

PRÉSENTATION DU GROUPE DE RECHERCHE RESSOURCES HUMAINES – MRM

Le groupe de recherche Ressources Humaines est rattaché au sein du laboratoire de recherche MRM (Montpellier Research in Management) de l'université de Montpellier, accréditée HR Excellence in Research. Il existe sur le site montpelliérain sous différentes appellations depuis plus de 20 ans : CREGOR-GRH (Centre de Recherche en Gestion des Organisations – GRH), ORHA (Organisation Ressources Humaines Activités) et MRM-Ressources Humaines.

Créé à la fin des années 1980 et dirigé jusqu'en 1999, par **feu le Professeur Henri Mahé de Boislandelle**, le CREGOR-GRH regroupait des chercheurs des trois universités de Montpellier. À sa création, les thématiques de l'équipe étaient plutôt centrées sur la gestion des ressources humaines dans les PME.

De 2000 à 2012, le groupe de recherche (ORHA) a été dirigé par **feu le Professeur Alain Briole**, qui lui a donné une nouvelle dynamique marquée par des questionnements larges portant sur l'organisation et le travail.

De 2013 à 2015, le groupe a ensuite été sous la responsabilité du **Professeur Jean-Pierre Neveu**.

Depuis septembre 2015, le groupe de recherche Ressources Humaines – MRM est sous la direction de la **Professeure Nathalie Commeiras**, ce qui a impulsé un nouvel élan. À l'image de la discipline, les travaux scientifiques menés par les chercheurs de l'équipe sont variés et se structurent depuis 2016, autour de trois thématiques fédératrices : Santé au travail, Territoires et GRH responsable,

Mutations du Travail et de l'Emploi. Ils visent à apporter une contribution théorique au champ de la gestion des ressources humaines tout en répondant à une demande managériale et sociétale.

La politique scientifique actuelle du groupe de recherche Ressources Humaines est en phase avec deux axes de recherche transversaux de MRM (Santé et Management Responsable et Transition Écologique) et les orientations de MUSE (Montpellier Université d'Excellence), Soigner et Protéger.

Le groupe de recherche bénéficie de la contribution d'enseignants-chercheurs en poste dans les différentes composantes d'enseignement de l'université de Montpellier. Au 1^{er} septembre 2021, il regroupe une trentaine de chercheurs et une dizaine de doctorants. Depuis 2019, Sylvie Rascol-Boutard, Maître de conférences/HDR est directrice adjointe de l'équipe.

Site internet de l'équipe de recherche RH-MRM : <https://mrm.edu.umontpellier.fr/structuration/groupe/gestion-des-ressources-humaines/>

PRÉFACE

Jean-Marie Peretti

L'expérience vécue par les salariés durant la crise sanitaire a eu un fort impact sur leur perception du sens de leur travail. La transformation de leur activité quotidienne, avec la distanciation sociale et l'adoption de nouvelles modalités hybrides d'organisation du travail, ont accentué la crise du sens au travail vécue par un nombre croissant de salariés.

Cet ouvrage a l'ambition d'apporter une réflexion collective et constructive visant à (re)positionner le travail en lui redonnant tout son sens et toute sa valeur au cœur des dynamiques RH et des dynamiques individuelles. Cette ambition est pleinement réalisée avec une grande rigueur académique par l'équipe de recherche Ressources Humaines du laboratoire de recherche Montpellier Management Recherche (MRM) de l'université de Montpellier. En s'appuyant sur les recherches menées ces dernières années dans ce domaine, cet ouvrage apporte les connaissances utiles pour nourrir les débats de société et faire progresser les pratiques des organisations pour lutter contre le mal-être et la perte de sens au travail.

Dans le contexte actuel il était urgent pour répondre aux attentes de toutes parties concernées, de rassembler les connaissances issues des recherches menées en sciences de gestion, et dans d'autres disciplines, sur le, ou les sens au travail et il faut féliciter Nathalie Commeiras, Claude Fabre, Florence Loose, Anne Loubès et Sylvie Rascol-Boutard qui ont rassemblé vingt-six contributeurs, principalement enseignants-chercheurs en sciences de gestion pour nous offrir

un état de l'art très riche sur les recherches consacrées à ce thème à fort enjeu.

