

META ANALYSE DE LA LITTERATURE FRANCOPHONE SUR LA NOTION DE BIEN-ETRE ORGANISATIONNEL

Widad CHERKAOUI
Laboratoire CERAG -Université de Grenoble
Chaire Management et Santé au Travail
widad.cherkaoui@upmf-grenoble.fr

Nathalie MONTARGOT
Docteur en sciences de gestion
Professeure associée Groupe Sup de Co La Rochelle
Chercheur associée à la Chaire ESSEC du changement
montargotn@esc-larochelle.fr

Résumé :

Cette contribution présente une méta-analyse de type qualitative dans le domaine du bien-être organisationnel. Une analyse statistique des données textuelles réalisée avec le logiciel *Alceste 2012*, a permis l'analyse de 33 publications francophones en sciences de gestion classées par la FNEGE, CNRS et AFNOR sur une période de 2001 à 2014.

Les résultats établissent cinq classes différentes, correspondant à cinq grands courants de recherche centrés sur : « le mal-être », « le courant hédonique et eudémonique », « la psychologie positive », « le soutien social » et « la responsabilité sociétale des entreprises ». Les résultats font apparaître une importance donnée à la dimension humaine plutôt qu'organisationnelle dans la littérature francophone. Différentes pistes de réflexions et des voies de recherches futures sont proposées.

Mots clés : Bien-être, méta-analyse, ALCESTE.

META ANALYSE DE LA LITTÉRATURE FRANCOPHONE

SUR LA NOTION DE BIEN-ETRE ORGANISATIONNEL

Le bien-être, constitue une thématique d'actualité tant dans les médias destinés au grand public que dans la littérature académique et managériale.

Il n'est cependant pas aisé de donner une définition au bien-être au travail, « *la preuve en est que si beaucoup de choses sont écrites sur cette question actuellement, il est plus difficile de trouver une définition scientifique cohérente et utile du bien-être au travail* » (Richard, 2012). Le manque de clarté conceptuel du bien-être au travail conduit ainsi certains chercheurs à délaisser carrément le sujet, ou à l'aborder par l'approche de la santé (Grosjean, 2004 ; Rolland, 2000). Cette approche de la nature d'un bien-être *subjectif* ou *psychologique* peut poser des problèmes d'intégration dans le champ de la GRH (Richard, 2012) « *lorsque Kammann et al. (1984) affirment que le bien-être a longtemps été un non-concept en psychologie* » (Richard, 2012 pp.78).

Le bien-être au travail comporte des aspects de performance et de productivité économique importante (Beehr, Newman, 1978 ; Cotton, Hart, 2003 ; Donald, Taylor et al., 2005, Wright, Cropanzano, 2000) qui conduisent à s'interroger sur les pratiques de management. Il est cependant toujours marginalisé dans la littérature en gestion, malgré les efforts déployés par les entreprises responsables depuis 20 ans. Cependant, ces efforts n'ont pas suffi à éradiquer les maux. Deux indicateurs le prouvent ; l'augmentation des TMS (troubles musculo-squelettiques)¹ et des troubles psychosociaux² (Igalens, 2013).

En 2011, une recherche sur *Business Source Premier* entreprise avec le mot « *stress* » dans le titre, donne un résultat de 4 233 publications dont uniquement 145 portent sur le « *well-being* », soit un rapport de vingt-neuf contre un (Richard, 2012). Pour autant, de récents courants de psychologie positive, avec la théorie du Flow (Csikszentmihalyi, 1990 ; 1997 ; 2005), les courants de la psychologie hédoniste ou encore la théorie eudémoniste de l'autodétermination émergent (Laguardia et Ryan, 2000 ; Ryan et Deci, 2000 ; Ryan et Frederick, 1997 ; Deci et Ryan, 2002).

Une analyse des définitions fait apparaître plusieurs dimensions du bien-être. A cet égard, Dagenais-Desmarais (2010) précise que plusieurs appellations sont utilisées dans la documentation scientifique pour traiter du bien-être psychologique. Les termes les plus fréquemment utilisés sont : *bien-être* (Danna et Griffin, 1999), *bien-être affectif* (Daniels, 2000; Warr, 1990), *bien-être émotionnel* (Diener et Larsen, 1993), *bien-être subjectif* (Diener, 1984, 1994; Eid et Larsen, 2008; Keyes et Magyar-Moe, 2003) et *bien-être psychologique* (p. ex. : Berkman, 1971a; Massé, et al., 1998a; Ryff et Keyes, 1995).

¹ Les TMS représentent plus de 80 % des maladies professionnelles du régime général reconnues en France (INRS, 2013)

² La prévention des risques psycho-sociaux fait partie des priorités du second plan santé au travail 2010-2014 initié par le Ministre du travail.

Il semble pourtant que le travail 3S (Stress, Souffrance, Suicide) « *semble devenu la grille de lecture unique et généralisée de l'expérience de travail* » (Thévenet, 2010). En effet, un examen approfondi de la littérature, conduit à constater une sur-représentation de la place qu'occupe le stress, la souffrance, l'épuisement professionnel (*burnout*) et les risques psychosociaux dans la littérature, contrairement aux études centrés sur des construits plus « *positifs* » tels que le bien-être, la joie, l'épanouissement, le développement personnel³ (Richard, 2012). En conséquence, le mal-être est souvent considéré comme étant la forme négative du bien-être (Colle, 2005,2007 ; Carrier-Vernhet, 2012) et centré autour de trois concepts: le stress, l'épuisement professionnel et la souffrance au travail (Safy, 2011).

Le concept du bien-être, s'il est bien considéré comme un concept, constitue donc une thématique d'actualité qui repose cependant sur des conceptualisations variées de la notion. Dès lors, un questionnement profond sur une approche congruente avec le champ de la gestion des ressources humaines s'impose. Notre question de recherche porte sur la façon dont la littérature se saisit du concept de bien-être en contexte organisationnel. Cette communication propose donc de réaliser une méta-analyse de la littérature basée sur les travaux francophones ayant traité le concept bien-être en organisation au cours de la période 2001-2013.

Dans un premier temps, nous présentons une définition de la méta-analyse, ainsi que la méthode d'investigation. Dans un second temps, nous présenterons les résultats et les profils des classes obtenus à l'aide du logiciel de traitement des données textuelles *Alceste 2012*. Enfin, nous discuterons les résultats et indiquons les limites de cette démarche.

