

Université de Montréal

Travail, engagement et communication :
Le travail comme expérience émotionnelle positive

par

Anne Boucher

Département de communication
Faculté des arts et sciences

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures
en vue de l'obtention du grade de
Maître es sciences
en sciences de la communication

Août 2004

© Anne Boucher, 2004



P

90

U54

2004

V.021

Direction des bibliothèques

AVIS

L'auteur a autorisé l'Université de Montréal à reproduire et diffuser, en totalité ou en partie, par quelque moyen que ce soit et sur quelque support que ce soit, et exclusivement à des fins non lucratives d'enseignement et de recherche, des copies de ce mémoire ou de cette thèse.

L'auteur et les coauteurs le cas échéant conservent la propriété du droit d'auteur et des droits moraux qui protègent ce document. Ni la thèse ou le mémoire, ni des extraits substantiels de ce document, ne doivent être imprimés ou autrement reproduits sans l'autorisation de l'auteur.

Afin de se conformer à la Loi canadienne sur la protection des renseignements personnels, quelques formulaires secondaires, coordonnées ou signatures intégrées au texte ont pu être enlevés de ce document. Bien que cela ait pu affecter la pagination, il n'y a aucun contenu manquant.

NOTICE

The author of this thesis or dissertation has granted a nonexclusive license allowing Université de Montréal to reproduce and publish the document, in part or in whole, and in any format, solely for noncommercial educational and research purposes.

The author and co-authors if applicable retain copyright ownership and moral rights in this document. Neither the whole thesis or dissertation, nor substantial extracts from it, may be printed or otherwise reproduced without the author's permission.

In compliance with the Canadian Privacy Act some supporting forms, contact information or signatures may have been removed from the document. While this may affect the document page count, it does not represent any loss of content from the document.

Université de Montréal
Faculté des études supérieures

Ce mémoire intitulé :

Travail, engagement et communication :
Le travail comme expérience émotionnelle positive

présenté par

Anne Boucher

a été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

Carole Groleau

président-rapporteur

Nicole Giroux

directeur (ou directrice) de recherche

Dominique Meunier

membre du jury

Sommaire

Pour une trop grande majorité d'employés, le travail constitue une expérience pénible où ils sont amenés à vivre beaucoup d'émotions négatives. Alors que la plupart des chercheurs essaient de comprendre cette expérience difficile afin de la minimiser, notre recherche tente plutôt de comprendre l'exception afin de la favoriser. Présument qu'il n'y a pas que Blanche-Neige qui ait le goût de « siffler en travaillant », notre étude porte sur les individus qui vivent leur travail comme une expérience émotionnelle particulièrement positive.

Notre revue de littérature nous a permis de mieux comprendre les émotions positives de plaisir, de satisfaction, d'« enjoyment », de « flow », de joie, de bonheur et de « fun » au travail. Bien que ces émotions soient habituellement abordées avec une perspective dite « séquentielle », nous avons plutôt adopté une perspective de « co-occurrence » et porté un regard résolument communicationnel sur l'expérience émotionnelle positive.

Dans le cadre d'une recherche phénoménologique-herméneutique, nous avons étudié cinq cadres-professionnels oeuvrant dans le secteur des services qui sont reconnus par leurs collègues pour vivre une expérience émotionnelle particulièrement positive au travail. Par le biais d'entrevues semi-dirigées et de journaux de bord, nous avons amené nos cinq co-chercheurs à décrire en profondeur leur vécu émotionnel au travail.

Ainsi, nous avons pu constater que si le bien-être des co-chercheurs est une question théorique extrêmement complexe, leur expérience demeure d'une étonnante simplicité. Les co-chercheurs vivent une expérience émotionnelle positive parce qu'ils profitent de leur travail pour s'accomplir en tant qu'être humain, c'est-à-dire pour développer leurs compétences, actualiser leur authenticité et être en lien avec d'autres individus. En effet, les co-chercheurs s'engagent passionnément dans un travail où, grâce à la communication, ils ont l'occasion de mettre à profit leur potentiel et leur identité profonde pour contribuer au bien-être eudaimonic de leurs clients, collègues et patrons. En « humanisant » autrui par la communication, les co-chercheurs s'attirent alors une certaine réciprocité et génèrent la dynamique communicationnelle de leur propre expérience émotionnelle positive.

Mots-clés : émotions, communication, organisation, phénoménologie, joie, bonheur.

Abstract

For a far to great majority of employees, work constitutes a painful experience where they go through many negative emotions. Whereas the majority of the researchers try to understand this difficult experience in order to minimise it, our research rather tries to understand the exception in order to favour it. Supposing that Snow-white is not alone in her desire "to whistle while working", our study focuses on the individuals who live their work like a particularly positive emotional experience.

Our literature review enabled us to better understand the positive emotions of pleasure, satisfaction, enjoyment, flow, joy, happiness and fun at work. Although these emotions are usually approached with a perspective identified as "sequential", we adopted instead a "co-occurrence" perspective and looked at the positive emotional experience through a resolutely communicational lens.

Within a phenomenological-hermeneutic research framework, we studied five professional-managers working in the service industry whom their colleagues have recognised as having a particularly positive emotional experience of work. By the means of semi-structured interviews and log books, we led our five co-researchers to describe in-depth their emotional experience at work.

Thus, we were able to note that if the wellbeing of the co-researchers is an extremely complex theoretical question, its experience remains of an astonishing simplicity. The co-researchers have a positive emotional experience because they use their work as a means to be fulfilled as human beings, that is to develop their competencies, to bring forth their authenticity and be linked with others individuals. Indeed, the co-researchers invest themselves passionately in work where, thanks to communication, they are able to make the most of their potential and their profound identity to contribute to the eudaimonic wellbeing of their customers, colleagues and bosses. In "humanising" others by communication, the co-researchers bring to themselves a certain reciprocity and generate the communicational dynamics of their own positive emotional experience.

Key words: emotions, communication, organisation, phenomenology, joy, happiness.

Table des matières

SOMMAIRE	II
ABSTRACT	III
TABLE DES MATIÈRES	IV
Liste des tableaux	VII
Liste des figures	VIII
REMERCIEMENTS	X
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 : REVUE DE LA LITTÉRATURE	3
1.1 LES ÉMOTIONS	3
1.2 LES ÉMOTIONS POSITIVES AU TRAVAIL	4
1.2.1 <i>Le plaisir</i>	6
1.2.2 <i>La satisfaction au travail</i>	6
1.2.3 <i>La satisfaction</i>	8
1.2.4 <i>L'« enjoyment »</i>	8
1.2.5 <i>Le « flow »</i>	9
1.2.6 <i>La joie</i>	10
1.2.7 <i>Le bonheur</i>	10
1.2.8 <i>Le « fun »</i>	11
1.3 LES ÉMOTIONS POSITIVES AU TRAVAIL : DEUX PERSPECTIVES	12
1.3.1 <i>La perspective séquentielle</i>	14
1.3.2 <i>La perspective de co-occurrence</i>	18
1.4 LA PROBLÉMATIQUE	29
CHAPITRE 2 : LA PHÉNOMÉNOLOGIE COMME APPROCHE THÉORIQUE ET MÉTHODOLOGIQUE	32
2.1 LE COURANT PHILOSOPHIQUE DE LA PHÉNOMÉNOLOGIE	33
2.1.1 <i>Edmond Husserl</i>	35
2.1.2 <i>Le tournant existentiel</i>	37
2.1.3 <i>Martin Heidegger</i>	38
2.1.4 <i>Maurice Merleau-Ponty</i>	41
2.1.5 <i>Jean-Paul Sartre</i>	43
2.1.6 <i>Le tournant herméneutique</i>	46
2.1.7 <i>Hans-Georg Gadamer</i>	48
2.1.8 <i>Paul Ricoeur</i>	50
2.1.9 <i>La Synthèse de l'approche théorique</i>	55
2.2. LA PHÉNOMÉNOLOGIE COMME APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE	57
2.2.1 <i>L'approche méthodologique descriptive</i>	58
2.2.2 <i>L'approche méthodologique herméneutique</i>	62
2.3 NOTRE DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE	68

2.3.1 Le choix de l'approche	68
2.3.2 L'échantillonnage	69
2.3.3 La cueillette des données.....	71
2.3.4 L'analyse	75
2.3.5 La fidélité et la validité.....	76
2.3.6 L'éthique.....	79

CHAPITRE 3 : DESCRIPTION DES DONNÉES..... 81

3.1 SAISIR L'IMPORTANCE DE NOTRE TRAVAIL.....	83
3.2 SENTIR QUE NOUS FAISONS UNE DIFFÉRENCE.....	85
3.2.1 La rétroaction langagière.....	88
3.2.2 La rétroaction comportementale.....	90
3.2.3 La rétroaction réflexive	93
3.3 SAVOIR ÊTRE EN RELATION AVEC AUTRUI	95
3.3.1 Aimer être en interaction.....	95
3.3.2 Créer des liens	96
3.3.3 Être attentif.....	98
3.3.4 Offrir du support	98
3.3.5 Valoriser	99
3.3.6 Dégager et attirer.....	100
3.4 ÊTRE EN ACCORD AVEC SOI-MÊME	101
3.4.1 Se connaître	102
3.4.2 Se faire confiance.....	103
3.4.3 Équilibrer sa vie.....	104
3.4.4 Se respecter.....	106
3.5 S'ENGAGER SANS SE PERDRE	108
3.5.1 S'engager.....	108
3.5.2 Interpréter positivement les événements	109
3.5.3 Provoquer les situations	110
3.5.4 Garder une certaine distance	111
3.6 BÉNÉFICIER D'UN CONTEXTE HUMAIN FACILITANT	112
3.6.1 Les relations avec le patron.....	114
3.6.2 La relation avec les collègues.....	116
3.7 RESENTIR DES ÉMOTIONS POSITIVES.....	117
3.7.1 Le « flow »	118
3.7.2 Le « fun »	119
3.7.3 La satisfaction.....	121
3.7.4 Le bonheur	122
3.7.5 La joie.....	123

CHAPITRE 4 : ANALYSE DES DONNÉES..... 125

4.1 S'ENGAGER POUR DONNER LE MEILLEUR DE SOI-MÊME.....	126
4.1.1 S'engager dans le travail : s'engager envers soi.....	127
4.1.2 S'engager envers soi : s'engager envers les autres.....	129
4.2 S'ACCOMPLIR DANS UN ESPACE HUMAIN.....	131
4.2.1 Les indispensables espaces humains.....	132
4.2.2 Investir les espaces.....	136

4.2.3 <i>Développer les espaces</i>	138
4.3 DYNAMIQUE COMMUNICATIONNELLE DE L'EXPIÉRIENCE ÉMOTIONNELLE POSITIVE ...	142
CONCLUSION	146
BIBLIOGRAPHIE	150
ANNEXES	XI
ANNEXE 1 : GRILLE DE LA PREMIÈRE ENTREVUE.....	XI
ANNEXE 2 : CONSIGNES JOURNAL DE BORD	XII
ANNEXE 3 : GRILLES PERSONNALISÉES POUR LA DEUXIÈME ENTREVUE.....	XIII

Liste des tableaux

TABLEAU 1 : CLASSIFICATION DES DIFFÉRENTES ÉMOTIONS POSITIVES.....	13
TABLEAU 2 : APPROFONDISSEMENT DES UNITÉS DE SIGNIFICATION.....	61
TABLEAU 3 : ANALYSE STRUCTURELLE.....	65
TABLEAU 4 : COMPARAISON DES APPROCHES MÉTHODOLOGIQUES EN PHÉNOMÉNOLOGIE	67

Liste des figures

FIGURE 1 : L'ÉVOLUTION DU COURANT PHILOSOPHIQUE DE LA PHÉNOMÉNOLOGIE.....	34
FIGURE 2 : LA DYNAMIQUE COMMUNICATIONNELLE DE L'EXPÉRIENCE ÉMOTIONNELLE POSITIVE.....	145

*À toutes les personnes qui ont contribué
à faire de moi la personne que je suis.*

Remerciements

Ce mémoire a été pour moi une grande aventure, une quête autant personnelle que professionnelle. Comme dans tous les voyages, les découvertes fabuleuses ont rivalisé avec les grandes déceptions, l'enthousiasme a souvent laissé place au découragement, alors que les raccourcis ont parfois pris la forme de longs détours. Mais à chacun de ces instants, toujours sur mon chemin, j'ai pu compter sur la présence de valeureux compagnons qui, chacun à leur façon, ont contribué à ma quête.

J'aimerais tout d'abord remercier mes amis du GRJM qui m'ont donné le goût de partir en voyage, soit Moune, Ge, Danielou, Steph et Batman. Puis, j'aimerais offrir ma plus profonde reconnaissance à ma guide, Nicole Giroux, qui m'a aidé à comprendre le chemin que je désirais parcourir et qui, sans relâche tout au long de mon aventure, m'a m'incitée à donner le meilleur de moi-même. Aussi, j'aimerais souligner la participation de mes cinq co-chercheurs qui ont généreusement pris le temps de m'indiquer la direction à suivre. Par ailleurs, je ne voudrais passer sous silence le précieux support de mes compagnes de voyage, celles qui ont partagé avec moi ce long périple qu'est la maîtrise, soit Bridge, Julie et Vicki.

Mais si, dans une quête, la progression est importante, le repos et le ressourcement le sont tout autant. À ce titre, j'aimerais remercier mes aubergistes, Annick, Martin et Philippe. De la même manière, je souhaiterais exprimer toute ma gratitude à mes deux anges gardiens, mes deux complices de toujours, Charles et Annie. Grâce à eux, je n'ai jamais perdu de vue qu'au-delà du voyage, la vie nous offre des moments de pure folie qui donnent sens à tout le reste. Finalement, je voudrais remercier mon phare, ma famille, car peu importe où je vais, l'amour inconditionnel de Papou, Mamou, Jeannot et Christou éclaire toujours mes pas.

Merci à vous tous qui avez pris part à mon voyage et fait en sorte que j'arrive à bon port.

« *Quand l'âme est folle, le temps
s'envole, sifflez en travaillant* »
(Blanche-Neige, 1937)

Introduction

En ces temps de coupures de personnel, de fusion/acquisition et de maximisation des profits, les employés vivent beaucoup de stress et d'émotions négatives au travail. Effectivement, selon le psychologue organisationnel Jean-Pierre Brun, la souffrance prend des proportions alarmantes dans de nombreux secteurs d'activité (Lemieux, 2003). D'ailleurs, la Commission de la santé et de la sécurité au travail (CSST) a enregistré, au cours des dix dernières années, une hausse de 500% des indemnités liées à des troubles psychologiques ou émotionnels au travail (Lemieux, 2003).

Cette situation inquiétante suscite l'intérêt de la communauté scientifique. Depuis plusieurs années, des chercheurs en psychologie, en gestion, en ressources humaines et en communication tentent de mieux comprendre les troubles psychologiques et émotionnels au travail afin de les réduire. Or, bien que cette approche du phénomène soit pertinente, elle laisse inexplorée une toute autre avenue qui, selon nous, est encore plus fructueuse. Ainsi, plutôt que d'étudier la souffrance des employés pour la minimiser, nous proposons de comprendre le bien-être afin de le favoriser.

En effet, en dépit de la situation actuelle, certains employés sont heureux d'aller travailler chaque matin et vivent beaucoup d'émotions positives dans le cadre de leurs fonctions. Bien que ces individus représentent une minorité, voire une exception, leur expérience nous semble d'autant plus précieuse. Selon nous, mieux comprendre leur bien-être et leurs émotions positives pourrait nous permettre d'aider les autres employés à se sentir mieux dans leur emploi. C'est pourquoi nous avons décidé d'étudier les individus qui vivent une expérience émotionnelle particulièrement positive au travail.

Dans un premier temps, nous vous présenterons une revue de la littérature portant sur les différentes émotions positives associées au bien-être des employés. Après avoir décrit ces concepts et analysé quelques études empiriques, nous définirons deux approches distinctes

pour aborder le phénomène des émotions positives au travail. À l'aide de cette analyse, nous préciserons notre problématique de même que notre question de recherche.

Dans un deuxième temps, nous expliquerons le cadre théorique et méthodologique que nous avons préconisé, soit la phénoménologie. Ainsi, nous définirons les principaux concepts mis de l'avant par les philosophes phénoménologues et déterminerons en quoi ils peuvent nous aider dans la compréhension de notre phénomène. Puis, nous présenterons quelques études empiriques ayant utilisé la phénoménologie afin de voir les différentes façons de mener une recherche avec cette approche. Enfin, nous décrirons la démarche méthodologique que nous avons nous-même suivie dans le cadre de notre étude.

Dans un troisième temps, nous présenterons les données que nous avons obtenues dans le cadre de notre recherche. De cette façon, nous montrerons les caractéristiques de l'expérience des employés vivant des émotions positives au travail et verrons quel genre de relations ils entretiennent avec eux-mêmes, les autres et le travail.

Dans un quatrième temps, nous analyserons les données décrites précédemment et expliquerons en quoi le bien-être des employés prend la forme d'une dynamique communicationnelle générée en grande partie par les employés eux-mêmes.

Finalement, en guise de conclusion, nous discuterons des apports théoriques et pratiques de notre étude. Aussi, nous définirons les limites de notre démarche et proposerons quelques pistes de recherches fort intéressantes soulevées par ce mémoire.

*« The miracle is not that we do this work,
but that we are happy to do it »
(Mère Térésa)*

Chapitre 1 : Revue de la littérature

Dans le cadre de cette revue de littérature, nous regarderons tout d'abord les principales émotions positives s'apparentant au bien-être qui peuvent caractériser l'activité humaine, soit le plaisir, la satisfaction au travail, la satisfaction, l'« enjoyment »¹, le « flow », la joie, le bonheur et le « fun ». Ensuite, nous présenterons des études empiriques adoptant deux perspectives différentes pour voir ce que chacune de ces approches nous apprend sur les émotions positives au travail et sur le rôle de la communication dans ce phénomène. Finalement, nous définirons notre problématique et préciserons notre question de recherche.

1.1 Les émotions

Étant donné que les émotions font partie intégrante de l'expérience humaine, elles ont intéressé un très grand nombre de chercheurs. Ainsi, une quantité impressionnante d'écrits théoriques et empiriques tentent de décrire le concept d'émotion. Malgré cela, les connaissances que nous avons du sujet sont très confuses et ne font pas l'unanimité au sein de la communauté scientifique. Comme le soulignent Stanley et Burrows (2001), les chercheurs ne s'entendent pas sur ce qu'est une émotion, combien il en existe, quelle est leur essence, quelles sont leurs fonctions, etc. Cependant, certaines récurrences dans la littérature nous permettent de mieux cerner les émotions, notamment en les distinguant des concepts de sentiment, d'humeur et d'affect.

Tout d'abord, l'affect est un terme générique qui regroupe à la fois les concepts d'émotion, de sentiment et d'humeur (Gray et Watson, 2001). Bien qu'ils puissent être regroupés sous le terme d'affect, ces concepts sont néanmoins très distincts : « Moods can be distinguished from emotions in terms of duration, object focus and response. Emotions denote brief reactions to particular persons or events, whereas moods are relatively enduring affective states that lack an object to which the affect is directed » (Bartel et Saavedra, 2000 : 203). Ainsi, contrairement à l'humeur qui est un état plus stable et général, l'émotion représente une réaction affective spontanée, intense et de courte durée qui est suscitée par un objet ou un événement spécifique (Bartel et Saavedra, 2000 ; Gray et Watson, 2001 ; Manion, 2002).

¹ Nous conservons les termes originaux parce qu'ils n'ont pas la même connotation en français.

Par ailleurs, bien que les émotions impliquent souvent des sentiments, elles englobent davantage d'éléments que ceux-ci. Comme l'indique Solomon : « Emotions often involve feelings, but they are more than feelings. One can have an emotion without feeling anything and one can feel anything (including all the symptoms of emotionality, for example flushing, pulsing) without having any emotion whatever » (Solomon cité dans Manion, 2002 : 20). En effet, selon Izard (1993), l'émotion se distingue du sentiment parce qu'elle est constituée de trois éléments, soit les composantes neuronale (ou biologique), expressive et expérientielle :

« An emotion is a particular set of neural processes instigating efferent processes that may or may not lead to an observable expression, but that always lead to a unique conscious experience. The subjective experience may or may not be accessible through cognitive processes or the language system. Thus emotion has three levels or aspects – neural, expressive, and experiential – and the term « emotion » refers to all three components operating as an integral system » (Izard cité dans Manion, 2002 : 13).

En somme, nous pouvons voir que l'émotion est spécifique, c'est-à-dire qu'elle est liée à un contexte ou à un événement particulier. Bien qu'elle soit de courte durée, l'émotion est vive et représente un processus affectif complexe qui entraîne une réaction neuronale, s'exprime et teinte l'expérience que l'individu a de son vécu.

1.2 Les émotions positives au travail

Depuis environ une quinzaine d'années, les chercheurs du milieu organisationnel se sont aussi intéressés au concept d'émotion et ont commencé à étudier la dimension affective des employés. De la même manière qu'Argyris a établi, il y a de cela plusieurs dizaines d'années, que les employés ne laissent pas leur cerveau à la porte de l'usine, des auteurs tels que Hochschild (1979) et Fineman (1993) ont démontré que les employés ne laissent pas leur cœur au vestiaire lorsqu'ils arrivent travailler. En effet, comme les employés sont d'abord et avant tout des êtres humains, ils vivent aussi des émotions au travail, de sorte que les organisations sont des « arènes d'émotions » (Fineman, 1993), un lieu où « (...) emotions and rationality are interpenetrated and (where) rational organizational processes are inextricably entwined with emotion.» (Domagalski, 1999 : 834). Ainsi, l'importance et l'omniprésence de la dimension affective dans le milieu organisationnel ont incité plusieurs chercheurs à s'intéresser aux émotions.

Cependant, bien que les émotions vécues par les individus soient autant positives que négatives, ces dernières ont davantage fait l'objet d'études. Comme le mentionne Jackson (2000), les émotions négatives ont particulièrement attiré l'attention des chercheurs car leurs conséquences sur le comportement humain ont parues plus importantes et plus significatives. Ainsi, comme cela a été le cas dans bien d'autres domaines scientifiques, les chercheurs en milieu organisationnel se sont principalement intéressés aux émotions négatives telles que, par exemple, la colère ou la frustration vécues par les employés (Domagalski, 1998 ; Stearns et Stearns, 1986). De ce fait, les émotions positives et le développement du bien-être dans les organisations ont été peu étudiés jusqu'à présent.

Par contre, depuis quelques années, un intérêt soutenu pour les émotions positives marque le milieu scientifique. Par exemple, l'American Psychological Association a assisté, en 1998, à l'émergence d'un nouveau courant, celui de la *psychologie positive*. « (...) psychology at the millenium begins to take building of the best things in life as seriously as it has taken the healing of the worst (...) [so] we may see resurgence of interest in concepts such as joy and happiness as researchers explore keys to wellness » (Jackson, 2000 : 136).

Ce « courant positif » prend maintenant de l'ampleur² et se fait sentir dans différents domaines de recherche, dont les sports, les loisirs et les organisations. Bien qu'encore peu nombreuses, ces études permettent de mieux comprendre les principales émotions positives associées au bien-être qui caractérisent l'activité humaine. Ainsi, nous commencerons par présenter une typologie des différentes émotions positives étudiées dans ces domaines, soit le plaisir, la satisfaction au travail, la satisfaction, l'« enjoyment », le « flow », la joie, le bonheur et le « fun ».

Cependant, avant de décrire en détails ces concepts, nous tenons à préciser que la littérature abordant les émotions positives est plutôt disparate. Si l'état actuel des connaissances montre la pertinence de notre étude, il accentue d'autant plus la difficulté d'établir une description claire du phénomène que nous voulons observer. D'ailleurs, en citant Izard, Jackson souligne qu'à cette étape-ci du développement des connaissances dans le domaine des émotions positives, il est important d'établir des définitions qui gardent la porte ouverte à de nouvelles découvertes : « The more specific the definition, the sharper the boundary it draws among phenomena. And at some stages of knowledge it isn't always clear where

² D'ailleurs, le « courant positif » prend tellement d'ampleur que la revue *Cognition & Emotion* a présenté un numéro spécial sur le plaisir en mars 2003.

these boundaries should be. Therefore, when knowledge is lacking, formal definitions may sometimes do more harm than good » (Izard cité dans Jackson, 2000 : 137). Ceci étant dit, voici quelques définitions provisoires que nous avons pu établir grâce à la littérature consultée.

1.2.1 Le plaisir

Le plaisir est un sentiment de contentement qui survient lorsque les désirs d'un individu sont comblés, quand les « expectations sets by biological programs or by social conditioning have been met » (Csikszentmihalyi, 1990 : 45). En ce sens, le plaisir ne peut être généré qu'à partir du moment où un individu a un certain manque, lorsqu'il s'attend ou veut avoir quelque chose, soit au niveau physique ou psychologique. Le physiologiste Cabanac abonde d'ailleurs dans le même sens que le psychologue Csikszentmihalyi et soutient que le plaisir est un état émotionnel transitoire, c'est-à-dire qu'il vise principalement à rétablir l'homéostasie physiologique ou psychologique du corps : « le plaisir ne survient que dans les situations où un trouble interne est à corriger (...). Or, la consommation même du stimulus agréable corrige le trouble interne. Le plaisir ne durera donc qu'aussi longtemps que la déviation (...) ne sera pas corrigée par le stimulus même à l'origine du plaisir » (Cabanac, 1995 : 145). Ainsi, le plaisir serait issu d'une certaine « consommation », c'est-à-dire dû au fait « d'avoir » quelque chose ou quelqu'un qui comble nos désirs ou nos attentes. Csikszentmihalyi (1990) souligne aussi que le plaisir ne nécessite pas l'investissement de l'énergie psychique de la personne, c'est-à-dire qu'un individu peut éprouver du plaisir sans avoir joué un rôle actif dans l'émergence de cette émotion. En somme, le plaisir indique un rétablissement de l'homéostasie du corps et se révèle donc important pour la qualité de vie du soi. Par contre, comme il n'implique pas nécessairement un investissement actif de la conscience dans le processus, le plaisir ne fait pas grandir le soi.

1.2.2 La satisfaction au travail

La notion de « satisfaction » est surtout présente dans la littérature en gestion et fait référence au concept de « satisfaction au travail » (job satisfaction ou work satisfaction), c'est-à-dire « à un état émotif positif qui résulte de l'opinion personnelle d'un travailleur envers son travail ou envers son climat de travail » (Dolan et al., 1995 : 56). Introduit il y a déjà plus d'une soixantaine d'années, le concept de satisfaction au travail a fait l'objet d'un

nombre impressionnant d'études théoriques et empiriques. En se basant sur la typologie élaborée par Muchinsky en 1987, Gosselin et Dolan (2001) répertorient l'ensemble des théories de la satisfaction au travail d'après quatre grands axes, soit les modèles intra-individuel, inter-individuel, bi-factoriel et psychophysiologique.

Premièrement, selon les modèles de comparaison intra-individuelle, « la satisfaction au travail tire son origine dans la concordance entre certains standards individuels et certains facteurs environnementaux » (Gosselin et Dolan, 2001 : 7). Ainsi, l'employé compare ce qu'il attend de son travail avec ce qu'il croit recevoir par le biais de ce travail. Deuxièmement, d'après les modèles de comparaison inter-individuelle, la satisfaction au travail est déterminée en fonction de l'évaluation que l'employé fait du degré de satisfaction des individus qui constituent son entourage : « The person compares himself or herself to other people and then derives feelings of satisfaction based on how they feel about their job » (Muchinsky cité dans Gosselin et Dolan, 2001 : 8). Troisièmement, les modèles bi-factoriels, inspirés de la théorie des deux facteurs de Herzberg, postulent que la satisfaction n'est pas nécessairement l'opposée de l'insatisfaction. En effet, alors que les facteurs extrinsèques contribueraient à diminuer l'insatisfaction, les facteurs intrinsèques augmenteraient la satisfaction. Finalement, selon les modèles psychophysiologiques, la satisfaction au travail serait une fonction défensive du corps qui viserait à rétablir l'homéostasie suite à un déséquilibre émotionnel. Ainsi, « le corps utiliserait un processus adverse permettant de contrebalancer la teneur émotive du stimulus initial (...) permettant ainsi au corps d'éviter toute surcharge émotive par l'enclenchement d'un sentiment opposé permettant de contrecarrer l'influence de l'émotion initiale » (Gosselin et Dolan, 2001 : 12).

Comme nous pouvons le voir, à l'instar du plaisir, la satisfaction au travail fait référence au fait « d'avoir » un certain travail ou certaines conditions de travail. Par contre, contrairement au plaisir, elle nécessite une évaluation subjective de la situation. Selon Jernigan, Beggs and Kohut (2002), la satisfaction au travail d'un employé est principalement déterminée par l'évaluation de six facteurs prédominants, soit :

- (1) l'autonomie qu'a l'employé dans le cadre de son travail;
- (2) les interactions formelles et informelles qu'il peut avoir avec des collègues;
- (3) le salaire qui lui est attribué;
- (4) le statut professionnel qui lui est accordé;
- (5) les contraintes et obligations qui lui sont imposées par l'organisation;

- (6) les tâches qui lui sont attribuées dans le cadre de son travail.

Ainsi, pour ces chercheurs, la satisfaction au travail est un état émotionnel, un portrait statique qui résulte de l'évaluation que l'employé fait de ces six facteurs exogènes caractérisant son travail et son contexte organisationnel. En ce sens, tout comme le plaisir, la satisfaction au travail ne requiert pas l'engagement actif de l'individu pour générer l'émotion. La seule responsabilité de l'employé consiste à évaluer dans quelle mesure il a un environnement de travail qui correspond à ses besoins physiques et psychologiques.

1.2.3 La satisfaction

Le sociologue Podilchak a lui aussi étudié la « satisfaction », mais sous un angle plus processuel que statique. D'après lui, la satisfaction ne provient pas de l'évaluation d'une situation ou d'un contexte de travail, mais bien de l'évaluation de l'action (Podilchak, 1991). Elle nécessiterait alors un engagement actif de la part de l'individu et émergerait davantage de « l'avoir fait », que de « l'avoir ». En effet, pour Podilchak, la satisfaction représente « the emotional awareness that one is pleased with one's accomplishment and the task, (and) this emotional supplement focuses on a self-evaluation of the actions » (Podilchak, 1991 : 136). Pour lui, la satisfaction est une émotion qui n'émerge pas de l'action, ni des résultats de l'action, mais bien du contentement que procure l'auto-évaluation de l'action une fois qu'elle est accomplie (Podilchak, 1991). En ce sens, Podilchak laisse supposer qu'un individu peut aussi éprouver de la satisfaction suite à la réalisation d'une tâche qu'il n'a pas aimée ou qu'il a effectuée par obligation. Ainsi, la satisfaction nécessite l'implication de l'individu dans une action, mais pas nécessairement son engagement affectif dans le processus de réalisation en lui-même, étant donné que l'émotion émerge davantage de l'évaluation *a posteriori* de l'action et de ses résultats.

1.2.4 L'« enjoyment »

Contrairement au plaisir et à la satisfaction, l'« enjoyment » est une émotion qui émerge dans un contexte d'action, quand un individu est engagé dans le processus de « faire » quelque chose (Csikszentmihalyi, 1990). Ainsi, l'« enjoyment » ne peut pas survenir sans l'investissement de l'énergie psychique de l'individu, puisque « to experience enjoyment one must have invested effort and attention » (Jackson, 2000 : 139). En fait, pour Csikszentmihalyi, l'« enjoyment » est une émotion positive qui fait grandir le soi grâce à

l'investissement de la conscience et de l'attention dans une activité qui permet à l'individu de se dépasser et de se réaliser :

« Enjoyable events occur when a person has not only met some prior expectations or satisfied a need or desire, but also gone beyond what he or she has been programmed to do and achieved something unexpected, perhaps something even unimagined before. Enjoyment is characterized by this forward movement : by a sense of novelty, of accomplishment. (...). After an enjoyable event, we know that we have changed, that our self has grown : in some respect, we have become more complex as a result of it.»
(Csikszentmihalyi, 1990 : 46)

Selon Csikszentmihalyi, cet accomplissement survient lorsque l'individu engage toute sa conscience dans le processus de réalisation d'une tâche qui a un but intrinsèque, une finalité importante pour lui. D'ailleurs, pour Podilchak, l'« enjoyment » est un processus marqué par une attitude « sérieuse », étant donné l'importance de l'action pour l'individu : « (...) enjoyment is reinforced by a greater seriousness in the attitude aspect. There was a sense among respondent that one is doing something important or something that has a purpose » (Podilchak, 1991 : 143). C'est précisément cet investissement dans le processus de réalisation d'une activité qui est la source de l'« enjoyment » : « (investment in a) self-contained activity, one that is done not with the expectation of some future benefit, but simply because the doing itself is the reward » (Csikszentmihalyi, 1990 : 67). Ainsi, l'« enjoyment » serait une émotion positive qui constituerait la récompense intrinsèque de l'investissement d'un individu dans la réalisation d'une activité.

1.2.5 Le « flow »

L'émotion de « flow » représente le paroxysme de l'« enjoyment », c'est-à-dire « the state in which people are so involved in an activity that nothing else seems to matter. The experience itself is so enjoyable that people will do it even at great cost, for the sheer sake of doing it » (Csikszentmihalyi, 1990 : 4). En fait, l'individu est tellement concentré dans la tâche qu'il est en train de faire, qu'il vit un rare moment de grâce, un moment où tout semble couler et aller de soi. « Flow metaphorically suggests the sense of effortless action felt when experiencing the best moments in one's life » (Jackson, 2000 : 140). Selon Csikszentmihalyi (1990), le « flow » est donc un sentiment très rare, une « expérience optimale » qui est caractérisée par huit dimensions :

- (1) un équilibre perçu entre le défi rencontré et les capacités de l'individu;
- (2) une rétroaction claire et immédiate;

- (3) un objectif précis;
- (4) un sentiment de contrôle sur les actions;
- (5) une concentration totale dans la tâche;
- (6) une fusion de l'action et de la conscience;
- (7) une perte de conscience de soi;
- (8) une perte de la notion de temps.

Le « flow » (ou ce que les musiciens appellent le « groove » et les sportifs, la « zone ») est donc une expérience positive ultime où « people are so focused that it amounts to absolute absorption in an activity, providing a sense of discovery, a creative feeling of pushing to higher levels of performance, into a new reality » (Heckman, 1997 : 27).

1.2.6 La joie

L'émotion de joie a une certaine connotation existentielle ou spirituelle : « Joy is a concept that brings to mind high levels of positive experiencing (...), involving feelings of intense happiness and possibly spiritual qualities » (Jackson, 2000 : 137). En fait, selon Richards, « joy occurs when we transcend who we think we are and what we think we are capable of creating » (Richards, 1995a : 38). En ce sens, la joie s'apparente à l'« enjoyment » ou au « flow », mais elle se caractérise d'abord et avant tout par la nécessité « d'être », c'est-à-dire par la nécessité d'être présent dans toute l'entièreté du moi : « it requires that we are THERE : body, mind, emotion and spirit, as an artist pursuing joy » (Richards, 1995b : 7, emphase originale). En effet, d'après Richards, les humains ont quatre énergies, soit l'énergie physique, qui réfère au corps, aux organes et aux muscles; l'énergie mentale qui représente les connaissances, les pensées et les idées; l'énergie émotionnelle, qui est constituée des sentiments et des émotions; et l'énergie spirituelle, qui fait référence aux croyances et au sens que l'on accorde à la vie. Ainsi, l'investissement simultané de ces quatre énergies permettrait à l'individu « d'être » authentique et d'éprouver de la joie, ce qui se traduirait alors par une transcendance du moi.

1.2.7 Le bonheur

Tout comme la joie, le bonheur a une certaine connotation spirituelle. D'ailleurs, selon Jackson, les deux termes sont souvent utilisés de façon interchangeable. Cependant, elle adopte la position de Maddux qui précise que le bonheur réfère à un bien-être subjectif :

« The kind of happiness I am concerned with involves having a sense of meaning and purpose throughout the course of one's day-to-day life » (Maddux cité dans Jackson, 2000 : 141). Selon cette perspective, le bonheur implique une création de sens, une évaluation de l'expérience et de la façon « d'être » de l'individu. Csikszentmihalyi abonde d'ailleurs dans le même sens en indiquant que c'est cette dimension réflexive qui distingue le bonheur du « flow » :

« When we are in flow, we are not happy, because to experience happiness we must focus on our inner states, and that would take away attention from the task at hand (...). Only after the task is completed do we have the leisure to look back on what has happened, and then we are flooded with gratitude for the excellence of that experience; then, in retrospect, we are happy » (Csikszentmihalyi cité dans Jackson, 2000 : 141).

Ainsi, le bonheur n'est pas quelque chose qui émerge de l'action, mais bien une émotion caractérisée par une introspection. En effet, il nécessite que l'individu soit centré sur ses états intérieurs et qu'il effectue une certaine évaluation cognitive, émotionnelle et spirituelle de son expérience présente ou passée. Donc, le bonheur serait le profond sentiment de contentement que ressent l'individu (Jackson, 2000) lorsqu'il prend conscience de qui il est et de ce qu'il vit.