L'ouvrage traite du sens au et du travail dans des contextes variés judicieusement choisis. Les recherches concernent des organisations diverses – grandes entreprises, sociétés coopératives, organisations publiques, etc. –, des situations particulières – reconversion professionnelle, gestion de l'absentéisme, etc. –, et de nouvelles formes d'organisation du travail – espaces de coworking, télétravail – qui se sont développées de façon accélérée ces dernières années.

Cet ouvrage présente les fondements du sens au et du travail. Les représentations du sens au et du travail, les déterminants du sens au et du travail et l'importance des transformations organisationnelles sont analysés.

Il interroge le sens du travail à l'heure des nouvelles formes d'organisation et à l'épreuve des mutations du travail. Il apporte des éléments de réponse à la question centrale : comment créer du sens ?

Il est par exemple question du sens du travail dans le cadre du management à distance. L'explosion du télétravail en 2020-2021 a fait ressortir les spécificités et les difficultés du télémanagement pour relever le défi du « *far & close* » et de la proximité perçue à distance. Le développement accéléré ces dernières années des espaces de coworking nécessite de s'intéresser au cas des salariés concernés par cette nouvelle forme d'organisation. Un chapitre étudie les sociétés coopératives et participatives comme remèdes à la crise du sens du travail. Le recours à un pool de remplacement dans un contexte de coupes budgétaires est abordé, comme source de crise du sens du travail dans les hôpitaux. Enfin, un chapitre traite des spécificités des organisations artistiques et culturelles publiques.

Le sens du travail comme source de santé et de bien-être est aussi examiné. Les auteurs montrent que le sens au travail recèle des enjeux majeurs pour la gestion, pour les personnes, et au-delà pour la société. Le sens du travail est analysé comme un vecteur de bien-être au travail dans le cas des organisations publiques. L'ouvrage ouvre des perspectives en s'interrogeant sur la « construction de sens » dans le cadre de l'engagement sociétal des acteurs managériaux à travers les collectifs interentreprises de dialogue RSE. L'ouvrage permet ainsi de prendre en compte l'impact global de la crise du sens au travail. Dans le cadre de leur communication règlementée, les organisations apportent aujourd'hui une information très riche sur leurs engagements sociaux, sociétaux et environnementaux. Dans un dernier chapitre les

auteurs analysent la prise en compte des droits de l'homme et des droits fondamentaux du travail dans les déclarations de performance extra-financière (DPEF).

Il faut féliciter les coordinateurs de cet ouvrage pour le choix des thèmes traités à travers les deux parties de l'ouvrage. L'ouvrage aborde toutes les questions du sens du et au travail. Il constitue un remarquable levier pour contribuer à créer du sens au travail. L'ensemble des enjeux de gestion sont analysés. Les travaux présentés dans les onze chapitres de l'ouvrage répondent à un haut niveau d'exigence académique – chaque chapitre a été évalué en double aveugle – et les connaissances apportées sont solides.

Cet ouvrage très riche deviendra certainement une référence pour répondre à la quête de sens au travail qui s'est renforcée dans le contexte de la pandémie, et aider les organisations à adopter des pratiques managériales pertinentes pour réduire la crise du sens au travail et offrir un travail qui a du sens.

Jean-Marie Peretti
Professeur à ESSEC Business School
Professeur titulaire de la « Chaire ESSEC du changement »
et de la « Chaire Innovation Managériale et Excellence
Opérationnelle »
Professeur émérite de l'université Pascal Paoli de Corse
Président d'honneur de l'IAS et de l'AGRH

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Nathalie Commeiras, Claude Fabre, Florence Loose, Anne Loubès et
Sylvie Rascol-Boutard

« *Il n'est pas de punition plus terrible que le travail inutile
et sans espoir.* »

(Albert Camus, *Le mythe de Sisyphe*)

« *Choisis un travail que tu aimes et tu n'auras pas à travailler
un seul jour de ta vie !* »