1. Définition de la méta-analyse

Devant l'abondance des résultats de recherche en sciences de l'éducation et en psychologie, Glass (1976) a élaboré une méthode de méta-analyse (« l'analyse d'analyses »), qui a pour objectif de combiner les résultats de plusieurs essais indépendants et de permettre une synthèse quantifiée des résultats sur un problème donné. "*Meta-analysis refers to the analysis of analyses... the statistical analysis of a large collection of analysis results from individual studies for the purpose of integrating the findings*" (Glass, 1976). Il s'agissait à l'origine de faire une synthèse reproductible et quantifiée sur la question de l'efficacité des psychothérapies (Smith et Glass, 1977).

Dans les années suivantes, cette technique a été largement adoptée en médecine, afin de conjuguer les études obtenues aux travers de plusieurs dizaines d'essais et de pouvoir généraliser les résultats. La méta-analyse est pourtant également un instrument précieux pour les sciences de gestion (Commeiras et Fournier, 2008) qui permet de localiser et de synthétiser les données quantitatives issues de la littérature de recherche disponible à un moment donné, sur un problème particulier, d'une part, et à analyser les tendances centrales et les variations des résultats d'un ensemble d'études en corrigeant les erreurs et les biais des études individuelles, d'autre part (Littell et coll., 2008).

³ L'étude bibliométrique sur les bases de données scientifiques PsycINFO et Business Source Premier, montre un rapport de 1 à 10 entre les mots « stress » et « well-being » .Richard (2012),

1.1 Intérêts et limites de la méta-analyse

Il est aujourd'hui généralement admis que la méta-analyse est une des méthodologies les plus intéressantes afin d'effectuer la synthèse des données disponible sur une thématique donnée. Selon, Tahri et Fallery, (2010), il existe deux approches pour construire le corpus d'une méta-analyse :

- ✓ La méta-analyse de données résumées de la littérature, à partir des essais publiés ;
- ✓ La méta-analyse plus exhaustive de données, à partir des études publiées mais également non publiés (actes de colloques inclus).

Par rapport à une revue de littérature classique purement discursive, la méta-analyse se présente donc comme une méthodologie rigoureuse dont la démarche est transparente, argumentée, reproductible et qui tient compte de la nature probabiliste des résultats d'études individuelles et qui permet une synthèse quantifiée de l'effet d'un traitement (Borenstein, Hedges, Higgins, et Rothstein, 2009 ; Cucherat, 1997)

1.2 Design de recherche : la méta-analyse de données publiées

Notre démarche méthodologique a été réalisée en plusieurs phases. Tout d'abord, nous avons cherché les études les plus significatives sur le sujet, en sciences de gestion uniquement, dans les revues francophones spécialisée en Gestion des ressources humaines. Nous avons donc adopté la méthode de méta-analyse de données résumées de la littérature au sens de Tahri et Fallery, (2010) uniquement donc à partir d'études publiées.

Ensuite nous avons procédé à une démarche de sélection, de pré-traitement, de traitement par logiciel et d'analyse de contenu (Bardin, 1985).

1.2.1 Sélection des revues

Afin d'analyser comment les auteurs se saisissent du concept de bien-être dans le contexte organisationnel, dans la littérature francophone, il convient au préalable de sélectionner des articles mobilisant cette notion.

Les articles analysés ont été sélectionnés en fonction de leur classement dans les revues académiques, par mots clefs, et mots relevés dans le contenu. Les revues sélectionnées sont celles qui, dans le classement de la FNEGE, CNRS et AFNOR correspondent aux revues en économie et gestion, catégorisées en 2013 en revues de « gestion des ressources humaines » à savoir : @GRH, Revue de gestion des ressources humaines et Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels. Nous avons ensuite utilisé différentes bases de données (Ebsco, Cairn et Proquest) pour nous assurer de la fiabilité des résultats. Les articles analysés ont été sélectionnés dans un premier temps, en fonction de la revue académique, par mots clefs et par titre. Cependant, nous avons jugé assez faible le nombre d'articles portant sur le bien-être en thème principal. Nous avons donc été amenés à élargir la recherche, dans une seconde phase, aux articles contenant le mot bien-être dans le corps du texte. Nous avons ensuite écarté les articles ou les paragraphes qui ne traitaient pas du bien-être en organisation, comme ceux par exemple traitant du bien-être social. Au total, 33 articles académiques ont été retenus pour l'analyse.

Nous précisons que les périodes sont hétérogènes. Elles portent sur la période 2011 à 2014 pour la revue @grh (une revue lancée en 2011), de 2003 à 2014 pour la Revue gestion des ressources humaines et sur la période de 2001 à 2014 pour la Revue internationale de

psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels. Les périodes sont donc le reflet de l'accès aux articles sur les bases de données

1.2.2 Le choix du traitement des données par un logiciel de données textuelles

Nous avons choisi d'utiliser le logiciel *Alceste 2012* pour analyser le corpus (Lebart et Salem, 1994) et repérer les oppositions les plus fortes entre les mots du texte car il « *s'attache ainsi à saisir la dynamique de la production verbale à travers sa nature « conflictuelle, principe à ne pas omettre lors de l'interprétation des classes lexicales obtenues* » (Kalampalikis, 2003, p.4).

L'outil *Alceste 2012* nous a semblé adapté en raison de sa pertinence à traiter des représentations ainsi que la qualité et fiabilité de ses résultats lorsqu'il s'agit d'analyser des corpus de taille importante (Kalampalikis, 2003). Il n'impose pas d'identifier en amont des variables de partition pour interpréter le corpus. En ce sens, il garantit l'objectivité d'une méthode purement algorithmique dont « *les données sont traitées sans a priori sur les catégories à découvrir* » Fallery et Rhodain (2007, p.6). Il apparaît bien adapté à notre démarche exploratoire (Duyck, 2001, 2002 ; Helme-Guizon et Gavard-Perret, 2004).

1.2.3 Le pré-traitement

Une fois le corpus traitant du sujet du bien-être dans un contexte organisationnel constitué nous avons procédé à un prétraitement. Nous avons ainsi converti les articles au format texte. Nous avons eu parfois recours logiciel Omnipage pour les articles scannés, notamment concernant les articles de la revue de gestion des ressources de la période 2003 à 2009 extraits de la base de données Proquest. Les articles de la même revue pour la période entre 2009 et 2014 ont été obtenus, via la base de données Cairn. Ensuite, une phase automatique de reconnaissance de mots, suivi d'une phase de vérification manuelle, a été nécessaire. Par la suite, nous avons procédé à une relecture attentive de l'intégralité du corpus afin de détecter d'éventuelles erreurs, susceptibles de biaiser les résultats. Nous avons donc procédé par étapes afin de préparer le corpus, dans le but de minimiser les risques de « non traitement » des mots :

1ere étape : Suppression de tous tableaux, figures, schémas,...