1.2.8 Le « fun »

Alors que la joie et le bonheur émergent de la façon « d'être » d'un individu, le « fun » est issu de la façon « d'être avec » d'autres individus. En effet, selon Podilchak, le « fun » est avant tout une émotion sociale et amène nécessairement les individus à se tourner vers autrui : « When interactants are having fun, they are 'outside' themselves, but interactively connected with others who are present » (Podilchak, 1991 : 145). Ainsi, contrairement à l'« enjoyment » ou au « flow », le « fun » émerge lorsque l'employé est impliqué dans une activité qui n'a pas de finalité autre que l'interaction en elle-même : « Fun is clearly established as a type of relationship construction rather than a specific activity (...) (so) fun is conceptualised as an end reward » (Podilchak, 1991 : 135). De ce fait, le « fun » est une émotion sociale où les individus interagissent entre eux pour le simple plaisir d'entrer en contact avec les autres : « The excitement of fun lies in the fusion of emotional intersubjectivity » (Podilchak, 1991 : 145). Selon Podilchak, cela suppose trois choses. Premièrement, que les individus s'engagent activement dans le processus interactionnel : « (it requires an) active involvement in an activity which the individual is 'doing'-reframing and socially structuring and (...) 'doing' implies absorption in the interpretative and

emotional basis of interaction » (Podilchak, 1991 : 140). Deuxièmement, cela suppose aussi que les individus interagissent entre eux sur une base égalitaire « which deconstructs the social and historical biographical inequalities of lived experience to create a with-equal other social-human-bond » (Podilchak, 1991 : 134). Troisièmement, le « fun » nécessite que les individus soient dans un climat détendu où ils peuvent prendre cette liberté : « (it involves) a certain 'openness' or receptivity to the surroundings : a 'carefree', 'not serious', 'light hearted' or 'spontaneous' perspective » (Podilchak, 1991 : 139). Le « fun » serait donc une émotion positive à caractère davantage social qui mènerait à une fusion de l'intersubjectivité des individus en interaction.

En résumé, les émotions positives caractérisant l'activité humaine se différencient notamment selon la nature de l'implication de l'individu dans l'émergence de l'émotion. Ainsi, un individu peut vivre une émotion positive par le fait d'*avoir* quelque chose, d'*avoir fait* quelque chose, de *faire* quelque chose, d'*être* quelqu'un, ou d'*être avec* quelqu'un. Comme l'indique le tableau suivant (voir page 13), le plaisir et la satisfaction au travail émergent de *l'avoir* ; la satisfaction provient de *l'avoir fait* ; l'« enjoyment » et le « flow » sont davantage issus du *faire* ; la joie et le bonheur découle de *l'être* ; alors que le « fun » provient de *l'être avec*.

1.3 Les émotions positives au travail : deux perspectives

Les émotions positives définies précédemment caractérisent l'activité humaine et peuvent être vécues autant dans les sports, les arts, que dans le travail. Bien que peu nombreux, quelques auteurs ce sont spécifiquement intéressés aux émotions positives au travail et ont mené des études empiriques en milieu organisationnel.

D'après notre analyse de la littérature, les études organisationnelles abordent les émotions selon deux perspectives différentes, soit ce que nous avons appelé *l'approche séquentielle* et *l'approche de co-occurrence*. Dans l'approche séquentielle, les émotions sont générées par certains stimuli, de sorte que le bien-être de l'employé prend la forme d'une séquence de réactions affectives produites par différents facteurs endogènes ou exogènes. Ainsi, l'employé ne s'engage pas activement dans l'émergence de ses émotions, il ne fait que réagir à la présence ou à l'absence de stimuli. Comme nous le verrons, les études adoptant la perspective séquentielle montrent que les émotions positives au travail ont comme sources principales certaines caractéristiques de l'individu, de l'emploi et du contexte organisationnel.

Tableau 1: Classification des différentes émotions positives

A VOIR	A VOIR FAIT	FAIRE	ÊTRE	ÊTRE AVEC
<p>Plaisir (Csikszentmihalyi, 1990; Cabanac, 1995)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Désir, attente - « Consommation » qui comble le désir ou l'attente - Retour à l'homéostasie sans investissement de la conscience 	<p>Satisfaction (Podilchak, 1991)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tâche à accomplir - Action - Auto-évaluation positive de l'action et de ses résultats 	<p>Enjoyment (Csikszentmihalyi, 1990; Jackson, 2000; Podilchak, 1991)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Activité ayant un but intrinsèque - Engagement dans le processus de réalisation de la tâche - Expérience constitue la récompense - Accomplissement personnel 	<p>Joie (Richards, 1995 a et b)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Authenticité et engagement de l'entiereté du moi : <ul style="list-style-type: none"> - Énergie physique - Énergie mentale - Énergie émotionnelle - Énergie spirituelle - Transcendance du moi 	<p>Fun (Podilchak, 1991)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Activité sans but autre que le processus interactionnel - Engagement dans l'interaction - Contexte détendu - Relations égalitaires entre les membres - Récompense émotionnelle
<p>Satisfaction au travail (Dolan, Lamoureux, Gosselin, 1996 ; Jernigan, Beggs and Kohut, 2002)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Évaluation positive du travail et du contexte organisationnel par rapport à : <ol style="list-style-type: none"> (1) Autonomie (2) Interactions (3) Salaire (4) Statut professionnel (5) Contraintes organisationnelles (6) Tâches 		<p>Flow (Csikszentmihalyi, 1990; Jackson, 2000; Heckman, 1997)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Activité comportant un défi et demandant des habiletés - Objectif clair - Rétroaction immédiate - Sentiment d'exercer un contrôle - Concentration dans la tâche - Fusion de l'action et de la conscience - Perte de conscience du soi - Transformation du temps 	<p>Bonheur (Jackson, 2000)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Évaluation introspective de la façon d'être et du vécu - Signification accordée à l'expérience - Profond sentiment de contentement 	

Bien que la plupart des auteurs abordent les émotions comme une séquence de stimuli et de réactions affectives, quelques-uns adoptent plutôt une perspective que nous avons appelé de « co-occurrence ». Selon cette approche, les émotions positives émanent d'un mode d'engagement particulier de l'employé dans son travail, de sorte que les émotions qui se dégagent de cette implication sont co-occurentes avec le processus-même de travail. Par conséquent, avec l'approche de co-occurrence, l'employé est activement engagé dans l'émergence de ses émotions, car celles-ci procèdent de sa façon d'être et d'agir au travail. Comme il en sera question ultérieurement, les études adoptant la perspective de co-occurrence laissent voir que les émotions positives peuvent émerger lorsque l'employé est engagé seul dans son processus de travail, ou lorsqu'il l'est avec d'autres personnes.

Afin de mieux comprendre les émotions positives au travail, nous passerons brièvement en revue des études empiriques empruntant ces deux perspectives. Nous serons ainsi plus à même de voir ce que l'approche séquentielle et l'approche de co-occurrence nous apprennent sur les émotions positives au travail et sur le rôle de la communication dans ce phénomène.

1.3.1 La perspective séquentielle

Comme nous l'avons mentionné précédemment, la façon la plus courante d'étudier les émotions positives au travail consiste à regarder les sources endogènes et exogènes qui génèrent chez l'employé des réactions affectives positives. Selon ces études, certaines caractéristiques particulières de l'individu, de la tâche et du contexte organisationnel sont les principaux stimuli des émotions positives au travail.

1.3.1.1 Les caractéristiques de l'individu

En ce qui a trait aux sources individuelles, (André, 2002) montre que l'acceptation et l'estime de soi favorisent le sentiment de satisfaction. Lorsque les employés ont un but et possèdent un sentiment d'autonomie et d'internalité (« internal locus of control »), cela leur permet de se développer et d'éprouver de la satisfaction. De la même manière, le psychanalyste Kets de Vries (2001) soutient qu'un employé est plus enclin à éprouver de la joie s'il a une identité stable, une aptitude à ressentir ses émotions, une capacité à gérer la séparation, la dépendance, l'intimité et la réciprocité, de même qu'un sens du jeu et de la création. Finalement, Henderson (2000) souligne que les différents employés éprouvant du

bonheur au travail présentent certaines compétences communes, soit l'estime de soi, l'auto-détermination, la force de caractère, le dynamisme, les habiletés communicationnelles et l'esprit positif (Henderson, 2000). Ainsi, ces études montrent que les employés qui vivent des émotions positives au travail possèdent certaines caractéristiques personnelles qui, en quelque sorte, les prédisposeraient au bien-être.

1.3.1.2 Les caractéristiques de la tâche

Par ailleurs, certaines tâches sont plus stimulantes que d'autres et sont davantage susceptibles de générer des émotions positives telles que le plaisir (de Man, 1930), la satisfaction au travail (Dolan et al., 1995), « l'enjoyment » (Csikszentmihalyi, 1990), le « flow » (Csikszentmihalyi, 1990 ; Fine, 1990 ; Heckman, 1997) et le bonheur (Henderson, 2000). Ces auteurs soulignent que le défi est une dimension importante de la tâche, puisqu'il permet à l'employé de déployer ses aptitudes. Comme le souligne Csikszentmihalyi, les tâches trop simples paraissent ennuyantes pour l'employé et les tâches trop difficiles sont stressantes, de sorte que celles qui se situent « beyond boredom and anxiety » (Csikszentmihalyi, 1990 : 1) représentent un défi stimulant. Comme le précise Henderson : « This challenge offered them a context in which fully exercise their minds, their skills, and their creative potential in designing new solutions, in presenting new ideas, and implementing new approaches » (Henderson, 2000 : 311).

De la même façon, les tâches qui sont variées et qui permettent à l'employé d'apprendre continuellement (« continuous learning ») sont plus susceptibles de générer des émotions positives de satisfaction au travail (Jernigan et al., 2002), de « flow » (Heckman, 1997), de joie (Kets de Vries, 2001) et de bonheur (Henderson, 2000). Pour Henderson, il est clair que la diversité des tâches contribue au bonheur dans les organisations, étant donné qu'elle permet aux employés d'apprendre et de se développer professionnellement (Henderson, 2000). Comme le souligne Kets de Vries, pour que les employés éprouvent de la joie, le contexte de la tâche doit : « (...) foster a sense of competence (...) a feeling of continuous growth and development, (and to do so) continuous learning will be essential » (Kets de Vries, 2001 : 108).

Les responsabilités représentent un autre aspect important de la tâche qui favorise les émotions positives de plaisir (de Man, 1930), de satisfaction au travail (Dolan et al., 1995 ;

Jernigan et al., 2002), de joie (Kets de Vries, 2001) et de bonheur (Henderson, 2000). En effet, les responsabilités assumées par l'employé dans le cadre de son travail lui permettent de se réaliser, de sentir qu'il contribue au développement de l'organisation. Selon les propos de Kets de Vries : « Another criterion (pour favoriser la joie des employés) is to create the feeling of a sense of impact among employees. It is important that each organizational member is convinced that his or her actions can make a difference to the organization they are associated with » (Kets de Vries, 2001 : 108). Ainsi, les tâches qui offrent davantage de responsabilités permettent à l'employé de sentir que sa contribution est importante, ce qui favorise chez lui l'émergence d'émotions positives.

1.3.1.3 Les caractéristiques du contexte organisationnel

Plusieurs éléments de l'environnement organisationnel peuvent aussi avoir une incidence sur les émotions positives au travail. Tout d'abord, l'autonomie que l'organisation accorde à ses employés est un facteur important qui stimule les émotions de satisfaction au travail (Jernigan et al., 2002), de satisfaction (André, 2002 ; Hodson, 1991), de joie (Kets de Vries, 2001 ; Richards, 1995a, 1995b) et de bonheur (Henderson, 2000). En effet, lorsque les employés ont une marge de manœuvre, qu'ils sont autonomes et qu'ils ont la liberté de décider de leurs pratiques de travail, cela leur permet de mettre à profit leur créativité, d'être authentiques et de se servir de leur intelligence et de leur compétence. Comme l'indique Hodson (1991) : « Workers are active, creative human beings » (p.72). « (Organizations) that were flexible enough so that workers could exercise creativity in their work provided the structural preconditions for the emergence of pride, enthusiasm, and extra effort » (p.54). Ainsi, comme ces études le montrent, un contexte de liberté et d'autonomie favorise certaines émotions positives au travail.

Par ailleurs, plusieurs auteurs soutiennent que la qualité des relations de travail et de la communication verbale sont aussi très importantes dans l'émergence des émotions de satisfaction au travail (Dolan et al., 1995 ; Jernigan et al., 2002), de satisfaction (André, 2002 ; Hodson, 1991), de joie (Kets de Vries, 2001), de bonheur (Henderson, 2000) et de « fun » (Hodson, 1991). Comme le souligne Kets de Vries, les bonnes relations de travail et la communication favorisent les émotions positives, puisque : « both attachment and affiliation serve an emotional balancing role by confirming the individual's self-worth and contributing to his or her sense of self-esteem » (Kets de Vries, 2001 : 106). En effet, les

relations de respect et de confiance que les employés ont avec leurs collègues et/ou leurs gestionnaires se révèlent une source de détente (Hodson, 1991), de valorisation (Henderson, 2000), de soutien (André, 2002) et de cohésion sociale (Kets de Vries, 2001). Ainsi, les relations de travail et la communication verbale favorisent une large gamme d'émotions positives, puisqu'elles contribuent à créer un contexte organisationnel allant du simple climat détendu, au sentiment de faire partie d'une communauté.

Par ailleurs, une organisation qui évolue selon des valeurs et des croyances auxquelles les employés adhèrent favorise chez eux l'émergence d'émotions positives de joie (Kets de Vries, 2001) et de bonheur (Henderson, 2000 ; Wrzesniewski et al., 1997). En effet, lorsque les employés sentent que la mission de l'organisation est socialement ou moralement louable, cela rend leur travail beaucoup plus significatif. Ainsi, « *meaningful activity at work becomes a way to transcend personal concerns ; it becomes a way to create a sense of continuity* » (Kets de Vries, 2001 : 107). En ce sens, les employés travaillent alors dans un contexte organisationnel qui leur permet d'aimer « *their work and think that it contributes to making the world a better place* » (Wrzesniewski et al., 1997 : 22).

Finalement, un contexte organisationnel qui préconise la reconnaissance des employés semble stimuler la satisfaction au travail (Dolan et al., 1995 ; Jernigan et al., 2002). En effet, lorsque les organisations reconnaissent le travail des employés en leur offrant un salaire intéressant, en leur proposant des possibilités d'avancement ou en valorisant leur statut professionnel, cela favorise la satisfaction au travail.

En résumé, les études adoptant une perspective séquentielle identifient des stimuli endogènes et exogènes qui provoquent des réactions émotionnelles positives chez l'employé. Ainsi, les émotions positives peuvent trouver leur source dans des éléments individuels, tels que l'estime de soi, l'internalité, l'esprit positif ou la force de caractère. Elles peuvent aussi être stimulées par des caractéristiques de la tâche, telles que les défis, la variété, l'apprentissage et les responsabilités qu'offre l'emploi. De la même manière, les émotions positives peuvent aussi émerger de certaines caractéristiques du contexte organisationnel, telles que l'autonomie accordée, la qualité des relations de travail et de la communication verbale, les valeurs de l'organisation et la reconnaissance attribuée aux employés.

Comme nous pouvons le voir, la perspective séquentielle nous offre un portrait statique des émotions positives au travail en identifiant des facteurs généraux dont la présence ou l'absence détermine les états émotionnels des employés. Ainsi, selon cette approche, les employés réagissent de façon constante aux mêmes stimuli et jouent un rôle passif dans leur bien-être au travail (Worthington, 1994). Par ailleurs, d'après la perspective séquentielle, la communication est exclusivement verbale et constitue un facteur contextuel qui, au même titre que tous les autres stimuli, provoque l'émergence des émotions positives.

1.3.2 La perspective de co-occurrence

À l'opposé, la deuxième perspective montre que les émotions positives sont co-occurentes avec un mode d'engagement particulier de l'employé et émanent de ce processus-même d'implication dans le travail. En d'autres mots, selon l'approche de co-occurrence, les émotions positives au travail constituent une *expérience émotionnelle*, un processus vécu par l'employé qui procède de la façon dont il *performe* son travail (Csikszentmihalyi, 1990 ; Fine, 1990 ; Heckman, 1997 ; Richards, 1995a, 1995b ; Roy, 1956/1990).

Dans cette approche, la notion de performance prend une signification distincte de celle qui lui est généralement attribuée. En effet, au sein des organisations, la performance est souvent associée aux résultats (« output »), au rendement de l'employé. Or, le terme de performance renvoie aussi, dans le domaine du spectacle, au processus-même d'accomplissement de l'action, à sa mise en acte. En effet, lorsque l'artiste « performe » sur scène, il s'implique dans l'actualisation de son rôle et le met en acte à travers des façons d'être et d'agir particulières. De la même manière, pour les chercheurs adoptant la perspective de co-occurrence, lorsque l'employé « performe » son travail, il s'engage consciemment dans la réalisation de ses tâches. Ainsi, c'est à travers ce mode d'engagement, cette façon particulière qu'a l'employé d'être présent et d'accomplir ses tâches, que les émotions émanent et que le travail est vécu comme une expérience émotionnelle positive.

En somme, selon l'approche de co-occurrence, les différentes émotions positives au travail constituent une expérience émotionnelle que l'employé vit lorsqu'il performe son travail. Comme nous le verrons sous peu, certains auteurs ont étudié comment l'employé vivait seul cette expérience, alors que d'autres ont tenté de voir comment il la vivait avec autrui.

1.3.2.1 *L'expérience émotionnelle positive vécue seul*

Les auteurs qui abordent explicitement les émotions positives au travail sous l'angle de la co-occurrence se font plutôt rares. Parmi les plus marquants, il y a notamment Csikszentmihalyi, pour qui « l'enjoyment » et le « flow » représentent une expérience émotionnelle vécue par l'employé lorsqu'il s'engage dans la réalisation de son travail (Csikszentmihalyi, 1990). En interrogeant des milliers d'employés, ce chercheur a découvert que c'est par son engagement individuel dans l'accomplissement de son travail que l'employé fait l'expérience de « l'enjoyment », puis du « flow ». Pour commencer, l'employé doit concentrer toute sa conscience dans la réalisation d'une tâche intrinsèquement significative. Puis, au fur et à mesure de son engagement dans le processus, son action fusionne avec sa conscience. Il devient alors tellement absorbé dans l'accomplissement de son travail, qu'il perd la conscience de soi et la notion du temps. Ainsi, l'employé vit son expérience émotionnelle par le biais d'une série d'actions et de significations dans lesquelles il s'engage :

« Their work is hard and unglamorous, and most people would find it boring, repetitive, and meaningless. Yet, these individuals transformed the jobs they had into complex activities. They did this by recognizing opportunities for action where others did not, by developing skills, by focusing on the activity at hand, and allowing themselves to be lost in the interaction so that their selves could emerge stronger afterward. Thus transformed, work become enjoyable, and as the result of a personal investment of psychic energy, it feels as if it were freely chosen, as well » (Csikszentmihalyi, 1990 : 152).

Par ailleurs, Ramsland (1989) a fait sa thèse de doctorat sur la phénoménologie de l'expérience de « flow » au travail et permet d'approfondir la compréhension du concept introduit par Csikszentmihalyi. En interrogeant une trentaine de participants travaillant dans de nombreux secteurs d'activités, Ramsland a souligné que le « flow » peut être vécu par des employés oeuvrant dans toutes les strates occupationnelles : « the experience of flow in work is not limited only to upper level jobs requiring high levels of intelligence, education or creativity » (Ramsland, 1989 : 96).

De plus, à l'instar de Csikszentmihalyi, Ramsland souligne que l'employé doit considérer son travail comme étant significatif pour vivre une expérience de « flow ». Cependant, il ajoute que le travail peut avoir été initié par des facteurs motivationnels extrinsèques et

devenir intrinsèquement motivé par la suite : « So, regardless of whether a work activity is engaged in for love of the work itself or because of some more extrinsically originated motivation, once involved in the activity, the work process itself may be enjoyed and flow experienced for its own sake » (Ramsland, 1989 : 98). De ce fait, il souligne que l'expérience de « flow » peut être préparée et facilitée, et ce autant par l'organisation que par l'employé. D'une part, l'organisation peut favoriser le « flow » en offrant du support administratif et en adoptant une structure de travail adaptée aux besoins des employés. D'autre part, l'employé peut développer ses habiletés à vivre le « flow » en maîtrisant davantage sa tâche, en se découvrant de nouveaux défis, en se concentrant sur sa tâche, en minimisant les risques de distraction et en définissant les problèmes d'une façon plus constructive.

Finalement, Ramsland propose une description empirique de la structure de l'expérience du « flow ». Bien qu'elle soit longue, nous vous la présentons tout de même en entier, car elle très détaillée et permet une compréhension expérientielle très riche du phénomène :

« (...) The onset of the flow experience may be recognized by a heightened feeling of energy, excitement, and active engagement in the work activity. The pace of the work increases and an easy rhythm develops. The work flows easily, fluidly, with a relaxed yet highly focused concentration. The field of perception narrows, with a clear, sharply focused attention on the object of work. Perception, thought, and/or manual operations function at a peak level beyond that of normal experiencing.

As flow continues and deepens, the worker becomes completely absorbed in the work, merging with and becoming as one with the work. The worker transcends the mechanics of the work and operates as if on automatic pilot. Thoughts and actions flow unmediated by conscious processes, as if originating from other-than-conscious source. The person «knows» in an unconscious, bodily way what they are doing as thought and motion are integrated in a single-minded attention to the activity at hand. The tools of the work and the immediate environment are appropriated by and become extensions of the body.

All but that which is necessary to the work experience is excluded in flow. The person becomes less aware of the physical realities of the body and environment. Time, noise, room and body temperature, hunger, pain and other bodily sensations are excluded from immediate awareness.

There may be an anxious, driven, yet paradoxically relaxed, controlled quality to the experience of flow. The person feels both confident and in control and at the same time not in control, as if lost in or and instrument of the work.

The flow experience may be of either brief (minutes) or longer (hours) duration, and may be experienced as a string of successive flow experiences stretching out over hours, days, or weeks, punctuated by necessary non-flow activities. When a deep flow experience is broken, the worker remain mentally in flow while physically attending to the interruption. This residual sort of flow experience requires reintegration and completion before the person is able to fully reorient ad engage in other activities. With a lighter experience of flow, any outside interruption may end the experience for at least a short time before flow may again be experienced.

It is only when the goal is achieved that the person in deep flow becomes aware of and reorients to clock time, surrendings, hunger, fatigue and bodily needs or pains. This reorienting phase of experience may take several minutes during which perception becomes broadened, peripheral sights and sounds move into awareness, and the person behaves in a more normal, non-flow manner.

Once reoriented, the person recalls little of the details of the flow experience, but is often surprised and satisfied at the high quality and high quantity of the work completed in flow. The person eveluates work completed during flow as creative, quality work beyond that normally achieved.

Flow is valued as an enjoyable, creative, meaningful activity that the person wishes to prolong and experience more frequently. It is a validating, expressive experience that is associated with an increase in self-confidence, optimism, and enjoyment of life » (Ramsland, 1989 : 60).

Comme nous pouvons le voir, il est clair que l'expérience émotionnelle de « flow » émane de l'engagement de l'employé dans son travail et que cette émotion se déroule en co-occurrence avec le processus de réalisation de la tâche. Mais si tel est le cas pour le « flow », selon Richards, il en va de même pour la joie. En effet, d'après Richards, la joie est un processus émotionnel qui nécessite que l'employé engage son identité dans la performance de son travail (Richards, 1995a, 1995b). En établissant un parallèle entre le travail des ouvriers et celui des artistes, Richards a montré que l'employé doit être authentique pour éprouver de la joie dans l'organisation. Tout comme l'artiste, il doit investir autant son énergie physique, cognitive, émotionnelle que spirituelle dans la

moins de ses tâches. C'est par cet engagement de l'identité individuelle que le processus de réalisation du travail devient une expérience de joie. Comme il le souligne : « Work requires lively involvement. We can be ourselves at work. We can learn to harness our energies with confidence so that, as we allow ourselves to be more fully human, (...) our work will become more joyful » (Richards, 1995a : 93). Selon Richards, c'est donc à travers l'engagement authentique de l'identité que l'employé vit de la joie au travail.

De par leur perspective de co-occurrence, ces trois études permettent de comprendre comment les émotions positives émanent de la performance du travail et se vivent comme une expérience émotionnelle positive. Cependant, d'autres études adoptant l'approche de co-occurrence montrent que l'employé est rarement seul dans ce processus et que, par conséquent, la communication y joue aussi un rôle important.

1.3.2.2 L'expérience émotionnelle positive vécue avec autrui

Étant donné que la perspective de co-occurrence met l'accent sur l'engagement de l'individu dans son travail, les chercheurs ont d'abord étudié l'expérience émotionnelle positive comme un processus intrapersonnel. Cependant, certains auteurs ont tenté de voir comment autrui peut contribuer à la performance de l'employé et ainsi être un acteur à part entière du processus émotionnel. Comme nous le verrons, ces chercheurs montrent que les autres personnes, que ce soit au sein d'une relation en dyade ou en groupe, ont aussi une incidence sur la façon dont l'employé s'engage dans son travail.

Par ailleurs, ces études soulignent explicitement ou implicitement le rôle primordial que joue la communication dans l'expérience émotionnelle positive des employés. Contrairement aux chercheurs de l'approche séquentielle, pour qui la communication est uniquement verbale et constitue un stimulus contextuel, pour les auteurs de la perspective de co-occurrence, la communication est autant verbale que non-verbale, et fait partie intégrante de l'expérience émotionnelle.

a) La dyade

Bien qu'ils n'aient pas spécifiquement étudié la place de la dyade dans l'expérience émotionnelle positive, deux auteurs s'intéressant à la joie au travail en ont implicitement souligné l'importance, soit Worthington (1994) et Manion (2002). D'après Worthington, la

joie au travail est un concept qui va bien au-delà de la satisfaction au travail. Selon elle, l'expérience subjective de travail est un processus dynamique qui se manifeste continuellement lorsque l'employé s'engage intentionnellement dans son travail et évalue la qualité et la signification de son expérience. Comme elle le précise : « In this study, joy in work is viewed not as a resultant state of being, but as a direct and personal experience that occurs as an individual worker judges quality and perceives value in the work progress » (Worthington, 1994 : 173).

D'après Worthington (1994) et Manion (2002), certains facteurs participent à l'expérience de joie au travail, dont principalement la communication verbale et non-verbale avec autrui. En effet, Worthington souligne que lorsque l'employé travaille avec un gestionnaire qui communique de façon ouverte et enthousiaste, qui témoigne verbalement ou non-verbalement de la reconnaissance, qui offre du soutien et se montre disposé à interagir, ces éléments communicationnels teintent l'engagement de l'employé et favorisent la co-occurrence de la joie dans le processus de travail. Par ailleurs, les rencontres plaisantes et les interactions enrichissantes que l'employé a avec des collègues ou des clients, les possibilités de s'exprimer ouvertement et les opportunités de prendre soin d'autrui sont autant d'autres éléments communicationnels qui favorisent l'expérience de joie au travail (Worthington, 1994). À ce sujet, Manion précise d'ailleurs que la relation avec autrui est un des quatre principaux « sentiers » de la joie au travail :

« This pathway to joy is based on the connections made and relationships formed with people in the workplace. Caring for, talking with, relating to, and helping others are all aspects identified within this pathway. The primary source of joy for these participants, based on their interviews, appears to be people and their connections with them » (Manion, 2002 : 242).

Enfin, Worthington souligne que la joie est un phénomène observable et contagieux dans les organisations. Selon son étude, la joie d'un employé se communique verbalement et non-verbalement à autrui, notamment par le biais de l'apparence physique (expression faciale, énergie, brillance des yeux, sourire, posture, etc.), la façon de s'exprimer (type de discours, ton de voix, façon sympathique d'aborder les autres, rire, etc.), l'attitude (être ouvert, disponible, amical, calme, positif, tolérant, etc.) ainsi que le comportement (partager les connaissances, faire de son mieux, aider les autres, prendre sa tâche à cœur, etc.) (Worthington, 1994). Ainsi, nous pouvons voir que non seulement la communication

verbale et non-verbale en dyade favorise la co-occurrence de la joie dans le processus de travail, mais que cette même communication donne à la joie un effet d'entraînement en teintant l'expérience émotionnelle d'autrui.

Par ailleurs, d'autres auteurs adoptant une perspective de co-occurrence se sont plus spécifiquement intéressés à la place des relations en dyade dans l'expérience de joie au travail. À l'instar de Worthington (1994) et Manion (2002), Baudelot et Gollac (2003a), de même que Boucher (2003), croient que la communication verbale et non-verbale avec les collègues, les collaborateurs, les supérieurs ou les clients, contribuent à la joie d'un employé. Cependant, d'après Baudelot et Gollac (2003a) et Boucher (2003) c'est parce qu'elle contribue à l'engagement authentique de l'identité de l'employé que la communication participe à l'expérience de joie au travail.

La communication avec autrui permet à l'employé de se sentir confirmé et valorisé dans son identité. Comme le souligne Lipianski, « Elle (l'identité) est constamment reproduite, confirmée ou remise en cause par l'ensemble des interactions sociales dans lesquelles nous sommes engagés. C'est là l'un des enjeux fondamentaux et une des richesses de la communication » (Lipiansky, 1993 : 36). Dans le cas relaté par Boucher (2003), un ingénieur voit son identité continuellement réaffirmée et valorisée à travers ses communications verbales et non-verbales, que ce soit, par exemple, lorsque ses collègues lui demandent conseil ou lorsque ses supérieurs lui confient des mandats complexes. Comme le mentionne l'ingénieur : « Je vois effectivement que j'ai une valeur ajoutée, je vois que j'amène des choses à mes employés (...) Je suis ingénieur d'essai, c'est là-dedans que je suis bon et c'est là-dedans que je peux aider les autres » (Boucher, 2003 : 7). Ainsi, les différents actes communicationnels permettent à l'employé, d'une part, d'exprimer son identité et, d'autre part, de constater qu'autrui la reconnaît et la valorise.

De ce fait, l'ingénieur engage son identité de façon beaucoup plus authentique (Boucher, 2003). En effet, par le biais de ses relations en dyade, il peut définir et exprimer son identité profonde, de sorte qu'il s'investit autant physiquement, cognitivement, émotionnellement que spirituellement dans son travail. À travers cet engagement authentique de l'identité, le travail devient donc pour l'ingénieur une expérience émotionnelle de joie.

b) Le groupe

Plutôt que de se concentrer sur les relations en dyade, certains auteurs adoptant une perspective de co-occurrence ont plutôt étudié les collectifs de travail. Ils nous permettent ainsi de voir plus ou moins explicitement comment la communication entre les membres d'un groupe peut contribuer à l'expérience émotionnelle positive d'un employé.

Tout d'abord, le sociologue Fine (1990) montre que si un membre d'une équipe travaille dans le « flow », son expérience est aussi tributaire de celle de ses collègues. En menant une étude dans les cuisines de grands restaurants, Fine a découvert que les cuisiniers vivent parfois des expériences de « flow » lors des périodes de grand achalandage (communément appelé le « rush »). Alors que le défi est très élevé, les cuisiniers s'engagent totalement dans la performance de leur travail et donnent le meilleur d'eux-mêmes dans la préparation de chaque plat. Ainsi, ils perdent complètement conscience de leurs actions et sont dans le « flow ». Cependant, bien qu'elle puisse sembler individuelle de prime abord, cette expérience est aussi relationnelle, pour ne pas dire communicationnelle.

La restauration est avant tout un travail d'équipe : « Many workers depend on coworkers ; cooks depend on other cooks, pantry workers, pot scrubbers, and servers. Work is relational » (Fine, 1990 : 111). Bien que Fine ne le précise pas aussi explicitement, nous pouvons voir que l'interdépendance des tâches et la nécessité de coordonner les actions et les objets mettent la communication au centre de l'expérience de travail des cuisiniers. Que ce soit lorsque le plongeur dépose l'assiette ou lorsque le serveur dicte la commande, la communication verbale et non-verbale entre les membres du groupe permet une coordination fluide des actions et des objets. De ce fait, l'expérience de « flow » du cuisinier ne dépend pas uniquement de sa propre capacité à s'engager dans la réalisation de ses plats, mais aussi de la capacité des membres du groupe à coordonner leur travail afin que l'expérience de « rush » prenne la forme d'un « ballet » où chaque objet est disposé à la bonne place et chaque action est posée au bon moment. En somme, tous les membres du groupe font partie intégrante de l'expérience de travail des cuisiniers, de sorte que la façon dont les uns s'engagent dans leur travail et communiquent pour se coordonner, aura une incidence sur la façon dont les autres pourront performer leur propre travail et vivre une expérience de « flow ».

À l'instar de Fine, Eisenberg (1990) a aussi mis en lumière la place de la coordination dans l'expérience de « flow » vécue par les membres d'un groupe. Par contre, selon Eisenberg, les expériences émotionnelles des membres ne font pas qu'être interdépendantes, elles émergent et se vivent collectivement. En effet, dans son étude menée auprès de musiciens de jazz, Eisenberg a montré qu'un groupe de musiciens qui improvisent font l'expérience collective du « flow » (ou ce que lui appelle le « jamming ») lorsque les différences individuelles des membres sont transcendées. Les musiciens atteignent alors un niveau de synergie, de coordination fluide (« seamless coordination ») qui amène le groupe à se dépasser et à performer la musique d'une façon particulière.

D'après Eisenberg, lorsque les membres du groupe reconnaissent et acceptent les compétences complémentaires de chacun, qu'ils prennent pour acquis les règles du jeu et le rôle des membres, ils peuvent s'engager totalement dans l'improvisation avec leurs collègues. Comme le souligne Eisenberg : « It is the surrender of personal control and the suspension of self-consciousness that facilitates seamless coordination and creates a clearing for the co-construction of community » (Eisenberg, 1990 : 157). Ainsi, chaque membre du groupe sort des frontières du soi, entre dans l'entité collective du « nous » qui transcende les différences individuelles, et vit une expérience commune de « flow » où la musique improvisée est parfaitement fluide et coordonnée.

Si Eisenberg met en lumière l'expérience émotionnelle vécue collectivement par les musiciens, il ne nous permet pas de voir comment se crée, entre les membres, la coordination fluide nécessaire à l'émergence du « flow ». Cependant, Bastien et Hostager (1992) qui, eux aussi, ont étudié les séances d'improvisation d'un groupe de jazz, montrent clairement que c'est par le biais de la communication verbale et non-verbale que ce niveau de coordination est atteint. En effet, ils ont observé que les musiciens (qui ne se connaissaient pas avant la séance), introduisent des indices sonores (« cues ») dans la musique, se font des petits signes et se parlent subtilement entre les morceaux. À travers ces actes communicationnels spontanés, chaque musicien informe donc ses collègues sur qui il est, ce qu'il fait et ce qu'il a l'intention de faire, afin que tous les membres puissent coordonner leurs actions et créer une nouvelle pièce. Comme nous l'avons vu avec Eisenberg, la coordination fluide ainsi obtenue grâce à la communication permet alors aux

musiciens de s'engager totalement dans leur performance collective et de vivre ensemble une expérience de « flow ».

De son côté, Heckman soutient aussi que le « flow » peut se vivre collectivement. Par contre, selon lui, ce n'est pas à travers la coordination que cette expérience émotionnelle positive se vit, mais par la coopération (Heckman, 1997). En effet, d'après Heckman, lorsque l'équipe se fixe un défi collectif, et que chaque membre s'engage et coopère dans la réalisation de cet objectif, le groupe atteint un niveau de cohésion sociale très élevé et fait l'expérience collective du « flow ». Ainsi, grâce à cette collaboration, voire même ce dévouement envers le but commun, le groupe se dépasse, repousse les limites du possible et développe une capacité d'adaptation très élevée, comme en témoigne cet extrait :

« We had ten weeks to complete the project, and started two weeks late. Our objectives were quite clear and through the high-level complexity of the project, our group was forced into a continuous learning and solution seeking mode. Despite the tremendous pressures, we were pretty soon in the groove of collaboratively and effectively deciding on all sorts of issues all the time, moving through and around the obstacles with great conviction and a sense that nothing could stop us. We came to call our project 'mission impossible', and upon completion, many of us confessed that this had been one of the most exciting and best experiences in our professional life » (Heckman, 1997: 28).

Comme nous pouvons le voir, devant l'urgence de la situation, de même que la difficulté et l'interdépendance des tâches, il se crée au sein du groupe une très forte cohésion sociale. Les membres vivent ainsi une intensité émotionnelle que Pescosolido décrit comme : « the strong emotional attachment that all individual group members develop towards the experience of the group performing the task » (Pescosolido, 2001 : 1). Attachés autant à la tâche qu'au groupe avec lequel ils performant cette tâche, tous les membres s'engagent alors dans une collaboration qui permet de vivre une expérience collective de « flow ».

Bien qu'Heckman et Pescosolido n'en fassent pas clairement mention, leurs propos laissent supposer que la dimension communicationnelle est primordiale dans l'établissement de l'étroite collaboration qui mène à l'expérience du « flow ». Effectivement, ce sont des processus communicationnels verbaux et non-verbaux qui permettent aux membres du groupe de se fixer un but commun, de chercher collectivement des solutions et de conjuguer leurs actions. De ce fait, Heckman et Pescosolido nous font voir que c'est à

travers une communication qui favorise la collaboration, la cohésion sociale et l'intensité émotionnelle que les membres d'un groupe s'engagent dans une tâche commune et vivent collectivement l'expérience du « flow ».