(attribué à Confucius)

Selon une enquête de la Dares¹ publiée en 2021, 30 % des salariés français estiment que leur travail est inutile. L'anthropologue David Graeber dans son ouvrage² au succès planétaire (2018), pointe d'ailleurs l'absurdité de certains emplois dénués de toute utilité, qu'il nomme les *bullshits jobs* (« jobs à la con »). L'absurdité professionnelle est aussi mise en exergue par Alvess et Spicer (2016) qui désignent l'entreprise comme un lieu de fabrication de non-sens, de démotivation et de souffrances au travail, dans leur ouvrage *The Stupidity Paradox*³. De nouvelles formes d'épuisement au travail, le *bore-out* ou le *brown-out*, sont aujourd'hui mises au-devant de la scène par la presse, les

1. Coutrot, T., Perez, C. (2021), Quand le travail perd son sens L'influence du sens du travail sur la mobilité professionnelle, la prise de parole et l'absentéisme pour maladie Une analyse longitudinale avec l'enquête Conditions de travail 2013-2016, Dares, Document d'études, août, n°249, 52 p.

2. Graeber, D. (2018), *Bullshit jobs: A theory*, Editions Allen Lane.

3. Alvess, M., Spicer, A. (2016), *The Stupidity Paradox. The power and pitfalls of functional stupidity*, éditeur Profile Books Ltd.

consultants et, dans une moindre mesure, les chercheurs. La première désigne un épuisement au travail lié à l'ennui au travail, au manque d'activité. La seconde, plus récente, popularisée par l'ouvrage de Baumann en 2018⁴, traduit un « *épuisement professionnel inhérent à une perte ou absence de sens au travail* » (*Ibid.*, 2017) et représente « *le sommet de l'absurde et du non-sens* » (*Ibid.*, 2017, p. 70).

Les questionnements sur le sens du travail sont anciens mais d'une actualité brûlante. La crise sanitaire qui touche aujourd'hui l'humanité accentue les prises de conscience et les interrogations. Ainsi, selon l'enquête Randstad (2020)⁵, 30 % des Français envisagent de chercher un travail ayant plus de sens après cette crise, 57 % d'entre eux sont des jeunes actifs âgés de 18 à 24 ans. Cette quête de sens au travail traverse les organisations, touche les individus qu'ils soient salariés, indépendants, managers, dirigeants, bénévoles et notamment les milléniaux.

À l'instar de Pratt et Ashforth (2003)⁶, il est important de distinguer, d'emblée, le sens du travail, se rapportant aux « tâches ou aux activités qui s'inscrivent dans un rôle, une fonction » et le sens au travail, relatif « aux relations qu'une personne entretient dans son milieu de travail avec ses supérieurs, ses collaborateurs, ses collègues et la clientèle ». Pour être les plus inclusifs possible, et parce qu'elles sont interdépendantes, nous nous référons dans cet ouvrage à ces deux facettes que sont le sens « du » travail et le sens « au » travail.

Si le sens du travail n'a pas de définition universellement acceptée, il peut être envisagé de trois façons (Morin et Forest, 2007)⁷. D'abord, il fait référence à la signification du travail, c'est-à-dire aux représentations subjectives que se font les individus de leur travail, de son importance et de sa valeur. Ensuite, il peut être compris comme l'orientation envers le travail, c'est-à-dire ce que les individus recherchent dans leur travail, les objectifs qui orientent leurs comportements. Enfin, il peut être saisi comme l'effet de cohérence entre les caractéristiques du travail et ce qu'un individu espère retrouver dans son travail (*i.e.*, harmonie ou équilibre qui existe entre une personne, ses aspirations et son travail).

4. Baumann, F. (2018), *Le brown-out : quand le travail n'a plus aucun sens*, Josette Lyon.

5. Randstad (2020), Le sens du travail et l'impact du covid 19. Étude Randstad, Communiqué de presse Groupe Randstad, 7 juillet.