2eme étape : Suppression des guillemets et autres caractères spéciaux tels les pourcentages ;

3eme étape : Suppression des entêtes et pieds de pages (pour éviter la redondance de mots) ;

Au total, les 33 articles ont été agrégés dans un corpus de 155 pages.

1.2.4 Le traitement

Le traitement statistique des discours par le logiciel *Alceste 2012* consiste à segmenter le corpus, le répartir et le classifier par une méthode hiérarchique descendante. Nous présentons dans le tableau 1 les caractéristiques lexicométriques du corpus analysé avant et après l'opération de lemmatisation, qui consiste à ramener le lemme à sa forme racine.

Tableau 1 Caractéristiques lexicométriques du *corpus* analysé par *Alceste 2012*

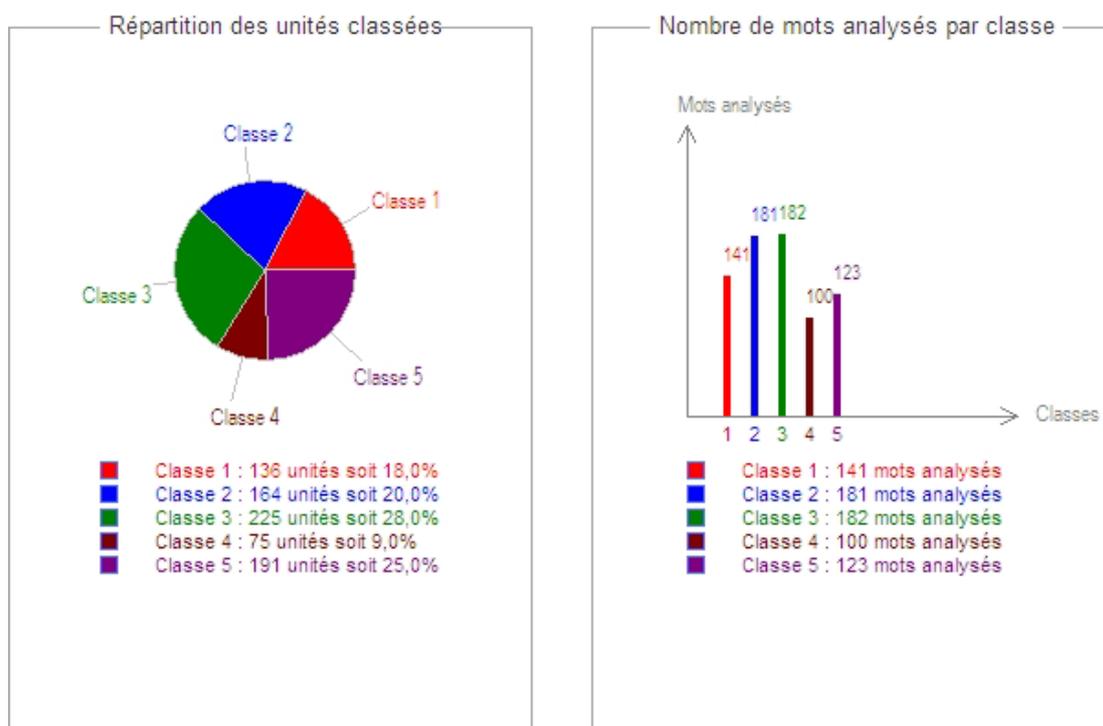
	Corpus
Analyse du vocabulaire	
Nombre d'unités de contexte initiales (u.c.i)	33
Nombre total de formes contenues dans le corpus	34 291
Nombre de formes distinctes	4 912
Fréquence moyenne par forme	7
Nombre d'hapax (formes présentes une seule fois dans le corpus)	2 468
Analyse du vocabulaire après lemmatisation	
Nombre de formes réduites	894
Nombre de formes supplémentaires (articles, pronoms, etc.)	209
Nombre d'unités de contexte élémentaire (u.c.e)	893
Pourcentage de richesse du vocabulaire	98,68

Source : Rapport détaillé *Alceste 2012* issu du traitement

2. Résultats de l'analyse statistique du corpus

Grâce au traitement statistique des données, *Alceste 2012* repère les similitudes les plus fortes et en extrait des classes. Pour chacune des classes, nous avons obtenu les mots et les phrases les plus significatifs, les segments répétés et les concordances des mots les plus caractéristiques. Le résultat, présenté en figure 1 met en évidence la répartition des unités de contextes élémentaires classées et le nombre de mots analysés par classe.

Figure 1 : Classification des UCE dans le corpus



2.1 Les cinq univers sémantiques dégagés

Alceste 2012 propose une classification en cinq univers sémantiques qui porte sur 88 % des unités de contexte élémentaires (u.c.e.). La représentativité est bonne et ne présente aucune anomalie au sens de la loi de Zipf⁴. L'arbre de classification issue du traitement des données par le logiciel *Alceste* » permet de visualiser les différentes classes. Nous les avons interprété en étudiant ses formes les plus représentatives et noté que les u.c.e. n'étaient pas équitablement réparties. Nous avons nommé et interprété chaque univers sémantique.

Classe 1 : univers sémantique du mal-être, 18% des unités textuelles classées, **Classe 2 : univers sémantique** du courant hédonique et eudémonique, 20 % des unités textuelles classées, **Classe 3 : univers sémantique du courant** de la psychologie positive, 28 % des unités textuelles classées, **Classe 4 : univers sémantique du soutien social**, 9% des unités textuelles classées **Classe 5 : univers sémantique de la RSE**, 25 % des unités textuelles classées.

2.2 Les liens entre formes représentatives et classes

Nous analysons à présent les univers sémantiques relatifs à chaque classe et indiquons les formes les plus représentatives avec, entre parenthèse le Khi2, qui indique le coefficient d'association d'une forme lexicale à une classe donnée.

Classe 1 : Le mal-être, valeur antinomique du bien-être (18 %)

La première classe regroupe des lemmes appartenant à l'univers sémantique du mal-être et des symptômes qui lui sont associés. Le vocabulaire utilisé renvoie à Stress (66), Contexte (40), Menaces (22), Tensions (17) et Insécurité (14).