Alors que Fine, Eisenberg et Heckman ont étudié le « flow » dans les collectifs de travail, pour sa part, Roy s'est intéressé au « fun » (Roy, 1956/1990). Dans une étude menée au sein d'une manufacture de produits de plastique, Roy a montré que les membres d'un groupe peuvent vivre une expérience de « fun » au travail grâce aux communications spontanées et informelles qu'ils ont entre eux. En effet, les membres d'une équipe qui s'engagent dans leurs relations informelles développent des patterns communicationnels verbaux et non-verbaux qui leur permettent de transformer un travail ennuyant, répétitif et exigeant en expérience agréable (ou à tout le moins tolérable). Comme le précise Roy :

« a key source of (fun) lies in the informal interactions shared by members of a work group. In the clicking-room situation, the spontaneous development of a patterned combination of horseplay, serious conversation and frequent sharing of food and drink reduced the monotony of simple, repetitive operations to the point where a regular schedule of long work days became livable » (Roy, 1956/1990 : 110).

En fait, Roy est le seul chercheur vu jusqu'à présent qui place explicitement la communication verbale et non-verbale au cœur de l'expérience émotionnelle positive vécue par les employés. Dans son étude, il montre que les membres du groupe de travail se sont créés des scripts, attribués des rôles et des statuts leur permettant d'établir des patterns communicationnels particuliers. Bien que ces bavardages et ces mauvais tours puissent paraître futiles ou insensés de prime abord, ils revêtent pourtant une grande importance. En effet, comme le souligne Roy, c'est justement « the enjoyment of communication for its own sake, as mere sociabilities, as free, aimless social intercourse » (Roy, 1956/1990 : 111) qui donne du sens à une expérience de travail qui n'en aurait pas autrement. Ainsi, l'engagement des employés dans les communications informelles avec des collègues permet de transformer le travail en activité sociale signifiante et de vivre une expérience émotionnelle positive.

En résumé, les chercheurs adoptant une perspective de co-occurrence qui se sont intéressés aux dyades nous ont fait voir que la communication avec des clients, des collègues ou des

collaborateurs contribue à l'engagement authentique de l'identité et à l'expérience émotionnelle positive des employés (Baudelot et Gollac, 2003 ; Boucher, 2003). Par ailleurs, les chercheurs qui ont plutôt étudié les émotions dans les collectifs de travail ont montré que l'expérience émotionnelle des employés peut être tributaire de la façon dont les collègues performant leur travail (Fine, 1990). De plus, l'expérience émotionnelle peut émerger collectivement au sein d'un groupe lorsque les membres entretiennent une communication de coordination (Eisenberg, 1990 ; Fine, 1990), de créativité collective (Bastien et Hostager, 1992) et de collaboration (Heckman, 1997 ; Pescosolido, 2001). Finalement, Roy a souligné que la communication informelle entre collègues est au cœur de l'expérience émotionnelles positive des employés parce qu'elle rend le travail socialement signifiant et plaisant (Roy, 1956/1990).

1.4 La problématique

La littérature consultée montre que les émotions positives au travail constituent un phénomène complexe qui peut être abordé de différentes manières. Tout d'abord, ce phénomène peut être étudié selon l'approche la plus courante, soit la perspective séquentielle, qui consiste à voir les émotions comme des réactions affectives provoquées par des stimuli endogènes ou exogènes. Comme nous l'avons vu précédemment, cette approche permet ainsi d'identifier des sources liées aux caractéristiques de l'individu, de la tâche et du contexte organisationnel qui provoquent le bien-être de l'employé.

Cependant, comme le soulignent Gosselin et Dolan (2001), les modèles théoriques traditionnels issus de l'approche séquentielle sont utilisés depuis une soixantaine d'années et n'apportent pas une réelle compréhension des émotions positives au travail. Ils identifient certains facteurs généraux qui peuvent jouer un rôle dans le phénomène, mais ils ne nous permettent pas de voir le travail comme un processus dynamique où, concrètement, les employés vivent continuellement des expériences émotionnelles (Worthington, 1994). La nécessité d'adopter une nouvelle approche se fait bien sentir :

« Les sentiers empruntés traditionnellement demeurent, comme en fait preuve le peu de certitudes disponibles, limités et ne permettent de saisir qu'une infime partie du phénomène pluriel (...). Il faut donc faire preuve d'ouverture et dégager certaines routes de compréhension plus prometteuses plutôt que de s'entêter à toujours parcourir les mêmes avenues (...). Plus particulièrement, ce sont les aspects conceptuels, systémiques,

méthodologiques et pragmatiques du phénomène (...) qui se doivent d'être revisités » (Gosselin et Dolan, 2001: 25).

Ainsi, comme l'indiquent Gosselin et Dolan, il est temps de porter un nouveau regard sur l'expérience émotionnelle des employés et d'aborder ce phénomène avec une perspective différente qui nous permet de mieux saisir sa complexité.

D'après nous, afin de comprendre l'expérience émotionnelle positive au travail, il faut privilégier une approche de co-occurrence où l'employé fait beaucoup plus que simplement réagir à des stimuli, comme le laisse entendre la perspective séquentielle. En effet, nous croyons que l'employé joue un rôle actif dans son expérience de travail et que les émotions positives émanent de son mode d'engagement particulier dans la réalisation de la tâche, de sorte que les émotions qui se dégagent de cette implication sont co-occurentes avec le processus-même de travail. Les émotions de l'employé prennent donc la forme d'une expérience émotionnelle positive, une expérience vécue qui procède de la façon dont l'employé est présent et accomplit son travail.

Cependant, la perspective de co-occurrence suppose une conception très élargie de l'expérience. En effet, l'employé ne participe pas à son expérience uniquement par son engagement dans le présent, il y contribue aussi rétrospectivement et projectivement. Comme le souligne Hoffmann : « Experience (...), taken as a whole, is (also) partially constituted by what we *make* of it, retrospectively, in the context of interpretation, and prospectively, in the context of shaping actions » (Hoffmann cité dans Orange, 1995 : 77). Ainsi, nous pouvons voir que l'approche de co-occurrence ne réduit pas l'expérience à la situation concrète qui se présente à l'employé, mais implique plutôt une conception très vaste de l'expérience qui réfère à l'ensemble de ce qui *est vécu* par celui-ci. Huxley disait d'ailleurs à ce sujet que : « Experience is not what happens to you, it's what you do with what happens to you » (Huxley cité dans Kegan, 1982: 11).

De ce fait, la perspective de co-occurrence implique aussi que l'être humain soit conçu comme un être constructeur de sens qui constitue son monde à travers son expérience :

«What the human organism organize is meaning. Thus it is not that a person makes meaning, as much that the activity of being a person is the activity of meaning-making. There is thus no feeling, no experience, no

thought, no perception, independent of a meaning-making context in which it *becomes* a feeling, an experience, a thought, a perception, because we *are* the meaning-making context » (Kegan, 1982 : 11).

En d'autres mots, l'être humain crée du sens, et c'est à travers cette signification qu'il construit son expérience, qu'elle soit sensorielle, cognitive ou émotionnelle. Loin d'être passif, l'être humain est donc un être de projet, un sujet intentionnel qui est constamment engagé dans la création de son monde. De ce fait, l'employé engagé dans son travail ne fait pas que réaliser sa tâche, il crée aussi le sens de son travail et construit sa propre expérience émotionnelle positive.

Mais comme nous avons pu le voir à travers notre revue de la littérature, l'employé n'effectue pas cette construction seul. En effet, certaines études adoptant la perspective de co-occurrence ont mis en lumière l'importance des autres individus dans l'expérience émotionnelle positive de l'employé (Baudelot et Gollac, 2003 ; Boucher, 2003 ; Eisenberg, 1990 ; Fine, 1990 ; Heckman, 1997 ; Manion, 2002 ; Roy, 1956/1990 ; Worthington, 1994). Ces chercheurs nous ont alors montré que la communication verbale et non-verbale contribuait à l'engagement de l'employé dans son processus de travail. Ainsi, nous avons pu constater que l'expérience émotionnelle positive d'un employé ne procède pas uniquement de la façon dont il est présent et accomplit ses tâches, mais aussi de la façon dont il performe son travail en communiquant avec les autres.

Cependant, bien que la communication soit en filigrane dans toutes ces études, seul Roy (1990) a explicitement étudié la présence à l'autre, l'engagement dans la communication qui amène l'employé à performer son travail de façon à en faire une expérience émotionnelle positive. Selon nous, étant donné qu'elle est encore mal connue, il serait donc intéressant de centrer notre étude sur la dimension communicationnelle de l'expérience émotionnelle positive au travail.

De ce fait, notre étude tentera de répondre à la question : *Comment se vit l'expérience émotionnelle positive au travail et quelle place prend la communication dans cette expérience ?* Ainsi, nous espérons voir non seulement comment l'employé s'engage dans son travail, mais aussi comment il s'engage dans la communication avec autrui pour performer son travail, l'amenant ainsi à vivre une expérience émotionnelle positive.

« *Experience is not really meaningful until it has found a home in language* »
(Madison, 1988)

Chapitre 2 : La phénoménologie comme approche théorique et méthodologique

Dans le cadre de notre étude, nous cherchons à mieux comprendre l'expérience émotionnelle positive des employés et à voir la place que prend la communication dans cette expérience. De ce fait, notre objet de recherche requiert une « méthodologie centrée sur le phénomène, tel que vécu par l'humain » (Giroux, 1995 : 3), c'est-à-dire une approche phénoménologique.

D'une part, la phénoménologie est une philosophie de la conscience, une science des significations (Huneman et Kulich, 1997) et un courant de pensée contemporain qui tente de faire émerger la signification que les participants accordent à leur expérience vécue (Deschamps, 1994). Ainsi, elle est une philosophie qui se centre sur l'essence des phénomènes, c'est-à-dire qui essaie de découvrir non pas les *objets* de l'expérience, mais bien la *structure selon laquelle elle apparaît à la conscience humaine* (Huneman et Kulich, 1997).

D'autre part, la phénoménologie est aussi une méthodologie de recherche. Comme le soulignent Van der Zalm et Bergum, les chercheurs adoptant une méthodologie phénoménologique : « ... attempt to provide an understanding of the internal meanings or essences of a person's experience in the lived world by careful description of that experience, striving to understand experience rather than provide causal explanation of that experience » (Van der Zalm et Bergum, 2000 : 212). La phénoménologie est donc une méthodologie de nature qualitative qui ne cherche pas à *expliquer* l'expérience, mais bien à la *décrire* afin d'en acquérir une meilleure compréhension.

Par conséquent, il nous apparaît que la phénoménologie sied davantage à notre objet d'étude que les autres méthodologies qualitatives utilisées couramment dans le domaine organisationnel, soit la théorie ancrée (*grounded theory*), l'ethnographie ou l'étude de cas (Creswell, 1998). En effet, comme le but de notre étude consiste non pas à développer une théorie à partir des données du terrain (théorie ancrée), à décrire un groupe social ou

culturel (ethnographie), ou à analyser en profondeur un cas particulier (étude de cas), mais à mieux comprendre l'expérience émotionnelle positive des employés, la phénoménologie semble la plus indiquée. D'ailleurs, comme le souligne Deschamps : « Toute problématique qui incite le chercheur à comprendre de l'intérieur un phénomène donné et qui, de surcroît, nécessite une méthodologie fine qui ne brusque ni le phénomène étudié par le chercheur, ni la personne qui en fait l'expérience, convient à l'approche phénoménologique » (Deschamps, 1994 : 43).

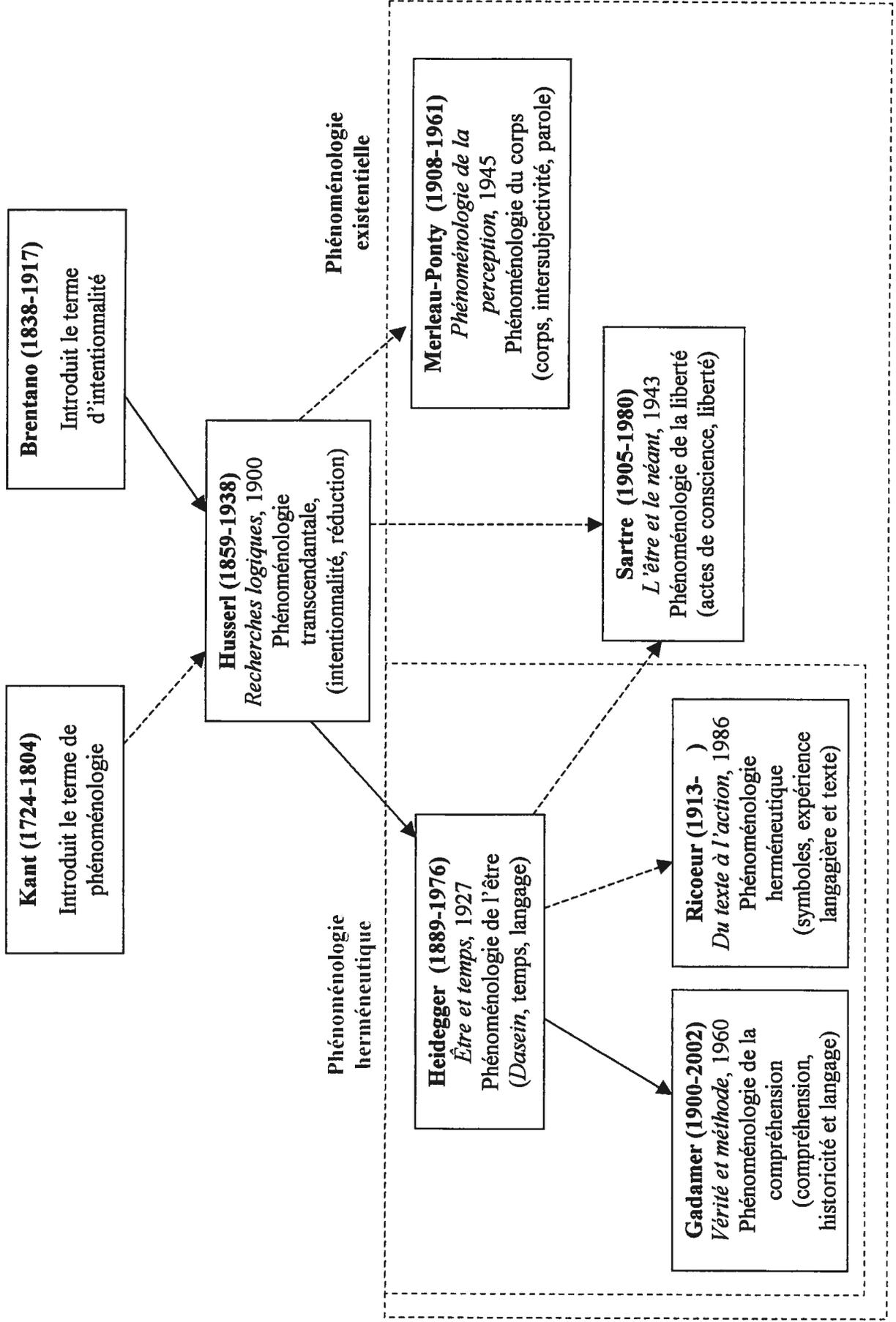
Cependant, la phénoménologie n'est pas une méthodologie simple ou facile d'accès, car l'expérience vécue est elle-même très complexe. Comme le disait Merleau-Ponty : « Elle (la phénoménologie) est laborieuse comme l'œuvre de Balzac, celle de Proust, celle de Valéry ou celle de Cézanne » (Merleau-Ponty, 1945 : xvi). C'est d'ailleurs pour cette raison que Benner (1994) souligne l'importance de bien connaître ses assises philosophiques avant de l'utiliser comme méthodologie. Ces connaissances philosophiques permettent alors au chercheur de saisir les nuances de l'approche et d'aborder le phénomène dans toute sa complexité.

Dans ce chapitre, nous retracerons donc l'évolution philosophique de la phénoménologie à travers la pensée de quelques-uns de ses plus grands représentants, soit Husserl, Heidegger, Merleau-Ponty, Sartre, Gadamer et Ricoeur. Puis, nous présenterons plusieurs études empiriques ayant utilisé la phénoménologie, afin de voir les différentes façon de mener une recherche avec cette approche. Pour terminer, nous décrivons la démarche méthodologique que nous avons nous-même suivie dans le cadre de notre étude.

2.1 Le courant philosophique de la phénoménologie

La phénoménologie est une philosophie de la conscience qui est apparue à la fin du XIXe siècle avec la pensée du philosophe allemand Edmond Husserl (1859-1938). Les concepts phénoménologiques proposés par Husserl dans *Recherches logiques* (1900-1901) ont ensuite été repris par de nombreux autres philosophes, dont principalement Heidegger (1889-1976), Merleau-Ponty (1908-1961), Sartre (1905-1981), Gadamer (1900- 2002) et Ricoeur (1913-). Le courant de la phénoménologie s'est alors développé beaucoup au cours du XX siècle et a influencé non seulement la philosophie, mais aussi l'ensemble des sciences sociales.

Figure 1 : L'évolution du courant philosophique de la phénoménologie



2.1.1 Edmond Husserl

Mathématicien et philosophe, Husserl a été inspiré par la notion de « phénoménologie » de Kant et par le concept d'« intentionalité » de Brentano, son professeur. Ainsi, c'est dans son œuvre *Recherches logiques*, publiée en 1900, que Husserl a jeté les bases du courant philosophique de la phénoménologie. Dans ce texte, Husserl remet en question l'attitude « naïve » et « naturelle » qui consiste à voir le monde comme un « en soi », c'est-à-dire à accepter le monde tel qu'il est, comme s'il avait une existence extérieure à nous-même (Lyotard, 1999). Husserl propose plutôt d'envisager le monde comme un « pour soi », c'est-à-dire à étudier le monde tel qu'il apparaît à notre conscience. Ainsi, Husserl souhaite « revenir aux choses mêmes », aux choses de la conscience (Guenancia, 2000 : 280).

Selon Husserl, la conscience constitue le monde, car c'est à travers elle que les phénomènes apparaissent : « les seules choses qui nous soient données en vérité, sont les phénomènes, c'est-à-dire le vécu de la conscience » (Hottois, 1997 : 225). En conséquence, la phénoménologie qu'il propose tente de *revenir aux choses mêmes* en transcendant l'attitude naturelle des humains et en retournant à l'essence des phénomènes, tels qu'ils sont constitués par la conscience. C'est d'ailleurs pour cette raison que sa phénoménologie est dite transcendantale ou constitutive.

Bien que la phénoménologie de Husserl soit assez complexe, deux concepts majeurs constituent les fondements de sa pensée, soit les concepts d'intentionnalité et de réduction.

2.1.1.1 L'intentionnalité

Husserl propose une nouvelle conception de la conscience (Schérer, 1974). Pour lui, la conscience est intentionnelle, c'est-à-dire qu'elle est toujours en tension vers ce qu'elle vise, qu'elle est toujours *conscience de quelque chose*. Ainsi, pour Husserl « l'intentionnalité est cette propriété de tout acte de conscience de viser autre chose que soi, d'être conscience de quelque chose devant quoi l'acte de conscience s'efface pour donner à voir ce dont il est conscience » (Guest, 1985b : 238). En d'autres mots, c'est

par l'intentionnalité de la conscience, sa capacité à viser les objets, que le monde nous apparaît, que le monde est. Par conséquent, la conscience husserlienne « n'est pas un contenant, mais une tension vers les choses » (...). Cessant d'être fermée sur elle-même, la conscience ne désigne plus qu'un élan et un mouvement (...) » (Russ, 1994 : 47).

De par cette nature dynamique, la conscience se présente alors comme une « structure étagée d'actes » (Depraz, 2001 : 72). En effet, la conscience husserlienne est agissante et pose des actes. Les actes de conscience qui visent l'objet à connaître permettent alors à l'humain de sentir, d'éprouver et d'imaginer. Comme l'indique Guenancia, « pour le phénoménologue, entendre un bruit, sentir une odeur, éprouver du plaisir sont des *actes* et non des impressions sensibles, des actes parce qu'ils sont traversés et structurés par des intentionnalités spécifiques et se rapportent à des objets tout à fait distincts » (Guenancia, 2000 : 278).

2.1.1.2 La réduction

Cependant, comme nous l'avons mentionné plus tôt, pour revenir aux *choses de la conscience* et voir le monde tel qu'il *apparaît*, l'humain doit aller au-delà de son attitude naturelle qui consiste à voir le monde tel qu'il *est*, comme ayant une existence propre. Pour ce faire, l'humain doit suspendre sa position par rapport au monde existant et mettre entre parenthèses ses croyances et ses connaissances du monde pour voir le phénomène tel qu'il est constitué par sa conscience (Guenancia, 2000).

Cette suspension du jugement représente l'un des concept-clés de la pensée d'Husserl, soit le concept de *réduction phénoménologique ou transcendantale* qui est un dérivé du mot grec *epochè*, qui signifie « suspension ». La réduction est aussi appelée « bracketing » :

« La réduction est « transcendantale » en ce qu'elle seule donne accès au moi « pur », « universel », « transcendantal », de l'expérience phénoménologique. Dans la « réduction » se conquiert le regard phénoménologique sur la transparence du monde. La « réduction » est en effet, la « mise entre parenthèses » de l'adhésion toujours ordinairement présumée à l'existence du monde. Elle est une epochè, une suspension d'adhésion qui met « hors jeu », « hors circuit », la validité habituelle du monde et de

ce qui a validité dans le monde, mise « hors valeur » qui rend descriptibles les dites validités. Par cette époque, je m'abstiens de participer à la croyance au monde et aux croyances du monde » (Guest, 1985b : 241).

Selon Husserl, par cette réduction, l'humain a accès à son ego transcendantal, à son moi pur qui lui permet de voir le phénomène tel qu'il se montre, tel qu'il est constitué par sa conscience. Ainsi, pour Husserl, « le monde environnant n'est plus seulement existant, mais phénomène d'existence » (Lyotard, 1999 : 20).

La réduction transcendantale nécessaire au dévoilement du monde tel qu'il apparaît à la conscience campe alors le vécu au niveau cognitif de la réflexion, et non pas au niveau empirique de l'expérience. « En ce sens, les vécus ne se donnent comme vécus que dans la réflexion. Ils ne peuvent être objets qu'en étant réfléchis » (Guenancia, 2000 : 301). De ce fait, dans la pensée husserlienne, le vécu « ce n'est pas l'expérience au sens courant du mot, mais ce qui est, en toute expérience, irréductible, originel ou « immanent » : mon vécu n'est pas un savoir, ni une perception, mais précisément ma conscience » (Schérer, 1974 : 534).

2.1.2 Le tournant existentiel

Le courant phénoménologique amorcé par Husserl a inspiré nombre de philosophes qui se sont intéressés à la conscience, à l'intentionnalité et au vécu. Cependant, la majorité de ces philosophes, à commencer par Heidegger, son élève, ont remis en question des principes fondateurs de la pensée de Husserl, soit la réduction et l'ego transcendantal (Guenancia, 2000). Effectivement, pour les post-husserliens, il n'existe pas d'ego transcendantal, d'ego pur et impartial qui accéderait à l'essence du monde par la réflexion et la réduction. Comme le souligne Heidegger, l'humain est *jeté dans le monde* et ne peut mettre entre parenthèse sa participation au monde (LeVasseur, 2003). Par conséquent, pour les successeurs de Husserl, la réduction phénoménologique complète est donc impossible.

Par ailleurs, pour les post-husserliens, la réduction transcendantale n'est pas qu'impossible, elle est aussi un projet peu éclairant, puisqu'elle ne permet pas de

comprendre le vécu individuel (Dumas, 1990). En effet, lorsque Husserl tente de retrouver l'essence des phénomènes, il délaisse l'existence individuelle : « Elle (l'essence) est obtenue par la réduction eidétique : je dirige mon regard, non pas sur l'objet individuel, mais sur le rouge en général, dont le rouge individuel n'est qu'un spécimen. Cette attitude consiste à négliger l'existence individuelle pour s'arrêter uniquement à l'essence » (Dumas, 1990 : 263). Or, pour les existentiels, la compréhension du vécu humain ne se situe pas dans l'essence des phénomènes, mais bien dans l'existence particulière et concrète de chaque individu. Tel que le précise Moules, les post-husserliens « placed emphasis on understanding people in their lifeworld rather than attempting to extract an essence or 'truth' claim behind a particular phenomena » (Moules, 2002 : 6).

En somme, comme la phénoménologie de Husserl est coupée de toute forme pratique (Schérer, 1974) et s'intéresse à l'essentiel, à l'universel (Hottois, 1997), les post-husserliens préféreront se tourner vers l'existence et l'expérience individuelle (Deschamps, 1994). Ainsi, avec eux, la phénoménologie prendra un tournant existentiel (Van Manen, 2002).

2.1.3 Martin Heidegger

Dans *Être et temps*, publié en 1927, Heidegger veut révéler le sens de l'être par rapport au temps. Sa phénoménologie tente de retrouver l'expérience fondamentale du temps vécu (Dumas, 1990) et de comprendre le monde tel que l'humain le vit et en fait l'expérience (Van Manen, 2002). Selon lui, « what is most important in human life is the natural experience of merely being in the world » (Littlejohn, 1988 : 137), et cette expérience a nécessairement pour lui une dimension langagière. De ce fait, les principaux concepts fondant sa pensée sont le *Dasein*, le temps et le langage.

2.1.3.1 Le Dasein

Heidegger utilise le terme *Dasein* pour désigner l'humain. Traduction germanique du latin *existentia*, *Dasein* signifie être-là, être-au-monde. Ainsi, Heidegger pense l'humain

non pas à partir de sa conscience, mais bien à partir de sa manière d'exister dans le monde, car l'homme est toujours là, jeté et impliqué dans le monde :

« We are, as Heidegger held, *Dasein*, or 'there-being', human beings 'thrown' into the world who find themselves situated and involved, and caring onto possibilities before any occasion for reflection. There was, according to Heidegger, no such thing as pure reflection, because reflection was as all consciousness is, intentional and, therefore, never completely uninvolved with or separated from the world » (LeVasseur, 2003 : 414).

Par ailleurs, dans la pensée de Heidegger, le *Dasein* est originellement être en compagnie de l'autre. En effet, le *Dasein* lancé dans le monde est toujours confronté à la présence d'autrui, engagé envers l'autre : « Même si je suis seul, je me rapporte aux autres (...), si bien que (la) compréhension de l'existence englobe originairement non seulement la compréhension des étants mondains, mais aussi celle du *Dasein* de l'autre » (Huneman et Kulich, 1997 : 68).

De plus, le *Dasein* est un être projet, c'est-à-dire qu'il n'a pas de caractéristiques propres qui le déterminent. La générosité, la lâcheté ou la fermeté ne sont pas des propriétés que le *Dasein* a, mais bien des manières d'être, des mouvements dans le monde (Moules, 2002), des attitudes qu'il est (Huneman et Kulich, 1997). En conséquence, Heidegger fait voir que le *Dasein* actualise constamment ses propriétés selon sa façon d'être-là et de s'engager dans le monde.

2.1.3.2 Le temps

Selon Heidegger, la temporalité est le lieu de compréhension de l'être (Ruby, 1991), car le temps module l'existence. En effet, à l'instar de Husserl, Heidegger soutient que le *Dasein* vit dans le présent, mais est toujours tiré par le passé par un phénomène de « rétention », et projeté dans le futur par un phénomène de « protention » (Depraz, 2001). Comme le souligne Guest, le *Dasein* a une structure ek-statique, (dérivé du mot *ekstatis* qui désigne le fait de sortir d'un état), c'est-à-dire qu'il est pris dans le passé et projeté dans le futur, de sorte qu'il a à être ce qu'il est, et ce tout en étant hors de lui-même (Guest, 1985a). En d'autres mots, le passé et le futur arrachent constamment le *Dasein* à sa présence intime, à sa présence à lui-même (Depraz, 2001).

Cependant, pour Heidegger, c'est la protention vers le futur qui est la plus marquante pour le *Dasein*. En effet, le futur rappelle toujours au *Dasein* qu'il vit dans l'attente de sa mort. L'épreuve de la finitude de l'existence fait du *Dasein* un être-pour-la-mort (Guest, 1985a), un être-de-souci qui existe toujours dans l'angoisse fondamentale de sa mort. Face à ce souci, le *Dasein* fuit donc dans un univers factice et dans la banalité quotidienne (Russ, 1994).

2.1.3.3 Langage

Le langage occupe une place primordiale dans la phénoménologie de Heidegger. Pour lui, le langage est la « maison de l'être » :

«Le langage, dit Heidegger, est la demeure de l'être. C'est le langage, pour qui a appris à « entendre », qui porte et conserve, comme entre les lignes, la trace du don et du retrait de l'être, de ce que Heidegger nomme le « dit de l'être ». C'est parce que le langage « parle », et parle tout simplement, de l'être, qu'il y a un sens pour la pensée à apprendre et à écouter. C'est-à-dire à apprendre à entendre que « le langage est le langage de l'être comme les nuages sont les nuages du ciel » (Guest, 1985a : 354).

Pour Heidegger, la parole et l'écoute représentent en quelque sorte le berceau de l'existence, car le langage est beaucoup plus qu'une propriété du *Dasein*, il est un élément constitutif de l'être. « In sum, what is real is what is experienced through the natural use of language in context : Words and language are not wrappings in which things are packed for the commerce of those who write and speak. It is in words and language that things come first into being and are » (Littlejohn, 1988 : 137)

En résumé, le *Dasein*, en tant qu'être projet lancé dans le monde avec autrui, a un vécu qui dépend du monde dans lequel il est. Plus précisément, selon Heidegger, le vécu du *Dasein* dépend de sa compréhension, de son sentiment et de son attitude face à la situation (Dumas, 1990). Par ailleurs, son expérience est aussi constituée dans le discours car « (...) natural experience emerges from communication or the use of language in the world » (Littlejohn, 1988 : 137). De ce fait, Heidegger nous montre que l'expérience émotionnelle de l'être humain se constitue à partir de son engagement dans le monde et dans la communication avec autrui. Donc, utiliser l'approche

phénoménologique, c'est nécessairement faire preuve d'une qualité d'écoute et d'une ouverture à la parole de l'autre.

2.1.4 Maurice Merleau-Ponty

Tout comme Heidegger, Merleau-Ponty retourne à l'expérience vécue et concrète de l'humain. Cependant, si la phénoménologie de Heidegger était celle de l'être, la phénoménologie de Merleau-Ponty est celle du corps et de la perception. Effectivement, dans la pensée merleau-pontienne, la conscience est opaque et passe par la corporéité, de sorte que le vécu de l'humain est le vécu physique de son corps (Russ, 1994).

Pour Merleau-Ponty, « la chose ne peut jamais être séparée de quelqu'un qui la perçoit, elle ne peut jamais être effectivement en soi parce que ses articulations sont celles mêmes de notre existence et qu'elle se pose au bout d'un regard ou au terme d'une exploration qui l'investit d'humanité » (Merleau-Ponty cité dans Lefort, 1974 : 700). Par conséquent, selon lui, la phénoménologie ne consiste pas à revenir à une pure conscience transcendantale, mais bien « à revenir au vécu originel, en deçà des concepts de conscience » (Russ, 1994 : 64).

En effet, l'humain aborde le monde à deux niveaux bien distincts : au niveau pré-cognitif, où il perçoit physiquement le monde et au niveau cognitif, où il réfléchit sur le monde (Sauvageau, 1989). Pour Merleau-Ponty, la réduction transcendantale de Husserl ne sert qu'à retourner au niveau cognitif, alors que le vécu originel se situe au niveau pré-cognitif, un niveau irréductible. C'est d'ailleurs pour cette raison qu'il dira : « Le plus grand enseignement de la réduction est l'impossibilité d'une réduction complète » (Merleau-Ponty cité dans Sauvageau, 1989 : 97) :

« Avant même l'activité cognitive consciente par laquelle nous arrivons à théoriser à propos du monde, le monde se constitue perceptuellement à un niveau pré-conscient (...). Elle (ma perception) ne pourra jamais être totalement neutre, car mon corps en tant qu'ouverture est en lui-même une façon particulière d'appréhender le monde, mon corps synthétise une certaine façon d'être qui fait que le monde est ce monde pour lui, avant toute activité de constitution théorique. (...) ce qui est irréductible, c'est ma participation au monde (...). Par mon corps, je suis irrémédiablement condamné à être présent dans le monde, et cette façon que mon corps a

d'être présent dans le monde et ouvert au monde est déjà une prise de position en faveur d'un certain monde » (Sauvageau, 1989 : 97).

Ainsi, la phénoménologie de Merleau-Ponty est très différente de celle de ses prédécesseurs. Les concepts majeurs qui caractérisent sa pensée sont ceux du corps, de l'intersubjectivité et du langage.

2.1.4.1 *Le corps*

Dans la pensée merleau-pontienne, le corps est « l'élément de l'être » (Huneman et Kulich, 1997 : 117), « un ensemble de significations vécues, un foyer de sens » (Russ, 1994 : 64). Le vécu de l'humain n'est donc pas réfléchi, il est ressenti et perçu par le corps. Par le fait même, le rapport entre le sujet et l'objet ne représente plus un *rapport de connaissance*, mais bien un « *rapport d'être*, selon lequel paradoxalement le sujet *est* son corps, son monde et sa situation (...) » (Merleau-Ponty cité dans Russ, 1994 : 66). En d'autres mots, l'humain est physiquement présent au monde, et c'est à travers la spatialité, la temporalité et la motricité de son corps que l'humain s'exprime, perçoit et découvre le monde (Lefort, 1974).

De plus, pour Merleau-Ponty, la conscience est celle du corps. Effectivement, selon lui, la conscience n'a aucune structure de réflexion ou processus cognitif (Depraz, 2001), car elle se situe au niveau physique et perceptuel. En ce sens, tout comme le corps, la conscience est une ouverture sur le monde, « un champ de présence » : « je suis tout ce que je vois, je suis un champ intersubjectif, non pas en dépit de mon corps et de ma situation historique, mais au contraire en étant ce corps et cette situation et tout le reste avec eux » (Merleau-Ponty cité dans Deschamps, 1994 : 33).

2.1.4.2 *L'intersubjectivité*

Un peu comme Heidegger avait souligné que le *Dasein* signifie originellement « être en présence de l'autre », Merleau-Ponty soutient que l'humain, engagé dans le monde par son corps, n'est jamais seul. En tant que champ intersubjectif, il n'est pas seulement présent au monde, il est aussi présent à l'autre, c'est-à-dire à autrui qui fait nécessairement partie de son monde. Du seul fait qu'il existe, l'humain est donc en

contact avec du social, « mêlé au monde et aux autres dans une confusion inextricable » (Huneman et Kulich, 1997 : 114). Comme le décrit Merleau-Ponty :

« Le monde phénoménologique, c'est, non pas de l'être pur, mais le sens qui transparait à l'intersection de mes expériences et de celles d'autrui, par l'engrenage des unes sur les autres ; il est donc inséparable de la subjectivité et de l'intersubjectivité qui font leur unité par la reprise de mes expériences passées dans mes expériences présentes, de l'expérience d'autrui dans les miennes » (Deschamps, 1994 : 19).

Par conséquent, Merleau-Ponty fait plus que souligner l'importance d'autrui dans l'expérience individuelle. Il montre que, même si chaque humain a une expérience qui lui est propre, autrui en fait toujours partie, car autrui est constitutif du vécu personnel de chaque humain.

2.1.4.3 La parole

Étant donné que, dans la pensée merleau-pontienne, « l'humain est un nœud de relations » (Russ, 1994 : 66), la parole revêt pour lui une très grande importance. En fait, l'expression représente une activité primordiale du corps et de l'esprit :

« L'expression n'est pas une des curiosités que l'esprit peut se proposer d'examiner (...) elle est son existence en acte (...). La pensée recourt à la parole non pour s'en revêtir ou s'en travestir, mais pour y prendre chair car on ne parle pas seulement de ce qu'on sait - cela définit la parole parlée- mais aussi de ce qu'on ne sait pas, pour le savoir (Merleau-Ponty cité dans Charcosset, 1985 : 326).

En somme, la communication est la manifestation de l'existence de la pensée et du corps ; elle est constitutive du vécu cognitif et corporel de l'humain. Merleau-Ponty révèle ainsi que l'expérience émotionnelle positive au travail est non seulement une expérience physique et cognitive, mais elle est aussi intersubjective, car elle s'exprime par la parole et se crée dans la communication entre les individus.

2.1.5 Jean-Paul Sartre

La pensée de Sartre représente une synthèse originale des perspectives de Husserl et de Heidegger (Depraz, 2001). D'un côté, Sartre adopte le concept d'intentionnalité de la conscience proposé par Husserl, car selon lui, la conscience est toujours mouvement,

ournée vers autre chose qu'elle-même. Cependant, contrairement à Husserl, Sartre croit que l'ego ne peut pas être logé dans la conscience, car « L'ego – c'est-à-dire le moi conçu comme sujet- n'est pas une donnée immédiate de la conscience, mais un objet de réflexion de cette même conscience » (Russ, 1994 : 57). Pour Sartre, la conscience est donc intentionnelle, mais n'est pas le siège de l'ego, car celui-ci est un objet du monde (Pucciani, 1974 : 644).