6. Pratt, M. G., Ashforth, B. E. (2003), "Fostering meaningfulness in working and at work", In K. S. Cameron, J. E. Dutton, R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (p. 309-327), San Francisco, CA: Berrett-Koehler.

7. Morin, E. M., Forest, J. (2007), « Promouvoir la santé mentale au travail : donner un sens au travail », *Revue Gestion*, 2007/2, 32, 31-36.

L'objectif de cet ouvrage collectif de recherche est de mettre en débat la question du sens au travail, en essayant d'y apporter des éclairages nouveaux du point de vue de la GRH.

Parce que porteur d'interrogations, d'analyses et de perspectives transverses sur un sujet préoccupant un grand nombre d'individus et d'organisations, il s'adresse aux chercheurs en GRH et des autres domaines des sciences de gestion où la question du sens du travail est très présente (marketing, stratégie, finance, entrepreneuriat...). Il peut aussi intéresser les chercheurs de disciplines voisines (sociologie du travail, psychologie sociale...). Il s'adresse également aux étudiants de tous niveaux de la licence au doctorat. Enfin les managers, les décideurs et les professionnels de la GRH pourront y puiser des pistes pour l'action.

Cet ouvrage est le fruit d'une réflexion menée par les membres de l'équipe de recherche Ressources Humaines, du laboratoire Montpellier Research in Management (MRM) de l'université de Montpellier. Il vise à (re)positionner le travail en lui (re)donnant tout son sens et toute sa valeur au cœur de dynamiques collectives et individuelles déployées dans de nombreuses formes d'organisations.

La GRH devrait avoir une relation très intime avec le travail. Alors que la question du sens au travail est centrale, les chercheurs et les praticiens en GRH l'ont souvent contournée en se préoccupant de la seule gestion des ressources nécessaires au travail. Par cet ouvrage nous souhaitons comprendre le sens au travail, l'observer, le délimiter pour mieux l'intégrer dans les pratiques.

Les onze chapitres retenus dans cet ouvrage, rédigés par vingt-six auteurs, ne couvrent pas tout le champ des problématiques relatives au sens du travail mais en proposent des approches riches de regards différents à partir d'objets organisationnels très variés afin d'ouvrir de nouvelles pistes de réflexion pour les chercheurs et les praticiens.

De nombreux travaux empiriques et de réflexions théoriques ont déjà permis de clarifier ce qui peut faire sens au travail aujourd'hui pour les individus et les organisations, à travers l'identification de certaines de ses caractéristiques. Ils ont également mis en exergue ses déterminants principaux, tant individuels qu'organisationnels, ainsi que ses conséquences majeures, en termes de bien-être, de motivation ou encore de performances.

Il reste toutefois des questions encore en suspens, de fortes disparités entre les attentes des acteurs, et des écarts notables entre ces attentes et les réponses apportées par les organisations. Dans cet

ouvrage il s'agit notamment de mieux comprendre comment les acteurs (dirigeants, managers, responsables RH, salariés, équipes de travail, collectifs interentreprises, etc.) peuvent construire, reconstruire ou co-construire du sens dans des contextes et des situations singuliers, et d'apprécier la capacité ou la volonté des organisations d'instaurer des pratiques à la hauteur des attentes des individus.

Nous questionnons ainsi certains contextes où la perte de sens au travail est grandissante (e.g., personnel soignant de l'hôpital public, membres des organisations artistiques et culturelles). Les travaux présentés portent aussi sur des formes alternatives d'organisation du travail, jusque-là peu considérées dans les travaux sur le sens (e.g., télétravail, coworking, sociétés coopératives). Il y a en outre des situations pouvant menacer la quête de sens des individus (e.g., transitions professionnelles, pool de remplacement pour gérer l'absentéisme dans des équipes de travail). Enfin, la responsabilité sociétale des entreprises (e.g., collectifs interentreprises, entreprises du CAC40) est questionnée.

Cet ouvrage présente une diversité de contextes et de situations de travail permettant une compréhension différenciée de l'évolution, du vécu et de la construction du sens au travail.

Nous examinons le sens au/du travail depuis deux axes distincts qui organisent le plan général de l'ouvrage.

