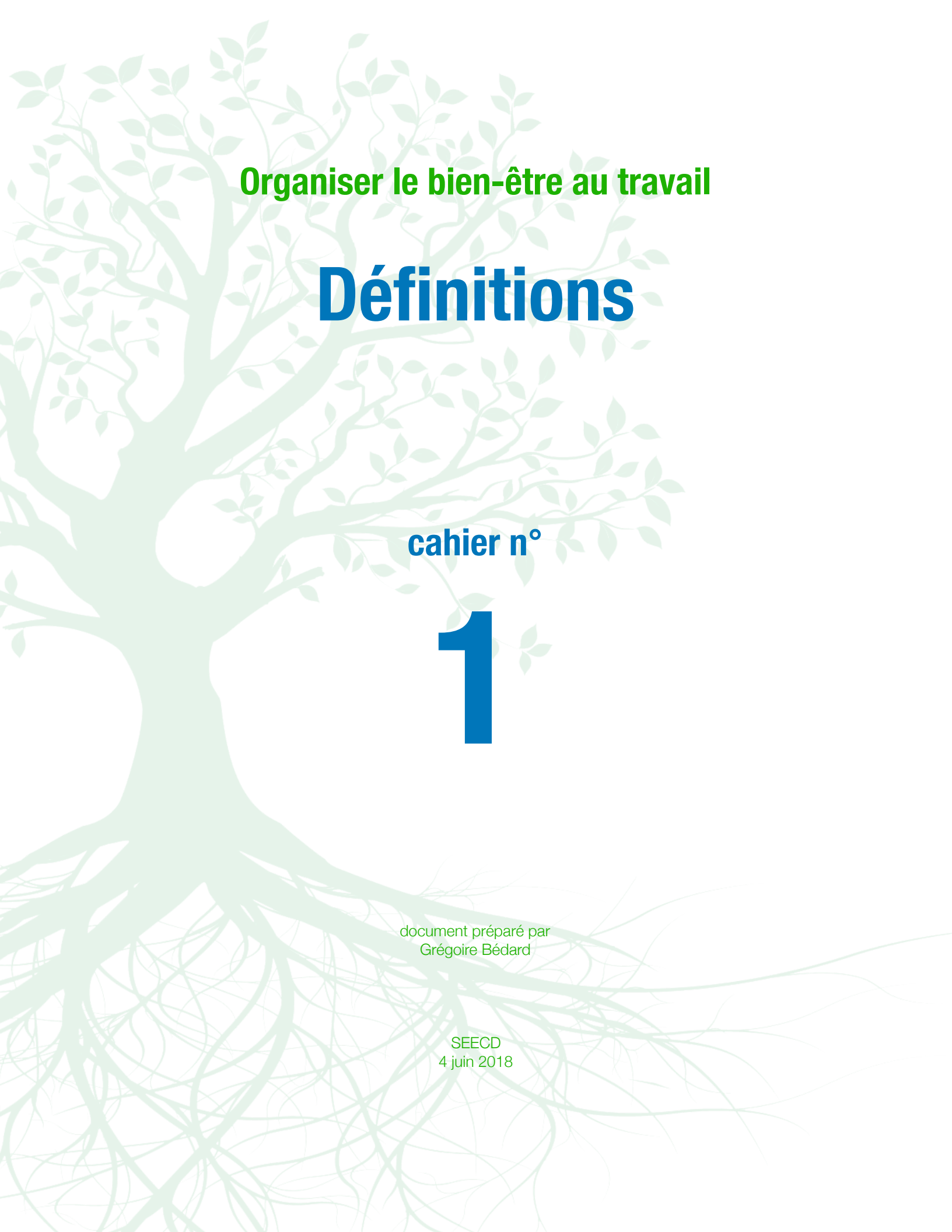




Organiser le bien-être au travail

Définitions

cahier n°

1

document préparé par
Grégoire Bédard

SEECD
4 juin 2018

Le travail et l'emploi ¹

Le **travail** est une notion qui comporte plusieurs définitions. Brief et Nord (1990) soutiennent que le seul élément qui rallie les multiples acceptions soit une activité qui a un but (purposeful activity). Généralement, on le définit comme une dépense d'énergie à travers un ensemble d'activités coordonnées visant à produire quelque chose d'utile (Firth, 1948; Fryer et Payne, 1984; Shepherdson, 1984). Il peut être agréable ou désagréable, et il peut être associé ou non à des échanges de nature économique. Il peut être exécuté ou non dans le cadre d'un emploi. D'après les entrevues réalisées par Fryer et Payne (1984), le travail serait une activité utile, déterminée par un but défini au-delà du plaisir engendré par son exécution.

L'**emploi**, c'est l'occupation de l'individu défini par l'ensemble des activités rétribuées, dans un système économiquement organisé. Selon Fryer et Payne (1984), l'emploi implique des relations d'échanges institutionnalisées. Il est aussi associé à une rétribution sous forme de salaire. Il implique souvent le consentement de l'employé à laisser quelqu'un d'autre lui dicter la nature de son travail et la manière de l'exécuter.