D'un autre côté, tout comme Heidegger, Sartre soutient que la conscience n'est pas un phénomène d'intellectualité, mais un phénomène d'*être* (Pucciani, 1974 : 651). À l'instar d'Heidegger, pour Sartre, le point de départ du vécu humain ne se trouve donc pas dans l'ego transcendantal, mais dans « l'enracinement premier du sujet dans le monde » (Depraz, 2001 : 84).

En d'autres mots, en partant de la phénoménologie de la conscience de Husserl et de la phénoménologie de l'être-dans-le-monde de Heidegger, Sartre radicalise le concept d'intentionnalité pour former une philosophie de l'action, une phénoménologie de la liberté (Pucciani, 1974), dont les principaux concepts sont les actes de conscience et la liberté.

2.1.5.1 Les actes de conscience

Sartre soutient que la conscience intentionnelle peut viser le monde de deux façons bien distinctes, soit par la perception, où elle devient thèse réalisante, et par l'imagination, où elle devient thèse irréalisante. « Ce sont les deux grandes attitudes irréductibles de la conscience. Il s'ensuit qu'elles s'incluent l'une l'autre (...). Il n'y a pas de perceptions ; il n'y a pas d'images. Il y a une conscience imageante et une conscience perceptive. Il y a une conscience réalisante et une conscience irréalisante » (Pucciani, 1974 : 646). Par cette double intentionnalité, Sartre fait voir, d'une part, que la conscience ne fait pas que penser, elle imagine. D'autre part, il montre que le réel n'existe qu'à travers l'action humaine, c'est-à-dire les actes de conscience.

En radicalisant le concept d'intentionnalité, Sartre a créé un existentialisme, une philosophie de l'action. En effet, dans la pensée sartrienne, penser, imaginer et percevoir

sont des fonctions de la conscience, des actes (Pucciani, 1974). De ce fait, les images, les idées et même les émotions sont des actes de la conscience, des mouvements intentionnels vers le monde : « L'émotion est une certaine façon d'appréhender le monde dont elle est une « transformation ». Ainsi, la peur passive est une « conduite d'évasion ». L'évanouissement est un refuge afin de ne plus voir la bête féroce (...) » (Dumas, 1990 : 288).

Étant donné que sa conscience est agissante et que son vécu se constitue à partir de ses propres actes de conscience, l'humain n'est jamais déterminé par des propriétés du monde :

« C'est pourquoi je ne peux dire « je suis moi », car je suis plus et autre que ce que je suis. Je ne peux pas me réduire à mes déterminations (âge, métier, etc.) car je puis toujours les dépasser, les transfigurer ou les alourdir par la signification que je leur donne. Je peux vivre mon métier comme un choix, comme une fatalité, comme une contrainte, comme un bonheur : cela dépend de moi, et donc je ne suis pas professeur de philosophie au sens où la chaise est une chaise » (Sève, 1985 : 362).

2.1.5.2 *La liberté*

Pour Sartre, l'humain est ontologiquement libre. La liberté est inhérente à la condition humaine, de sorte que « la réalité humaine est nécessairement action, choix et engagement » (Sève, 1985 : 362). En tant que conscience intentionnelle, l'humain est donc toujours libre de dépasser la situation présente et de remplacer les significations de son expérience par d'autres significations (Sève, 1985). « La conscience n'appartient pas au monde des choses et ne saurait, en aucun cas, subir les lois de ces dernières : quels que soient les motifs ou la situation, même au sein de ce qui semble apparemment nous contraindre, il nous faut nous choisir et nous faire » (Russ, 1994). D'après Sartre, lorsque l'humain se sent contraint ou déterminé par le monde, il fait preuve de mauvaise foi et n'assume pas sa liberté intrinsèque.

En somme, dans la pensée sartrienne, *être c'est agir*. L'homme est ontologiquement libre de choisir, de ressentir et d'agir. « Sartre dit que l'on n'est pas triste, mais que l'on se fait être triste, que l'on joue une grande scène de tristesse où l'on souffre comme

comédien mais où l'on jouit comme metteur en scène et spectateur » (Sève, 1985: 366). De cette manière, Sartre nous laisse croire qu'il pourrait en être de même pour les émotions positives au travail, c'est-à-dire que l'employé se fait être heureux, qu'il se joue une grande scène de bonheur au travail, où il est joyeux comme comédien, et où il jouit comme metteur en scène et spectateur.

2.1.6 Le tournant herméneutique

Comme nous avons pu le voir, la phénoménologie proposée par Heidegger, Merleau-Ponty et Sartre est très différente de celle introduite par Husserl. D'une phénoménologie transcendantale qui cherche à retrouver l'essence des phénomènes tels qu'ils se présentent à la conscience, nous sommes passés à une phénoménologie existentielle qui tente de retrouver le vécu spécifique à chaque humain à partir de son implication dans le monde. Cependant la phénoménologie a connu un autre tournant tout aussi fondamental, soit celui de l'herméneutique.

De façon générale, l'herméneutique³ représente la tradition, la philosophie et la pratique de l'interprétation (Moules, 2002). Autrefois réservée à l'étude des textes bibliques ou juridiques, l'herméneutique est aujourd'hui davantage associée aux sciences sociales et renvoie à l'interprétation de la vie sociale et à ses formes expressives (Littlejohn, 1988 : 135). Partant de la prémisse que le monde est interprétable (Moules, 2002), l'herméneutique s'intéresse au « phénomène de la compréhension et au caractère interprétatif de notre expérience du monde » (Grondin, 2003 : 84).

Ainsi, l'herméneutique propose une approche différente qui prend davantage en compte la dimension langagière constitutive de l'expérience quotidienne des humains (Grondin, 2003). Comme le précise Benner : « The goal of a hermeneutic, or interpretive account, is to understand every day skills, practices and experiences (...) in such a way that they are not destroyed, distorted, decontextualised, trivialised or sentimentalized » (Benner,

³ Le terme d'herméneutique est dérivé à la fois du verbe grec *hermeneuein*, qui signifie interpréter ou dire, du nom commun *hermeneia*, qui renvoie à la déclaration ou l'expression de la pensée et du nom propre *Hermeneus*, qui fait référence à Hermès, le personnage qui, dans la mythologie grecque, était chargé de transmettre aux humains les messages des dieux (Moules, 2002).

1994 : 56). Par conséquent, l'herméneutique n'est pas le substitut de la phénoménologie. Grondin souligne d'ailleurs que, « l'herméneutique n'est donc pas le complément, elle est surtout le mode d'accomplissement (...) de la phénoménologie. Une phénoménologie sans herméneutique est aveugle, et une herméneutique sans phénoménologie reste vide » (Grondin, 2003 : 86).

Bien que le tournant herméneutique de la phénoménologie ait été effectué en grande partie par Gadamer et Ricoeur, il a d'abord été amorcé par Heidegger (Grondin, 2003). Pour Heidegger, toute description est déjà une interprétation et toutes les formes de la conscience sont interprétatives (Van Manen, 2002). Ainsi, le *Dasein* de Heidegger interprète les phénomènes dont il fait l'expérience et l'herméneutique l'amène à se comprendre, « à être attentif à son être, dans son caractère d'être » (Grondin, 2003 : 60).

Suivant les traces de Heidegger, Gadamer et Ricoeur soutiennent qu'il n'existe pas de phénomènes ininterprétés. En fait, pour les phénoménologues-herméneutiques, « facts' of lived experience are always already meaningfully (hermeneutically) experienced. Moreover, even the 'facts' of lived experience need to be captured in language (the human science text) and this is inevitably an interpretive process » (Van Manen, 2002 : 3). En effet, selon les tenants de l'herméneutique, le processus d'interprétation ne peut jamais être séparé du langage, puisque « the very experience of understanding is linguistic (...). Language comes to us with a meaning and disclose meaning to us. It is not something we use only as a tool of expression, but something that essentially forms reality for us » (Littlejohn, 1988 : 136).

Bien que Gadamer et Ricoeur s'entendent sur le fait que l'interprétation soit inhérente à toute expérience et que le langage est lui-même constitutif de cette interprétation, ils proposent tout de même des phénoménologies herméneutiques différentes. Alors que Gadamer présente une herméneutique philosophique qui met en lumière le processus-même de compréhension, Ricoeur s'intéresse davantage à une herméneutique textuelle, c'est-à-dire à une interprétation empirique des textes qui permet de saisir le sens de l'expérience humaine (Littlejohn, 1988).

2.1.7 Hans-Georg Gadamer

La phénoménologie herméneutique a été développée en partie à travers l'œuvre de Gadamer, *Vérité et méthode*, publiée en 1960 (Huneman et Kulich, 1997). Contrairement à Heidegger, pour Gadamer, l'herméneutique ne concerne pas autant l'être et la signification de l'être-au-monde, que le phénomène de compréhension en lui-même. Comme le souligne Grondin, « Gadamer offre davantage une phénoménologie de *l'événement de compréhension* qu'une analytique de l'existence » (Grondin, 2003 : 78).

L'herméneutique proposée par Gadamer permet d'explorer la phénoménologie de la conversation, le rôle du langage et la nature du questionnement, afin de mieux saisir l'événement de compréhension (Van Manen, 2002). Cependant, comme le *Dasein* est pour lui un être historique, cette compréhension se situe dans un horizon historique spécifique à chaque *Dasein* (Moules, 2002). Ainsi, la pensée de Gadamer repose en grande partie sur les concepts de compréhension, d'historicité et de langage.

2.1.7.1 La compréhension

La phénoménologie herméneutique de Gadamer tente de répondre à la question « Qu'est-ce qui me prend quand je comprends ? » (Grondin, 2003 : 90). Pour lui, la compréhension ne concerne pas la maîtrise, le contrôle ou la production de résultats objectifs, comme si l'humain dominait des données indépendantes à lui-même. La compréhension serait plutôt un événement qui nous emporte, un advenir qui nous prend, une interrogation qui nous interpelle :

« L'interprète, tout comme l'individu qui agit moralement, ne se trouve pas en face de « données » qu'il se contenterait d'observer ou de mesurer, comme s'il se tenait à une souveraine distance des « contenus » qu'il comprend. Interpellé, il est, au contraire, toujours concerné, transformé et formé par le « sens » qui l'entraîne, un peu comme le fait un roman ou une œuvre musicale. Ses « données » sont toujours parlantes et sollicitent une réponse, que l'on appelle une interprétation. C'est de cet événement de compréhension que Gadamer veut faire l'herméneutique » (Grondin, 2003 : 83).

En d'autres mots, la compréhension prend la forme d'une co-création où l'humain participe, à travers le langage, à l'interprétation du sens. L'humain ne peut se détacher

du sens du texte (Van Manen, 2002), car il ne fait pas *face* à un sens, il fait *partie* du texte et est saisi par sa signification (Grondin, 2003). De ce fait, l'interprétation et la compréhension se produisent en deça du niveau cognitif et transforment l'individu :

« Lorsque je comprends un poème et que je suis immédiatement pris par ce qu'il me dit, je participe à une vérité, face à laquelle le point de vue de l'objectivation arrive trop tard. C'est qu'en me découvrant une vérité, le poème me rend moi-même plus voyant. Gadamer aime parler de la fusion qui s'opère ici entre ce qui est compris et celui qui comprend. 'Je comprends' veut dire ici 'je peux' ou 'je vois'. C'est ici que réside la vérité herméneutique. La prise en compte de l'objectivation (...) n'est ici que postérieure et secondaire » (Grondin, 2003 : 91).

2.1.7.2 L'historicité

Pour Gadamer, la compréhension n'est pas un événement objectif, puisqu'il est fortement coloré par l'historicité de celui qui comprend (Littlejohn, 1988). « Gadamer wrote that we cannot step over our shadows. We are connected in a continuous thread with our past, with traditions, and with our ancestors.(...) we are historical » (Moules, 2002 : 2). En conséquence, l'humain comprend toujours son expérience à partir de ses propres présupposés, c'est-à-dire que le passé teinte sa compréhension du présent et affecte sa conception du futur, alors que le présent colore la façon dont il revoit le passé et envisage l'avenir (Littlejohn, 1988).

Étant donné l'historicité de l'humain, la vérité ne prend pas pour Gadamer un caractère absolu. Selon lui, la signification et la vérité sont contingentes, référentielles et changeantes. « Gadamer regard of 'truth' is that it can always be understood differently, and one understanding is not absolutely better than another (...). To say that we uncover the truth in understanding simply means that we have found a meaningful account that correspond to experience » (Moules, 2002 : 11).

2.1.7.3 Le langage

Par ailleurs, pour Gadamer, de la même manière que les présupposés sont nécessaires à l'interprétation, il ne saurait non plus y avoir de compréhension sans mise en langage (Grondin, 2003). Dans la pensée gadamerienne, le langage n'est pas réduit à une faculté

que possède l'humain. Pour le *Dasein* qui est-au-monde, c'est à travers le langage que le monde se révèle à lui (Huneman et Kulich, 1997). En fait, pour Gadamer, le langage et le monde sont constitutifs l'un de l'autre, de sorte que l'un ne saurait exister sans l'autre.

Comme il l'indique :

« Non seulement le monde n'est monde que dans la mesure où il s'exprime en une langue, mais la langue, elle, n'a sa véritable existence que dans le fait que le monde se donne présence en elle. Le caractère originellement humain de la langue signifie donc en même temps le caractère originellement langagier de l'être au monde humain » (Gadamer cité dans Huneman et Kulich, 1997 : 162).

Selon Gadamer, l'être-au-monde humain en est un de parole et d'altérité. Il affirme que, pour constituer le monde, l'humain délaisse son niveau précognitif et s'en remet plutôt à son niveau cognitif. En effet, parler avec autrui suppose que l'humain réfléchisse, et pour ce faire, qu'il se distancie de sa perception précognitive où il est physiquement en fusion avec le monde. Par conséquent, de par son être-au-monde originellement langagier, l'humain est plus proche d'autrui, mais plus loin de lui-même, de son corps.

En résumé, c'est à partir de son horizon historique et de son mode langagier que l'humain comprend, qu'il se laisse interpeller par le monde et qu'il le crée. Donc, selon la pensée gadamerienne, c'est la communication qui permet l'événement de compréhension, la rencontre entre l'humain et le monde. Par conséquent, Gadamer nous montre l'importance, pour ne pas dire la nécessité, d'étudier la communication pour voir comment l'humain interprète son vécu et construit, à travers la parole, son expérience émotionnelle au travail.

2.1.8 Paul Ricoeur

Bien que son parcours soit complexe et difficile à circonscrire, Paul Ricoeur compte parmi les philosophes qui ont le plus participé au développement du tournant herméneutique de la phénoménologie (Dumas, 1990). Tout comme Husserl, Ricoeur croit que la phénoménologie a pour but d'explicitier le sens que l'humain attribue à son monde et à son expérience (Huneman et Kulich, 1997). Cependant, pour lui, toute description directe de l'expérience est impossible sans interprétation, sans la coïncidence

de l'intuition et de l'explicitation (Ricoeur, 1986). Comme il le souligne : « toute phénoménologie est une explicitation dans l'évidence et une évidence dans l'explicitation. Une évidence qui s'explique, une explicitation qui déploie une évidence, telle est l'expérience phénoménologique. C'est en ce sens que la phénoménologie ne peut s'effectuer que comme une herméneutique » (Ricoeur, 1986 : 81).

Ainsi, dans la pensée de Ricoeur, toute compréhension est médiatisée par une interprétation. Il propose donc une phénoménologie herméneutique qui fait passer la compréhension de soi par le langage symbolique (Huneman et Kulich, 1997), c'est-à-dire par les signes, les symboles et les textes. Il affirme d'ailleurs qu' : « il n'y a pas de compréhension de soi qui ne soit *médiatisée* par des signes, des symboles et des textes ; la compréhension de soi coïncide à titre ultime avec l'interprétation appliquée à ces trois termes médiateurs » (Ricoeur, 1986 : 33). Nous examinerons donc maintenant plus en profondeur ces trois concepts-clés de Ricoeur.

2.1.8.1 Les signes

Dans la même foulée que Gadamer, Ricoeur soutient que l'expérience humaine est essentiellement langagière. Il souligne que : « L'expérience peut être dite, elle demande à être dite. La porter au langage, ce n'est pas la changer en autre chose, mais, en l'articulant et en la développant, la faire devenir elle-même » (Ricoeur, 1986 : 62). En d'autres mots, l'expérience humaine veut être communiquée, et c'est à travers cette mise en langage et cette explicitation du sens qu'elle revêt pour l'humain que l'expérience devient ce qu'elle est, soit une expérience. De ce fait, la compréhension de soi passe nécessairement par le détour des signes, c'est-à-dire que la conscience doit repérer, à travers le langage, les traces de sa propre activité et considérer les signes par lesquels elle se manifeste (Huneman et Kulich, 1997).

2.1.8.2 Les symboles

Certains signes ont une signification littérale qui ne correspond pas à ce qu'ils *veulent dire* et renvoient plutôt à un ou plusieurs seconds sens. Ces signes deviennent alors des symboles et la polysémie qu'ils entraînent nécessitent une interprétation (Hottois, 1997).

Comme l'indique Ricoeur : « J'appelle symbole toute structure de signification où un sens direct, primaire, littéral, désigne par surcroît un autre sens indirect, secondaire, figuré, qui ne peut être appréhendé qu'à travers le premier » (Ricoeur cité dans Hottois, 1997 : 324). D'après Ricoeur, ces expressions à double sens sont fortement liées à la culture, pouvant être, selon le cas, universelles, propres à un groupe d'individus, ou même la création singulière d'une seule personne (Ricoeur, 1986).

Par ailleurs, les symboles peuvent servir à *dissimuler* ou à *révéler* un sens (Hottois, 1997). De ce fait, Ricoeur distingue deux types d'herméneutiques, soit l'herméneutique du soupçon, qui permet d'interpréter ce que l'humain cache derrière les symboles, et l'herméneutique de la révélation, qui aide à comprendre ce que l'humain n'arrive pas à exprimer, même à l'aide des symboles :

«La fonction dissimulatrice appelle une herméneutique démystificatrice et entretient le soupçon à l'égard de toute expression symbolique, toujours perçue comme le masque d'un désir, d'une intention ou d'une signification qui ne s'avoue pas. La fonction révélatrice ou de manifestation appelle une herméneutique du dévoilement progressif qui tente de traduire un sens profond, non pas inavouable, mais ineffable » (Hottois, 1997 : 325)

Cependant, alors qu'il a longtemps cru que l'herméneutique se limitait à l'interprétation des expressions à double sens, Ricoeur croit maintenant que la compréhension du vécu humain nécessite une interprétation textuelle. Comme l'explique Jervolino : « La notion de symbole paraît maintenant trop étroite à Ricoeur pour définir l'herméneutique, étant donné que les symboles ne déploient pleinement leur efficacité qu'à l'intérieur d'un contexte représenté par des textes et que ce contexte est le lieu du conflit entre les herméneutiques concurrentes » (Jervolino, 2002 : 32). Par conséquent, Ricoeur place maintenant le texte au cœur de sa phénoménologie herméneutique et propose une théorie d'interprétation textuelle (Littlejohn, 1988).

2.1.8.3 *Les textes*

Ricoeur a une conception très large du texte. Pour lui, ce concept ne renvoie pas uniquement au matériel ayant été soumis à un processus de rédaction, mais bien à toute forme *d'inscription*. Comme l'indique Littlejohn, pour Ricoeur : « a text is essentially a

recording » (Littlejohn, 1988 : 139). Par conséquent, toute action ou toute expression, une fois inscrite, devient un texte.

Pour Ricoeur, le discours prend toute sa signification lorsqu'il est inscrit (Klemm, 1983). En effet, l'inscription fait en sorte que la signification s'extériorise et se dissocie de l'expérience-même qui a généré le discours (Littlejohn, 1988). Par ce phénomène de « distanciation », le texte devient sémantiquement autonome :

« Grâce à l'écriture, le discours acquiert une triple autonomie sémantique : par rapport à l'intention du locuteur, à la réception par l'auditoire primitif, aux circonstances économiques, sociales, culturelles de sa production. C'est en ce sens que l'écrit s'arrache aux limites du dialogue face-à-face et devient la condition devenir-texte du discours » (Ricoeur, 1986 : 35).

De la même manière, l'autonomie textuelle permet d'aller au-delà des intentions et des usages discursifs particuliers du locuteur pour interpréter la signification sémantiquement inscrite dans le texte : « The autonomy of the text' is marked not only by the exteriorization of meaning, but also by the dismantling of the shared world and the replacement of the subjectivity of one speaker by the subjectivity of the text » (Klemm, 1983 : 81). Autrement dit, le texte possède une signification intrinsèque et il devient l'interlocuteur de l'interprétant. Par conséquent : « the text itself always speak to us, and the job of the interpreter is to figure what it is saying » (Littlejohn, 1988 : 139).

De ce fait, pour Ricoeur, la tâche de l'herméneutique est double. « Elle est, selon moi, de chercher dans le texte lui-même, d'une part, la dynamique interne qui préside à la structuration de l'œuvre, d'autre part, la puissance de l'œuvre de se projeter hors d'elle-même et d'engendrer un monde qui serait véritablement la « chose » du texte » (Ricoeur, 1986 : 36).

Ainsi, la première tâche de l'herméneutique consiste à reconstruire le *sens* contenu dans la structure du texte (Jervolino, 2002). Pour ce faire, Ricoeur propose une interprétation basée sur la dialectique compréhension/explication, c'est-à-dire une interprétation qui

conjugue l'appropriation (la compréhension) avec l'analytique (l'explication) : « J'entends par compréhension la capacité de reprendre en soi-même le travail de structuration du texte et par explication, l'opération de second degré greffée sur cette première compréhension et consistant dans la mise à jour des codes sous-jacents à ce travail de structuration que le lecteur accompagne » (Ricoeur, 1986 : 37).

En d'autres mots, par un processus de compréhension et d'explication, l'herméneutique cherche à rétablir la structure du texte et à interpréter le sens qui y est sémantiquement inscrit. Cependant, Ricoeur précise à ce sujet que les sens peuvent être multiples : « La polysémie du texte invite à une lecture plurielle (...). L'interprétation est un procès ouvert qu'aucune vision ne conclut » (Ricoeur, 1986 : 54).

Par la suite, la deuxième tâche de l'herméneutique est de dévoiler la *référence* de l'œuvre, le monde projeté par le texte (Jervolino, 2002). Dans la pensée ricoeurienne, le monde-du-texte représente : « the ensemble of reference opened up by the power of fictional language to suggest images that are formed in response to the content of the text. The world constructed in the imagination would then be the world of the text for Ricoeur » (Klemm, 1983 : 86). En effet, selon Ricoeur, le texte crée un nouvel horizon de réalité, et c'est à l'explicitation de ce monde que l'herméneutique doit se consacrer :

« Dans la mesure où le sens d'un texte s'est rendu autonome par rapport à l'intention subjective de son auteur, la question essentielle n'est pas de trouver, derrière le texte, l'intention perdue, mais de déployer, devant le texte, le «monde» qu'il ouvre et découvre (...). Ce qui est à interpréter dans un texte, c'est une proposition de monde, le projet d'un monde que je pourrais habiter et où je pourrais projeter mes possibles les plus propres » (Ricoeur, 1986 : 58).

Ainsi, l'herméneutique que propose Ricoeur n'a pas pour objectif ultime de retrouver les intentions psychologiques de l'auteur, mais bien de voir l'être-au-monde que le texte propose à l'interprétant. À partir du texte, l'interprétant se crée un monde qu'il pourrait habiter et c'est pour cette raison que « l'herméneutique s'achève dans la compréhension de soi. *Se* comprendre, c'est se comprendre *devant* le texte (...) et recevoir de lui les conditions d'un soi autre que le moi qui vient à la lecture » (Ricoeur,

1986 : 60). En d'autres mots, la deuxième tâche de l'interprétant consiste à se laisser transformer par le texte (Jervolino, 2002).

En somme, Ricoeur nous fait voir qu'au même titre qu'une action significative ou qu'un dialogue face-à-face, l'expérience émotionnelle peut être étudiée comme un texte, à partir du moment où elle est inscrite. De la même manière, il montre qu'interpréter le vécu émotionnel d'autrui, c'est aussi nous ouvrir, en tant qu'interprétant, à notre propre expérience émotionnelle. Ainsi, si l'on en croit Ricoeur, en plus de comprendre comment certains employés vivent leur bonheur au travail, l'interprétation que nous ferons des transcriptions de nos participants transformera notre façon personnelle d'être heureux dans ce que nous faisons.

2.1.9 La synthèse de l'approche théorique

Comme nous avons pu le voir, la phénoménologie a beaucoup évolué au fil des années. D'une philosophie de la conscience qui cherche à retrouver l'essence des phénomènes, elle a connu un tournant existentiel qui l'a amené à s'intéresser davantage au vécu concret et particulier des individus. Puis, vint un virage herméneutique qui l'a incité à se pencher sur le rôle de l'interprétation et du langage dans l'expérience humaine. Mais, en dépit de tous ces changements, la phénoménologie reste toujours une philosophie qui tente de décrire la signification de l'expérience vécue. En fait, comme l'indique Grondin : « on peut dire que la phénoménologie n'est ni le titre d'une méthode ni celui d'un domaine d'objets, mais qu'elle est d'abord et avant tout une vertu : est phénoménologique le regard (ou le discours) qui réussit à faire parler (ou voir) les phénomènes » (Grondin, 2003 : 99).

Afin de définir plus précisément le regard phénoménologique que nous portons sur l'expérience émotionnelle positive au travail, nous ferons un bref retour sur les principaux concepts abordés jusqu'à présent. De ce fait, nous verrons que les phénoménologues nous ont permis de mieux comprendre quatre aspects de notre objet d'étude : 1) la dimension active de l'individu dans la constitution de son expérience ; 2) l'inévitable présence d'autrui dans le vécu ; 3) la place prépondérante de la

communication dans l'être-au-monde humain ; 4) le vécu de l'interprétant dans la compréhension de l'expérience d'autrui.

Premièrement, certains phénoménologues ont montré le rôle actif que joue l'individu dans la création de son propre vécu émotionnel. En effet, Heidegger soutient que l'humain actualise ses propriétés selon sa façon d'être présent. Il nous fait voir que l'expérience émotionnelle de l'employé dépend de son engagement dans le monde, dans son travail. De la même manière, avec Sartre, nous avons pu constater que la liberté est inhérente à la condition humaine. L'employé est donc toujours libre d'agir, de se choisir, de changer les significations de son expérience et de s'engager comme il le souhaite. En d'autres mots, c'est à l'employé que revient la responsabilité de « se faire être heureux » au travail.

Deuxièmement, les phénoménologues ont aussi montré qu'autrui est toujours là, présent dans l'expérience humaine. À ce sujet, Heidegger affirme qu'être, c'est essentiellement être en compagnie de l'autre. Ainsi, il nous révèle que les autres individus, que ce soit les clients, les collègues ou les supérieurs, font partie intégrante de l'expérience émotionnelle de l'employé. Pour sa part, Merleau-Ponty nous fait voir que ces autres individus participent activement à la constitution de l'expérience. De par la présence de son corps, l'employé est mêlé aux autres de façon inextricable, d'une telle manière que le sens de son vécu se situe à l'intersection de celui d'autrui, dans un enchevêtrement de significations. En somme, l'employé forge aussi son expérience émotionnelle positive à partir de la signification que ses clients, ses collègues et ses supérieurs accordent à leur propre vécu.

Troisièmement, de nombreux phénoménologues affirment la place prépondérante qu'occupe la communication dans le vécu et soutiennent que l'être-au-monde humain est originellement langagier : pour Heidegger, l'interprétation est inhérente à toute expérience humaine; pour Merleau-Ponty, l'expression est la manifestation de l'existence du corps et de l'esprit; pour Gadamer, c'est la communication qui permet l'événement de rencontre entre l'humain et le monde qu'est la compréhension; pour

Ricoeur, toute compréhension de soi est médiatisée par le langage symbolique, soit par les signes, les symboles et les textes. Ainsi, ces quatre philosophes nous révèlent que l'expérience humaine est langagière, c'est-à-dire qu'elle s'exprime et se constitue dans la communication avec autrui. Autrement dit, ils nous apprennent que le monde se révèle à l'employé par le biais de la communication, et que c'est à travers cette même communication que l'employé crée le monde et interprète le sens de son expérience émotionnelle positive au travail.

Quatrièmement, les phénoménologues nous montrent que le vécu de l'interprétant joue un rôle important dans la compréhension de l'expérience d'autrui. Avec Gadamer, nous avons vu que l'historicité de l'humain colore son interprétation du monde, c'est-à-dire que ses expériences passées et ses attentes pour le futur font partie intégrante du sens qu'il accorde à son vécu actuel. Par le fait même, Gadamer nous fait voir qu'en tant qu'herméneute, nous avons aussi des présupposés, des expériences et des attentes personnelles qui teintent l'interprétation que nous faisons de l'expérience d'autrui. Ainsi, c'est à travers notre propre expérience émotionnelle positive au travail que nous comprendrons celle des employés. De la même manière, Ricoeur soutient que le processus herméneutique nous transforme en tant qu'interprétant. Étant donné que le texte projette un monde que nous pourrions habiter, il nous propose une nouvelle façon d'être-au-monde. Par conséquent, non seulement le texte nous amène à comprendre l'expérience d'autrui, mais il nous incite aussi à nous comprendre, à vivre différemment notre propre expérience émotionnelle au travail.

En résumé, nous pouvons voir que la phénoménologie est une philosophie riche et complexe qui nous permet de comprendre différents aspects de l'expérience émotionnelle au travail, soit : l'engagement, l'intersubjectivité, la communication et la subjectivité de l'interprétant.

2.2. La phénoménologie comme approche méthodologique

Au-delà de la pensée philosophique, la phénoménologie est aussi une approche méthodologique qui a inspiré plusieurs chercheurs en sciences sociales. Ainsi, elle a

donné ainsi lieu à un grand nombre d'études empiriques, et ce, dans des domaines aussi variés que la psychologie, l'éducation ou la santé. Malgré une grande diversité de méthodes et de techniques, nous avons pu constater que la méthodologie phénoménologique se divise principalement en deux grandes traditions, soit l'approche descriptive, issue principalement de la pensée de Husserl, et l'approche herméneutique⁴, davantage influencée par les courants existentiel et herméneutique. De ce fait, nous croyons qu'il est important de décrire ces deux approches méthodologiques et d'en préciser les nuances. C'est d'ailleurs ce que nous allons faire dans la section qui suit, à l'aide d'exemples concrets tirés de recherches empiriques utilisant ces deux démarches.

2.2.1 L'approche méthodologique descriptive

L'approche descriptive est issue de la phénoménologie transcendantale et vise à décrire l'essence, c'est-à-dire la structure universelle et générale d'une certaine expérience humaine. Entre autres, elle a été utilisée en psychologie par Giorgi (1985) pour comprendre la notion d'apprentissage, en psychopédagogie par Deschamps (1994) pour saisir l'expérience du chaos dans l'acte de création artistique, en éducation par Ramsland (1989) pour décrire l'expérience de « flow » au travail et en orientation par Leahey, Marcoux, Sauvageau et Spain (1989) pour étudier les transitions qui mènent vers la vie adulte. Bien que ces études présentent des particularités, elles se basent toutes sur des postulats husserliens et utilisent des méthodes de collecte et d'analyse des données qui les rattachent à l'approche descriptive.

Tout d'abord, pour mener à bien leur étude, les chercheurs de l'approche descriptive utilisent différentes méthodes qualitatives de cueillette de données telles que l'observation participante, qui permet de saisir le contexte social et environnemental dans lequel l'expérience se déploie; le témoignage personnel, qui donne au participant l'occasion de décrire sa propre expérience; le journal de bord, qui aide le collaborateur à saisir les détails quotidiens de son vécu; et l'entrevue semi-structurée qui permet au chercheur d'enrichir la description du participant (Deschamps, 1994).

⁴ Dans la littérature américaine, cette approche est surtout appelée « l'approche interprétative ». Cependant, comme elle est principalement inspirée par l'herméneutique de Ricoeur, nous avons décidé de l'appeler l'approche herméneutique.

Cependant, il est important de préciser qu'au cours de la cueillette de données, les sujets de l'étude ne sont pas que des participants, mais bien des *co-chercheurs* qui, au même titre que le chercheur, explorent le phénomène afin d'en avoir une meilleure compréhension (Deschamps, 1994). Comme l'indique Deschamps, la relation entre le chercheur et le co-chercheur en est donc une de collaboration et d'interdépendance :

« Le rôle du chercheur se définit plutôt comme un accompagnement guidé par une action réciproque entre le collaborateur et lui-même, le but étant, pour l'un et l'autre, de comprendre le phénomène qui apparaît à leur conscience respective et, spécifiquement pour le chercheur, de fournir au collaborateur un certain soutien dans son effort d'exploration du phénomène (...). De là la désignation « co-chercheur », c'est-à-dire un collaborateur personnellement désireux d'explorer une expérience vécue en compagnie d'un chercheur avec qui, dans un élan concerté et réciproque, il partagera le fruit de sa compréhension » (Deschamps, 1994 : 48)

Une fois les données recueillies, les chercheurs de l'approche descriptive tentent de mettre en lumière le vécu de la conscience des co-chercheurs. Pour ce faire, ils suspendent et mettent entre parenthèse toutes les croyances et les connaissances qu'ils ont du phénomène étudié et analysent leurs données selon le processus de réduction phénoménologique (Deschamps, 1994). Bien qu'il existe différentes façons de faire cette réduction, la plus couramment utilisée est celle proposée par Giorgi (1985). Afin d'en présenter les différentes étapes, nous prendrons exemple sur l'étude menée par Ramsland (1989).

Dans le cadre de sa recherche, Ramsland s'est intéressé à l'expérience de « flow » vécue au travail par une trentaine d'employés. Étant donné qu'il désirait réaliser une description générale de la structure psychologique de ce phénomène, il a préconisé une approche phénoménologique de type descriptive. Ainsi, il a analysé ses données en se basant sur la méthode de réduction phénoménologique en quatre étapes introduite par Giorgi.

Dans un premier temps, Ramsland a effectué une lecture dite « naïve » de ses données, ce qui l'a amené à dégager le sens général du phénomène de « flow » au travail, de

même qu'à se familiariser avec le vécu et le langage de ses trente co-chercheurs. Au terme de cette première étape, Ramsland a alors produit une description spécifique qui résume en quelques pages l'expérience de « flow » vécue par chacun de ses co-chercheurs. Par exemple, voici un extrait de la description écrite par Ramsland pour résumer l'expérience du co-chercheur « S » :

« For some reason I'm feeling more focused today, than the average day. I may have slept better than I usually do. On the way to the airport I prepare mentally, and spiritually, for the day by thinking through and praying about the situations and contacts with people I may have. I'm feeling confident and secure about myself. I am feeling a sense of resolve and closure in my relationships with others. I'm looking forward to the additional energy which I will pick up as I am in contact with others. I am aware that this day has the potential of being an especially good one, but it is still important that things continue to run smoothly for a while so that these good vibes can gain momentum (...)
 » (Ramsland, 1989 : 88)

Dans un deuxième temps, avec en tête le sens général du phénomène expérimenté par l'ensemble de ses co-chercheurs, Ramsland a analysé chacune des descriptions spécifiques de ses co-chercheurs afin de voir émerger des unités de significations. Comme le souligne Deschamps « par unité de signification, il est fait référence aux constituants qui déterminent le contexte du phénomène exploré et dont les significations demeurent inhérentes à ce contexte » (Deschamps, 1994 : 65). Ainsi, le chercheur désigne de nouvelles unités chaque fois qu'il perçoit un changement de signification dans l'expérience décrite. Si nous reprenons l'extrait de la description de « S », Ramsland a identifié cinq unités de significations différentes :

- 1- S feels more focused than on the average day
- 2- She may have slept better than usual and she prepares mentally and spiritually for the day by thinking through and praying about the situations and contacts with people she may have.
- 3- S feels confident and secure about herself. She feels a sense of resolve and closure in her relationships with others.
- 4- S looks forward to the additional energy she will pick up as she is in contact with others.

- 5- S is aware that this day has the potential of being an especially good one, but it is still important that things continue to run smoothly for a while so that these good vibes can gain momentum.

Dans un troisième temps, Ramsland a approfondi le sens des unités de signification en faisant ressortir la dimension psychologique contenue dans chacune d'elles. Pour ce faire, le chercheur doit faire une « magnification and amplification of the situation in which the full significance of each detail may become present » (Ramsland, 1989 : 48). Il remonte ainsi à un niveau conceptuel plus élevé qui lui permet de mettre en lumière la signification profonde de l'expérience vécue. Dans l'exemple du co-chercheur « S », Ramsland a traduit en concepts psychologiques les cinq unités de signification présentées précédemment :

Tableau 2 : Approfondissement des unités de signification

Unités de signification	Unités de signification approfondie
1- S feels more focused than on the average day	1- S experiences flow as a focused awareness beyond her normal experience
2- She may have slept better than usual and she prepares mentally and spiritually for the day by thinking through and praying about the situations and contacts with people she may have.	2- Flow appears related to S's physical and mental preparedness
3- S feels confident and secure about herself. She feels a sense of resolve and closure in her relationships with others.	3- S experiences flow when confident in self and relationships with others
4- S looks forward to the additional energy she will pick up as she is in contact with others.	4- S anticipates an increase in energy in relating to others in flow
5- S is aware that this day has the potential of being an especially good one, but it is still important that things continue to run smoothly for a while so that these good vibes can gain momentum.	5- S senses the onset of flow and attempts to structure her environment and interactions so as to facilitate its development.