La première partie, intitulée *Le sens au/du travail à l'heure des nouvelles formes d'organisation et à l'épreuve des mutations du travail* examine de quelle manière le sens peut émerger ou non dans des formes « alternatives » ou de changements, subis ou choisis, dans l'organisation du travail et le management des ressources humaines.

Les contributeurs examinent ces nouvelles organisations (travail à distance, coworking, sociétés coopératives et participatives) et ces mutations (instauration du management et de la logique d'efficience dans les hôpitaux et les organisations artistiques et culturelles publiques) pour apprécier leurs effets sur le sens du travail. Instaurent-elles de nouveaux contextes de travail porteurs de sens, ou propices à la construction de sens par les individus ? Ou, au contraire, menacent-elles le sens du travail en accroissant les contradictions entre les aspirations des individus, les valeurs et pratiques de leurs organisations ?

D'une grande actualité en France, le télétravail modifie la nature et le contexte de travail. Dans le chapitre 1, intitulé *Comment créer du sens dans le management à distance ?*, Céline Duplaà Hemer, Pierre Loup et Florence Nande identifient les nouveaux périmètres

et espaces où les individus exercent leur activité professionnelle, et mettent en lumière les menaces potentielles sur leurs ressources. Dès lors, comment préserver ces ressources dans ces nouveaux contextes ? Une étude qualitative dans le secteur bancaire permet aux auteurs de montrer comment les managers de proximité parviennent à préserver ou construire du sens au travail dans la relation à distance manager-managé, et comment les Technologies de l'Information et de la Communication peuvent les y aider.

Même si le chapitre 2, intitulé *Le sens au travail à l'heure des nouvelles formes d'organisation : le cas des salariés en espace de coworking* s'intéresse à un objet et à des acteurs différents, il montre aussi l'importance du contexte et des relations de travail. Stéphanie Bouchet, Pierre Loup, Florence Nande et Autcharaporn Somsing se demandent si les nouveaux espaces collectifs que sont les espaces de coworking peuvent favoriser la construction du sens au travail. Ces espaces pourraient offrir à leurs membres (les coworkers) un lieu de travail commun, ouvert et convivial, flexible, facilitant les échanges de compétences, les partenariats, la créativité, voire l'émergence de projets communs. Ce mode de travail alliant autonomie et collaboration, favoriserait l'instauration de nouvelles communautés parmi des acteurs issus d'univers cloisonnés, ou, au départ, plutôt « isolés ». Les auteurs présentent une étude qualitative menée auprès de salariés provenant d'horizons différents qui réalisent tous leurs activités dans l'espace de coworking La Ruche à Marseille.

Il est ensuite question, dans le chapitre 3 proposé par Véronique Achmet, intitulé *Le recours au pool de remplacement et le sens au travail*, des organisations de santé. La crise sanitaire a mis en lumière le rôle et l'utilité sociale de leurs personnels, et les conditions difficiles de travail qui les caractérisent. L'auteure examine les impacts du recours au pool de remplacement sur le sens du travail, à la fois pour les agents qui le composent, et pour les services bénéficiaires. À partir d'entretiens semi-directifs et d'une étude netnographique, elle montre les effets ambivalents et contrastés du recours au pool de remplacement en tant que dispositif de gestion de l'absentéisme. D'un côté, cette structure flexible peut redonner du sens, par les rôles et l'utilité qu'elle attribue aux agents. De l'autre, le manque de visibilité et la charge de travail peuvent altérer le sens du travail.

Bien qu'en plein développement en France, les organisations de l'Économie Sociale et Solidaire sont négligées par les chercheurs et peu connues des étudiants. Dans le chapitre 4, intitulé *Les remèdes à la crise du sens au travail sont-ils déjà dans les SCOP ?*, Claude Fabre,

Florence Loose et Véronique Csanyi-Virag s'intéressent aux sociétés coopératives et participatives (SCOP). Ces dernières ont la particularité d'être des entreprises « comme les autres », mais qui adhèrent aux valeurs humanistes et aux principes de gouvernance de l'ESS. À partir d'une analyse du régime néolibéral de management et de ses impacts négatifs sur le sens du travail, les auteurs voient dans le modèle coopératif un espace possible de conciliation entre les aspirations des collaborateurs et les impératifs de l'entreprise. Une étude quantitative auprès de 510 coopérateurs leur permet d'explorer cette hypothèse.