1 - MORIN. E. 2008. Sens du travail, santé mentale et engagement organisationnel, Rapport R-543. Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail (IRSST). p. 1

L'organisation du travail ²

Les caractéristiques d'un travail stimulant ou motivant ont fait l'objet de plusieurs recherches depuis 1960. Tout un champ de connaissances en ont émergé, qu'on a appelé «organisation du travail» ou en anglais «job design». L'organisation du travail consiste à agencer les activités et des conditions dans lesquelles il doit se faire, selon des caractéristiques qui lui donnent du sens (Ketchum et Trist, 1992). L'étude de l'organisation du travail amène à déterminer les conditions de la qualité de vie au travail. Par définition, la qualité de vie au travail est un état général de bien-être des personnes dans leur milieu de travail. On le décrit généralement à l'aide des indicateurs suivants : le sens du travail, l'engagement organisationnel ou le sentiment d'appartenance à l'organisation, le sentiment de dignité et d'accomplissement dans son travail et l'atteinte de l'équilibre entre le travail et la vie privée.

2 - MORIN. E. 2008. Sens du travail, santé mentale et engagement organisationnel, Rapport R-543. Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail (IRSST). p. 9

L'engagement ³

D'après les recherches faites par Trist (1978, 1981) et Emery (1976, 1964), le travail doit présenter six propriétés pour stimuler l'engagement de celui qui l'accomplit :

1. *La variété et le défi : Le travail doit être raisonnablement exigeant, autrement qu'en termes d'endurance, et comporter suffisamment de variété ; cet aspect du travail permet de reconnaître le plaisir que peuvent donner l'exercice des compétences et la résolution de problèmes.*
2. *L'apprentissage continu : Le travail doit offrir des occasions d'apprentissage sur une base régulière ; cet aspect du travail permet de stimuler le besoin de croissance personnelle.*
3. *Une marge discrétionnaire et l'autonomie : Le travail doit faire appel à la capacité de décision de la personne; cela reconnaît le besoin d'autonomie et le plaisir tiré de l'exercice du jugement personnel au travail.*
4. *La reconnaissance et le support : Le travail doit être reconnu et soutenu par les autres, dans l'organisation; cet aspect du travail stimule le besoin d'affiliation et d'appartenance.*
5. *Une contribution sociale qui fait du sens : Le travail doit permettre de relier l'exercice des activités et leurs conséquences sociales; cela contribue à la construction de l'identité sociale et sauvegarde la dignité personnelle. Cet aspect du travail reconnaît le plaisir de contribuer à la société.*
6. *Un futur désirable : Le travail doit permettre d'envisager un futur désirable; il peut comporter des activités de perfectionnement et d'orientation professionnelle. Cet aspect du travail reconnaît l'espérance comme un droit humain.*

3 - MORIN. E. 2008. Sens du travail, santé mentale et engagement organisationnel, Rapport R-543. Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail (IRSST). pp. 11-12.

Les formes d'engagement ⁴

D'après Meyer et Allen (1997), il existe trois formes d'engagement. L'engagement affectif réfère à l'attachement, l'identification et l'implication de l'employé dans l'organisation. Un employé manifestant un fort engagement affectif garde son emploi parce qu'il le veut. L'engagement normatif reflète le sentiment de devoir ou de responsabilité qu'a l'employé envers l'organisation. Un employé exprimant un fort engagement normatif garde son emploi parce qu'il croit avoir une obligation morale envers l'organisation. Enfin, l'engagement de continuité indique dans quelle mesure l'employé a conscience des coûts associés à son départ éventuel. Un employé affichant un fort engagement de continuité garde son emploi parce qu'il en a besoin. Ce type d'engagement est associé à deux attitudes : le manque de solution de rechange qui s'offre à lui dans le marché des emplois (manque d'alternative) ou les sacrifices personnels que devrait faire l'employé s'il quittait son poste.

4 - MORIN. E. 2008. Sens du travail, santé mentale et engagement organisationnel, Rapport R-543. Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail (IRSST). p. 18.

Bien-être et qualité de vie au travail ⁵

Risques psychosociaux, stress, santé au travail, qualité de vie au travail (QVT), bien-être ou bonheur au travail... Ce qui frappe dès lors qu'on examine la vie au travail, c'est la diversité des termes utilisés (et des visions que ceux-ci recouvrent), que ce soit au sein des entreprises, au cours des négociations sociales, dans les débats publics et médiatiques ou même dans la sphère académique.

En dépit de son caractère souple et polysémique, la QVT est sans doute le terme le plus englobant pour aborder un grand nombre d'aspects de la vie au travail : le travail lui-même, son contenu, ses conditions matérielles d'exercice, son organisation, le système de relations sociales dans lequel il s'insère, le pouvoir d'agir des individus et de donner du sens à leurs actions, c'est-à-dire la capacité qui leur est donnée de faire du bon travail dans de bonnes conditions. Dès lors, ce concept dépasse (et de loin) la question traditionnelle des conditions de travail, chères aux syndicats, ou de l'environnement de travail, cher aux start-up. Il permet également de donner une valeur positive au travail, en écartant les conceptions exclusivement doloristes du travail. Le travail est une dimension essentielle de la qualité de vie en général, le droit au travail est d'ailleurs inscrit dans notre Constitution.

Ce concept embrasse-t-il trop large pour être véritablement opérant ou au contraire permet-il d'ouvrir le débat et de faire dialoguer les parties prenantes, en mettant le travail au cœur de l'entreprise ? Nous défendons dans cette étude la thèse selon laquelle la qualité de vie au travail commence par une réflexion sur la qualité du travail. Les salariés ne demandent pas aux entreprises de faire leur bonheur, mais d'agir sur ce sur quoi elles ont prise : le travail et son organisation.

5 - BOURDU, É, PÉRÉTIÉ. M.-M., RICHER, M.. 2016. La qualité de vie au travail : un levier de compétitivité. Refonder les organisations du travail, Paris, Presses des Mines. p. 15.