Source : Ramsland, 1990

Dans un dernier temps, Ramsland a fait la synthèse des unités de signification approfondie qui revenaient dans le vécu de ses différents co-chercheurs et les a intégrés les unes aux autres afin de constituer « a consistent general description of the psychological structure of the experience » (Ramsland, 1989 : 48). Cette dernière étape lui a ainsi permis de conclure que :

« (...) Flow in work is motivated by a complex interaction of variables, both intrinsic and extrinsic, but most predominantly by pride and ownerships in one's work. Although flow cannot be forced, the individual may elicit or maximize the potential of experiencing flow by means of a variety of mental, emotional, and physical preparation techniques. A certain mastery of the (physical and mental) mechanics of the work is apparently required for the person to enter and sustain flow. The onset of the flow experience may be recognized by a heightened feeling of energy, excitement, and active engagement in the work activity (...) » (Ramsland, 1989 : 60)

Comme nous pouvons le voir, l'analyse des données par le biais de la réduction phénoménologique permet aux chercheurs de dégager la structure *typique* d'une expérience humaine (Deschamps, 1994). De cette façon, les chercheurs de l'approche descriptive retrouvent l'essence des phénomènes et révèlent la dimension commune et universelle du vécu de la conscience.

2.2.2 L'approche méthodologique herméneutique

L'approche herméneutique, quant à elle, s'inspire des phénoménologies existentielle et herméneutique de Heidegger, Merleau-Ponty, Gadamer et Ricoeur. Elle a été utilisée par plusieurs chercheurs en sciences sociales, notamment par Söderberg, Lundman et Norberg (1999) pour étudier l'expérience des femmes qui vivent avec la fibromyalgie; par Van Manen et Levering (1996) pour mieux comprendre l'intimité et les secrets des enfants; ainsi que par Ferch (2000) pour saisir la signification du toucher dans le pardon.

Comme nous pouvons le voir, les objets d'étude de l'approche herméneutique peuvent être similaires ou comparables à ceux de l'approche descriptive. Par ailleurs, ils utilisent aussi les mêmes techniques de cueillette de données, soit l'observation participante, le témoignage personnel, le journal de bord et l'entrevue semi-structurée (Deschamps,

1994). En fait, la différence majeure entre les deux approches se situe principalement au niveau de l'analyse des données et de la place qu'occupe le chercheur dans ce processus.

En effet, alors que l'approche descriptive repose sur les principes d'*epoché* et de « bracketing », l'approche herméneutique est quant à elle davantage liée aux concepts de préconceptions et d'interprétation. Ainsi, alors que les phénoménologues descriptifs tentent d'évacuer toute connaissance théorique ou pratique du sujet pour analyser les données, les phénoménologues herméneutes vont au contraire utiliser ces connaissances et ces préconceptions pour interpréter l'expérience des co-chercheurs. Comme l'indique Moules « Unlike the notion of bracketing, we do not hold our prejudices in obedience but we situate them in our understandings. Our prejudices allow us to hear something we would not have heard otherwise, they determine what we can recognize, and they provide our access to the world. (Moules, 2002 : 12). En d'autres termes, selon les herméneutes, nous faisons toujours partie de ce que nous comprenons de l'autre (Sauvageau, 1989), de sorte que nos pré-conceptions sont utiles, pour ne pas dire essentielles, à la compréhension des co-chercheurs.

Pour interpréter l'expérience des co-chercheurs, les phénoménologues herméneutes utilisent le cercle herméneutique. Cette méthode d'analyse consiste principalement en un retour incessant entre le tout et ses parties, entre le général et le spécifique : « the interpretive process is necessarily circular, moving back and forth between parts and whole, and between the initial forestructure and what is being revealed in the data of inquiry » (Benner, 1994 : 57).

Ainsi, dans ce mouvement circulaire d'analyse, le chercheur relie les éléments du texte avec ce qu'il connaît déjà, tout en cherchant des éléments étranges ou inattendus. Le chercheur modifie alors son interprétation initiale du texte et se sert de cette nouvelle compréhension pour réexaminer constamment l'expérience des co-chercheurs. Comme l'indique Littlejohn : « The interpreter then alternates between a familiar set of concepts and the unfamiliar until the two merge in a tentative interpretation. (Littlejohn, 1988 :

136). Bien qu'il n'existe pas de consensus sur la façon d'effectuer le cercle herméneutique, la plus répandue est celle élaborée par Ricoeur.

Comme nous l'avons expliqué précédemment, pour Ricoeur, l'herméneutique a deux tâches principales, soit reconstruire la dynamique interne du texte et découvrir le monde projeté par le texte. Afin de remplir ces tâches, Ricoeur propose une théorie d'interprétation textuelle caractérisée par quatre étapes, soit : 1) la lecture naïve ; 2) la compréhension et l'explication des unités de significations; 3) la mise-à-jour du monde-du texte et 4) l'appropriation (Klemm, 1983). Afin d'illustrer ce cercle herméneutique, nous nous baserons sur l'étude menée par Söderberg, Lundman, et Norberg (1999) qui ont interviewé quatorze femmes atteintes de fibromyalgie pour mieux comprendre la signification qu'elles accordent au fait de vivre avec ce syndrome chronique.

Dans un premier temps, Söderberg, Lundman, et Norberg ont procédé à une lecture « naïve » des retranscriptions d'entrevues afin d'acquérir une compréhension globale de l'expérience de chaque co-chercheur. Ainsi, les chercheurs ont commencé le processus interprétatif en émettant des hypothèses de lecture générales. Comme le précise Hottois : « interpréter, c'est faire des hypothèses de lecture, que l'on ne cessera de corriger sur le chemin progressif d'une compréhension de plus en plus profonde et objective » (Hottois, 1997 : 320). Donc, au terme de cette étape, les chercheurs ont saisi la signification *littérale* des textes, c'est-à-dire qu'ils ont compris ce que chaque texte *disait*.

Dans un deuxième temps, Söderberg, Lundman, et Norberg ont analysé les différentes parties des textes pour saisir le sens *figuratif* véhiculé par la structure même de chaque texte. En effet, pour comprendre ce que les textes *voulaient dire*, les chercheurs ont procédé à une analyse structurelle leur permettant d'identifier les unités de significations contenues dans les textes. Ainsi, dans un retour incessant entre le tout et les parties, entre la compréhension générale et l'explication spécifique, ils ont interprété les passages particulièrement signifiants dans l'expérience des co-chercheurs. De ce fait, les chercheurs ont réalisé la première tâche de l'herméneutique décrite par Ricoeur et

identifié les trois thèmes et les huit sous-thèmes qui constituent la dynamique interne des textes :

Tableau 3 : Analyse structurelle

Thèmes	Sous-thèmes
Loss of freedom	A body in pain and other bodily sensations Fatigue and loss of energy Living a changed everyday life Economic restrictions
Threat to integrity	Loss of credibility and the invisibility of the illness Lack of knowledge about FM and negative attitude of society
Struggle to achieve understanding and relief	Seeking explanations and understanding Seeking relief and planning one's daily life in accordance with the illnesses

Source : Söderberg, Lundman, et Norberg, 1999

Dans un troisième temps, Söderberg, Lundman, et Norberg ont tenté de voir le *réfèrent* du texte, c'est-à-dire le monde-du-texte, le monde métaphorique projeté par le texte. En effet, en jumelant la compréhension générale du texte, l'analyse structurelle, les thèmes figuratifs et leurs préconceptions personnelles, les chercheurs ont développé une nouvelle compréhension du texte qui va au-delà des thèmes en eux-mêmes. De cette façon, ils ont effectué la deuxième tâche de l'herméneutique et interprété l'expérience des femmes vivant avec la fibromyalgie comme une lutte pour la dignité. Bien entendu, le monde-du-texte aurait pu être interprété différemment. Mais, comme l'indique Ricoeur, la meilleure interprétation est celle qui rend le mieux justice à la complexité et à la profondeur du texte : « (...) a logic of probability rather than one of empirical verification rules the procedure for validating guesses (...). That is, the probable reading is the one that makes sense of the greatest number of details as they fit into a whole and the one that renders all that can be brought forth by the text » (Klemm, 1983 : 93).

Dans un quatrième temps, le cercle herméneutique se termine par l'appropriation. Comme nous l'avons vu précédemment, lorsque les chercheurs s'impliquent dans le cercle herméneutique, ce processus d'interprétation les ouvre au monde-du-texte, un

monde qu'ils pourraient eux-même habiter. Ce faisant, ils découvrent donc un monde signifiant *pour eux*, un nouveau monde qui est, à la base, un peu le leur. « Hermeneutics demands that we proceed delicately and yet wholeheartedly, and as a result of what we study, we carry ourselves differently and we live differently » (Moules, 2002 : 12). Ainsi, au cours de l'analyse textuelle, Söderberg, Lundman, et Norberg ont laissé le texte leur parler et, du même coup, leur expérience personnelle de la maladie a du en être transformée. Littlejohn précise d'ailleurs que : « Interpretation begins with distanciation, but ends in personalization » (Littlejohn, 1988 : 139).

Finalement, en plus du processus d'analyse en lui-même, les résultats d'une étude descriptive et d'une étude herméneutique sont aussi différents. Effectivement, alors que la réduction phénoménologique permet d'obtenir une description objective qui se veut typique et universelle de l'expérience, le cercle herméneutique produit plutôt une description interprétative qui rend compte des particularités et des singularités de l'expérience. Comme le souligne Moules :

« Interpretation involves careful and detailed reading and rereading of all the text (...) Each re-reading of the text is an attempt to listen for echoes of something that might expand possibilities of understanding. This is distinct from a search for themes, which is generally validated by the reemergence and repetition of specific ideas. Hermeneutics, rather, pays attention to the instance, the particular, the event of something that does not require repetition to authenticate its arrival » (Moules, 2002 : 14).

En résumé, comme nous pouvons le voir dans le tableau suivant, les approches méthodologiques descriptive et herméneutique ont des points communs, mais sont différentes à de nombreux points de vue. Issues de courants phénoménologiques divergents, elles reposent sur des logiques et des concepts mutuellement exclusifs. Elles préconisent des méthodes d'analyse distinctes qui n'accordent pas le même statut au chercheur et donnent lieu à des descriptions de l'expérience qui sont soit objectives et typiques, soit interprétatives et spécifiques.

Tableau 4 : Comparaison des approches méthodologiques en phénoménologie

	Approche descriptive	Approche herméneutique
Issue de	Phénoménologie transcendantale et constitutive	Phénoménologie herméneutique et existentielle
Philosophes fondateurs	Husserl	Heidegger, Merleau-Ponty, Ricoeur, Gadamer
Appliquée par	Giorgi (1985) ; Deschamps (1994) ; Ramsland (1989) ; Leahey et al. (1989).	Van Manen et Levering (1996), Södenberg et al. (1999), Ferch (2000)
Logique	Descriptive	Interprétative
Concepts de base	<i>Époché</i> , bracketing	Interprétation, préconceptions
Méthodes de collecte des données	Observation participante Témoignage personnel Journal de bord Entrevue semi-structurée	Observation participante Témoignage personnel Journal de bord Entrevue semi-structurée
Rôle du chercheur	Décrire objectivement l'expérience	Interpréter l'expérience, le sens du texte
Méthode d'analyse	Basée sur la réduction phénoménologique <ol style="list-style-type: none"> 1) Tirer un sens général de la description 2) Identifier les unités de signification 3) Approfondir le contenu des unités de significations 4) Réaliser la synthèse de des unités de signification approfondies 	Basée sur le cercle herméneutique <ol style="list-style-type: none"> 1) Acquérir une compréhension générale du sens littéral du texte 2) Comprendre et expliquer les unités de significations, le sens figuratif du texte 3) Développer le monde-du-texte, son référent métaphorique 4) S'appropriier le monde-du-texte
Résultat	Description objective de la structure typique de l'expérience	Description interprétative des particularités de l'expérience

2.3 Notre démarche méthodologique

Ce bref tour d'horizon de la philosophie et de la méthodologie nous a donné une meilleure compréhension de la phénoménologie, de ses principes et de ses particularités. À partir de ces connaissances, nous avons donc élaboré une démarche méthodologique appropriée à notre objet d'étude, c'est-à-dire une méthodologie qui nous permettait de mieux saisir la signification que les employés accordent à leur expérience émotionnelle positive au travail.

Tout d'abord, nous présenterons l'approche méthodologique que nous avons choisie pour mener notre étude. Ensuite, nous exposerons les techniques de cueillette de données que nous avons préconisées, ainsi que la méthode d'échantillonnage que nous avons utilisé pour recruter nos co-chercheurs. Puis, nous expliquerons comment nous avons analysé nos données et discuterons de la fidélité, de la validité et de l'éthique de notre méthodologie.

2.3.1 Le choix de l'approche

Les approches phénoménologiques descriptives et herméneutiques sont très similaires en ce qui a trait aux thèmes de recherche et à la cueillette de données. Elles tentent toutes les deux de mieux comprendre le sens d'une expérience subjective en utilisant des méthodes de cueillette qualitatives qui laissent beaucoup de place aux participants, c'est-à-dire aux co-chercheurs impliqués dans le processus de recherche.

Cependant, comme nous avons pu le voir, lorsque vient le temps d'analyser les données recueillies, les approches descriptives et herméneutiques se différencient beaucoup. Selon nous, l'analyse proposée par l'approche herméneutique est la plus indiquée pour notre étude, et ce principalement pour deux raisons : parce qu'elle laisse place à l'interprétation du chercheur et parce qu'elle rend justice aux particularités de l'expérience.

D'une part, tout comme les herméneutes, nous croyons que « all description is ultimately interpretation » (Van Manen, 1990 : 25). En effet, selon nous, l'interprétation

est inhérente au processus d'analyse et le chercheur ne peut cacher sa subjectivité derrière un procédé de réduction phénoménologique qui l'amènerait à décrire objectivement l'expérience des co-chercheurs. Nous croyons que la compréhension du chercheur, ses expériences, ses pré-conceptions et ses intérêts font nécessairement partie du processus d'analyse et lui permettent de faire parler les données et d'interpréter l'expérience d'autrui. Comme l'indique Moules : « I cannot remove my subjectivity from my work, but I can take it up with a sense of responsibility in recognizing how it translates into the way I listen to my participants, what I hear, what stands out to me, and how I interpret it » (Moules, 2002 : 12). En ce sens, la phénoménologie herméneutique nous semble donc un projet plus réaliste que la phénoménologie descriptive.

D'autre part, la phénoménologie herméneutique met en lumière l'expérience particulière des individus, alors que la méthodologie descriptive rend compte de l'universel et du typique, de l'expérience commune des co-chercheurs. Or, à l'instar d'Heidegger, nous pensons que la compréhension du vécu humain ne se situe pas dans l'essence des phénomènes, mais bien dans l'existence particulière de chaque individu (Dumas, 1990). En effet, nous croyons que la richesse de l'expérience d'autrui se trouve justement dans ses singularités, car ce sont celles-ci qui rendent justice à la complexité du vécu. De ce fait, la méthodologie herméneutique nous paraît plus pertinente et éclairante pour mener notre étude que la phénoménologie descriptive.

2.3.2 L'échantillonnage

Une fois que nous avons décidé d'utiliser l'approche phénoménologique-herméneutique, nous avons commencé à élaborer notre processus de cueillette de données et à constituer notre échantillon. Les auteurs qui ont déjà étudié l'expérience émotionnelle positive au travail se sont presque exclusivement intéressés aux employés de type « cols bleus » : Fine (1990) s'est penché sur l'expérience des cuisiniers ; Eisenberg (1990) a étudié celle des musiciens de jazz ; et Roy (1956/1990) a regardé celle des journaliers en usine. Par conséquent, nous avons décidé de centrer notre étude sur une catégorie de personnel encore peu explorée, soit les cadres et les professionnels.

Par ailleurs, nous désirions étudier des cadres et des professionnels qui travaillent dans des domaines variés afin de voir les différences et les récurrences selon la nature de la tâche et le contexte de travail. Cependant, afin d'avoir une certaine homogénéité dans les données, nous avons décidé de nous concentrer sur les cadres et les professionnels qui oeuvrent dans le secteur tertiaire, c'est-à-dire qui sont appelés à travailler avec une clientèle, qu'elle soit interne ou externe.

De plus, afin d'avoir une meilleure compréhension de l'expérience émotionnelle positive au travail, nous avons décidé d'étudier les personnes qui sont *particulièrement* bien dans leur travail. Comme le souligne Csikszentmihalyi, « we ought to be studying the improbable rather than the average human behavior » (Csikszentmihalyi cité dans Manion, 2002 : 3). De ce fait, nous nous sommes intéressés aux cadres et professionnels qui sont reconnus dans leur milieu professionnel pour vivre une expérience émotionnelle particulièrement positive. Évidemment, cela ne veut pas dire que ces personnes ne vivent pas d'émotions négatives, cela signifie seulement qu'elles ont beaucoup de plaisir à faire ce qu'elles font.

Afin de recruter nos participants, nous avons procédé à un échantillonnage de type boule-de-neige (Patton, 1990). Nous avons demandé à des employés s'ils connaissaient, dans leur entourage, des cadres ou des professionnels travaillant dans le secteur tertiaire qui étaient particulièrement heureux dans leur emploi. De cette façon, nous avons recruté une dizaine de participants potentiels.

Cependant, comme nous voulions étudier en profondeur l'expérience émotionnelle positive, nous avons opté pour un échantillon plus restreint qui nous permettait de faire une cueillette de données plus riche avec chacun des co-chercheurs. À ce propos, Moules (2002) souligne d'ailleurs que :

« Hermeneutic inquiry is not validated by number but by the completeness of examining the topic under study and the fullness and depth to which the interpretation extends understanding (Moules : 13). « An adequate sample size in qualitative research is one that permits the deep, case-oriented analysis that is a hallmark (...) that result in (...) a new and richly

textured understanding of experience» (Sandelowski cité dans Moules : 14).

Ainsi, selon leur disponibilité et leur désir de participer, nous avons sélectionné cinq co-chercheurs pour constituer notre échantillon final. Cet échantillon est donc formé de professionnels et de cadres oeuvrant dans différents domaines tertiaires, et ce autant dans le secteur privé que public : Céline, une professeure d'arts dans une école secondaire ; Caroline, une nutritionniste en milieu universitaire ; Gilbert, un chef des ressources humaines dans un centre public de recherche ; Daniel, un consultant en communication dans une agence de ressources humaines ; et Lucille, une adjointe administrative dans une entreprise de collecte de déchets. Par ailleurs, même si cela ne faisait pas partie de nos variables d'échantillonnage, nos cinq répondants sont relativement âgés. En effet, un d'entre eux est dans la quarantaine, alors que les quatre autres sont dans la cinquantaine.

2.3.3 La cueillette des données

Bien que ce soit le cas pour toutes les recherches qualitatives, il est particulièrement important dans une étude phénoménologique-herméneutique d'avoir des données de qualité, étant donné que seule la richesse descriptive des données permet d'avoir accès à l'expérience du participant. Comme l'indique Deschamps : « c'est la qualité descriptive des données recueillies sur le phénomène exploré qui autorise l'accès à la signification de l'expérience et qui, en définitive, rend possible l'analyse phénoménologique proprement dite » (Deschamps, 1993 : 53). De ce fait, il était donc crucial d'utiliser des techniques de cueillette de données qui favorisent une grande richesse descriptive.

Cependant, amener des co-chercheurs à livrer leur expérience et à décrire explicitement leurs émotions au travail n'est pas chose facile. Premièrement, il n'est pas évident pour une personne d'exprimer ses sentiments, en particulier à un étranger. Deuxièmement, les personnes n'ont pas toujours conscience de leurs émotions et du contexte d'émergence de celles-ci. Elles ne sont donc pas nécessairement en mesure de les expliciter.

Afin d'assurer la qualité descriptive des données, il nous fallait donc opter pour une méthodologie qui, d'une part, aide les co-chercheurs à prendre conscience du déroulement et du sens de leur expérience. D'autre part, il fallait aussi en choisir une qui favorise l'établissement de ce que Van Manen (1990) appelle une « relation conversationnelle », c'est-à-dire une relation qui amène les co-chercheurs à se livrer au chercheur, à approfondir davantage la signification de leur expérience. Pour ces raisons, nous avons donc décidé de réaliser, avec chaque participant, deux entretiens et un journal de bord.

Tout d'abord, nous avons réalisé une première entrevue. Cette méthode de collecte de données semblait toute indiquée puisque, comme le souligne Kvale : «... interviews are particularly suited for studying people understanding of the meanings in their lived world, describing their experiences and self-understanding, and clarifying and elaborating their own perspective on their lived world » (Kvale, 1996 : 105).

Bien qu'il existe plusieurs types d'entrevue qualitative, nous avons opté pour une approche narrative qui amène les co-chercheurs à raconter des histoires et des événements qui se sont déroulés. Entre autres choses, la narration permet d'accéder à une description expérientielle détaillée qui diminue les fausses généralités et la rationalisation des co-chercheurs : « The role of storytelling is central to interpretive phenomenology because when people structure their own narrative accounts, they can tap into their more immediate experience and the problem of generating false generalities or ideologies are diminished » (Benner, 1994 : 108).

Par ailleurs, les entretiens se voulaient aussi semi-structurés, c'est-à-dire qu'au cours de la discussion, les co-chercheurs étaient invités à développer les thèmes qui se révélaient significatifs dans leur expérience personnelle. À ce propos, Henley et Thompson indiquent que :

« Dialogic methods encourage the self and the other (the I and the You) to clarify for each other the meaning of their dialogue as it unfolds between them. Dialogue not only allows the speaker to describe experience; it also requires him or her to clarify its meaning

to an involved other and, perhaps, even to realize it for the first time during the conversation itself » (Henley et Thompson, 1997 : 29)

Au cours de la première entrevue, nous avons donc fait un tour d'horizon de l'expérience émotionnelle positive de chaque co-chercheur pour comprendre leur engagement dans le travail et dans la communication avec autrui. Ainsi, ils nous ont parlé de leur emploi, de ce qu'ils aiment particulièrement dans ce travail, des bons moments qu'ils y vivent, des émotions positives qu'ils ressentent, du contexte d'émergence de ces émotions, de la place et du sens de la communication dans ces expériences positives (Voir annexe 1, p. XI).

Suite à cette rencontre, nous avons laissé aux co-chercheurs une enregistreuse audio. Sous la forme d'un journal de bord, les co-chercheurs devaient, à chaque jour, et ce pendant une semaine de travail, décrire les émotions positives qu'ils vivaient au cours de la journée et raconter leur contexte d'émergence (Voir annexe 2, p. XII). D'un côté, cet exercice a amené les co-chercheurs à prendre conscience des nombreux petits événements quotidiens qui constituent leur expérience émotionnelle positive au travail. D'un autre côté, le journal de bord a donné l'occasion aux co-chercheurs de développer davantage leur réflexion en lien avec des événements concrets et spécifiques qui viennent de se dérouler.

Bien que le journal de bord s'effectue généralement à l'écrit, nous avons opté pour le mode oral, étant donné que cela réduit considérablement l'investissement de temps des participants et élimine l'auto-censure dont peuvent faire preuve certains co-chercheurs gênés d'écrire. Par ailleurs, comme l'indique Van Manen, l'expression orale est plus facile pour les co-chercheurs et diminue la rationalisation de l'expérience vécue : « (...) sometimes it is easier to talk than to write about a personal experience, because writing forces the person into a more reflective attitude, which may make it more difficult to stay close to an experience as it is immediately lived » (Van Manen, 1990 : 67).

Selon les dires des co-chercheurs, le journal de bord a été très enrichissant. Non seulement cet exercice les amenait à être attentifs aux émotions positives, mais il les poussait aussi à se concentrer davantage sur ce qui avait bien été dans leur journée. Cependant, cet exercice a demandé beaucoup de rigueur de leur part, car ils devaient prendre en note tous les événements positifs de la journée afin de ne pas les oublier et enregistrer leur journal tous les jours avant de quitter le travail.

Lorsque les co-chercheurs ont eu terminé leur journal de bord, nous avons récupéré les enregistreuses et retranscrit le contenu des cassettes. À partir des retranscriptions de la première entrevue et du journal, nous avons procédé à une analyse préliminaire. Au cours de cette analyse, nous avons identifié les éléments-clés qui constituaient l'expérience positive des co-chercheurs. Comme le mentionne Henley et Thompson : « An implicit assumption is that central or personally relevant issues will emerge repeatedly throughout the dialogue » (Henley et Thompson, 1997 : 30). De cette façon, nous avons acquis une première compréhension, soit une compréhension naïve du vécu de chaque co-chercheur.

Suite à cette analyse préliminaire, nous avons élaboré une deuxième grille d'entrevue personnalisée pour chaque co-chercheur (Voir annexe 3, p. XIII). Dans cette grille, nous leur avons demandé de décrire plus en détails les thèmes que nous avons identifiés comme étant centraux dans leur expérience. De plus, nous les avons amenés à développer certains éléments qui avaient été uniquement effleurés ou abordés implicitement lors de l'entrevue précédente ou au cours du journal de bord.

Ainsi, dans la semaine suivant l'activité du journal de bord, nous avons rencontré une deuxième fois tous les co-chercheurs. Comme le souligne Benner (1994), cette seconde entrevue nous a donné l'occasion d'approfondir beaucoup la description des expériences positives. De plus, comme les co-chercheurs nous connaissaient mieux, nous avons développé avec eux une certaine « relation conversationnelle ». Ils se sentaient donc plus à l'aise pour parler de leurs émotions et de leur vécu intime. Cela a sans contredit enrichi beaucoup notre compréhension du phénomène.

De plus, à la fin de chaque entrevue, nous avons écrit un carnet du chercheur dans lequel nous avons noté tous les détails concernant le contexte de la rencontre, nos impressions sur la dynamique interactionnelle au cours de l'entrevue, les réactions non-verbales des co-chercheurs, etc. Ces éléments nous ont ainsi permis de mieux comprendre la situation de communication qui s'était déroulée et de mettre en contexte le contenu des entrevues.

2.3.4 L'analyse

Étant donné que nous avons adopté une approche méthodologique herméneutique, nous avons analysé nos données à l'aide du cercle herméneutique de Ricoeur vu précédemment. Conformément à cette démarche, nous avons commencé par lire les entrevues et le journal de bord de chaque co-chercheur. De cette façon, nous avons acquis une compréhension littérale des caractéristiques de leurs expériences respectives, de même qu'un portrait global du phénomène étudié.

Suite à cette interprétation générale, nous avons ré-examiné toutes nos données. À travers une analyse structurelle, nous avons dégagé, pour chaque co-chercheur, les unités de significations qui caractérisent leur expérience. Grâce à ces thèmes, nous avons identifié les similitudes entre chaque expérience, de même que les particularités de chacune d'elles. D'ailleurs, ceci nous a permis de développer la compréhension approfondie du phénomène que nous vous présentons au chapitre trois.

Finalement, nous sommes allée au-delà de l'expérience décrite explicitement par les co-chercheurs et avons ouvert ce que Ricoeur appelle le monde-du-texte, c'est-à-dire le monde métaphorique projeté par le texte. En effet, à partir de notre compréhension approfondie du phénomène, de notre propre expérience personnelle, de même que des expériences décrites dans la littérature, nous avons conceptualisé, au chapitre quatre, ce qui, pour nous, représente l'expérience émotionnelle positive au travail. Bien que cette analyse ne soit pas la seule, ni peut-être même la meilleure, elle constitue, à nos yeux, une modélisation pertinente, non seulement parce qu'elle rend justice à la complexité et

à la profondeur de nos données, mais aussi parce qu'elle projette une expérience émotionnelle positive que nous-même nous aimerions vivre au travail.

2.3.5 La fidélité et la validité

Comme nous avons pu le voir, une étude phénoménologique-herméneutique est très différente d'une étude quantitative standardisée, puisque la subjectivité des participants et l'interprétation des chercheurs sont inhérentes au processus même de recherche. De ce fait, ce genre d'études peut soulever des questions en ce qui a trait à la fidélité et la validité des données. À ce propos, « Grondin suggested that in the abandonment of humanism, human sciences have been subject to the alienating methodology of the exact sciences which is not at all attuned to the humanistic mode of knowledge » (Moules, 2002 : 10). Afin de rendre compte de la fidélité et de la validité de notre étude, nous nous baserons donc sur des critères plus adaptés à une étude qualitative. En effet, selon Henley et Thompson (1997), pour assurer la validité et la fidélité d'une étude phénoménologique, la cueillette des données doit être « rigoureuse » et « appropriée », alors que l'interprétation doit être « plausible » et « éclairante ».

2.3.5.1 Lors de la cueillette des données

Dans un premier temps, lorsque le chercheur recueille ses données, il doit faire preuve d'une grande rigueur et agir de façon appropriée avec les co-chercheurs. En effet, la richesse des entrevues dépend beaucoup de l'interaction chercheur/co-chercheur, de l'ouverture et de la confiance que chacun démontre envers l'autre. À ce propos, Henley et Thompson précisent que : « the full meaning of a question emerges only from the engagement of a researcher with the participant and vice versa. Latitude exists for the participant to ascertain the researcher's frame of reference and to specify his or her own frame of reference » (Henley et Thompson, 1997 : 35).

Afin de manifester notre ouverture aux co-chercheurs, nous sommes peu intervenus dans les entrevues, tâchant principalement de reformuler leurs propos et de relancer leurs descriptions pour les approfondir davantage. D'ailleurs, deux co-chercheurs nous ont spontanément affirmé qu'ils se sentaient très en confiance avec nous et qu'il était facile pour eux de se livrer, étant donné qu'ils se sentaient compris et écoutés.

Cependant, il existe certains détracteurs de l'entrevue qualitative qui soutiennent que, malgré toutes les précautions du chercheur, cette technique de cueillette de données ne peut fournir des données fidèles et véridiques. Comme nous l'avons vu précédemment, l'expérience se crée dans le discours. Partant de ce principe, certains croient que l'entrevue n'est pas valide, puisqu'elle rend compte de l'expérience qui se forge au cours de la situation de communication qu'est l'entrevue, au lieu de révéler la « vraie » expérience vécue au quotidien par les co-chercheurs.

Or, il est important de préciser que nous ne cherchons pas à découvrir la « vraie » expérience vécue par les co-chercheurs, mais bien à comprendre la façon dont ceux-ci interprètent leur expérience émotionnelle positive au travail. Pour nous, la manière dont les co-chercheurs créent leur expérience au cours de l'entrevue est donc, en soi, très significative de la façon dont ils interprètent le monde. Comme l'expliquent Henley et Thompson :

« The interview is a human event that yields interpretable data if approached properly. Such data reflect the participant's perspective on his/her experiences as they emerge in the context of an interview (...). The relative stability of the personal field provides one basis for expecting personal meanings to bear coherent, if not identical, intercontextual relations » (Henley et Thompson, 1997 : 31-34)

Ce que nous cherchons, ce n'est donc pas la véracité de l'expérience, mais bien la constance et les patterns communicationnels qui nous font voir comment les co-chercheurs créent leur vécu émotionnel au travail.

Par ailleurs, certains reprochent aussi aux entrevues de ne pas être valides pour recueillir des données relatives à des événements passés. Mais, selon Henley et Thompson, si les souvenirs ne sont pas la réplique exacte des événements passés, ils sont toujours cohérents avec ceux-ci. Effectivement, d'après ces auteurs, la cohérence intercontextuelle de l'expérience n'a pas à être remise en question, puisque l'acte de se souvenir est une fusion du présent et de l'histoire personnelle du co-chercheur :

« A dialogic view of remembering does not imply that reflections will necessarily be radically transformed in individual settings so as to be contextually idiosyncratic, although such a state of affairs is not to

precluded. Rather, the usual situation is that the act of remembering brings about a temporal fusion of the present and past in which a personal historical understanding is revised to accommodate a present perspective, and in while the present perspective is contextualized by one's history » (Henley et Thompson, 1997 : 34).

En d'autres mots, Henley et Thompson montrent que la rigueur et l'ouverture dans les processus méthodologiques sont les deux seuls éléments essentiels pour assurer la validité et la fidélité de la cueillette des données. Étant donné que nous avons fait preuve de cette ouverture envers les co-chercheurs et que nous avons eu la rigueur de tenir un « carnet du chercheur » qui rend compte des éléments relationnels et contextuels qui ont pu influencer le déroulement de l'entrevue, notre cueillette des données peut être considérée comme valide et fidèle.

2.3.5.2 Lors de l'interprétation des données

Dans un deuxième temps, les chercheurs doivent aussi montrer la validité et la fidélité de leur interprétation. Pour ce faire, celle-ci doit être « plausible » et « éclairante » (Henley et Thompson, 1997). En effet, dans le cas d'une étude phénoménologique, le critère de fidélité consiste à voir si le lecteur adoptant le point de vue du chercheur peut trouver des évidences textuelles qui supportent l'interprétation proposée. Ainsi, ce critère n'écarte pas la présence d'interprétations alternatives, pas plus qu'il ne nécessite que le lecteur croit que l'interprétation proposée par le chercheur soit la meilleure. Comme le souligne Moules :

« Both meaning and truth, however, are not absolute; they are contingent, preferential, referential, and changing. In this regard, Gadamer was to have stated at the colloque... that 'the possibility that the other person may be right is the soul of hermeneutic'. To say that we uncover the truth in understanding simply means that we have found a meaningful account that correspond to experience... A good interpretation takes the reader to a place that is recognizable, having been there before, or is simply believing that it is possible » (Moules, 2002 : 11).

Ainsi, en tant que chercheuse herméneute, nous nous sommes efforcée d'atteindre la meilleure interprétation possible, et ce, tout en laissant les traces de notre cheminement interprétatif. Pour ce faire, nous avons beaucoup cité les propos de nos co-chercheurs, de

même qu'expliqué la nature des liens empiriques et théoriques que nous avons effectués. De cette façon, le lecteur a directement accès aux données brutes et aux éléments conceptuels nécessaires pour juger de la crédibilité de notre interprétation.

Par ailleurs, comme le soulignent Henley et Thompson (1997) si une interprétation est « plausible », elle peut alors devenir « éclairante », c'est-à-dire ouvrir la voie à une nouvelle compréhension : « Any interpretation should allow the reader to see phenomena in a different light, to allow a new understanding » (Henley et Thompson, 1997 : 55). Cette compréhension déborde alors le contexte même de l'étude pour s'appliquer à d'autres circonstances : « the interpretation of the research can 'fit' into contexts outside the study situation... and its audience views its findings as meaningful and applicable of their own experiences » (Moules, 2002 : 16).

En conséquence, nous avons souligné le potentiel de nos résultats. Nous avons montré en quoi l'expérience de nos cinq co-chercheurs pouvait nous permettre de comprendre et d'aider d'autres employés travaillant dans des contextes similaires. Nous avons ainsi lancé des pistes de réflexion qui, nous l'espérons, pourront générer à leur tour de nouveaux questionnements.

2.3.6 L'éthique

Finalement, pour ce qui est de l'éthique de la recherche phénoménologique, Deschamps souligne qu'elle repose en grande partie sur le lien de confiance et de respect qui existe entre le chercheur et les participants : « C'est donc pourquoi j'envisage la question de l'éthique et du privé sous l'angle d'une profonde complicité » (Deschamps, 1993 : 94). Pour nous, les participants ne sont donc pas des *objets* d'étude ou des humains objectivés, mais bien des personnes à part entière, des égaux, des co-chercheurs.

Par ailleurs, afin de respecter les droits de nos co-chercheurs, nous leur avons fait signer une lettre de consentement qui explique en détails le déroulement de l'étude ainsi que les modalités de participation. De plus, étant donné la dimension intime et personnelle du sujet abordé, nous avons pris certaines précautions pour assurer leur anonymat. Pour

ce faire, nous avons changé le nom des participants et des entreprises. Nous avons éliminé tous les indices qui pourraient mener à l'identification des co-chercheurs.

En conclusion, à la suite de cette analyse de la littérature, il nous est apparu que la phénoménologie est une philosophie et une méthodologie qui permet d'accéder à une description très riche de l'expérience humaine. Bien qu'il existe plusieurs façons de conduire une étude phénoménologique, nous avons opté pour une approche herméneutique qui nous permet de saisir le sens particulier et singulier de chaque expérience individuelle. En suivant la démarche du cercle herméneutique, nous avons acquis une compréhension profonde de l'expérience émotionnelle particulièrement positive vécue au travail par cinq individus. Comme vous pourrez le voir dans les chapitres suivants, leur expérience est stimulante et inspirante pour tous les individus qui vont travailler chaque matin.

« La seule façon d'accomplir est d'être »
(Lao-Tseu, 490 av. J.-C.)

