RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

IH2EF INSTITUT DES HAUTES ÉTUDES DE L'ÉDUCATION ET DE LA FORMATION

Lu pour vous : Les leviers du sens au/dans le travail, lecture kaléidoscopique du sens individuel et collectif au travail

Publié le 24 février 2025

Recension du chapitre "Les leviers du sens au/dans le travail : lecture kaléidoscopique du sens individuel et collectif au travail ", issu de l'ouvrage collectif Le sens au travail. Enjeux de gestion et de société.

À propos de :

- **l'ouvrage** : Le sens au travail. Enjeux de gestion et de société
- **les coordonnateurs de l'ouvrage** : Nathalie Commeiras, Claude Fabre, Florence Loose, Anne Loubès et Sylvie Rascol-Boutard
- **les auteurs du chapitre** : Véronique Csanyi-Virag, Marc Rivault, Marion Polge et Maria Giuseppina Bruna

---

- **l'éditeur** : Caen, éditions EMS, Management & société
- **la date de parution** : 2023

Recension réalisée par **Annabelle Hulin**, professeure des universités en sciences de gestion et du management à l'IAE Tours Val de Loire, directrice adjointe du laboratoire VALLOREM (Val de Loire Recherche en Management). Ses recherches portent sur l'inclusion au travail et les pratiques associées, l'égalité professionnelle femmes-hommes, la gestion territoriale des ressources humaines.

Contexte d'édition

"Le sens au travail. Enjeux de gestion et de société" est un ouvrage collectif de recherche. Il est composé de 11 chapitres écrits par des enseignants-chercheurs et chercheurs en sciences de gestion et du management. L'ouvrage, dans son ensemble a été coordonné par Nathalie Commeiras, Claude Fabre, Florence Loose, Anne Loubès et Sylvie Rascol. Il est édité aux Editions EMS, collection "Questions de société". Cette société d'édition est spécialisée dans la publication d'ouvrages universitaires orientés management et gestion pour les enseignants-chercheurs, les étudiants, mais aussi les consultants, les chefs d'entreprise, les salariés.

Le travail réalisé par Véronique Csanyi-Virag, Marc Rivault, Marion Polge et Maria Giuseppina Bruna est le sixième chapitre. Il est intégré dans la seconde partie de l'ouvrage intitulée : "La construction de sens au/du travail par et pour les acteurs : nouveaux enjeux et nouvelles dynamiques".

- Véronique Csanyi-Virag est doctorante en sciences de gestion au sein du laboratoire MRM (Montpellier Research in Management) à l'Université de Montpellier.
- Marc Rivault est doctorant en sciences de gestion au sein du laboratoire MRM (Montpellier Research in Management) à l'Université de Montpellier.
- Marion Polge est maîtresse de conférences, habilitée à diriger des recherches, en sciences de gestion à l'Université de Montpellier.
- Maria Giuseppina-Bruna est professeure titulaire en sciences de gestion à l'IPAG Business School.

Idées clés et positionnement dans un contexte

Ce chapitre d'ouvrage de recherche vise à caractériser les différentes formes individuelles et collectives de sens au travail. Il s'appuie sur une démarche de revue de littérature existante sur la thématique et d'analyse de discours extraits d'entretiens vidéos. Les auteurs rapprochent le sens des besoins psychologiques fondamentaux qui ont été définis à partir de plusieurs courants théoriques : l'autonomie, le sentiment de compétences et d'efficacité et d'affiliation sociale. Le chapitre d'ouvrage est construit en deux parties :

- la première partie est consacrée au sens individuel. Ils explicitent des processus

considérés comme déterminants dans la construction de sens : l'attitude et le comportement (démarche introspective), l'empowerment, le locus de contrôle (capacité d'un individu à comprendre ce qui lui arrive) et le sentiment d'efficacité. Ces différents processus à l'œuvre seront différents suivant le contexte professionnel et les capacités et ressources perçues de l'individu ;

- la seconde partie s'intéresse au sens collectif du travail. Ce dernier se crée dans la pondération de l'activité entre travail réel et travail prescrit, avec la construction d'un bien-être et d'une identité organisationnelle, face aux risques de dérives discriminatoires.

Intérêts spécifiques

Ce travail nous propose une réflexion approfondie sur les mécanismes de construction du sens au travail. Il nous permet de mieux comprendre les différents déterminants et leviers d'actions sur le sujet et œuvre pour une acception multiforme du sens au travail. Ainsi, nous comprenons la place jouée par les conditions et l'environnement de travail sur le sens au travail. Ces réflexions viennent potentiellement alimenter notre compréhension de l'importance des politiques RH mises en œuvre pour le bien être et l'engagement des individus.

La bibliographie qui clôture le chapitre permet au lecteur qui le souhaite d'approfondir certaines thématiques et certaines méthodologies abordées dans l'article.

Ce "Lu pour vous" est extrait du dossier Le partage de la fonction ressources humaines entre DRH et encadrants.