Classe 2 : Hédonisme et eudémonisme (20 %)

La deuxième classe regroupe des lemmes appartenant à l'univers sémantique des dimensions et de la mesure du bien-être. Le vocabulaire utilisé renvoie à Hédonique (22), Eudémonique (20) et Mesurer (32).

Classe 3 : La psychologie positive-(28 %)

La troisième classe regroupe des lemmes appartenant à l'univers sémantique du management humaniste. Le vocabulaire utilisé renvoie à Action (75), Manager (47), Slow (73), Empowerment (42) et Participer (32).

Classe 4 : Le soutien social (9 %)

La quatrième classe regroupe des lemmes appartenant à l'univers sémantique du management humaniste. Le vocabulaire utilisé renvoie à Soutien (101), Contribution (84), Percevoir (73), Soucier (61) et Réciprocité (58).

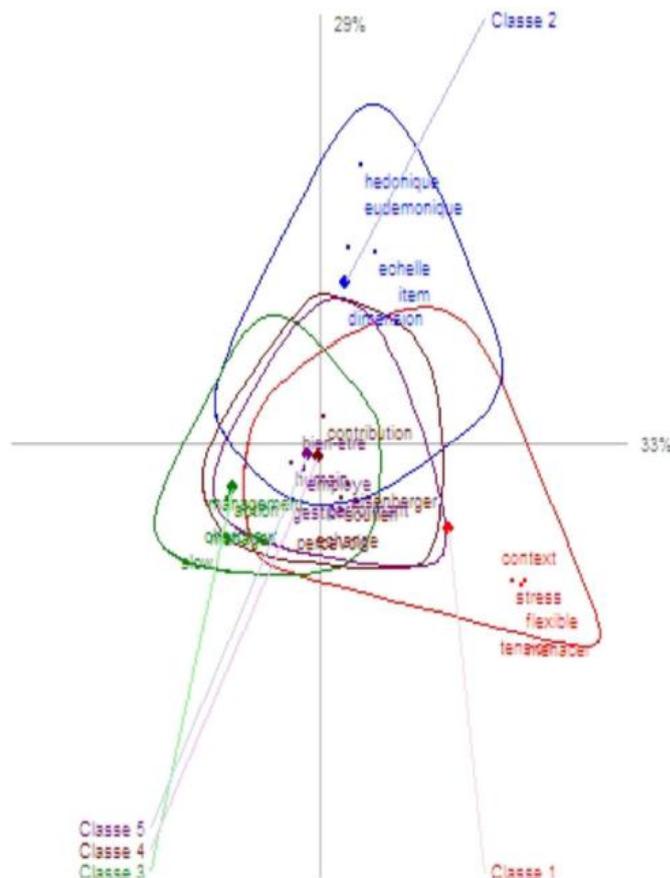
Classe 5 : La responsabilité sociétale des entreprises (25 %)

La cinquième classe regroupe des lemmes appartenant à l'univers sémantique du management humaniste. Le vocabulaire utilisé renvoie à Employé (138), Gestion (78), Performance (77), Social (45), Economique (45) et Responsable (39).

⁴ En classant les mots d'un texte par fréquence décroissante, on observe que la fréquence d'utilisation d'un mot est inversement proportionnelle à son rang

L'Analyse factorielle des correspondances en coordonnées a permis d'interpréter deux axes appréhendés comme des variables tensives qui orientent les valeurs. Seules les classes 1 et 2 prennent plus d'espace sur l'axe vertical, que nous nommons dimensions antinomiques mal-être *versus* bien-être. La très grande proximité visuelle des classes 3, 4 et 5 sur l'axe horizontal (quasiment positionnées de manière superposée) n'a pas manqué d'attirer notre attention. Nous nommons cet axe horizontal gestion des interactions sociales. L'analyse factorielle des correspondances (AFC) présentée en figure 2 montre une certaine similitude des études francophones traitant du bien-être organisationnel : la répartition des concepts est assez concentrée pour les classes 3, 4 et 5 qui traitent respectivement de la psychologie positive, du soutien social et de la RSE.

Figure 2 Analyse factorielle des correspondances en coordonnées.



3. Discussion

Chaque classe constitue un univers particulier qui traite du bien-être dans les organisations. Nous allons discuter de chaque classe, par ordre d'importance en nombre d'unités de contexte élémentaires.

La classe 3, la plus présente (28 %) regroupe un vocabulaire spécifique faisant référence au courant de la psychologie positive et à l'expérience optimale, appelée le Flow. Les termes de cette classe renvoient donc à une sous-catégorie de l'approche eudémonique de la **classe 2**. Une des premières définitions du bien-être au travail s'est d'abord construite autour du Flow.

Le Flow, apparu aux Etats-Unis dans les années 80, s'inscrit dans le courant de la psychologie positive (Seligman et Peterson, 2004) ; Csikszentmihalyi, 1985).

Csikszentmihalyi (1990 ; 2004) définit l'état de Flow comme une expérience optimale, qu'il définit de façon imagée. *« C'est ce que ressent le navigateur quand le vent fouette son visage,..., c'est le sentiment d'un parent au premier sourire de son enfant. Pareilles expériences intenses ne surviennent pas seulement lorsque les conditions externes sont favorables. [...]. Ces grands moments de la vie surviennent quand le corps ou l'esprit sont utilisés jusqu'à leurs limites dans un effort volontaire en vue de réaliser quelque chose de difficile et d'important. L'expérience optimale est donc quelque chose que l'on peut provoquer.... »* (Csikszentmihalyi, 2004, p.17).

Lors de cette expérience *« les individus sont tellement intensément impliqués dans une activité que rien ne semble autrement importer, l'expérience elle-même est si agréable, que les gens la fassent même à un grand coup, dans l'intérêt de la faire »* (Csikszentmihalyi, 1990). Le Flow est donc le résultat d'un plaisir inhérent et intrinsèque à l'activité, au cours de laquelle l'individu ressent un sentiment de joie, de liberté, d'accomplissement et de compétence. Cette activité, qui peut être de différentes natures : manuelle, sportive, artistique, intellectuelle ou autre, doit mobiliser des compétences pour être réalisée.

L'analyse du corpus, fait ressortir que les managers et les salariés sont les parties prenantes d'un nouveau mode de gouvernance organisationnel qui se déploie au jour le jour au travers de micro-actions portées par deux philosophies managériales : le Slow Management, qui consiste à remettre de l'humain dans l'entreprise (Barthod-Prothade, 2012) et l'Empowerment.