Chapitre 3 : Description des données

Comme nous l'avons mentionné précédemment, notre échantillon est composé de cinq cadres/professionnels oeuvrant dans le secteur des services. Ces co-chercheurs ont été choisis parce qu'ils sont reconnus dans leur entourage pour vivre une expérience émotionnelle particulièrement positive au travail. Afin de mieux comprendre l'essence de leur expérience, nous vous présentons brièvement les cinq co-chercheurs :

Céline est une professeure d'arts plastiques dans la cinquantaine qui travaille depuis plus de vingt ans dans une école secondaire privée. Artiste dans l'âme, elle ne se destinait pas à une carrière de professeur. Mais après quelques années passées à enseigner les arts plastiques dans cette école, Céline s'est aussi découvert une passion pour la pédagogie. Elle enseigne donc les arts plastiques aux élèves de secondaire 2 et 3.

Caroline travaille à titre de nutritionniste dans une université depuis plus de vingt ans. Âgée dans la cinquantaine, elle a toujours été passionnée par tout ce qui touche l'alimentation et l'image corporelle. Dans le cadre de son travail, elle fait de l'intervention auprès des étudiants en consultation privée, organise des activités de promotion de la nutrition et met sur pied des programmes communautaires ayant trait à l'alimentation.

Gilbert est un homme dans la cinquantaine qui travaille comme chef ressources humaines et services dans un centre public de recherche. Ayant toujours travaillé dans le domaine des ressources humaines, il est en poste dans cette entreprise depuis cinq ans. Ses tâches consistent principalement à offrir du soutien aux gestionnaires de la ligne hiérarchique.

Daniel est un consultant en communication dans la quarantaine. Après avoir commencé sa carrière à son compte, il a travaillé pour une agence de ressources humaines pendant

sept ans. Il y a un an, suite à un changement organisationnel, Daniel a décidé d'aller chez un compétiteur direct de cette agence. Ses tâches sont restées sensiblement les mêmes, c'est-à-dire développer des stratégies et des outils de communication pour les employeurs.

Finalement, Lucille est une adjointe administrative dans la cinquantaine. Après avoir travaillé dans le réseau public de la santé pendant plusieurs années, Lucille a décidé de changer d'emploi. Depuis moins d'un an, elle travaille donc pour une entreprise privée de collecte de déchets. En tant qu'adjointe du directeur principal, elle assiste son patron de même que les autres directeurs de l'entreprise dans leurs tâches administratives.

Évidemment, en plus de leur profil démographique, les co-chercheurs ont des tâches, des contextes de travail et des parcours professionnels très différents. Cependant, ces expériences singulières se sont révélées d'une grande richesse pour notre compréhension du phénomène, et ce, à deux niveaux. D'une part, la comparaison de ces différentes expériences émotionnelles nous a permis de mieux comprendre chacune d'elles. D'autre part, elles nous ont fait voir qu'au-delà de leurs particularités, leurs expériences émotionnelles au travail se révèlent aussi être d'une étonnante ressemblance.

En effet, les données montrent que l'ensemble des co-chercheurs voient l'importance de leur travail et sentent, à travers la rétroaction, que leur intervention fait une différence pour autrui. Aussi, ils aiment aider leurs clients, leurs collègues ou leurs patrons, et ont une aisance à être en relation avec eux. De plus, ils sont en accord avec eux-mêmes et s'engagent dans le travail sans se perdre. Par ailleurs, ils vivent beaucoup d'émotions positives et bénéficient d'un environnement qui facilite leur émergence. Examinons donc maintenant de plus près l'expérience émotionnelle positive vécue par les co-chercheurs.

3.1 Saisir l'importance de notre travail

Les co-chercheurs que nous avons rencontrés passent une quarantaine d'heures par semaine à effectuer différentes tâches reliées à leur emploi. Par exemple, en tant que professeur d'arts, les tâches de Céline consistent principalement à montrer aux élèves comment réaliser des projets artistiques tels que des vases en papier mâché ou des armures en métal repoussé. Mais bien que ces tâches constituent l'essence même de son travail, leur réalisation n'occupe pas vraiment une place significative dans son expérience émotionnelle positive.

Pour la majorité des co-chercheurs, la nature même des tâches qu'ils effectuent quotidiennement dans le cadre de leur travail ne joue pas un rôle majeur dans l'émergence de leurs émotions positives. Ce qui est significatif dans leur expérience émotionnelle est plutôt *l'importance* qu'ils accordent à ces tâches. En effet, aux yeux des co-chercheurs, le travail qu'ils réalisent est important et prend la forme d'une mission ou d'une vocation. Au-delà de la tâche elle-même, les co-chercheurs servent un dessein plus grand.

Si nous reprenons le cas de Céline, nous pouvons voir que ses émotions positives n'émergent pas simplement du fait qu'elle montre à ses élèves comment faire une murale à l'aquarelle. Pour elle, ce qui est satisfaisant, c'est d'amener ses élèves à faire une démarche de création à travers laquelle ils vont apprendre à trouver des solutions, à relever des défis et à devenir des adultes mieux outillés pour faire face à la vie :

« Je ne fais pas ça juste pour qu'ils aiment ça. Je fais ça pour qu'ils apprennent⁵ quelque chose, pour leur lancer des défis, *pour en arriver à en faire des humains le plus équilibré possible*⁶. Parce que moi je me dis, quand tu es créateur en arts, tu trouves des solutions. Parce que moi c'est ça, ils ont à trouver des solutions pour créer quelque chose, suivant ce que je leur demande. Mais, si tu apprends à trouver des solutions, ben, tu vas t'en aller dans la vie, tu vas être capable de trouver des solutions si tu as des problèmes, si tu as habitude ton cerveau à trouver des solutions. » (Céline 2p.22)

⁵ Verbatim souligné : emphase originale des co-chercheurs

⁶ Verbatim en italique : emphase que nous ajoutons aux propos des co-chercheurs

Par ailleurs, pour Caroline, la nutrition est une véritable vocation. Lorsqu'elle fait de la consultation auprès de jeunes filles qui ont des problèmes de poids, qu'elle organise un concours de recette ou qu'elle fait un jeu questionnaire sur l'indice de masse corporelle, elle a vraiment le sentiment de faire quelque chose de très important, car cela aide les jeunes filles à établir une relation plus harmonieuse avec leurs corps et avec les aliments :

« Moi je travaille beaucoup sur la préoccupation face au poids. Ça c'est un problème important. Il ne faut pas travailler longtemps ici à l'université pour s'apercevoir que les étudiantes reflètent ce qui se passe dans notre société. La préoccupation face au poids, elle est grande. (Caroline, 1p.1) (...) Ces jeunes femmes intelligentes se gâchent la vie avec ça (ton empathique). Et l'alimentation, c'est tellement dans le quotidien, elles se gâchent la vie quoti-di-en-ne-ment (Caroline, 1p.9) (...) Ça me préoccupe beaucoup, parce que c'est tellement se gâcher la vie. C'est aussi bête que ça. Et ça leur engendre une souffrance énorme (ton empathique). Je pourrais te parler de ça pendant des heures et des heures. Se gâcher la vie là tsé.» (Caroline 2p.10)

Dans le cas de Daniel, ses tâches consistent principalement à élaborer des stratégies et à concevoir des outils communicationnels qui permettent d'informer les employés sur les régimes de retraite ou les programmes de rémunération et d'avantages sociaux offerts par les employeurs. Mais au-delà de ses différentes tâches, son travail revêt pour lui une grande importance car il contribue à améliorer un problème majeur dans les organisations, soit le manque de communication entre les employeurs et les employés :

«Pour moi, la communication interne, c'est encore presque le Tiers-Monde dans le monde de la communication tellement il y a du développement à faire pour améliorer ça. Tsé, la direction pis les employés sont encore trop souvent deux grandes solitudes qui sont sur des univers... des fois qui se connaissent, mais qui se méconnaissent énormément. Autant la direction... la direction méconnaît la réalité de l'employé, autant l'employé méconnaît aussi la réalité du dirigeant qui opère des fois sur des décisions plus macro, sur des dimensions qui sont étrangères un peu. Faque les deux auraient avantage à se connaître davantage. Pis moi, dans ce sens là, je peux contribuer à un certain rapprochement entre ces deux pôles là, ben ça c'est quelque chose qui me *drive* dans mon travail » (Daniel, 2p.2)

De la même manière, pour Gilbert, ses tâches de chef ressources humaines l'amènent principalement à régler des problèmes à longueur de journée. Que ses gestionnaires aient des difficultés à finaliser certains dossiers de dotation ou qu'ils aient des conflits avec leurs employés, Gilbert est là pour les conseiller. Or, pour lui, ces différentes tâches

constituent en fait de la relation d'aide, des opportunités qu'il saisit pour rendre les gens heureux :

« La chose la plus importante en ressources humaines, c'est la relation d'aide (...). De pouvoir aider du monde, de pouvoir rendre du monde heureux autour de toi. Ça c'est ben ben l'fun.» (Gilbert 1p.10). « Quand j'aide une personne là, qui a un problème là. Une personne là, de un à un, c'est un être humain que j'aide là. Ok. Que je prends le temps d'écouter, pis avec mon expérience de vie, pis mon jugement, pis tout ce que j'ai acquis avec les années, je vais essayer de solutionner son problème, pis de le rendre plus heureux. Pour qu'il soit plus épanoui, pour qu'il soit bien » (Gilbert 2p.13)

En d'autres mots, comme nous avons pu le voir, lorsque les co-chercheurs travaillent, ils ont le sentiment de faire quelque chose d'important. Pour ce faire, ils regardent au-delà des tâches concrètes qu'ils effectuent quotidiennement pour les mettre en perspective. Ils attribuent un sens profond à l'ensemble de leur action. Comme le montre Charles Péguy dans sa fable du casseur de cailloux⁷, « quand on a une cathédrale dans la tête, on ne casse par les cailloux de la même manière » (Péguy, 2004 : 1). Ainsi, les co-chercheurs ont le sentiment de participer à une cause plus grande qu'eux-mêmes, une cause qui rend leur travail profondément *signifiant*.

3.2 Sentir que nous faisons une différence

Par ailleurs, en ayant un travail qui leur tient à cœur, les co-chercheurs ont le sentiment de mettre à profit leurs compétences pour l'avancement d'une cause. Alors que Daniel est content de pouvoir utiliser sa créativité et son expérience en communication pour faciliter un rapprochement entre les employeurs et leurs employés (Daniel 1p.11),

⁷ Fable du casseur de cailloux :

Charles Péguy va en pèlerinage à Chartres. Il voit un type fatigué, suant, qui casse des cailloux. Il s'approche de lui :

- « Qu'est-ce que vous faites monsieur ? »
- « Vous voyez bien, je casse des cailloux, c'est dur, j'ai mal au dos, j'ai soif, j'ai faim. Je fais un sous métier, je suis un sous homme ».

Il continue et voit un peu plus loin un autre homme qui casse des cailloux ; lui n'a pas l'air mal.

- « Monsieur, qu'est-ce que vous faites ? »
- « Eh bien, je gagne ma vie. Je casse des cailloux, je n'ai pas trouvé d'autre métier pour nourrir ma famille, je suis bien content d'avoir celui-là »

Péguy poursuit son chemin et s'approche d'un troisième casseur de cailloux qui est souriant et radieux :

- « Moi monsieur, dit-il, je bâtis une cathédrale »

Gilbert est fier de contribuer, par son expérience et son jugement, au bonheur de ses clients (Gilbert 2p.13). De la même manière, pendant que Céline fait travailler sa créativité pour amener ses élèves à devenir eux-mêmes des adultes créateurs et débrouillards (Céline 1p.16), Caroline utilise ses connaissances et ses compétences en nutrition pour aider les jeunes filles à apprécier autant les aliments que leur image corporelle. Comme elle l'indique, ce sentiment de contribution est très important : « Pis tsé, quand tu peux... mes maigres talents si tu veux que je pouvais mettre à contribution... c'est toujours satisfaisant hein... (ton affirmatif). Quand les autres comptent sur toi... Tsé c'est une cause, tu te sens capable de faire avancer cette cause -là » (Caroline 1p.2)

Ainsi, les co-chercheurs ont l'impression de changer les choses. Leur travail n'est pas vain, car il fait une différence pour autrui, il est *significatif*. Comme le montre Gilbert, ce sentiment d'impact est très important dans l'expérience émotionnelle positive :

« quand je regarde une problématique avec eux autres, pis que je leur donne des conseils, pis qui les mettent en pratique, pis que ça fonctionne, ça ça fait ben mon... ça fait ben mon bonheur quand mon client est satisfait, pis qu'il est heureux, pis qu'il est content parce qu'on lui a fait des bonnes suggestions, pis qu'on lui a donné des bons conseils. Moi, je suis ben heureux de ça, je suis ben content » (Gilbert, 1p.18)

De ce fait, les co-chercheurs sentent que leurs efforts sont justifiés, qu'ils ont une raison d'être au sein de l'entreprise et qu'ils sont utiles pour autrui. Daniel précise d'ailleurs que : « Ben, c'est probablement un travail où tu te sens *utile* auprès de ton client. Faque, tu commences ta journée, pis tu finis, pis tu dis, wow. Tsé, ça a valu la peine » (Daniel 1p.8). De la même manière, Caroline mentionne que : « C'est toujours satisfaisant quand tu sens que tu as fait de quoi d'un petit peu utile. Tsé, pis ça va bien, pis tout le monde est content. Tsé, tu vas me dire que c'est ben ben de base là, mais c'est comme ça » (Caroline, 2p.9)

De plus, l'impact du travail n'a pas besoin d'être énorme. Il suffit qu'il y en ait un, si minime soit-il, pour que les co-chercheurs se sentent utiles. D'ailleurs, ils ne sont pas les seuls à éprouver ce sentiment puisque Mère Teresa soulignait que : « Nous réalisons que

ce que nous accomplissons n'est qu'une goutte dans l'océan. Mais si cette goutte n'existait pas dans l'océan, elle manquerait » (Teresa, 2004 : 2). En ce sens, Caroline et Céline indiquent que c'est l'accumulation de petites choses qui finit par faire une grande différence : « T'as l'impression que ça donne des résultats, c'est toutes des petites choses, c'est l'accumulation de petites choses qui va faire la satisfaction que tu as de travailler » (Caroline, 1p.18). « Par des petits gestes que tu fais, tu as plus de chances de faire changer. C'est comme des petits grains de sable. Tu apportes des petits grains de sable un par un, à un moment donné, tu vas te retrouver que tu vas avoir un petit tas de terre » (Céline 2p.17).

Cependant, pour que les co-chercheurs aient le sentiment de faire une différence, ils doivent constater l'effet de leur travail. Leurs expériences nous montrent alors que c'est à travers la *rétroaction* que cet impact devient tangible. Comme le fait voir Daniel, cette rétroaction occupe une place majeure dans l'expérience émotionnelle positive :

« Ça fait partie de ta paie. On a beau être bien payé dans notre milieu, ce genre de feed back là sur l'impact final, c'est la raison d'être de notre travail, c'est une part importante de la rémunération qu'on retire de notre travail au-delà des aspects purement matériels. » (Daniel 1p.17)

Il est cependant important de préciser que notre étude a la particularité de porter sur des gens qui travaillent dans le secteur des services. Lorsque les co-chercheurs ont le sentiment de faire une différence, c'est donc qu'ils sentent avoir eu un effet *sur autrui*. Par conséquent, même si les co-chercheurs peuvent constater par eux-mêmes l'impact de leur travail, les données montrent que c'est principalement à travers le regard de leurs clients, leurs patrons ou leurs collègues que les co-chercheurs réalisent l'effet de leur contribution. Comme nous le verrons au cours des prochaines pages, autrui peut exprimer aux co-chercheurs de la rétroaction sous une forme langagière ou comportementale, et ce de façon directe ou indirecte, alors que les co-chercheurs peuvent se donner eux-mêmes de la rétroaction sous une forme dite réflexive.

3.2.1 La rétroaction langagière

La rétroaction langagière est ici définie comme toute forme de message verbal ou écrit exprimé par autrui qui permet aux co-chercheurs de sentir que leur travail a eu un impact. À travers ces messages, les co-chercheurs sentent qu'ils ont été utiles et que leur contribution a été significative. Ce message peut être explicite, c'est-à-dire être dirigé vers le co-chercheur de façon claire et directe. Il peut aussi être implicite, lorsqu'il sous-entend que le co-chercheur a bien fait son travail. Dans ce cas, le co-chercheur doit alors faire une inférence pour comprendre que son travail a été significatif pour autrui.

3.2.1.1 La rétroaction langagière explicite

La rétroaction langagière explicite est présente dans l'expérience émotionnelle positive de la majorité des chercheurs. En effet, plusieurs personnes s'adressent à eux pour leur exprimer clairement à quel point leur travail fait une différence. En voici quelques exemples.

Dans le cas de Céline, certaines de ses étudiantes lui disent explicitement qu'elle a influencé de façon marquante le développement de leur créativité. En tant que professeur, Céline constate donc que son travail est significatif :

« Là je leur dis, ben mon défi moi cette année, c'est que je vais essayer de te faire aimer ça. Tu me le diras à la fin de l'année si j'ai réussi. Pis je te dirais que, souvent, ils viennent me dire à la fin de l'année, pas tout le monde, mais une grande partie, me disent ah oui je suis contente, *tu m'as fait aimer ça* » (Céline, 2p.18)

Quant à Gilbert, certains de ses gestionnaires lui mentionnent de façon non-équivoque à quel point ils sont heureux grâce à lui. Il s'agit là d'une rétroaction verbale très importante dans l'expérience émotionnelle de Gilbert :

« J'ai un conseiller qui vient de Montréal qui était malheureux comme un plâtre là, pis qui m'a dit *criss tu ne le sais pas comment je suis bien avec toi*. Le payback était là. Tsé, tu le vois dans ses yeux pis c'est vrai là, c'est sincère toute là. Tsé, je peux le rendre heureux là. Aïe, as-tu pensé comment ça peut être valorisant ? » (Gilbert, 1p.10)

Finalement, Lucille constate que sa contribution est significative lorsque son patron la remercie explicitement de son travail :

« Au point de vue satisfaction tsé, *merci beaucoup, c'est correct, c'est parfait*, ah ben oui, on t'a confié ça parce qu'on sait que ça va être bien géré, même si c'est difficile. Je ne me suis jamais sentie comme laissée à moi-même toute seule, dans une aventure que je ne connaissais pas. Toujours on a dit, ah c'est correct, dans le fond, c'est ça qu'on voulait que tu fasses » (Lucille, 1p.3)

3.2.1.2 La rétroaction langagière implicite

Par ailleurs, comme nous l'avons mentionné précédemment, la rétroaction langagière peut aussi être implicite. Dans ce cas, les clients, les collègues ou les patrons s'adressent aux co-chercheurs pour exprimer à mots-couverts l'impact positif que leur travail a pu avoir. Ce message implicite nécessite donc que les co-chercheurs fassent une inférence et déduisent la rétroaction. Voici quelques exemples :

Dans le cas de Céline, à partir de certains commentaires émis par ses élèves, elle comprend qu'elle sait créer un climat d'apprentissage agréable pour ses élèves :

« La semaine passée, il y en a une qui a dit ah, aujourd'hui on peut-tu travailler toute la journée en arts (ton super enthousiasmée). Je lui ai dit, moi je te garderais bien, mais je ne suis pas sûre que les autres profs aimeraient ça. Donc, *c'est un indice qu'elles aiment ça pis qu'elles sont bien* » (Céline 2p.22)

Quant à Daniel, il bâtit des outils de communication pour les employeurs. Lorsque ceux-ci demandent peu de modifications, il déduit qu'il a bien répondu à leurs besoins et qu'il a fait un bon travail : « pis le client dit, *ah, c'est ça qu'on a besoin*, ça va très bien. T'es content, tu as tiré pas mal proche du centre de la cible au premier coup, ça c'est satisfaisant. » (Daniel, 2p.16)

Par ailleurs, Daniel a très peu de contacts avec les employés qui sont les destinataires de la communication qu'il prépare. Quand il a la chance de leur parler, il décèle à travers leurs propos tout l'impact que son travail a eu dans leur vie :

« Ben moi je dirais, c'est le feed back de l'employé quand il est accessible qui est le plus satisfaisant(...) Moi j'ai déjà vu dans un groupe de discussion quelqu'un qui a dit, aïe moi, *ça fait 25 ans que je travaille ici pis c'est la première fois qu'on m'explique mon régime de retraite*. Ben là tu dis wow (ton ému). On vient de faire de quoi. Ce n'est pas rien là. Tsé, christi, il va vivre le tiers de sa vie avec les

revenus de ce régime-là. C'est pas une contribution mineure là (ton affirmatif). » (Daniel, 2p.16)

Dans le cas de Lucille, lorsqu'elle participe à la réalisation d'un projet et que son client parle de la valeur de ce projet, elle en déduit que sa collaboration a été significative :

« Pis vois-tu tout à l'heure, j'ai remarqué, le directeur des ventes a passé une réflexion. On déposait une soumission, pis ça, ça m'a stressée toute la semaine. Pis il a eu la réflexion de dire, quand je lui ai demandé est-ce qu'on l'a eu ou non... il a dit, on avait une très belle soumission. Bon, je me disais, *il vient de me dire que j'avais fait un bon travail aussi*, parce que c'est moi qui a monté tous les documents et tout ça. (...) Faque là, il confirmait que le travail que j'avais fait, c'était correct, pis qu'il était satisfait.» (Lucille, 2p.23)

3.2.2 La rétroaction comportementale

En plus d'être langagière, la rétroaction prend aussi une forme comportementale. En effet, le comportement d'autrui peut être porteur de signification et indiquer aux co-chercheurs l'impact important que produit leur travail chez les autres. Comme le précise Gilbert, la rétroaction langagière se fait rare. Il est donc d'autant plus important pour les co-chercheurs d'être à l'affût des comportements qui leur permettent de *voir* l'effet de leur action : « Pis si tu t'attends à du feed back (langagier) à chaque fois que tu fais quelque chose, tu n'es pas à ta place non plus. Le payback, c'est quand tu vois que ça marche pis que les gens sont heureux. *Qu'ils te le disent ou qu'ils ne te le disent pas, c'est pas important, tu le vois.* (Gilbert, 1p.12)

Par ailleurs, la rétroaction comportementale peut être exprimée par autrui de façon directe ou indirecte. Si les co-chercheurs constatent l'impact de leur intervention à partir d'un comportement directement dirigé vers eux, il s'agit d'une rétroaction comportementale directe. Si le comportement porteur de signification s'adresse à une tierce personne, il s'agit plutôt d'une rétroaction indirecte qui nécessite une plus grande inférence de la part des co-chercheurs. Voyons donc plus en détails ces types de rétroaction.

3.2.2.1 La rétroaction comportementale directe

La rétroaction comportementale directe est présente dans l'expérience émotionnelle positive de la majorité des co-chercheurs. Ainsi, les clients, collègues ou patrons agissent avec les co-chercheurs de façon à leur faire voir l'impact de leur travail. Voici quelques exemples :

Dans le cas de Caroline, lorsque plusieurs personnes viennent la voir à son kiosque, elle sait qu'elle produit un effet positif sur la clientèle :

« Qu'est-ce qui m'apporte du plaisir, c'est que je sens que ça répond à un besoin, c'est fondamental. On n'ira pas faire la philosophie de je ne sais pas quoi là tsé... C'est fondamental. Ce qui arrive, c'est que moi j'ai un résultat direct. *Je vois le nombre de personnes qui viennent à nos centres d'information, ça marche.* On fait peut-être 6 000 interventions directes. C'est incroyable. On distribue à peu près 90 000 documents, me croirais-tu ? (ton incrédule) » (Caroline, 1p.7)

Pour sa part, lorsque Gilbert fait des farces pour détendre ses collègues, il voit, dans la manière qu'ils réagissent à ses propos, que cela leur fait du bien. Par leur non-verbal, il sait que son action est significative : « Oui, quand tu es bouffon un peu pis que tu vois les gens qui ont du fun pis qui sont bien là. Tu vois qu'ils sont heureux, ils rient. *Tu sèmes la joie, tu vois dans leur visage* qu'ils sont rayonnants, ils sont heureux, ils sont bien, c'est l'fun de faire ça » (Gilbert, 2p.13).

Par ailleurs, Gilbert reçoit très peu de rétroaction verbale de la part de son patron. Mais, par la façon dont ce dernier agit avec lui, Gilbert comprend que son travail fait une différence positive :

« Je ne m'attends à rien de mon boss (...). Mais quand il arrive un problème majeur, tu as le téléphone qui sonne (...) Tu sais, il n'y a pas une journée qui passe sans qu'il m'appelle, Gilbert, je peux-tu te voir. Je peux-tu te voir, je peux-tu te voir, Gilbert, qu'est-ce que tu en penses. *S'il n'avait pas confiance, il ne me le demanderait pas, comprends-tu?* C'est comme ça que je vais chercher mon feed back positif.» (Gilbert 1p.22)

Quant à Daniel, lorsque ses clients viennent le rencontrer pour avoir son avis, ce comportement lui fait voir que son apport au projet est significatif : « quand mes clients

viennent me voir, pis ils veulent savoir c'est quoi mon idée, ils me laissent le temps d'y penser. *Ils font vraiment appel à ce que j'ai à leur recommander. Ça c'est ben ben valorisant.*» (Daniel, 1p.12)

En somme, la façon dont les clients, les collègues et les patrons agissent avec les co-chercheurs amènent ces derniers à constater l'impact positif que leur travail a sur autrui. Ainsi, à travers cette rétroaction comportementale directe, les co-chercheurs réalisent à quel point leur action est significative.

3.2.2.2 *La rétroaction comportementale indirecte*

Par ailleurs, nous avons pu constater que les co-chercheurs infèrent aussi de la rétroaction positive à partir de comportements qui ne sont pas dirigés vers eux, mais vers une tierce personne. En effet, les co-chercheurs sont également attentifs à la façon dont leurs clients, collègues ou patrons agissent avec d'autres personnes, puisque ces comportements peuvent aussi révéler l'impact de leur travail. Mais, comme nous le verrons dans les exemples suivants, la rétroaction comportementale indirecte demande une grande inférence de la part des co-chercheurs :

En tant que pédagogue, Céline souhaite amener ses élèves à se dépasser et à se réaliser. Ainsi, lorsqu'un élève est fier de montrer son travail à d'autres élèves, elle déduit que son but est atteint et qu'elle a fait une différence dans le cheminement de cet élève :

« une affaire aussi qui me fait plaisir, c'est quand je vois des élèves venir sur l'heure... ils ont des 7 minutes entre les périodes. Pis, *ils viennent montrer à leurs amis* « viens voir mon travail que je suis en train de faire ». Pis ça, ça arrive super souvent pis ça me fait super plaisir. *Donc, ça veut dire qu'ils ont une fierté*, pis de voir que tu permets, aux jeunes, à travers une expérience, qu'ils aient de la fierté » (Céline, 1p.12) « Ça je trouve que ça fait plaisir. De voir que tu as donné l'occasion à des jeunes de se réaliser (...). *De voir qu'ils sont satisfaits, ça me fait aussi plaisir que quand ils me le disent à moi.* » (Céline, 2p.18)

Pour Daniel, il est important de faciliter la communication entre employeurs et employés. Ainsi, lorsqu'il prépare une présentation orale pour un patron qui souhaite

s'adresser à ses vice-présidents, le comportement de ceux-ci envers le dirigeant est pour lui très révélateur de l'impact de son travail :

« C'était fascinant l'impact que ça a eu cette communication-là, les gens écoutaient de façon religieuse qu'est-ce qu'il (le président) avait à annoncer. Moi, j'avais coaché le président aussi sur l'importance de faire... sur comment faire contact avec son groupe de vice-présidents dans le contexte d'une communication de cette nature-là (...). (Pis mon collègue) était présent à cette séance-là, il était très impressionné de voir *qu'est-ce qui se passait entre le président et le vice-président* au moment où il présentait c'était quoi son régime, pis quel deal il était en train de faire avec eux autres. À la fin de sa présentation, *les gens se sont tous levés, pis ils l'ont applaudi, et ils sont allés lui serrer la main un après l'autre.*(...) Faque ça, ça a été un mandat qui a été très satisfaisant, parce qu'évidemment, l'objectif de faire bonne impression, d'avoir assez d'impact avec cette communication-là, était manifestement atteint, faque... *pis c'est pour ça que je travaille dans ce domaine-là, aider les dirigeants à avoir de l'impact auprès de leur auditoire.* » (Daniel, 1p.2)

En résumé, nous pouvons voir qu'autrui renvoie aux co-chercheurs le reflet du travail qu'ils accomplissent. Ainsi, à travers des messages langagiers ou comportementaux exprimés par leurs clients, collègues ou patrons, les co-chercheurs se voient agissant dans le regard de l'autre et constatent à quel point leur contribution est significative. Cependant, bien qu'elle soit beaucoup moins présente, les données font aussi état d'une troisième sorte de rétroaction qui, au lieu de provenir d'autrui, vient des co-chercheurs eux-mêmes. Il s'agit de la rétroaction réflexive.

3.2.3 La rétroaction réflexive

En effet, il arrive dans certains cas que les co-chercheurs effectuent une auto-évaluation personnelle de la tâche accomplie et qu'ils s'accordent eux-mêmes de la rétroaction positive. Ainsi, sans passer par le regard de l'autre, les co-chercheurs estiment qu'ils font un bon travail et que leur contribution est valable. Voici quelques exemples.

Pour Caroline, il est important d'amener ses étudiants à élargir leur variété de menus. Lors des groupes d'achats, elle en profite donc pour préparer des plats afin de leur faire découvrir de nouvelles saveurs. Cependant, Caroline n'attend pas l'évaluation de ses étudiants pour juger de la qualité de son travail, elle se complimente elle-même :

« c'est sûr que devant des inconnus, je ne dirais pas ça... mais des fois, je suis particulièrement fière d'une chose que j'ai faites, pis que je mange, pis je dis, ah, *maudit que c'est bon*. Faque là je vais dire, aïe, c'est moi qui l'a fait (ton fier). Ça fait se vanter, mais en tout cas, les gens me connaissent. » (Caroline, 2p.4)

De la même manière, Gilbert aime bien aider ses clients et ses collègues. Par contre, il ne se fie pas uniquement sur leur appréciation pour juger de la valeur de son travail. Il estime lui-même apporter une contribution significative que peu de personnes sont prêtes à faire :

« Là, là, je ne veux pas me vanter non plus là (semble mal à l'aise)... je me dis... Des fois je me dis, christi que tu es bon. Je me le dis là (ton affirmatif). Christi t'as fait... *tu l'as écouté, pis tu l'as aidé*. Je me le dis des fois, c'est pas tout le monde qui doit prendre le temps de le faire, pis qui veulent le faire. *Pis je me trouve bon de le faire*. » (Gilbert, 2p.15)

Dans le cas de Lucille qui est nouvellement entrée en fonction, son patron lui confie beaucoup de mandats difficiles. Même si son supérieur ne lui dit pas toujours, Lucille constate qu'elle a su mener à bien ces projets malgré son manque d'expérience, et elle en est très fière :

« Pis même des fois, si on ne me le dit pas, moi je suis fière de ce que j'ai accompli. Même si on ne le dit pas toujours, *je me dis, ben cou donc, j'ai réussi à me débrouiller* (ton fier, épaté). (...) Depuis que je suis ici, je me le dis souvent, ah je suis fière (...). Mon Dieu, personnellement là, lorsque je suis moi avec moi-même, je me dis, ah Lucille, je n'aurais jamais pensé que tu aurais été capable de faire ça. » (Lucille 2p.10)

En conclusion, tous les co-chercheurs sentent que leur travail est significatif. Que ce soit par le biais d'une rétroaction langagière ou comportementale qui vient des autres, ou à travers une rétroaction réflexive qui vient d'eux-mêmes, les co-chercheurs savent que leur contribution a un effet positif sur leurs clients, leurs collègues ou leurs patrons. Comme nous le verrons au cours de la prochaine section, étant donné que les co-chercheurs tentent avant tout de faire une différence pour autrui, la façon dont ils entrent en relation avec les autres tient une place importante dans leur expérience émotionnelle positive au travail.

3.3 Savoir être en relation avec autrui

Les données montrent que les co-chercheurs ont une façon bien particulière d'entrer en relations avec leurs clients, leurs collègues et leurs patrons. D'entrée de jeu, les co-chercheurs aiment interagir avec autrui. Dans leurs communications, ils traitent les autres en êtres humains et désirent les connaître davantage, développer avec eux une complicité autant personnelle que professionnelle. Par ailleurs, ils sont très attentifs aux personnes qui les entourent. Ils tentent de leur offrir du support et de les valoriser beaucoup. En fait, les co-chercheurs ont une façon d'être qui dégage quelque chose de positif et qui attire les autres vers eux. Ainsi, ils stimulent une « réciprocité communicationnelle » qui est au cœur de leur expérience émotionnelle positive. Voyons donc plus en détails le genre de relations que les co-chercheurs entretiennent avec autrui.

3.3.1 Aimer être en interaction

Tout d'abord, les co-chercheurs sont des personnes qui aiment être en contact, discuter et échanger avec d'autres individus. Comme le mentionne explicitement Caroline : « Ce qui me fait plaisir, je pense, c'est le contact avec les étudiantes. (...). C'est l'fun échanger (...). De voir arriver les étudiantes que je suis (en consultation), bonjour comment ça va. Je suis contente de les voir » (Caroline 1p.9-14).

Évidemment, les co-chercheurs apprécient l'interaction professionnelle. Discuter avec des clients, des collègues ou des supérieurs à propos du travail se révèle être très stimulant pour eux. Daniel précise que c'est : « sympathique parce qu'on se parle bien ouvertement des choses qui touchent la pratique, le développement de la pratique et tout ça (...) C'est bien intéressant d'avoir ce genre de discussion-là. » (Daniel, jdeb p.2).

Cependant, avant d'être des nutritionnistes, des chefs ressources humaines ou des adjointes administratives, les co-chercheurs sont avant tout des êtres humains. Ils apprécient donc les échanges avec autrui où ils discutent non seulement du travail en lui-même, mais aussi de comment ils vivent les choses, de leur vécu :

« Quand Marc est passé me voir tantôt en fin de journée... (...) il est passé me voir, pis il me demande, il dit, pis Daniel, comment a été ta journée. Pis là je dis, une ostie de journée (ton pour signaler que ça

avait été une journée de fou). Pis là, on a pu rire ensemble, pis c'était bien sympathique (rires). *Alors c'est l'fun d'avoir des gens comme ça avec qui on peut parler assez ouvertement de comment les choses se passent.* » (Daniel jdeb p.2)

Ainsi, la communication humaine tient aussi une place importante dans l'expérience émotionnelle positive. Au-delà de la dimension professionnelle, les co-chercheurs aiment interagir avec autrui sur le plan personnel :

« Faque j'ai besoin de, j'ai besoin de ça. Ça me ressource beaucoup. Je ne pourrais pas vivre tout le temps, tout le temps, juste des dossiers pis de la job, pis de ne pas avoir ce contact humain là, pas avoir ces discussions là qui ne sont pas d'ordre professionnel. On peut en venir à ça là, mais j'ai besoin d'échanger sur autre chose, d'avoir du plaisir. Des fois, on peut parler de bouffe, de recettes. Moi j'aime les grands vins, faque on parle des vins. Aïe, as-tu essayé telle affaire, pis... Là là, ça j'ai du fun à faire ça. Ça ça sort complètement du volet professionnel. » (Gilbert 2p.9)

Par conséquent, les co-chercheurs accordent beaucoup d'importance à l'humanité d'autrui. Céline mentionne d'ailleurs : « C'est la communication avec mes élèves sur le plan humain. C'est tout ça qui rend heureux, pis qui fait que la journée passe super vite » (Céline, 1p.13). Ainsi, à travers la communication, les co-chercheurs offrent à l'autre une place pour s'exprimer en tant qu'individu :

« Normalement, quand un gestionnaire est dans mon bureau, je commence jamais par parler de travail, jamais, jamais, jamais. (...) non non. Je vais lui parler de sa famille, je vais lui parler de lui, comment ça va, comment ça va dans la job, je vais faire des jokes, je vais faire des niaiseries, mais jamais du travail. » (Gilbert, 1p.8)

3.3.2 Créer des liens

Comme nous venons de voir, les co-chercheurs accordent beaucoup d'importance à l'autre et aiment interagir avec lui. Par conséquent, ils désirent connaître leurs clients, collègues et patrons pour développer avec eux une certaine complicité. Par ailleurs, Gilbert montre que c'est principalement avec le temps et beaucoup de communication que les co-chercheurs créent ces liens avec autrui :

«Ça là, ça prend du temps. Ça prend des années. Je te dirais, ça fait cinq ans que je suis ici.(...) Pis, tranquillement, j'ai appris à les connaître comme personne, pas juste comme gestionnaire là, comme personne. Comment est-ce qu'ils traitent leurs employés, qu'est-ce qu'ils pensent de

leurs employés. Je sais ce qu'ils pensent de leurs enfants, je sais ce qu'ils pensent de leur milieu familial, parce que je pose des questions (...). Je veux voir leur *vie*, comment est-ce qu'ils sont dans leur vie personnelle. Pis quand je vois ça, ben dans leur vie professionnelle, ils ont les mêmes valeurs. *Pis tranquillement, cette complicité là se développe*. Pis là, à un moment donné, ils viennent ici juste pour prendre un café, juste pour jaser, juste pour rire, juste pour échanger. *À un moment donné, on peut parler de travail. Pis c'est là que ça se crée* » (Gilbert, 2p.8)

De plus, les co-chercheurs indiquent que la complicité qu'ils développent avec les autres joue un rôle très important dans leur expérience émotionnelle positive. Premièrement, elle facilite le travail. En effet, alors que Gilbert et Céline montrent que de connaître ses collègues améliore grandement la collaboration, Daniel fait voir que la complicité avec les clients permet de mieux répondre à leurs besoins :

« Parce que je vais te dire une affaire, *quand tu as ça cette complicité-là, ça facilite grandement quand tu arrives sur un problème professionnel*. Parce que un, tu connais les valeurs, donc tu vas travailler les solutions en fonction des valeurs de l'autre individu. Pis en fonction de tes valeurs à toi aussi, pis on a sensiblement les mêmes. Donc, une problématique, on va probablement l'aborder de la même façon, pis on va chercher une solution. » (Gilbert 2p.9)

« On est trois profs avec des conjoints pis tout ça, je les invite à souper un soir. Mais, c'est un moyen de se rencontrer, pis de se connaître plus sur une autre facette, de connaître les conjoints des autres (...). *Pis souvent, tu t'entraides plus quand tu te connais plus*, même si des fois tu n'as pas nécessairement le goût d'aider l'autre quand il a besoin, mais là tu te connais plus, tu fais un effort, tu l'aides, pis ça va bien. Cette énergie là, elle circule. » (Céline 1p.14)

« Pis là c'est intéressant parce que, tu ne fais pas seulement un petit mandat adhoc à la pige, tu deviens vraiment un partenaire du client là pis, pis il compte sur toi pour faire arriver les choses. Alors ça devient bien intéressant de travailler de cette façon là... Faque, *c'est donc d'étendre cette relation-là* avec ce client-là, pis faire en sorte que... ben on s'appelle pis on sent qu'on travaille comme si j'étais un employé de cette compagnie là » (Daniel, 1p.5)

Deuxièmement, lorsque les co-chercheurs créent des liens avec autrui, cela contribue aussi à rendre le travail plus agréable :

« Plus j'apprends à travailler avec lui, plus je vais rire, plus je vais m'amuser. Pis ça va être plus détendu. *Parce que quand il me demande*

un travail, déjà l'approche est différente. C'est plus détendu parce qu'il y a comme une chimie, il y a comme un contact... Bon, il me taquine avec ma petite chatte qui s'appelle Olive(...). C'est plus agréable. Ça veut dire qu'une situation tendue, ou sous pression, peut être des fois un peu plus adoucie par un rire ou par une farce. » (Lucille, 2p.18).

