol. 64.

KRAUT, R. (1979), "Two Conceptions of Happiness", *The Philosophical Review*, vol. 88, n°2.

MASSÉ, R., POULIN, C., et DASSA, C. (1998), "Elaboration et validation d'un outil de mesure du bien-être psychologique : l'EMMBEP". *Revue canadienne de santé publique*, vol. 89, n°5.

MCMAHON, D. M. (2006), *Happiness: A History*. New York: Grove Press.

MILES, M. B. et HUBERMAN, A. M. (2003), *Analyse des données qualitatives*, Bruxelles, de Boeck.

MORIN, E. M. (2004), "The meaning of work in modern times". *The 10th World Congress on Human Resources Management*, Rio de Janeiro, Brazil.

MORIN, E. M., SAVOIE, A., et BEAUDIN, G. (1994), *L'efficacité de l'organisation: Théories, représentations et mesures*. Montréal, Canada: Gaëtan Morin.

POINT, S et VOYNET-FOUBOUL, C. (2006), "Le codage à visée théorique", *Recherche et Application en Marketing*, vol. 21, n° 4.

ROBERT, N. (2007), "Bien-être au travail : une approche centrée sur la cohérence de rôle", *INRS*, n° 267.

RODE, J. C. (2004), "Job satisfaction and life satisfaction revisited: A longitudinal test of an integrated model", *Human Relations*, vol. 57, n°9.

ROUSSEL, P. W. (2005), *Management des ressources humaines : Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*. De Boek.

RYFF C. D. (1989), "Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being", *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 57, n°6.

VANHEE, L (2013), *Happy RH. Le Bonheur au Travail c'est rentable et durable*, La Charte.

WATERMAN, A.S. (1993), "Two conceptions of happiness: Contrasts of personal expressiveness (eudaimonia) and hedonic enjoyment", *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 64, n°4.

WHITE, N. (2006), *A brief history of happiness*. Oxford, UK: Blackwell publishing.