Les u.c.e caractéristiques de cette classe sont largement issues de l'article *« Le bien être donne-t-il du sens au travail? »* de Mireille Barthod-Prothade (2012), qui indique que le Slow Management se définit par l'empathie, le soutien, la transparence et la vérité. Elle note qu'apparu pendant la première moitié du vingtième siècle, la tendance réapparaît aux Etats-Unis pour être ensuite développée par Steiler, Sadowsky et Roche (2010).

Les u.c.e font ressortir que *« pour vivre le Flow, l'individu doit fournir un effort de concentration, de persévérance. La personne est active dans la réalisation du Flow. Il se manifeste quand l'on perçoit l'adéquation entre les compétences mobilisées et le défi à réaliser (Demontrond et Gaudreau, 2008). Dans le monde sportif, trois situations principales définissent le Flow. Ces trois situations concernent d'abord l'adéquation entre les compétences et le défi à relever, ensuite, l'absorption, et enfin la concentration, l'automatisation, le plaisir et la sensation d'équilibre (Demontrond et Gaudrau, 2008). Le bien-être au travail est donc un processus qu'il convient d'opérationnaliser »* (Barthod-Prothade, 2012, p.126-127).

La classe 5, la deuxième en importance avec 25 %, fait référence à la RSE, au développement durable et à l'éthique. Elle rend compte d'une démarche philosophique. Dans l'ordinaire, l'entreprise cherche à générer du profit et entre dans un conflit entre son propre intérêt et ceux de ses salariés. Mais, en voulant adopter une démarche de RSE, éthiquement correcte, les entreprises doivent prévoir une réflexion profonde en matière de gestion des ressources humaines, telles que la dénonciation de pratiques illégales ou non éthiques, la valorisation du droit à la vie privée des employés, l'importance de l'application des principes de justice

organisationnelle, le respect de l'intégrité et du bien-être des employés, la rédaction d'un code d'éthique et la détermination de conditions de travail convenables (Lefkowitz, 2006).

Les termes RSE, développement durable et éthique, dans le corpus, sont présents dans l'article de Beaupré et al. (2008) qui ressort fortement dans les u.c.e caractéristiques de la classe. L'article s'intitule « *Gestion des ressources humaines, développement durable et responsabilité sociale* ». La notion de bien-être des employés y est définie au travers de différentes dimensions : le plan économique et la sécurité de la personne ; l'égalité et le respect des droits ; le développement des compétences et enfin, l'accomplissement de soi.

L'analyse du contenu indique que de nombreuses « *entreprises prennent le virage de la responsabilité sociale (RSE) et du développement durable (DD). Cette nouvelle trajectoire les amène à réviser en partie leurs pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) afin de les aligner sur les principes de RSE/DD. La communauté scientifique commence également à s'intéresser à l'articulation entre la RSE/DD et la GRH* » (Beaupré et al. 2008, p.79)

Selon l'analyse des auteurs, « *les problèmes de santé au travail, notamment de santé mentale, qui se manifestent sous la forme de dépression, d'épuisement professionnel, de détresse psychologique et d'absences pour maladie, témoignent d'une crise réelle dans la relation entre la personne et son travail. Les coûts élevés des problèmes de santé au travail doivent inciter les acteurs sociaux à réviser l'organisation du travail et à valoriser la responsabilité sociale de l'entreprise de manière à infléchir cette évolution néfaste des milieux de travail. Les entreprises sont bousculées par la concurrence, poussées par l'avidité des actionnaires et préoccupées par l'incertitude de leur survie.* » (Beaupré et al. 2008, p.96)

Dans les premiers « *modèles de GRH, dont celui de Beer et al. (1984) il est souligné que la GRH doit non seulement se préoccuper du bien-être organisationnel mais doit également faire la promotion de l'éthique en milieu de travail, du bien-être des acteurs, de la responsabilité sociale et de la société en général. Dans les nombreuses études sur la contribution de la GRH à la performance organisationnelle ainsi que sur la nature des meilleures pratiques en GRH (Huselid, 1995 ; Purcell, 1999), le traitement éthique et le bien-être des employés s'avèrent aussi importants que la dimension économique de la GRH. Le système économique ainsi que les organisations existent pour servir les besoins humains et sociaux et non l'inverse* » (Beaupré et al. 2008, p.127)

L'article de Beaupré et al. (2008), insiste donc sur **l'humanisation du travail**, autrement dit par le respect des droits fondamentaux de l'être humain : intégrité physique et mentale, égalité des droits, conditions de travail satisfaisantes. « *Au Québec, on semble concevoir le bien-être des employés de façon plus large, en mettant également l'accent sur la valorisation des employés à travers notamment des pratiques de développement des compétences et des pratiques favorisant l'accomplissement de soi* » (Beaupré et al. 2008, p.134). Selon les auteurs, « *les praticiens québécois assimilent la RSE/DD à la réduction des conséquences néfastes des multiples activités de l'entreprise sur l'environnement, et surtout au bien-être des individus en milieu de travail* » (Beaupré et al. 2008, p.109).

Il convient alors de relever des défis et « *réhabiliter l'humanité de l'employé. L'entreprise socialement responsable assume la responsabilité du bien-être de ses employés. Si on réfère à la dimension éthique, sa gestion des ressources humaines est fondée sur la reconnaissance et le respect de l'humanité de l'employé* » (Beaupré et al. 2008, p.113). Quelques pratiques vertueuses sont citées en exemple, notamment les mesures de prévention en santé et en

sécurité au travail; les mesures de conciliation travail/famille; les pratiques de formation et de perfectionnement; les pratiques de gestion de la diversité; la réorganisation du travail qui optimise l'utilisation des compétences; les pratiques de consultation et de participation aux décisions; et les pratiques de partage d'information.

La classe 2, la troisième en importance avec 20 %, correspond aux approches des écoles de l'hédonisme et de l'eudémonisme, qui traitent du bien-être en se centrant sur les émotions des individus, l'affect positif, la satisfaction et le bien-être subjectif (Bradburn et Noll, 1969 ; Diener et *al.*, 1999 ; Ryan et Deci, 2001 ; Ryff, 1989). De même, des termes tels que : *étude quantitative, échelle, mesure, ACP, épuration ou questionnaire* sont présents ainsi que certains noms d'auteurs comme par exemple, Ryff, Keyes, Churchill, Diener, ou encore Deci et Ryan.