3.3.3 Être attentif

Par ailleurs, étant donné que les co-chercheurs aiment connaître et développer une complicité avec les gens qui les entourent, ils sont très attentifs aux autres. Afin de faciliter le développement de la relation, ils sont vigilants et portent attention aux paroles et comportements d'autrui. Céline précise que : « si tu es attentif à ce qu'ils sont, ce qu'ils ont l'air, ce qu'ils dégagent, pis tu leur dis, ben la communication est meilleure » (Céline 1p.9). Gilbert abonde dans le même sens et souligne à quel point il est important d'observer le non-verbal lors de l'interaction :

« Parce que le non-verbal dans le visage d'une personne là, tu le vois s'il est d'accord ou s'il n'est pas d'accord. Si ça passe, si l'énergie passe entre les deux. (...). Tsé, *il faut que tu apprennes à analyser les gens rapidement. Faque quand je l'ai en avant de moi, je le vois exactement comment il réfléchit (...). Faque quand moi j'y parle, je suis capable de me dire ah! ça, passe, c'est clair, on se comprend très bien, pis tu le vois dans son visage, tu le vois dans la poignée de main, tu le vois dans le sourire, tu vois tout ça. Faque c'est pour ça que le non-verbal, c'est ben important quand tu rencontres quelqu'un. » (Gilbert, 2p.5)*

Mais, les co-chercheurs ne sont pas seulement attentifs, ils sont aussi attentionnés. À travers des petits gestes, ils montrent aux autres à quel point ils se soucient d'eux :

« Pis les élèves, *c'est en étant attentive. Je souligne les anniversaires de toutes mes étudiantes. C'est un petit détail, mais (...)* il y a toujours au menu du cours les anniversaires, pis je leur donne un suçon et ils ont le droit de le manger pendant la classe. *Pis pour les jeunes, c'est comme une petite affaire, qui fait ah oui, quelqu'un a pensé à moi. » (Céline 1p.9)*

3.3.4 Offrir du support

Puisque les co-chercheurs sont des personnes attentionnées, il n'est pas surprenant de constater à quel point ils sont enclins à offrir du support à leurs clients, leurs collègues ou leurs patrons. En effet, ils aiment rendre service et faciliter la vie des autres :

« Pis là je leur ai donné des recettes de pesto, parce que j'avais fait des craquelins au pesto. Pis là ils m'ont dit comment tu as fait ça Caroline,

des craquelins au pesto. Regarde, je vais vous expliquer comment c'est l'un. Ils me le demandent, comment j'ai fait mon pesto. Comment je fais ma sauce aux tomates. *Faque je leur apporte, je leur fais goûter des choses.* » (Caroline 1p.20)

Ainsi, les co-chercheurs désirent offrir du soutien à autrui et se montrent disposés à le faire : « Si un directeur a quelque chose ou un mandat, pis qui dit peux-tu m'aider ou me conseiller, *ça va toujours être avec plaisir, puis ce n'est pas forcé.* » (Lucille 1p.11). En fait, ils sont prêts à apporter leur aide, même si cela peut parfois être demandant : « Moi je ne refuse jamais quelqu'un qui veut venir me rencontrer pour me parler de sa job, me parler de ses problèmes, me demander des conseils. *Je ne refuse jamais jamais, même si ça demande ben de l'énergie.* Je ne refuse pas, si ça peut les aider, je vais le faire. » (Gilbert 1p.10)

3.3.5 Valoriser

En plus d'offrir du support, les co-chercheurs valorisent beaucoup les autres. Effectivement, ils encouragent leurs clients ou leurs collègues en soulignant leurs points forts et leurs réalisations :

« Au lieu de leur dire, ah t'as pas l'air de bonne humeur aujourd'hui, quand il n'a pas l'air de bonne humeur, je leur dis, je sais pas, tu leur fais une petite remarque sur ce qu'ils ont. Ils peuvent être habillés différemment, être coiffés différemment, avoir quelque chose de nouveau. Ils ont travaillé, ben leur dire : regarde donc, tu as réussi ça, tu n'avais jamais réussi ça avant. Tu focusses sur ce qu'ils font de positif, pis ça leur fait oublier ben des fois le négatif(...). *J'essaie de trouver la petite affaire qui va les valoriser.* » (Céline, 1p.9)

Ainsi, tout comme ils aiment eux-mêmes recevoir de la rétroaction positive, les co-chercheurs tentent d'en donner le plus possible aux autres :

« Des fois le client va appeler pour me donner du feed back par phone mail, ou on va avoir un meeting avec le client pis il va en parler, je vais porter une attention particulière à répéter le feed back du client aux collaborateurs qui ont pris part au projet. *Parce que c'est satisfaisant pour moi, pis ce l'est pour eux autres aussi.* » (Daniel 2p.10)

3.3.6 Dégager et attirer

Nous avons vu jusqu'à présent que les co-chercheurs aiment être en relation avec les personnes de leur entourage. Ils se soucient des autres et désirent créer des liens. De plus, à travers leur communication, ils donnent à autrui du support, de même que de la valorisation. Mais comme nous le verrons, les co-chercheurs ont aussi une *façon d'être* qui dégage quelque chose de positif et qui attire du positif en retour.

En effet, les co-chercheurs montrent que dans les relations interpersonnelles, la personne peut aussi être le message. Par leur attitude, leur façon de parler, de se comporter et de s'engager dans la relation, les co-chercheurs laissent transpirer leur enthousiasme et dégagent quelque chose de positif :

« C'est évident, quand c'est nos activités, nos ateliers de cuisines, de groupes d'achats, ou quand on fait nos activités du mois de la nutrition, c'est évident (...), là *c'est évident que transparait mon plaisir de manger*, de découvrir des aliments... pis d'être là-dedans. (C'est évident) *parce que je leur parle !* (ton affirmatif). Je leur parle. Je leur donne des recettes. (Caroline 2p.7)

« Moi je pense que *c'est toujours l'attitude que nous autres on a face au groupe qui fait qui change quelque chose.* (...) Je pense qu'il faut être à l'écoute de ce qu'ils sont, pis essayer des embarquer par ce que t'es toi. T'es bien, automatiquement, ils ont plus le goût de te suivre. (...) comment on est, ça se communique aux élèves (...) (Céline, 1p.8). Ben des fois, je fais des démonstrations. Je leur montre, pis j'ai du plaisir à faire ça. *Ça leur communique le goût d'avoir du plaisir à le faire.* Ça, quand je fais des démonstrations, souvent, ça leur communique un certain plaisir.» (Céline, 2p.31)

Ainsi, par leur façon d'être, les co-chercheurs communiquent l'expérience émotionnelle positive qu'ils vivent. Comme le souligne explicitement Lucille, en retour, cette communication attire les autres vers les co-chercheurs :

« J'oserais peut-être dire que *j'incite à la gentillesse*... Bon, je ne suis pas une personne qui est brusque, je ne suis pas une personne qui est sévère ou qui a l'air... je suis toujours de bonne humeur. (...). C'est facile de m'approcher, faque il y a tout un climat de confiance qui se fait. Parce que j'ai toujours beaucoup de respect pour les gens, donc peut-être que ça... Je pense qu'au départ, j'ai une *attitude respectueuse envers toute personne que je rencontre*, qu'elle quelle soit. J'ai une attitude

respectueuse. Je considère que l'autre personne qui me rencontre, elle a droit à autant de respect que moi j'en demanderais de sa part. Donc déjà, la personne qui va m'aborder, va peut-être se sentir à l'aise, parce que oui, je vais mettre à l'aise les gens. Je vais parler tout de suite, je vais toujours trouver quelque chose à dire, genre... intelligent ou non, je vais toujours avoir de quoi à dire, j'ai cette facilité là. Faque c'est facile de rentrer en contact avec moi. Pis je vais facilement accueillir quelqu'un. Je ne dis pas quelqu'un qui va arriver avec un air de bœuf ou qui veut m'attaquer, je vais avoir une réaction. Mais je pense que, de façon générale, c'est facile de m'aborder... Pis je vais facilement accueillir quelqu'un (...) J'inspire la gentillesse parce que déjà, je leur accorde de la gentillesse. (Lucille, 2p12) (...) *Ça attire les gens, ça créé comme un aimant, ou.... Les gens ont comme un plaisir à être avec moi... C'est réciproque aussi, c'est des deux côtés.* » (Lucille 2p.21)

De ce fait, il se crée entre autrui et les co-chercheurs une « réciprocité communicationnelle ». Ils abordent les autres en étant respectueux, ouverts et empathiques, alors ils incitent les gens à faire de même avec eux :

« Si t'es un prof de bonne humeur, pis quand ils arrivent, tu leur dis bonjour, pis tu t'intéresses à eux, ben ils vont s'intéresser à toi. *Pis ils vont être plus heureux dans ta classe, ils vont se sentir bien, ils vont sentir que tu es contente de les voir.* (...). Ben, toi, quand tu vois quelqu'un qui est de bonne humeur, pis qu'il s'intéresse à toi, qui te voit, pis qu'il te passe tes remarques positives, ça te donne-tu plus le goût d'être là pis de faire pareil ? » (Céline, 1p.18)

En somme, par la façon dont les co-chercheurs entrent en relation avec autrui, ils incitent une communication positive réciproque. À son tour, la communication prend alors la forme d'une expérience émotionnelle positive pour les co-chercheurs.

3.4 Être en accord avec soi-même

Afin d'entrer en relation avec autrui, les co-chercheurs mentionnent qu'il est primordial d'avoir avant tout une bonne relation avec soi-même. En effet, tous les co-chercheurs indiquent qu'il est nécessaire pour eux de bien se connaître, de se faire confiance, d'équilibrer judicieusement les différentes sphères de leur vie et de se respecter eux-mêmes. Voyons donc maintenant plus en détails le rôle que joue cette relation à soi dans l'expérience émotionnelle positive.

3.4.1 *Se connaître*

Tout d'abord, les co-chercheurs sont des personnes réflexives. Ils essaient de se comprendre et d'apprendre de leurs expériences : « Je me pose la question sérieusement, est-ce qu'on ne naît pas comme ça ? Ou en tout cas si on ne l'est pas, on le devient là(...). C'est tu une question d'éducation, une question de génétique, c'est tu une question de... On veut-tu être valorisé, est-ce que ça nous valorise ? (Gilbert 1p.26). Ainsi, lorsqu'ils sont face à une situation difficile, ils s'analysent et tentent de faire la part des choses : « Là maintenant, c'est quoi ta marge de manœuvre par rapport à ça. *Tu peux-tu vivre avec ?* Ou si ça vient à un moment donné que ça t'empoisonne l'existence. Moi, j'ai pour principe que le travail, faut pas que ça devienne quelque chose qui t'empoisonne l'existence ». (Daniel 1p.18)

Ainsi, à force de s'analyser, les co-chercheurs en viennent à développer une bonne connaissance d'eux-mêmes, et ce à différents niveaux. Premièrement, ils savent quelles sont leurs forces et leurs faiblesses :

« Quand je me regarde avec un peu de recul, probablement que moi ça fait partie de mes forces ça moi, les relations, les relations interpersonnelles dans mon milieu de travail. Probablement que moi c'est ça ma douance. Il y en a d'autres qui sont super bons pour aller parler en avant. Quand il y a des parents... Moi je ne suis pas bonne pour ça. (...). *Je suis plus une semeuse qu'une vendeuse de produits.* » (Céline 2p.37)

Deuxièmement, les co-chercheurs connaissent leurs besoins. Ils ont la capacité de reconnaître les situations dans lesquelles ils sont bien, et celles où ils ne le sont pas :

« Moi, *ça ne me convient pas d'être un acteur passif.* Moi je suis quelqu'un de très combatif, de très compétitif. Moi, je veux jouer avec la puck, pis je veux aller la mettre dans le but. Être confiné dans un rôle où il ne faut pas faire trop de vagues pis tout ça là, même si ça serait politiquement rentable, je ne serais pas le genre de candidat. » (Daniel 1p.15)

Troisièmement, les co-chercheurs savent ce qui est important pour eux dans la vie. Ils connaissent leurs valeurs : « Je connais mes valeurs (...), pour moi, les valeurs c'est ben ben ben important (...) L'honnêteté, le respect, la franchise, c'est ben ben important » (Gilbert, 2p.10), de même que leurs priorités :

« Faque moi, quand je suis avec mes enfants, c'est de l'ordre du sacré. Les petits bonheurs au travail, je pense qu'ils sont aussi très importants, mais le travail pour moi, *c'est quelque chose de secondaire par rapport à mon existence avec mes enfants et avec ma conjointe.*(...) J'aime ça tsé le travail que je fais, mais il n'y a pas rien que ça dans la vie. Vraiment, mes enfants pis ma blonde, c'est vraiment plus important que ma profession d'expert en communication. »(Daniel 2p.12)

3.4.2 *Se faire confiance*

Par ailleurs, au fil de leurs expériences, les co-chercheurs développent aussi de l'assurance :

« Pis aujourd'hui, j'ai comme une assurance que je n'avais pas (...). Je le sais que je suis capable de le faire. Des fois, je le sais que ce n'est pas toujours facile. Des fois ça va bien, pis des fois ça va moins bien, mais on dirait que j'ai un coffre d'outils plus plein. J'ai plus d'outils que je peux utiliser pour me dépendre. » (Céline, 2p.25)

Ainsi, en plus de bien se connaître, les co-chercheurs ont appris à se faire confiance. Ils ont des convictions, et ils savent non seulement ce qu'ils sont capables de faire, mais aussi ce qu'ils valent : « Et je suis convaincue que l'approche est la meilleure (...). Dans ce type d'intervention là, moi je trouve qu'il n'y a pas d'échec (...). Moi j'appelle tout le temps ça intervenir sans nuire. Tout est mieux que de suivre un régime ». (Caroline 1p.15). De cette façon, ils évitent de se remettre continuellement en doute : « Moi là, quand je décide de faire quelque chose, pis que je prends une décision là, je ne me remets pas en cause cinq fois, dix fois, vingt fois. Pis je ne me dis pas, d'un coup que mon boss n'est pas d'accord. Aïe, si je faisais ça, je ne déciderais jamais » (Gilbert 1p.18).

Par conséquent, les co-chercheurs développent un profond sentiment de confiance qu'autrui ne peut ébranler : « Même si les étudiantes ne m'aiment pas, ça n'atteint pas ma personne » (Céline, 2p,24). Cette sécurité intérieure facilite alors l'expérience émotionnelle positive : « Si t'es sécuere, que tu as confiance en tes moyens, pis t'as confiance en ton expérience pis en ton jugement, moi je pense que c'est ben plus facile » (Gilbert. 1p.17)

3.4.3 Équilibrer sa vie

De plus, les co-chercheurs mentionnent que pour eux, il n'y a pas que le travail dans la vie : « J'aime beaucoup mon travail, je suis heureuse dans mon travail, mais ce n'est pas la seule chose qui compte dans ma vie (...) il y a aussi ma famille (Céline 1p20). En effet, ils désirent se consacrer aussi aux autres sphères de leur vie et atteindre un certain équilibre entre le travail et la famille. Or, comme les co-chercheurs le soulignent, il est difficile de concilier tous les rôles : « Tu es papa, tu es le chum de ta blonde, pis un professionnel au travail. Faque ce sont tous des rôles qui ont leurs exigences propres » (Daniel, 1p.14).

En effet, les co-chercheurs indiquent que toutes ces sphères dans lesquelles ils s'engagent demandent beaucoup d'énergie : « Ah oui oui, ça prend ben de l'énergie pour faire tout ça » (Gilbert, 1p.14). Or, l'énergie n'est pas une ressource illimitée. Afin de ne pas s'épuiser, les co-chercheurs doivent donc, dans un premier temps, maximiser leur niveau d'énergie et, dans un deuxième temps, la canaliser adéquatement entre les différents volets de leur vie.

Premièrement, les co-chercheurs font le plein d'énergie en prenant soin d'eux, et ce, autant physiquement que mentalement. En effet, ils font de l'exercice régulièrement, ce qui les aide à maintenir un niveau d'énergie plus élevé :

« Mais je pense que si t'es bien dans ton corps, le reste va mieux. Ça va bien dans ta tête. C'est un équilibre entre être bien dans sa tête et bien dans son corps. Si t'es pas bien dans ton corps, si tu as toujours mal en quelque part, pis en vieillissant, tu récupères moins vite. *Mais quand tu fais de l'exercice, tu te tiens en forme, tu récupères plus vite.* Pis, t'es mieux dans ton corps parce que tu te penches pis tu n'as pas mal partout.» (Céline 1p.11)

De la même manière, les co-chercheurs se ressourcent en s'accordant du temps pour faire des choses qu'ils aiment : « Moi je suis bien chez nous. Je suis bien, j'ai du plaisir, j'ai du plaisir chez nous. Pis quand je suis tout seul avec moi-même, j'ai du plaisir. Faque, je peux lire un livre tout seul devant le feu de foyer ou rien penser pis écouter de la musique. » (Gilbert, 1p.25). À travers ces activités personnelles, les co-chercheurs se nourrissent mentalement et font le plein d'énergie : « Bon quatre fois par année, d'avoir

des fins de semaine de silence où je vais me ressourcer chez les moines à St-Benoit. Je me dis, *ça c'est garant de mon équilibre à moi*. Ça, c'est comme une question de survie mentale. Pour moi, j'ai besoin de ça ». (Lucille 2p.20)

Deuxièmement, afin d'établir un équilibre de vie, les co-chercheurs canalisent leur énergie. De façon consciente, ils tentent de répartir leur engagement entre les différentes facettes de leur vie : « Ça me prend du temps pour moi tout seul. Ça me prend du temps pour ma famille, pis ça me prend du temps pour la job. Si j'ai de l'équilibre là-dedans, ça devrait bien aller. » (Gilbert, 1p.25). Mais, comme le travail a tendance à empiéter sur les autres sphères, les co-chercheurs font un effort marqué pour limiter cet envahissement : « on a tendance à tirer un peu plus du côté professionnel, alors mets des limites de ce côté-là pour avoir du temps avec la famille, parce que c'est ça qui est très important » (Daniel 2p.12).

En effet, les co-chercheurs limitent le temps qu'ils passent au travail. Certains se fixent une heure maximale pour quitter le bureau : « c'est fini, à 16h15, 16h30, j'ai assez donné. Je m'en vais. Je m'en vais chez nous, je m'en vais me ressourcer » (Gilbert, 1p.25). Alors que d'autres optent plutôt pour la semaine de travail de quatre jours :

« Ça c'est vraiment génial, parce que un, travailler quatre jours semaine, c'est comme le dosage de travail qui est comme parfait. Dans le sens que quand tu finis ta semaine le jeudi, c'est comme fiou (soupir de soulagement). Tu ne te sens pas épuisé, tu ne te sens pas étiré comme quand tu travailles le vendredi (...). Pis quand tu as un bon équilibre, que tu ne te donnes pas un horaire qui est épuisant, *c'est drôlement l'fun de sentir que tu travailles, mais que tu ne t'épuises pas au travail (...)* ça te laisse le temps de faire plein d'autres choses intéressantes. » (Daniel 2p.19)

De la même manière, une fois sortis du bureau, les co-chercheurs font aussi une coupure psychologique pour pouvoir penser à autre chose qu'au travail :

« Je sors d'ici, pis, c'est le vide complet là-dessus (...): Je ne vais pas penser à ça chez nous. Ça, je pense qu'avec le temps, on y arrive. En tout cas, quand j'arrive dans ma voiture, j'ai une demi-heure de route à faire euh... j'écoute de la musique (rire) je suis une grande amatrice d'opéra et je trouve que cette demi-heure là dans ma voiture fait une transition incroyable avec ici et la maison. Et, je n'y pense pas, c'est pas compliqué.» (Caroline 1p.13)

De plus, cet équilibre de vie nécessite que les co-chercheurs fassent des sacrifices. Alors que Caroline a dû abandonner un projet qu'elle aimait pour s'accorder plus de temps, Daniel doit diminuer le temps passé à jaser avec ses collègues :

« C'est comme ça que j'ai décidé de... de... Parce que je n'avais pas l'impression de travailler, j'avais pas l'impression... Comme j'étais avec du monde l'fun, dans une cause qui me tenait à cœur, je n'avais pas l'impression de travailler vraiment. Mais tsé, je travaillais. Faque j'ai décidé de consacrer plus de temps à moi. » (Caroline 1p.4)

« Ça demande par contre une gestion très rigoureuse des quatre jours que tu passes au travail. Il y a moins de temps pour jaser. Des fois il faut que j'entre-ferme ma porte un petit peu plus souvent pour ne pas être dérangé, pis être plus concentré dans mon travail, je pense que c'est important » (Daniel 1p.14)

Cependant, les co-chercheurs soulignent que ces sacrifices ne sont pas vains, car l'équilibre de vie joue un rôle important dans l'expérience émotionnelle positive au travail. Gilbert précise que : « quelqu'un qui est heureux chez eux... je pense qu'il a des chances d'être heureux au travail. Encore là, ça dépend de ses valeurs, ça dépend de ce qu'il cherche dans la vie. Mais, je pense que l'équilibre, c'est d'être bien avec soi-même aussi. » (Gilbert, 2p.20). De la même manière, Céline soutient que : « mon travail c'est une partie, ça me rend heureuse, je suis heureuse là, parce que je suis heureuse ailleurs, pis je suis heureuse ailleurs parce que je suis heureuse au travail. C'est tout comme une circulation dans ma vie, c'est toute l'équilibre de notre vie qui fait que oui tu es heureuse au travail. » (Céline 1p.20)

3.4.4 Se respecter

Comme nous avons pu le voir, les co-chercheurs se connaissent, se font confiance et tentent de se créer un équilibre de vie dans lequel ils sont bien. En fait, les co-chercheurs ont une relation à soi qui est empreinte de respect. Ils respectent leurs priorités et restent authentiques.

En effet, les co-chercheurs ont des priorités clairement établies. Or, ces valeurs sont plus que des vœux pieux. Les co-chercheurs prennent les moyens qu'il faut pour les mettre en

pratique et les respecter dans leur vie quotidienne. Alors que Caroline refuse de donner un régime qui va à l'encontre de ses convictions, Gilbert s'oblige à faire quelque chose qu'il n'aime pas pour respecter ses valeurs :

« Il y a des étudiantes qui viennent ici pis qui me donnent une commande. Bon, il faudrait que je maigrisse de 15 livres d'ici à Noël. Ah! ben là, on ne sera pas sur la même longueur d'onde. Je ne leur donnerai pas un régime certain. Il y en a des fois qui ne l'acceptent pas. Elles veulent avoir un régime. Là je leur dis, ben c'est ben de valeur.(...) Je vais leur donner des cues, mais je vais leur dire que je ne fais pas ça ces affaires là, je ne crois pas à ça. » (Caroline 1p.8)

« J'ai trois employés qui sont tombés en burn out à cause du boss (...). Pis là il faut que tu lui dises au gars (au boss). Regarde, je vais te parler, pis ce que je vais te dire, ça ne me tente pas de te le dire, mais je vais te le dire quand même, pis là tu commences là. Aïe, pis là là, le gars se met à pleurer en avant de toi là... Pis le gars il a 48 ans là. Ça c'est quelque chose, ça c'est pas l'fun. Mais ça il a fallu que je le fasse (...).parce que là, c'est les employés qui le disent là, là, nous autres on n'en peut plus là, on étouffe. Alors moi, je privilégie le bonheur des employés, qu'ils soient bien. Pis du monde qui sont malheureux, je ne peux pas accepter ça, c'est contre mes valeurs(...). Faque là je le fais. Mais ça c'est tough.» (Gilbert, 1p.14)

De cette façon, les co-chercheurs sont en accord avec eux-mêmes et ils ont l'impression de vivre la vie qu'ils souhaitent avoir :

« Même travailler 40 pis 50 heures par semaine, ça ne me tente pas. Moi j'ai un horaire de travail d'à peu près 30 heures par semaine. C'est un horaire que je trouve très raisonnable pis je suis ben correct avec ça. Le reste du temps, j'ai plein de choses intéressantes à faire. Pis le jour où je vais être sur le point de mourir, les chances sont très très minces que je dise me semble que j'aurais dû passer plus de temps au bureau (ton ironique). » (Daniel 1p.18)

Ainsi, les co-chercheurs sont authentiques et sont bien avec eux mêmes : « Je pense que la clé, c'est d'être bien avec soi-même. Tsé, d'être bien avec toi, de te connaître, tu sais comme tu es, tu connais tes bons côtés, tu connais tes faiblesses, tu connais tes défauts, tu essaies de jouer avec ça pis de t'améliorer, de te trouver un peu meilleur (Gilbert, 2p.20). Ce bien-être intérieur devient alors pour les co-chercheurs une force incroyable sur lequel ils peuvent compter dans les moments difficiles :

« J'ai développé au fil du temps, au fil des événements de la vie, les joies, les peines, les épreuves, les réussites, les succès. Je pense que j'ai développé ça beaucoup, une paix intérieure, qui n'est pas toujours là, qui

a ses hauts et ses bas, mais c'est comme si souvent dans mon travail, si j'ai quelque chose qui va me tracasser ou faire que je sois plus tendue, je vais avoir cette faculté là de prendre, sans qu'on s'en aperçoive, de prendre comme un recul intérieur (ton calme et serein)(...). La pression va parfois être la même... *La pression va rester la même, sauf qu'intérieurement, c'est différent. C'est comme si j'avais un refuge, une confiance, une force intérieure, un bien-être intérieur auquel je pouvais accéder pour me restabiliser.* » (Lucille 2p.19)

3.5 S'engager sans se perdre

Loin d'être des observateurs passifs, les co-chercheurs s'engagent passionnément dans leur travail. Ils investissent énormément d'énergie pour organiser des activités, monter des projets et relever des défis. Mais bien que leur travail soit important à leurs yeux, les co-chercheurs se connaissent et se respectent assez pour ne pas s'y jeter à corps perdu. De cette façon, leur engagement dans le travail ne se fait pas aux dépens de leur bien-être personnel.

3.5.1 S'engager

En effet, les co-chercheurs sont passionnés par leur travail et n'ont pas peur de mettre beaucoup d'efforts afin de réaliser leurs projets :

« Il ne faut pas que tu penses à ton bureau, à rendre ton affaire confortable pis pas trop avoir de problèmes vois-tu, moi je n'oublie jamais les étudiants (...) (Caroline.1p.22). C'est ben des efforts... c'est du travail pour nous, (...) il y a toutes sortes de petits détails qui peuvent être fatigants, mais c'est tellement satisfaisant de voir ce qu'on a fait » (Caroline 2p.8)

« Ah oui oui, ça prend de l'énergie pour faire tout ça. Quand tu te mêles de tout, que tu es dans tout... En tout cas je me rappelle quand j'étais dans la région St-Laurent, c'est moi qui organisais tous les partys, j'étais de tous les... Tout ce qui se faisait, j'embarquais là-dedans, les comités, j'étais dans tout. » (Gilbert, 1p.14)

Ainsi, lorsque les co-chercheurs s'engagent, ils se sentent responsables et donnent le meilleur d'eux-mêmes : « On fait de notre mieux (...). Ça fait partie aussi de la satisfaction qu'on a à travailler d'avoir le sentiment que quand tu finis un projet, tu es content de ce que tu as fait. (...). Alors, c'est important, je pense, d'être engagé, de se sentir imputable, responsable. » (Daniel 2p.4). L'engagement des co-chercheurs dans le travail est donc entier : « Quand j'aide une personne, je m'investis, je mets une part

aussi de mes émotions (...). Je ne peux pas travailler sans mes tripes. Rien que la tête, ça ne marche pas » (Gilbert, 2p.4).

Or, à certains moments, il se peut que l'engagement dans le travail entre en compétition avec le bien-être personnel des co-chercheurs. Par exemple, dans le cas de Daniel, son ancien patron ne partageait pas les mêmes valeurs que lui et a refusé de lui accorder la semaine de travail de quatre jours. Ainsi, Daniel ne pouvait pas équilibrer sa vie personnelle selon ses valeurs familiales. En tant qu'être humain, il ne se sentait pas bien et ne pouvait plus s'engager dans le travail de la même façon :

« T'es là avec ta tête, mais le cœur n'est pas là. Faque ça fait une grosse différence au niveau de l'engagement que tu as (...) Si bien qu'en dernier, je ne me sentais plus du tout engagé. Je faisais vraiment juste ce qu'il faut par rapport à mes clients internes, mais par rapport à lui (son patron), je n'avais pas de sentiment d'engagement, ça ne m'intéressait plus. » (Daniel, 1p.7)

Face à ces situations où ils ne se sentent pas bien, les co-chercheurs ne sacrifient pas leur bien-être au profit de leur emploi. En effet, avant de s'impliquer dans le travail, les co-chercheurs s'engagent d'abord et avant tout envers eux-mêmes. Ils se connaissent et se sentent responsables de leur équilibre intérieur. Alors que Lucille indique « qu'on est responsable de sa rose⁸ (Lucille, 2p.23), Céline soutient « qu'il ne faut pas que tu attendes après les autres pour être heureux. Faut que ça parte de toi. Personne ne sait ce qui te rend vraiment heureux. » (Céline, 1p.17). De ce fait, lorsqu'ils se sentent inconfortables dans leur travail, les co-chercheurs sont à l'écoute de leurs besoins et tentent d'améliorer les choses. Pour ce faire, ils interprètent positivement les événements, provoquent des situations dans lesquelles ils se sentent bien et gardent une certaine distance dans leur engagement.

3.5.2 Interpréter positivement les événements

En effet, dans les situations difficiles, les co-chercheurs ont tendance à interpréter positivement les événements, à voir le bon côté des choses pour se sentir mieux :

⁸ Référence à l'œuvre de Saint-Exupéry, *Le petit prince*.

« Mais moi je pense que le bonheur au travail, *ça dépend du regard que tu portes sur ton travail*, c'est le regard que tu portes sur ta vie... sur chaque jour de ta vie. Parce que tous les jours, tu as des petites choses que tu aimes moins qui t'arrivent. Mais si tu focusses, si tu mets ta loupe sur ça, ben tu vas avoir l'impression que c'est toute ta journée qui est comme ça. Mais si *tu mets ta loupe sur les bons... sur les choses qui te font plaisir, sur le positif de ta journée, ben c'est ça qui va grossir, c'est ça que tu vas retenir*. Moi je pense que c'est beaucoup de travailler mentalement notre façon de regarder les choses. » (Céline, 2p.33)

De la même manière, les co-chercheurs sont lucides et savent que les moments difficiles sont inévitables. Ils abordent donc ces situations problématiques en se disant qu'elles font partie de la vie et qu'il ne faut pas se laisser déranger par elles :

« C'est sûr qu'on a toujours des petits bugs là... Ça fait partie de la vie Tsé, euh... des petits obstacles dans la réalisation de nos projets euh... qu'il faut organiser. Tsé je veux dire, il y a toujours... écoute, voir si dans la vie, on est sur un nuage rose continuellement. Mais ça fait partie de la vie... si on n'avait pas de difficultés de la vie courante comme ça, c'est parce qu'on ne ferait rien là, tsé. Ça nous énerverait. » (Caroline, 1p.13)

3.5.3 Provoquer les situations

En plus de changer le regard qu'ils portent sur les événements, les co-chercheurs tentent aussi d'agir et de modifier la situation :

« C'est normal que, il y a des choses que tu aimes moins les premières années, pis là tu trouves des façons de faire qui font que, *tu finis par accommoder ça pour que se soit agréable*. (...) (Céline 2p.33). Moi je pense qu'il faut être *créateur* dans la vie. Se trouver des solutions. Quelque chose qu'on n'aime pas, au lieu de rouspéter après ça, ben de voir, ben comment je pourrais accommoder ça là pour que ça aille bien. Moi c'est ça, je pense qu'il faut être créateur. » (Céline, 2p.34)

De la même façon, les co-chercheurs provoquent les choses et suscitent des situations dans lesquelles ils sont bien. Par exemple, dans le cas de Gilbert, il incite les autres à venir le voir dans son bureau pour rire et faire des blagues :

« *Je leur ouvre ma porte*. Ils viennent tous, tous, à un moment ou l'autre. Quand ils sont fatigués, quand ils ont le goût de parler, ou quand ils ont le goût de se livrer. Ils sont ici, *je fais des jokes, on a du plaisir*, pis après ça on passe à des choses plus sérieuses. *Ça là, je me créé des moments de joie là...(...)*, ça je le suscite dans le fond... » (Gilbert, 1p.14)

3.5.4 Garder une certaine distance

Finalement, les co-chercheurs se gardent aussi une certaine distance émotionnelle dans leur engagement. À travers un ensemble de moyens, ils évitent que le travail devienne envahissant et ne détruise leur bien-être intérieur. De cette façon, ils arrivent à s'engager sans se perdre.

Tout d'abord, les co-chercheurs se distancient de l'organisation. En effet, ils relativisent son importance en la dépersonnalisant :

« Pis peu importe que je sois très heureuse pis qu'il y ait beaucoup d'avantages dans mon travail, je me dis, *une compagnie, c'est une compagnie*. Et la compagnie, si tu lui en donnes, elle va prendre ce que tu lui donneras, pis elle va t'en demander. Oui, on va peut-être le reconnaître au niveau salarial, au niveau reconnaissance du travail, *mais une compagnie n'a pas de cœur*. Puis ça, c'est à moi, une fois de temps en temps, de remettre les pendules à l'heure, pour moi. Pis là de dire, bon ben si je n'arrête pas, on ne m'arrêtera pas. » (Lucille, 1p.12)

Par ailleurs, les co-chercheurs prennent de la distance par rapport à leurs clients. Effectivement, ils évitent de prendre la responsabilité des autres sur leurs épaules et ils savent lâcher prise pour ne pas gaspiller inutilement leurs énergies : « Dans le fond, comme prof, on les aide à remplir leur coffre à outils. Mais s'ils ne veulent pas mettre un outil dans le coffre à outils, s'ils disent, cet outil-là, je ne m'en servirai jamais, je ne le mets pas, je ne peux pas le mettre à leur place » (Céline 2p.22). Aussi, ils évitent de trop s'investir émotionnellement dans la relation avec le client :

« Il ne faut pas non plus que tu prennes les problèmes des autres, pis que tu les mettes dans tes tripes, parce qu'à un moment donné, tu vas en mourir. À un moment donné, il faut que tu fasses abstraction. T'es là pour les aider. Je disais tout le temps, tu peux avoir de l'empathie, mais pas de la sympathie. Si tu as de la sympathie, tu es faite. Tu vas t'en aller pis tu vas dormir avec ça, pis tu vas devenir fou raide. » (Gilbert, 1p.13)

De plus, les co-chercheurs créent une certaine frontière avec leurs collègues et leurs patrons. D'une part, même s'ils aiment bien connaître les gens avec qui ils travaillent, ils évitent d'établir des relations trop intimes : « L'amitié, je te dirais que ce n'est pas toujours souhaitable... quand tu es trop familière, ça peut devenir difficile. Le bon mot

serait plus complicité. » (Céline, 2p.5). D'autre part, les co-chercheurs ne se laissent pas atteindre personnellement par les exigences et les remarques des autres :

« *Je me disais que ce n'était pas personnel la pression qu'il me demandait, ce n'est pas parce qu'il se disait, ah ben elle, elle ne sera pas capable de le faire, pis on va y mettre de la pression, elle ne le fera pas bien sinon... Donc je me disais, que les autres soient directeurs ou non, lui il a mis de la pression sur eux et ils ont vécu cette pression-là. Donc ce n'était pas plus moi. C'était la tâche qu'on demandait.* » (Lucille, 1p.9)

Finalement, les co-chercheurs se distancient aussi de leur propre travail. Ils s'accordent le droit à l'erreur : « Si on se trompe on corrigera, pis si ça ne marche pas, ben on défera. Moi je suis ben sûre là-dedans » (Gilbert, 1p.16). De la même manière, ils ont des attentes réalistes par rapport à ce qu'ils peuvent accomplir : « Mais de les voir évoluer, changer, pis pas nécessairement... Tsé, mais *ça ne reviendra jamais à 100%*, mais d'avoir pris une autre tangente et avoir une meilleure compréhension de leur problème, c'est déjà beaucoup » (Caroline, 1p.9).