De la même manière, Delphine Maurant, Isabelle Bories-Azeau et Agnès Mazars-Chapelon font la lumière sur des organisations particulières. Le chapitre 5 s'intitule *Sens et valeurs des organisations artistiques et culturelles publiques à l'épreuve du management*. Le recours à la Nouvelle Gestion Publique dans ces organisations (comme dans les hôpitaux ou les universités) entraîne des conflits de logiques et de valeurs qui peuvent fortement déstabiliser les acteurs. Art *versus* gestion pourrait les résumer. Une étude qualitative auprès de membres et de parties prenantes externes permet aux auteures d'examiner en quoi les compétences des acteurs et la professionnalisation peut pallier ou dépasser les tensions identitaires propres à ces organisations en construisant du sens au travail.

La seconde partie, intitulée *La construction de sens au/du travail par et pour les acteurs : nouveaux enjeux et nouvelles dynamiques* se penche sur les dynamiques individuelles et collectives de construction de sens au travail. Celles-ci s'apprécient au travers de matériaux riches, tenant compte des acteurs et mettant en exergue le sens comme un processus en constante transformation. La compréhension des représentations du sens au travail, l'engagement des acteurs et leurs prises de responsabilité sont des leviers indispensables et constituent de véritables défis.

Il est d'abord question des représentations du sens au travail et de la manière dont les individus le caractérisent ou l'évaluent. Comment chacun de nous se représente-t-il le sens au travail et comment ces représentations nourrissent-elles des dynamiques collectives ? Dans le chapitre 6 intitulé *Les leviers du sens au/dans le travail : lecture kaléidoscopique du sens individuel et collectif au travail*, Véronique Csanyi-Virag, Marc Rivault, Marion Polge et Maria Giuseppina Bruna ouvrent de nouvelles perspectives en croisant de nombreux regards sur la façon dont les sens individuels, puis collectifs se combinent pour composer une acception multiforme du sens qui se révèle opérante dans la perspective d'une organisation durable.

La construction de sens au travail peut aussi s'adosser à des dispositifs construits collectivement ou relever de stratégies individuelles en réaction à des situations qui dégradent le travail et malmènent les acteurs. Le chapitre 7 rédigé par Nathalie Commeiras, Audrey Rivière et Maryline Bourdil-Resch intitulé *Sens et santé au travail : vers de nouvelles dynamiques construites par les acteurs ? Le cas de l'hôpital*, est au cœur de cette dynamique individuelle et collective de construction de sens. Celle-ci s'adosse à un véritable engagement des acteurs. En effet, les résultats de leurs recherches auprès de cadres de santé, personnels infirmiers ou encore médecins révèlent que les acteurs font preuve d'ingéniosité et d'inventivité pour redonner du sens à leur travail. Parmi les solutions mises en place dans certaines unités de soin figure la co-construction de l'activité de travail au sein de collectifs de travail (espaces de discussion, réunion de travail d'échanges de pratiques ou encore mise en place de « temps de parole »).

Cet élan est aussi très présent chez les managers lorsqu'ils contribuent, en dehors de toute contrainte, à la construction de sens en faisant le choix de participer à des collectifs interentreprises. C'est ce que met en lumière le chapitre 8 proposé par Anne-Valérie Crespo-Febvay et Magalie Marais intitulé *Les collectifs interentreprises de dialogue RSE comme espaces de « construction de sens » pour les managers*. L'importance du double jeu entre dynamiques individuelles et collectives réapparaît dans des espaces inter-organisationnels dédiés à la RSE. Ces collectifs interentreprises soutiennent l'engagement sociétal des managers tout en créant de nouveaux espaces de construction de sens. Ces lieux d'échanges agissent comme des catalyseurs de ressources nouvelles de transformation des sens du point de vue des managers mais également des entreprises qu'ils représentent.