Les courants du bien-être **hédonique et eudémonique** au travail, se focalisent essentiellement sur le bonheur et le plaisir du travail en faisant du ressenti et des émotions une priorité. A l'origine, Ryff (1989, 1989a et 1989b) rassemble différents concepts en les associant à la psychologie de développement des adultes (Buhler, 1935 ; Buhler et Massarik, 1968 ; Coleman et Neugarten, 1971 ; Neugarten, 1968, 1973), aux théories cliniques de développement personnel (Allport, 1961 ; Maslow, 1972 ; Rogers, 1961 ; Von Franz, 1964) et aux théories de la santé mentale (Birren et Renner, 1980 ; Jahoda, 1958). Cette association a permis de formuler une première théorie intégrative de différentes conceptions de développement personnel Ryff (1989). Ainsi, le concept de bien-être psychologique, a révélé six dimensions : l'acceptation de soi ; les relations positives avec les autres ; l'autonomie ; la maîtrise de l'environnement ; le fait d'avoir un but dans la vie et la croissance personnelle. Le bien-être psychologique est donc considéré comme étant « *une sous-dimension de la santé mentale complète qui est elle-même une dimension du développement personnel* » (Jaotombo et Brasseur, 2013)

Keyes (1998) s'est intéressé à la question du bien-être en soulevant la question « *le bien-être est-il du champ de la psychologie ou bien ce concept doit-il être positionné dans la province de la sociologie ?* ». Par la suite (2002, 2007), il intègre dans un seul modèle, les deux construits eudémoniques du bien-être psychologique et du bien-être social, avec le concept hédonique de bien-être subjectif. Dès lors, il définit la pleine santé mentale, qu'il qualifie également d'épanouissement. Son échelle validée par plusieurs recherches empiriques et ces recherches permet de préciser que la santé mentale et la maladie mentale sont deux facteurs distincts, mais assez fortement corrélés (Fry et Keyes, 2010 ; Keyes, Shmotkin et Ryff, 2002 ; Keyes et, 2008 ; Keyes, 2009 ; Lamers et Keyes, 2011).

Les mesures eudémoniques et combinées du bien-être selon Deci et Ryan, (2008) et Ryff et Keyes, (1995) supposent « *de relever des défis essentiels, d'avoir le sentiment de vivre pleinement, d'être soi-même, de faire corps avec son activité* ». Pour Deci et Ryan (1985) auteurs de la théorie de l'auto-détermination, il faut distinguer la motivation intrinsèque de la motivation extrinsèque. En effet, la motivation intrinsèque consiste en une pratique volontaire d'une activité pour l'intérêt qu'elle présente en elle-même ; « *la personne n'attend pas de récompense externe. L'activité implique le plaisir, le contentement et la satisfaction* ». La motivation extrinsèque signifie par contre que l'individu s'engage dans la réalisation d'un but, soit en vue d'en retirer un bénéfice, soit afin d'éviter un désagrément (Deci, Ryan, 1985). Plus récemment, Deci et Ryan (2011) ont observé que le standard social du bien-être varie selon les cultures nationales et qu'à ce jour, non mesurable à ce jour.

La classe 1, la quatrième en importance avec 18 %, regroupe un vocabulaire spécifique faisant référence au mal-être et à la littérature qui traite la question du bien-être et de son opposé le mal-être. La relecture des unités de contextes élémentaires caractéristiques de cette classe montre que les chercheurs francophones saisissent le concept du bien-être, en l'abordant sous l'angle du mal-être (Richard, 2012) souvent considéré comme étant sa forme négative (Colle, 2005,2007 ; Carrier-Vernhet, 2012). Il est pourtant « *difficile d'accepter une mesure du bien-être simplement par l'absence de symptômes du mal-être* » (Bietry et Creusier, 2013).

La classe 4, la moins importante avec 9 %, est constituée essentiellement de termes reflétant le soutien social et organisationnel. Les lemmes se réfèrent à Eisenberger, qui a développé en 1986 le concept de soutien organisationnel perçu, fondé sur les théories de l'échange social (Blau, 1964) et la norme de réciprocité (Gouldner, 1960) dans laquelle les salariés ont besoin de savoir si leur employeur valorise leurs contributions et accorde de l'importance à leur bien-être. En effet, « *lorsqu'un individu reçoit un don d'une autre personne ou d'un groupe, il ressent une obligation envers lui qui l'amène à faire un contre don en retour réciprocation dans le cadre professionnel, le comportement de don de l'entreprise est apprécié par les salariés à travers le soutien organisationnel (SOP), défini comme l'évaluation générale de la façon dont l'organisation valorise la contribution de ses salariés et prêter attention à leur bien-être (Eisenberger et, 1986).* ». Ce soutien perçu peut être renforcé par des programmes destinés aux salariés (Wayne et al., 1997; Allen 2003), tels que des pratiques de soutien global aux ressources humaines, de meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie familiale (Lambert, 2000), de bien-être ou de développement personnel.

Les salariés déterminent donc dans quelle mesure l'entreprise et ses représentants valorisent leurs contributions et se préoccupent de leur bien-être. Ils ajustent ensuite leurs comportements et attitudes en fonction de cette évaluation (Eisenberger, 1986). D'ailleurs, le soutien organisationnel peut être considéré comme une stratégie d'ajustement (stratégie de *coping*) (Lazarus et Folkman, 1984 ; Moisson et Roques, 2005).

Le soutien organisationnel a pour Shore et Tetrick (1991), un effet modérateur sur le stress, selon Eisenberger et al. (1997) et Allen et al. (2003), et plusieurs auteurs francophones ont étudié son effet modérateur, notamment la thèse de Ruiller (2008) ou encore les travaux de Moisson (2005 ; 2008). Le soutien social peut prendre deux formes suivant qu'il est issu du milieu professionnel ou de l'entourage. Dans le milieu professionnel, il peut correspondre au soutien des supérieurs ou des collègues (Eisenberger et al., 1997 ; Allen et al., 2003 ; Ruiller, 2008).

Remarques conclusives et limites de l'étude

A l'aide d'une analyse statistique des données textuelles issue des travaux de recherches francophones, nous avons analysé l'ensemble des travaux français qui traitent du concept bien-être au travail dans les organisations sur la période 2001-2014. Il s'agissait de comprendre comment les auteurs francophones se saisissent du concept du bien-être dans un contexte organisationnel. Nos résultats laissent apparaître différentes conceptualisations.

Cette approche nous a permis d'étudier un corpus de 33 articles issus de revues scientifiques classées par la FNEGE, CNRS et AFNOR et spécialisées en GRH, couvrant une période de

2001 à 2014 et après traitement d'obtenir cinq univers sémantiques, indiquant des approches différentes :

- Le bien-être en organisation est étudié en l'opposant au mal-être, considéré par un grand nombre de chercheurs français, comme étant son contraire,
- Le concept de bien-être en contexte organisationnel est appréhendé à travers la pensée hédonique et eudémonique.
- Le bien-être en contexte organisationnel est étudié en abordant le courant de la psychologie positive.
- Le bien-être en contexte organisationnel est saisi en le mettant en relation avec le soutien social.
- Le bien-être en contexte organisationnel est abordé à travers les démarches RSE adoptées par les entreprises.

Nous avons constaté à travers l'analyse de contenu du corpus, que la fréquence des études quantitatives est plus importante que celle des études qualitatives. Nous avons également remarqué que l'évolution de l'utilisation du concept bien-être ne suit pas une trajectoire linéaire dans le temps, les classes ne sont donc pas liées à des années précises. Nous pouvons également ajouter que les auteurs de référence ressortis de l'analyse des données textuelles sont essentiellement anglophones, laissant apparaître un manque de littérature francophone dans les univers sémantiques.

Nous ajoutons que l'analyse du contenu fait ressortir une présence assez importante de l'appellation « *bien-être des salariés* » qui est la plus utilisée dans les données traitées. Ce qui pourrait expliquer une importance plutôt portée sur la dimension humaine dans la littérature francophone que sur le contexte du travail.

Conscient des limites de ce papier, il serait intéressant d'étudier un échantillon plus large, notamment en intégrant des revues généralistes, plutôt qu'en sélectionnant uniquement les articles issues de revues de GRH. Il serait également intéressant d'adopter une méthode incluant également les communications des colloques spécialisés en GRH, notamment l'AGRH.

Il serait également intéressant de poursuivre cette investigation, en présentant une méta-analyse des articles anglophones, sélectionnés avec les mêmes critères de départ que ce papier, à savoir classement scientifique de revues spécialisées en GRH. Ceci dans un but de comparer les différentes approches, et d'avoir une vision plus large du sujet, tout en ayant à l'esprit que plusieurs biais doivent être pris en compte lorsqu'il s'agit de comparer des résultats issus d'une méta-analyse : erreur d'échantillonnage, biais lié à la différence de fiabilité et biais lié aux différences de dispersion des variables expliquées et explicatives (Hunter et al., 2004).

BIBLIOGRAPHIE

Allen D.G., Shore L.M. et Griffeth r.W. (2003). The role of perceived support and supportive human resource practices in the turnover process, *Journal of Management* 29(1), 99-118
Allport, G. W. (1961). *Pattern and growth in personality*. New York: Holt.

Barthod-Prothade, M. (2012). Le bien être donne-t-il du sens au travail?. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 18(46), 123-157.

Beaupré, D., Cloutier, J., & Gendron, C. (2008). Gestion des ressources humaines, développement durable et responsabilité sociale. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 14(33), 77-140.

Beer, M., Spector, B., Lawrence, P., Mills, Q. & Walton, R. (1984). *Managing Human Assett*. New York: Free Press.

Biétry, F., & Creusier, J. (2013). Proposition d'une échelle de mesure positive du bien-être au travail (EPBET). *Revue de gestion des ressources humaines*, (1), 23-41.

Birren, J. E., & Renner, V. J. (1980). Concepts and Issues of Mental Health and Aging. In J. E. Birren & R. B. Sloane (Eds.), *Handbook of mental health and aging*. Englewood Cliffs Prentice-Hall.

Blau P.M. (1964). *Exchange and power in social life*, new York: Wiley.

Borenstein, M., Hedges, L., Higgins, J. P. T., & Rothstein, H. R. (2009). Introduction to Meta. *Analysis*, 49-55.

Bradburn, N. M., & Noll, C. E. (1969). *The structure of psychological well-being*. Chicago,: Aldine Pub. Co.

Buhler, C. (1935). The curve of life as studied in biographies. *Journal of Applied Psychology*, 19(4), 405-409.

Buhler, C., & Massarik, F. (1968). *The Course of Human Life : A study of goals in the humanistic perspective*. Oxford: Springer.

Carrier-Vernhet, A. (2012). *Implication organisationnelle et épuisement professionnel : une analyse par la théorie de la conservation des ressources*, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université de Grenoble.

Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: the psychology of optimal experience*, Robert Laffont Pocket (trad. 2004, *Vivre la psychologie du bonheur*).

Csikszentmihalyi, M. (1985). Emergent motivation and the evolution of the self. *Advances in motivation and achievement*, 4, 93-119.

Csikszentmihalyi, M. (2004). *Vivre : la psychologie du bonheur*. Traduction. Léandre Bouffard. Paris : R. Laffont, 2004

Coleman, R. P., & Neugarten, B. L. (1971). *Social status in the city* ([1st ed.]). San Francisco,: Jossey-Bass.

Commeiras, N., & Fournier, C. (2008). Comment générer des pistes de recherche à partir des variables modératrices mises en évidence lors d'une méta-analyse ? Une illustration. *Congrès du réseau des IAE*, 10-12.

Deci E.L., & Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human Behavior*, New York, Plenum.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 49(3), 182.

Deci, E. L., & Ryan, R.M. (2001). On happiness and human potentials: a review of research on hedonic and eudemonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52, 141-166.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Facilitating optimal motivation and psychological well-being across life's domains. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 49(1), 14.

Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125(2), 276-302.

Demontrond, P., & Gaudreau, P. (2008). Le concept de «flow» ou «état psychologique optimal»: État de la question appliquée au sport (Flow and optimal psychological states: A review of literature in sport). *Sciences et Techniques*.

Eisenberger r., Cummings J., Armeli s. & Lynch P (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment and job satisfaction, *Journal of Applied Psychology* 82, 812-820

Eisenberger r., Huntington r., Hutchinson s. e& Sowa d. (1986). Perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology* 71, 500-507.

Friedmann, J. (1992). *Empowerment: the politics of alternative development*. Blackwell.

Fry, P. S., & Keyes, C. L. M. (2010). *New frontiers in resilient aging : life-strengths and well-being in late life*. New York: Cambridge University Press.