Les transformations de sens sont aussi induites par les dynamiques transitoires qui nécessitent, du point de vue des acteurs, une constante adaptation. Si l'on considère que le sens est au cœur de toute transformation, un véritable travail du sens peut-il être envisagé ? Cette question est clairement posée dans le chapitre 9 intitulé *L'attribution de sens lors des transitions professionnelles, clé d'ajustement de l'employabilité par un travail identitaire stimulé* co-écrit par Dominique Lecerf et Saloua Zgoulli. La construction de liens entre l'employabilité, les compétences susceptibles de perdurer, et le sens au travail est cruciale dans le cas de transitions professionnelles. Pour les auteurs qui proposent de véritables leviers managériaux, le travail du sens se révèle indispensable pour faire face au trouble identitaire que vivent les personnes lors de ces changements majeurs.

Dans cette partie, nous avons aussi voulu réfléchir aux formes « atypiques » de construction de sens. Peut-on sortir du cadre professionnel habituel pour mieux comprendre les dynamiques individuelles et collectives de construction de sens au travail ? En se focalisant sur les séries télévisées, Laurence Dreyfuss et Sylvie Rascol-Boutard nous offrent une contribution originale avec un dixième chapitre intitulé *Le(s) sens du/au travail et ses représentations : des perspectives nourries à travers The Good Wife*. Elles mettent en perspective différentes modalités d'élaborations de sens, tant individuelles, au travers de notions telles que la construction identitaire, que collectives. Par-là, elles proposent des éclairages quant à la place et au rôle du management dans la prise en compte des attentes, en construction permanente, relatives au sens.

Par leurs représentations, leur volonté de s'engager en acceptant parfois des remises en cause identitaires que les mécanismes de construction de sens au travail imposent, les acteurs ont un rôle central, ils engagent leur responsabilité. Au regard de la notion de responsabilité et plus spécifiquement de la RSE, une lecture complémentaire des mécanismes de construction de sens est apportée dans le cadre du dernier chapitre de Najoua Tahri et d'Anne Loubès, intitulé *La prise en compte des droits de l'homme et des droits fondamentaux au travail dans les déclarations de performance extra-financière (DPEF), une exigence nouvelle en voie de normalisation*. En abordant la responsabilité des entreprises et plus précisément celle des grands groupes, ce chapitre apporte une lecture inédite des engagements pris à l'égard des droits fondamentaux au travail. La compréhension des dynamiques de construction de sens inscrites dans leurs déclarations de performance extra-financière (DPEF) se révèle indispensable pour mieux accompagner la protection et le respect des droits fondamentaux de l'homme au travail. En définitive, comment construire du sens en situation de travail quand les droits fondamentaux de l'homme au travail ne sont pas respectés ?

Les dynamiques transformatrices initiées par les acteurs eux-mêmes, véhiculées par la société, ou guidées par les droits et la santé des personnes au travail apportent des éclairages nouveaux qui permettent d'envisager autrement la construction de sens au/du travail : l'appréciation du sens au travail, qu'elle soit individuelle ou collective, questionne la responsabilité des acteurs et des institutions. La place et le rôle des différents acteurs, les enjeux inhérents à la prise en compte des attentes relatives au sens, attentes complexes et en construction permanente, constituent de véritables défis.

Les différentes contributions de cet ouvrage se basent sur les principales théories et approches du sens au/du travail. Elles montrent, à l'aide d'études empiriques récentes, que le sens au travail recèle des enjeux majeurs pour la gestion (santé au travail, management à réinventer...), pour les personnes, et au-delà pour la société, et ce dans des contextes économiques et professionnels divers. À partir de terrains d'étude volontairement variés, parfois peu ou pas traités dans la littérature en gestion, l'exploration du sens du travail et au travail en est enrichie par des éclairages originaux et fertiles. Des liens plus forts entre les organisations, le management et le travail sont nécessaires et actionnables, permettant ainsi à la GRH de se saisir pleinement de la question du sens au travail, voire de la repenser.