Glass G.V. (1976). Primary, secondary and meta-analysis of research. *Educational Researcher*, n°10, pp. 3-8.

Gouldner A.W. (1960). The norm of reciprocity: a preliminary statement, *American Sociological Review* 25, 161-178.

Grosjean V. (2004). Le bien-être et la santé au travail, position du problème, *Notes Scientifiques et Techniques* n° 241, Institut National de Recherche et de Sécurité, Paris, Edition INRS, 28 p.

Hunter, J.E, & Schmidt, F.L.(2004). *Methods of Meta-Analysis: Correcting Error and Bias in Research Findings*. SAGE.

- Igalens, J. (2013). L'imbroglia des relations entre la grh, le bien-etre des salaries et la performance des organisations Jacques IGALENS. *Université de Printemps de l'Audit Social*, 244.
- Jahoda, M. (1958). *Current concepts of positive mental health*. New York,: Basic Books.
- Jaotombo, F., & Brasseur, M. (2013). Le développement personnel: opérationnalisation d'un modèle de mesure pour la recherche et les pratiques. @ *GRH*, (3), 67-92.
- Kagnicioglu, D. & Kagnicioglu, C.H. (2007). Descriptive analysis of social standards for suppliers in top 100 fortune global 500 companies. *Journal of American Academy of Business*, 11, 330-337.
- Kammann, R., Farry, M., & Herbison, P. (1984). The analysis and measurement of happiness as a sense of well-being. *Social Indicators Research*, 15(2), 91-115.
- Keyes, C. L. (2002). The mental health continuum: from languishing to flourishing in life. *J Health Soc Behav*, 43(2), 207-222.
- Keyes, C. L. (2007). Promoting and protecting mental health as flourishing: a complementary strategy for improving national mental health. *Am Psychol*, 62(2), 95-108.
- Keyes, C. L., Shmotkin, D., & Ryff, C. D. (2002). Optimizing well-being: the empirical encounter of two traditions. *J Pers Soc Psychol*, 82(6), 1007-1022.
- Keyes, C. L., Wissing, M., Potgieter, J. P., Temane, M., Kruger, A., & Van Rooy, S. (2008). Evaluation of the mental health continuum-short form (MHC-SF) in setswana-speaking South Africans. *Clin Psychol Psychother*, 15(3), 181-192.
- Keyes, C. L. M. (1998). Social Well Being. *Social Psychology Quarterly*, 61(2), 121-140.
- Keyes, C. L. M. (2009). Brief description of the Mental Health Continuum short form (MHC-SF). <http://www.sociology.emory.edu/ckeyes/>
- Huselid, M.A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38, 635-672.
- Laguardia J., & Ryan R.M. (2000). Buts personnels, besoins psychologiques fondamentaux et bien-être : théorie de l'autodétermination et applications, *Revue québécoise de psychologie*, vol. 21, n° 2, 281-3004.
- Lambert, S.J. (2000). Added benefits: the link between work-life benefits and organizational citizenship behaviour', *Academy of Management Journal* 43(5), 801-815
- Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal and Coping*. New York, NY: Springer.
- Lebart, L., & Salem, A. (1994). Statistique textuelle. *Paris: Dunod*, 1994, 1.

- Lefkowitz, J. (2006). The constancy of ethics amidst the changing world of work. *Human Resource Management Review*, 16, 245-268.
- Littell, J. H., Corcoran, J. et Pillai, V. (2008). *Systematic Reviews and Meta-Analysis. Pocket guides to social work research methods*. New York, NY: Oxford University Press.
- Neugarten, B. L. (1968). The Awareness of Middle Age. In B. L. Neugarten (Ed.), *Middle age and aging*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Neugarten, B. L. (1973). Personality Change in Late Life: A developmental perspective. In C. Eisdorfer & M. P. Lawton (Eds.), *The psychology of adult development and aging* Washington, DC: American Psychological Association.
- Moisson, V. (2008). « *Quand les déséquilibres occasionnent le stress : les conséquences individuelles et organisationnelles* », Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université d'Aix-Marseille III-IAE d'Aix.
- Moisson, V. & Roques, O. (2005). « Stress et stratégies d'ajustement : une étude exploratoire sur les moyens de faire face développés par un service des urgences de nuit », *7ème Université de Printemps de l'IAS*
- Peterson, C., & Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. Washington, DC: *American Psychological Association*.
- Purcell, J. (1999). Best practice and best fit: Chimera or cul-de-sac. *Human Resource Management Journal*, 9, 26-41.
- Richard, D. (2012). *Management des risques psychosociaux : une perspective en termes de bien-être au travail et de valorisation des espaces de discussion*, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université de Grenoble
- Rogers, C. R. (1961). *On becoming a person; a therapist's view of psychotherapy*. Boston, : Houghton Mifflin.
- Ruiller, C. (2008). *Le soutien social au travail: conceptualisation, mesure et influence sur l'épuisement professionnel et l'implication organisationnelle: l'étude d'un cas hospitalier* (Doctoral dissertation, Université Rennes 1).
- Ryff, C.D., & Keyes, C.L.M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69 (4), 719-727.
- Safy, F. (2011). *La relation entre souffrance et implication au travail dans le cadre de la théorie de la conservation des ressources : le cas d'une organisation médico-sociale*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Paul Valéry - Montpellier 3
- Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2000). *Positive psychology: An introduction* (Vol. 55, No. 1). American Psychological Association.
- Shore, L. M., & Tetrick, L. E. (1991). A construct validity study of the Survey of Perceived Organizational Support. *Journal of applied psychology*, 76(5), 637.

Smith, M. L., & Glass, G. V. (1977). Meta-analysis of psychotherapy outcome studies. *American psychologist*, 32(9), 752.

Steiler, D., Sadowsky, J., & Roche, L. (2010). *Le slow management: éloge du bien-être au travail*. Presses universitaires de Grenoble.

Tahri, W., & Fallery, B. (2010). L'usage de la messagerie électronique: une méta-analyse des travaux francophones sur la période 2000-2008. *Management & Avenir*, (4), 183-199.

Thévenet, M. (2011). *Les fausses évidences des RH: Défis, ruptures, nouvelles pratiques*. Editions Eyrolles.

Von Franz, M.-L. (1964). The process of individuation. In C. G. Jung & M.-L. Von Franz (Eds.), *Mans and His Symbols*. New York: Doubleday.

Wayne, S.J., shore L.M. & Liden R.C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: a social exchange perspective', *Academy of Management Journal* 40, 82-111.