En somme, à travers ces différents moyens, les co-chercheurs s'engagent passionnément dans leur travail tout en se respectant. Mais si, en dépit de leurs efforts, leur bien-être intérieur est toujours menacé, les co-chercheurs peuvent même aller jusqu'à mettre un terme à leur implication, comme dans le cas de Daniel, qui a décidé d'aller chez un compétiteur qui lui offrait un poste à quatre jours par semaine.

3.6 Bénéficiaire d'un contexte humain facilitant

Les co-chercheurs jouent un rôle de premier plan dans leur expérience émotionnelle positive et sont les maîtres d'oeuvre de leur bien-être au travail. Cependant, comme nous venons de le voir avec le cas de Daniel, certains contextes organisationnels peuvent nuire de façon significative à l'engagement des co-chercheurs :

« Moi je pense que (l'engagement) c'est tout d'abord par rapport à soi, qu'on a cette attitude là. Mais que, on peut se retrouver dans des *contextes où on peut se voir un peu découragés*. Le fait que tu l'as, ce n'est pas un acquis indéfectible. (...). Il y a des conditions qui font que tu vas avoir plus envie de bien travailler que de mal travailler. » (Daniel, 1p.4)

Ainsi, comme le précise Daniel, bien que le contexte de travail ne détermine pas l'expérience émotionnelle positive, il peut la faciliter ou l'entraver : « C'est un mélange de choses que toi tu apportes pis de choses que toi tu trouves dans le milieu du travail. Il faut que les conditions de vie dans ton environnement de travail soient propices à ce que le monde soit de bonne humeur » (Daniel, 2p.18).

Cependant, contrairement à ce que l'on pourrait croire, le contexte facilitant mentionné par les co-chercheurs n'est pas constitué d'avantages sociaux ou de conditions salariales favorables. Il prend plutôt la forme d'un *contexte humain* où les individus qui composent l'organisation contribuent à rendre le travail des co-chercheurs plus facile et plus plaisant. En effet, pour être bien, les co-chercheurs doivent se sentir à l'aise de travailler avec les autres membres de l'organisation :

« Je pense que *tout est fonction de ceux avec qui on travaille*. Il pourrait peut-être y avoir le même travail, mais être avec un patron taciturne, ou morose, ou suffisant, pis peut-être que je n'aimerais pas mon travail, pis les fonctions seraient les mêmes. (...). Mets les mêmes fonctions avec des gens où j'étais avant, peut-être que je trouverais les fonctions lourdes, que je ne les aimerais pas. » (Lucille, 2p.23)

Ainsi, les co-chercheurs et les autres membres de l'organisation doivent avoir des affinités, des valeurs communes qui vont leur permettre de bien s'entendre :

« Les valeurs, c'est important les valeurs, tsé, on a les mêmes valeurs. *Ça là, ça fait en sorte qu'on est bien pis qu'on s'entend bien*. Moi là, quelqu'un qui est honnête, qui dit les vraies affaires, qui est sincère, pour qui l'équilibre c'est important, sa famille c'est important, je m'entends bien avec ces gens là. Tsé, des gens balancés. C'est pas des gens de pouvoir, c'est pas des gens de game. (...) mais ça va être des gens qui sont bons. C'est des gens qui ont des belles valeurs. Faque ça là, je m'entends bien. Faque la complicité là, elle s'établit facilement. » (Gilbert, 2p.6)

En fait, cette chimie interpersonnelle est extrêmement importante car c'est elle qui détermine si le contexte social facilite ou entrave l'expérience émotionnelle positive des co-chercheurs :

« Ce qui a été la clé qui m'a amené à considérer un emploi ailleurs, ça a été l'arrivée d'un nouveau boss avec qui je ne m'entendais pas très bien. Faque, on avait pas d'affinités. Pis pour moi, *c'est ben ben ben critique ça dans le travail*. Au temps qu'on passe ensemble au travail,

(...) faut que les vibes soient bonnes (...). *Un coup que ça est là, à partir de ça, on peut faire plein d'affaires ensemble.* Mais si on sent que cette relation de confiance là a du mal à s'établir, on a un gros problème là. » (Daniel, 1p.6).

De ce fait, à partir du moment où les co-chercheurs s'entendent bien avec les autres membres de l'organisation, le contexte humain contribue au bien-être des co-chercheurs. Comme nous le verrons, les patrons et les collègues entretiennent alors des relations interpersonnelles qui favorisent l'expérience émotionnelle positive des co-chercheurs.

3.6.1 Les relations avec le patron

Comme le précise Céline, « si nos relations humaines sont bonnes avec nos supérieurs, ça aide ça à avoir un bon esprit de travail » (Céline, 1p.15). Effectivement, lorsque les patrons font preuve de confiance, de support et de reconnaissance, l'expérience émotionnelle positive des co-chercheurs se trouve grandement facilitée.

3.6.1.1 La confiance

Tout d'abord, les co-chercheurs reçoivent beaucoup de confiance de la part de leur supérieur : « En nous faisant confiance. Je pense que c'est ça. C'est ça qui fait que j'aime mon travail. C'est la confiance que j'ai eu des directions (...). Mais je te dirais que ce n'est pas toutes les directions qui sont comme ça. » (Céline, 1p.26).

De la même manière, les patrons laissent de la marge de manœuvre et de l'autonomie aux co-chercheurs : « On ne m'a pas dit, ben là, il ne faudrait pas que ça coûte trop cher, ou ben il faut que tu fasses ci, que tu fasses ça. On prend pour acquis que je vais le faire de façon correcte. Ça, c'est de la confiance. » (Lucille, 1p.6).

Ainsi, à partir du moment où les co-chercheurs sentent qu'ils ont la confiance de leur patron, ils peuvent prendre de l'initiative, développer leurs compétences et réaliser des projets :

« Si mon boss il tchèque tout ce que je fais, pis il me remet en cause pis c'est jamais correct ce que je fais, à un moment donné, je vais me fermer comme une huître, je n'en donnerai plus, je ne serai plus imaginatif, ça ne donne rien. Alors il me donne toute la corde, je fais tout ce que je veux,

pis c'est toujours correct. Moi je n'attends rien que ça, qu'il me laisse aller. » (Gilbert, 1p.11)

3.6.1.2 *Le support*

De plus, les co-chercheurs reçoivent beaucoup de support de leur patron, et ce autant sur le plan matériel que moral. En effet, les supérieurs s'assurent que les co-chercheurs ont toutes les ressources humaines et matérielles dont ils ont besoin pour travailler :

« Au niveau du poste informatique, quand je suis arrivée l'été dernier, j'avais un poste informatique qui était correct, mais qui n'était pas nécessairement performant. Ça fait que... pis je n'étais pas nécessairement bien installée pis tout ça. Mais ça n'a pas été long. Une semaine après, il (patron) me commandait un portable, ce qu'il y avait de plus récent, pis ce qu'il y avait de mieux. Pis avec une imprimante couleur pour que j'aie ces outils là avec moi. On n'a pas dit, ah ben c'est trop cher un portable, pis l'imprimante couleur ce n'est pas nécessaire. Il n'a même pas été question de ça. » (Lucille, 2p.13)

Par ailleurs, les patrons offrent aussi un soutien moral aux co-chercheurs : « Je ne me suis jamais sentie comme laissée à moi-même toute seule (Lucille, 1p3) (...) Si je venais qu'à avoir un problème, je sais que je peux me confier à mon patron, pis que lui va m'aider dans tout ça » (Lucille, 2p.8). Comme le souligne Gilbert, ce support humain est important dans le bien-être au travail :

« Alors que si le boss a la façon de l'aider, de lui dire compte sur moi, l'employé se dit si je fais une erreur, il ne me tapera pas sur la tête, si je fais une erreur, il va m'aider. C'est pas pareil ça, tu ne travailles pas de la même façon pantoute. Tu n'as pas cette pression de dire, si je me trompe, ça va aller mal. Ben non, si je me trompe, on va le regarder, pis on va récupérer. » (Gilbert, 1p.11)

3.6.1.3 *La reconnaissance*

Enfin, les supérieurs valorisent les co-chercheurs. Ils reconnaissent la valeur de leur travail : « Un contexte qui est stimulant, c'est un contexte où on se sent valorisé dans notre milieu travail. Si nos directeurs et nos directrices nous reconnaissent quand on fait des bons coups, c'est encourageant » (Céline, 1p.15).

En fait, Lucille résume très bien de quelle façon les patrons contribuent à la création d'un contexte humain qui facilite l'expérience émotionnelle positive :

« Ça résume aussi l'état général de mon travail où je suis *très* heureuse à cause de l'appréciation, de la confiance qu'on met en moi, et le support qu'on m'apporte. Rarement je me sens seule ou abandonnée. Même si parfois la pression est très forte, je ne me sens jamais seule, pis je me sens toujours appréciée et très considérée. » (Lucille, jdeb p.3)

3.6.2 *La relation avec les collègues*

De la même manière, les collègues contribuent aussi à créer un contexte humain qui facilite l'expérience émotionnelle des co-chercheurs. En effet, à travers de multiples gestes et paroles, les collègues font preuve de solidarité et de collaboration à l'égard des co-chercheurs.

3.6.2.1 *La solidarité*

Les co-chercheurs sentent beaucoup d'entraide de la part de leurs collègues. Ils trouvent en eux des alliés, des complices qui leur offrent du soutien :

« Quand ça a été le temps d'organiser la réunion, pis lors de la réunion, un directeur est venu me voir pis me demander est-ce que tu es correcte, est-ce que tu as besoin d'aide. Je n'avais pas besoin d'aide, mais juste qu'on pense à me le demander (...). Là ils m'ont dit, viens t'en, on va te payer à déjeuner. Au moins, le temps que tu vas être avec nous autres, tu vas relaxer avant la réunion. » (Lucille, 2p.11)

Ainsi, les co-chercheurs savent qu'ils peuvent compter sur leurs collègues pour les dépanner en cas de besoin :

« Aussi, qu'il y ait une solidarité. Les jours où tu manques... Là, tu veux prendre une journée de congé, à un moment donné tu es fatiguée. Mais quand tu as des amies, des alliées, ben, plutôt que d'appeler le matin pis de faire à croire n'importe quoi, tu leur donnes tes travaux, pis eux ils vont le porter. » (Céline, 2p.6)

3.6.2.2 *La collaboration*

Par ailleurs, les co-chercheurs reçoivent beaucoup de collaboration de la part de leurs collègues. En effet, les collègues s'investissent et contribuent activement à la réalisation des projets, amenant ainsi les co-chercheurs à se dépasser eux-mêmes :

« C'est agréable aussi quand on s'assoie pour travailler pis qu'on se challenge professionnellement. Mais c'est ça aussi qui est l'fun au travail de sentir que les choses arrivent, que tu es entouré des bonnes ressources, de gens qui sont compétents pis avec qui tu peux faire des

projets. Pis on est capables de s'impressionner mutuellement, d'une certaine façon. » (Daniel, 1p.10)

Grâce à ce type de relation, le travail collectif s'effectue naturellement et se révèle être une expérience très agréable pour les co-chercheurs :

« Tsé, être bien quand tu travailles avec quelqu'un tsé là... Tsé, il y a des gestionnaires avec qui je vais traiter des dossiers là, pis je me sens bien (ton de sérénité), je trouve ça l'fun. *Même si c'est ben ben compliqué, on ne force pas.* Pis il y en a d'autres que c'est tough, pis tu forces en tabarouette. » (Gilbert, 2p.6)

En résumé, le contexte peut faciliter ou entraver l'expérience émotionnelle positive des co-chercheurs. Par contre, ce n'est pas le contexte matériel mis en place par l'organisation qui a ce pouvoir. C'est plutôt le contexte humain créé par les individus constituant cette organisation qui contribue au bien-être des co-chercheurs. Comme le résume Lucille :

« Mais la sécurité ne m'intéressait plus parce qu'elle était dévalorisante. Aucun progrès, aucune responsabilité, les gens remettent souvent en doute ta performance (...). Non, malgré tous les avantages, un mois de vacances, les congés, j'avais plus de congés dans le réseau de la santé que j'en ai là, malgré tout ça je suis gagnante d'être partie. Autant moralement que physiquement (Lucille, 1p.7) (...). Parce que dans le milieu de la santé, j'avais un peu la même attitude, *sauf qu'il n'y avait pas de considération, il n'y avait pas de confiance, il n'y avait pas de complicité.* Il y avait de la concurrence pas toujours très saine entre les collègues. Parce que je me dis, je suis la même personne ici, mais j'ai l'impression que du fait qu'on ait confiance en moi, *j'ouvre beaucoup plus mes qualités et mes compétences, autant personnelles que professionnelles.* » (Lucille, 1p.17)

3.7 Ressentir des émotions positives

Comme nous avons pu le voir jusqu'à présent, les co-chercheurs ont des expériences émotionnelles riches et complexes. À travers leurs interactions, leurs réalisations et leur engagement dans le travail, ils sont amenés à vivre un éventail varié d'émotions positives. Cependant, comme le souligne Caroline, les émotions ne sont pas toujours faciles à cerner : « Ça a un caractère presque intangible là. Tsé, c'est inexplicable. » (Caroline, 2p.22). De ce fait, les co-chercheurs ont parfois de la difficulté à mettre en mots ce qu'ils ressentent. Mais malgré cette dimension quelque peu ineffable, les co-

chercheurs ont parlé des émotions de « flow », de « fun », de satisfaction, de bonheur et de joie qu'ils vivent au travail et qui constituent leur expérience émotionnelle positive.

3.7.1 Le « flow »

Comme nous l'avons vu précédemment, les co-chercheurs aiment s'engager dans leur travail et relever des défis. Il n'est donc pas étonnant de constater que le « flow⁹ » est une émotion très présente dans leur expérience émotionnelle positive. En effet, les co-chercheurs mentionnent que parfois, ils sont si concentrés dans le processus de réalisation de la tâche, qu'ils perdent conscience de ce qui les entourent :

« Ben, c'est ce qui fait que quelqu'un entrerait dans mon bureau et me ferait ben faire le saut. Tsé, *je suis comme parti, je suis dans ma bulle.* (...) J'essaie de trouver différents artifices pour essayer de trouver la meilleure façon de les présenter (les régimes de retraite), faque c'est ça se concentrer, c'est d'être capable de tasser ce qu'il y a autour pis *de se concentrer sur une chose à la fois.* » (Daniel, 2p.5)

Mais pour entrer dans cet état de « flow », les co-chercheurs ont besoin de relever des défis stimulants : « Ben, juste des élèves faciles, tu n'as pas de défi. Ça peut même être ennuyant des élèves trop dociles. C'est agréable parce que ce n'est pas trop fatigant, mais c'est fatigant d'une autre façon, parce que ça manque un peu de punch, c'est moins stimulant. » (Céline, 1p.16).

De la même manière, le défi ne doit pas être trop élevé, car il devient alors angoissant pour les co-chercheurs : « En période de surcharge de travail, les délais ne sont pas réalistes. C'est stressant. Pis ça t'oblige à faire du travail moins intéressant parce que tu as moins de marge de manœuvre pour être créatif... Pis tu as le sentiment que merde, tu aurais pu faire mieux avec le budget. » (Daniel, 1p.12).

Mais lorsqu'ils font face à un défi stimulant qu'ils se sentent en mesure de relever, les co-chercheurs sont susceptibles d'entrer en état de « flow ». Dans cette expérience, ils réalisent beaucoup de tâches et perdent la notion du temps : « Moi les journées que

⁹ Étant donné que le « flow » constitue le paroxysme de l'« enjoyment », les co-chercheurs vivent aussi de l'« enjoyment ». Mais comme ces deux émotions sont assez semblables, nous les avons regroupées toutes les deux sous le concept de « flow ».

j'appelle feu roulant là, je ne trouve pas ça désagréable comme tel, parce qu'il arrive l'heure où je m'en vais pis j'ai pas vu la journée, je ne me suis pas ennuyée cinq minutes, j'ai fait plusieurs choses. » (Caroline, jdeb.3).

Par ailleurs, les co-chercheurs font aussi l'expérience du « flow » en équipe. Ainsi, chacun des membres donne le meilleur de lui-même et coordonne parfaitement ses activités avec celles des autres :

« C'est du multi-projet. Il y a plein de mandats des fois qui arrivent en même temps. Alors c'est beaucoup d'efforts de coordination, de distribution de travail à des collègues. (...) mais je suis entouré de collègues qui répondent promptement pour dealer avec les échéanciers serrés qu'on a. C'est vraiment des gens sur qui je peux compter, pis qui ont une très bonne attitude au travail. C'est des gens qui répondent bien quand il y a du travail à faire. » (Daniel, jdeb p.1)

Grâce à l'expérience émotionnelle de « flow », les co-chercheurs dépassent leurs limites personnelles et réalisent des choses qu'ils n'auraient pas crues possibles : « J'accomplis plus de choses... plus de choses beaucoup plus complexes qu'avant (...) *J'ai l'impression d'avoir dépassé beaucoup de limites.* » (Lucille, 2p.10)

3.7.2 Le « fun »

Même si les co-chercheurs sont très engagés dans leurs tâches, cela ne les empêche pas d'aimer rire au travail. Le « fun » est donc une émotion qui constitue aussi leur expérience émotionnelle positive :

« J'aime ça avoir du fun, j'aime ça niaiser. Pis ça là, quand j'ai des fous rires dans la journée, ou quand je réussis à faire rire des gestionnaires sérieux là (...). (Comme ce midi), on a ri, on s'est conté plein d'affaires, plein d'anecdotes, par rapport à la fin de semaine, ou par rapport à un événement des ressources humaines, ça peut être un événement professionnel, pis là on a ri en masse. » (Gilbert, 2p.11)

Bien que le « fun », ne fasse pas partie du travail comme tel, les co-chercheurs mentionnent à quel point il est essentiel pour leur équilibre mental et émotionnel au travail :

« Ce n'est pas toujours accepté. Ils pensent que parce que tu *ris*, tu ne travailles pas. Ça là (ton exaspéré). Ça là, je l'ai souvent entendu. Pis je le sais que les gens pensent ça souvent de nous autres les ressources

humaines. On a du fun, c'est écoeurant. Le monde passe dans le corridor, pis ça rit ici, c'est débile. On peut être trois quatre dans mon bureau là. Ils doivent dire, criss, ils ne travaillent pas. Ils ont du fun, ils rient. Oui, mais si on ne riait pas là, on serait tous malades à mon avis (...). *Sur le plan psychologique, je pense que c'est un bien-être parce que tu oublies tout.* Quand tu ris, tu oublies tous tes problèmes, tu ne penses pas aux problèmes qui t'attendent au bureau. Tu ris. Tu as du fun... » (Gilbert, 2p.10)

Par ailleurs, selon les co-chercheurs, il est important d'avoir du « fun » au travail, non seulement parce que cette émotion permet d'évacuer les tensions, mais aussi parce qu'elle contribue à créer une dynamique d'équipe : « ça prend, de temps en temps, des pauses de déconnage avec tes collègues qui te sont fort bénéfiques. *Elles sont bénéfiques autant pour se relaxer que pour la chimie aussi que ça créé avec les gens qui t'entourent.* » (Daniel, 2p.15).

Par contre, les co-chercheurs précisent que le « fun » ne survient pas dans n'importe quel contexte. Premièrement, pour avoir ce genre de communication ludique, les co-chercheurs doivent avoir un climat de travail passablement détendu : « Mais il y a des fois je ne suis pas capable, c'est trop concentré. Les délais sont trop serrés, il faut sortir le produit là. » (Gilbert, 1p.9)

Deuxièmement, il faut que les co-chercheurs soient en présence de personnes ouvertes et désireuses d'avoir ce genre d'interaction :

« Je réalisais que quand je taquinais Yvon au travail, qui est un vieux senior là... il aimerait pas m'entendre dire que c'est un vieux là, mais en même temps, je pourrais le taquiner en lui disant... c'est l'fun d'avoir un senior avec qui on peut avoir ce genre d'échange avec lui. C'est un gars qui a un bon sens de l'humour, pis qui ne se prend pas trop au sérieux. » (Daniel, 2p.1)

Troisièmement, les co-chercheurs doivent eux-mêmes avoir le goût de faire des blagues et de s'amuser :

« L'autre affaire, c'est qu'il faut que ça aille bien chez vous aussi... Tsé, c'est tout interrelié. *Tsé, tu ne peux pas arriver à la job, avoir du fun, pis rire, si chez vous ça va mal.* Ça ne marche pas de même. Tsé, t'amènes une partie de tes problèmes... Ma femme a fait un burnout... ça a duré un

an. Je vais te dire une affaire... je n'ai pas ri ben ben dans cette année là ici moi. » (Gilbert, 1p.25)

Donc, à partir du moment où ces trois ingrédients sont réunis, les co-chercheurs ont l'opportunité d'avoir des interactions ludiques et de se faire du « fun » avec les autres membres de l'organisation.

3.7.3 La satisfaction

La satisfaction est aussi une émotion présente dans l'expérience émotionnelle positive des co-chercheurs. Effectivement, lorsque les co-chercheurs atteignent leurs objectifs et évaluent positivement le résultat de leur action, ils éprouvent de la satisfaction : « Faque ça a été un mandat qui a été très satisfaisant, parce qu'évidemment, l'objectif de faire bonne impression, d'avoir assez d'impact avec cette communication-là, était manifestement atteint. » (Daniel, 1p.3)

Ainsi, plus les co-chercheurs ont l'opportunité de constater le résultat de leur travail, plus la satisfaction est présente dans leur expérience émotionnelle positive : « Faque ça, je pense que c'est quand on *voit*... justement, quand cet impact là devient tangible (...). Ça c'est une source de satisfaction importante. » (Daniel, 1p.10)

Par ailleurs, dans l'expérience des co-chercheurs, la satisfaction prend la forme d'un sentiment du devoir accompli : « Je suis partie en tout cas avec le sentiment du devoir accompli. Les documents étaient tous finis, on avait tout vérifié, tout était correct, on se disait que rien ne nous avait échappé. (..) j'avais vraiment le sentiment du devoir accompli.» (Lucille, 2p.24)

De ce fait, les co-chercheurs sentent qu'ils ont fait ce qu'ils avaient à faire : « Après ma journée, la plupart du temps, me semble que je suis satisfaite. J'ai fait une bonne journée. C'est un genre de satisfaction. Ce n'est pas un état de bonheur nirvana... Mais je m'en vais d'ici, je ramasse mes affaires, pis ça... avec la satisfaction d'une bonne journée. » (Caroline2p.23)

3.7.4 Le bonheur

À l'instar de la satisfaction, le bonheur survient lorsque les co-chercheurs constatent l'impact de leur travail. Mais si les co-chercheurs sont *satisfaits* lorsqu'ils ont effectué une tâche, ils sont *heureux* lorsqu'ils ont accompli un travail qui est profondément important et signifiant pour eux. Ainsi, dans l'expérience des co-chercheurs, le bonheur a une dimension plus profonde et plus spirituelle que la satisfaction :

« Quand les autres ont du plaisir, qu'ils rient et qu'ils sont heureux, pis qu'ils ont le sourire dans le visage, les yeux pétillants là... Là c'est le fun, là j'ai du bonheur. (...) Comment je pourrais te dire... ou si j'ai fait un dossier, pis j'apprends que ça a marché, que c'est une victoire (...) Surtout si ça a de l'impact sur les individus là, pis je sais que les individus vont être heureux, là je suis fier de mon affaire. Comme, j'avais négocié un dossier pour un employé très malade qui est mort aujourd'hui, ça fait trois mois, pour qu'il reçoive une indemnité, pis j'avais monté le dossier jusqu'à Montréal. Pis j'ai négocié avec le syndicat, pis le syndicat ne voulait pas, pis à un moment donné je l'ai réussi, ça a marché. Là ce... ce feeling là que j'ai eu (ton ahuri). Ça n'a pas duré longtemps, mais je l'ai eu. Je me suis dit, ah là je viens de marquer un bon coup... » (Gilbert, 1p.24-25)

Par ailleurs, les co-chercheurs décrivent le bonheur comme un état d'âme, une euphorie passagère où ils se sentent particulièrement bien :

« Tu te sens comme plus droit (se dresse le dos et bombe le torse), comme si ta colonne était plus droite, pis comme si tu étais comme plus léger là. (...) C'est comme un arbre qui est attiré vers la lumière. Quand tu es bien, tu as plus de cou, tu regardes plus haut, tu n'es pas tout penché.(...) ça donne comme des ailes Tu te sens comme plus léger là. Mais ce n'est pas comme ça tout le temps là. » (Céline, 2p.30)

« Ce genre d'états d'âme là, ça arrive là (...). Tu peux t'en venir travailler, pis, d'un coup, tu l'as. Ah aha aha (sourir de plénitude). Ah! Je suis bien. Mon doux que je suis bien. Je suis donc chanceux. Je suis donc heureux... (ton langoureux). Pis tout d'un coup, oup (il claque des doigts) ça part (Gilbert, 2p.22). Un instant de bonheur... T'sais, tu ne peux pas être dans le bonheur tout le temps là. Mais, *c'est comme une euphorie... il se produit quelque chose, pis tu es comme sur un nuage*. Pis c'est... (il claque des doigts). Pis ça ne dure pas une heure là... C'est... (claque des doigts). » (Gilbert, 1p.25)

De plus, les co-chercheurs mentionnent que le bonheur augmente leur niveau d'énergie et les amènent à s'investir davantage dans le travail :

« ben, ça donne comme de l'énergie hein aussi. C'est comme... je te dirais que *quand tu es bien au travail, ça ne te dérange pas d'en faire plus, pis ça ne t'épuise pas d'en faire plus*. Ça te fait comme plaisir. Pis c'est que tu as comme plus d'énergie.(...) Ou des journées, tu peux être fatiguée. Mais des fois, une petite affaire qui t'arrive pis oup, on dirait que la fatigue s'envole. » (Céline, 2p.30)

3.7.5 La joie

Bien qu'ils n'aient pas explicitement nommé la joie, les co-chercheurs mentionnent aussi une émotion qui prend la forme d'un bien-être intérieur. En effet, les co-chercheurs ressentent parfois au travail une paix et une sérénité profonde qui s'apparente à la joie : « Je suis bien (ton serein). C'est un bien-être général. Tout est bien. Je suis détendue. » (Céline, 2p.10). Ainsi, lorsqu'ils vivent cette joie, les co-chercheurs sont en parfait accord avec eux-mêmes et se sentent sereins : « les mots qui me viennent c'est tranquille, tranquillité, c'est la paix. C'est comme un long fleuve tranquille. Les choses roulent normalement. (...). Nos choses avancent tranquillement, on est content d'être là. Je n'aurais pas envie d'être ailleurs. » (Daniel, 2p.19)

Cependant, les co-chercheurs indiquent que la joie dépasse largement le cadre du travail. En effet, pour vivre cette émotion profonde, les co-chercheurs ont un équilibre de vie qui leur permet d'être bien et authentique dans chacune des sphères de leur vie :

« C'est une philosophie de vie un peu.(...) Moi je dis, le bien-être au travail, c'est un *tout*. C'est un tout. Ce n'est pas le travail, pis après ça les loisirs, pis après ça la vie personnelle, pis la vie de famille. *Moi, j'en fait un tout*. Tsé, je pense que c'est un ensemble. Moi je pense que quelqu'un qui est (bien) chez eux, je pense qu'il a des chances d'être (bien) au travail. Mais je pense que l'équilibre, c'est d'être bien avec soi-même aussi. (Gilbert, 1p.20) (...) Écoute, moi je suis bien avec ma femme, mon fils est en santé, j'ai une belle maison, j'ai la carrière que j'ai voulue, comment veux-tu que je sois malheureux. Je ne peux pas être malheureux.» (Gilbert, 2p.20).

En résumé, nous avons vu au cours de ce chapitre que les co-chercheurs s'engagent passionnément dans un travail signifiant pour eux et significatif pour les autres. En effet, les co-chercheurs aiment être en relation et essaient d'avoir un impact positif sur autrui. Mais malgré ce penchant vers l'autre, les co-chercheurs font attention à eux et savent

préserver leur équilibre et leur bien-être intérieur. Entourés de gens qui leur permettent de se réaliser et d'être en accord avec eux-mêmes, les co-chercheurs vivent alors au travail une expérience émotionnelle riche en émotions positives.

*« The love that goes out into our work
comes back as love of self »
(Thomas Moore, 1992)*

Chapitre 4 : Analyse des données

Au cours du chapitre précédent, nous avons décrit les caractéristiques de l'expérience émotionnelle particulièrement positive vécue au travail par les co-chercheurs. Tout d'abord, nous avons vu que les co-chercheurs s'engagent dans un travail qu'ils trouvent important et donc signifiant pour eux. Par ailleurs, nous avons montré qu'ils infèrent beaucoup de rétroaction positive, constatant ainsi l'impact qu'ils ont sur autrui. De plus, les co-chercheurs aiment entrer en relations avec les autres et sont très dévoués à leurs clients, leurs collègues et leurs patrons. Mais malgré cet engagement envers autrui, ils ne perdent jamais de vue leurs propres besoins et valeurs, de sorte qu'ils s'investissent tout en préservant leur équilibre intérieur. Finalement, les co-chercheurs évoluent dans un contexte humain facilitant l'expérience émotionnelle positive, c'est-à-dire dans des organisations où les individus les respectent, et ce autant pour leur valeur personnelle que professionnelle. Ainsi, ils vivent au travail de riches expériences émotionnelles positives constituées principalement d'émotions de « flow », de « fun », de satisfaction, de bonheur et de joie.

Évidemment, d'autres auteurs présentent une liste d'éléments plus ou moins similaires qui caractérisent le bien-être des employés. Par exemple, Henderson (2000) précise que le bonheur nécessite un engagement obstiné des employés dans les tâches qui les intéressent, la mise à contribution de leurs compétences et un environnement empreint de liberté, de défi, de signification et d'atmosphère sociale positive. De la même manière, Manion (2002) soutient que la joie des employés est liée au contact avec les autres, l'exercice des compétences, l'évolution de la tâche, l'attraction envers le travail, l'environnement de travail, la reconnaissance et l'appréciation. Par ailleurs, selon Morin, pour que le travail ait un sens, il faut que l'individu y voit une utilité, qu'il respecte les valeurs humaines, qu'il procure du plaisir, qu'il permette d'exercer ses compétences et qu'il s'effectue dans un climat démocratique (Morin, 1998 ; 2003a, 2003b).

Ainsi, à l'instar de notre étude, la littérature montre que le bien-être des employés tourne principalement autour de trois dimensions : 1- la relation avec le travail (sens du travail, attirance, engagement, résultats); 2- la relation avec soi (connaissance de soi, compétences, valeurs, émotions) et 3- la relation avec autrui (respect, confiance, appréciation). Cependant, selon nous, se contenter d'énumérer ces « ingrédients » du bien-être au travail ne permet qu'une compréhension partielle du phénomène.

En effet, nos données montrent que l'expérience émotionnelle positive n'est pas constituée de variables discrètes qui agissent de façon indépendante, mais prend plutôt la forme d'un processus interactif où chaque dimension agit en synergie avec les autres. Par conséquent, au cours de ce chapitre, nous analyserons comment les relations avec le travail, avec soi et avec autrui sont inextricablement liées grâce à la communication. Nous expliquerons ainsi de quelle façon cette dynamique génère l'expérience émotionnelle positive des co-chercheurs.

4.1 S'engager pour donner le meilleur de soi-même

Selon la perspective de co-occurrence présentée au premier chapitre, les émotions positives émanent d'un mode d'engagement particulier des individus dans la réalisation d'une tâche. Or, comme nous avons pu le voir à travers nos données, tout en sachant respecter leurs limites, les co-chercheurs s'engagent passionnément dans leur travail : « Quand j'aide une personne, je m'investis, je mets une part aussi de mes émotions (...). Je ne peux pas travailler sans mes tripes. Rien que la tête, ça ne marche pas. » (Gilbert, 2p.4). En effet, les co-chercheurs investissent beaucoup de temps, d'efforts et d'énergie dans la réalisation de leurs tâches, ce qui les amènent à vivre des émotions de « flow », de satisfaction, de bonheur et de joie.

Cependant, nos données indiquent également que ce n'est pas envers le contenu intrinsèque de la tâche que les co-chercheurs s'engagent, mais bien envers le sens qu'ils accordent à leur action. Effectivement, les co-chercheurs regardent au-delà des tâches concrètes qu'ils effectuent quotidiennement et s'impliquent dans une cause importante où ils ont l'occasion de s'accomplir en tant qu'individu et d'être utiles aux autres. Par

conséquent, les co-chercheurs ne s'engagent pas dans le travail proprement dit, mais s'investissent plutôt envers eux-mêmes et envers autrui.

4.1.1 S'engager dans le travail : s'engager envers soi

Lorsque les co-chercheurs donnent des cours d'arts ou créent des plans de communication, ils agissent sur le monde extérieur. Mais en s'impliquant dans ces tâches, les co-chercheurs s'engagent aussi envers eux-mêmes. Comme le font voir Bellier et al. : « L'expérience humaine de travail (a) la caractéristique d'être à la fois une expérience interne et une expérience externe dans laquelle l'homme agit sur quelque chose en même temps qu'il s'engage, en cela, agit sur lui-même. L'homme est donc en travail autant qu'il travaille sur quelque chose » (Bellier et al., 2000 : 74). De la même façon, Misrahi précise que la réalisation d'une tâche constitue en fait une occasion de se créer, de se projeter et de s'accomplir en tant qu'être humain (Misrahi, 2004).

À cet effet, nos données montrent que lorsque les co-chercheurs s'impliquent dans leurs tâches, ils s'engagent en fait dans leur accomplissement personnel, c'est-à-dire dans leur bien-être eudaimonic, parce qu'ils investissent leur temps, leurs efforts et leur énergie dans un travail qui leur permet, d'une part, de développer leur potentiel, et, d'autre part, d'actualiser leurs valeurs et leur authenticité :

« Eudamonic conception of well-being (...) lies instead in the *actualisation of potentials*, conveying the belief that well-being consists of *fulfilling or realizing one's daimon or true nature*. (...) Eudamonia occurs when people's life activities are most congruent or meshing with deeply held values and are holistically or fully engaged. Under such circumstances people would feel intensively alive and authentic, existing as who they really are » (Ryan et Deci, 2001 : 146).

Dans un premier temps, les co-chercheurs s'engagent dans l'épanouissement de leur potentiel. Tout comme Yeats, ils ont compris que « Happiness is neither virtue nor pleasure nor this thing nor that but simply growth. We are happy when we are growing » (Yeats, cité dans McCay, 1959: 148). En effet, les co-chercheurs désirent développer leurs compétences, leurs connaissances et leur expérience. C'est pourquoi ils participent à plusieurs projets et relèvent de nombreux défis. Par exemple, alors que Céline cherche sans cesse de nouveaux moyens pour faire participer les élèves difficiles, Gilbert essaie

de faire rire les collègues les plus sérieux et Daniel s'évertue à vulgariser les régimes de retraite les plus complexes.

Ce faisant, les co-chercheurs repoussent leurs propres limites et réalisent des choses qu'ils n'auraient jamais crues possibles. À cet égard, nous avons d'ailleurs déjà cité Lucille : « Depuis que je suis ici, je me le dis souvent, ah je suis fière (...). Mon Dieu, personnellement là, lorsque je suis moi avec moi-même, je me dis, ah Lucille, je n'aurais jamais pensé que tu aurais été capable de faire ça. » (Lucille, 2p.10). À travers cette croissance personnelle, les co-chercheurs renforcent donc leur sentiment de sécurité intérieure, sentant, comme le disait Céline, que leur « coffre à outils est plus plein ».

Dans un deuxième temps, les co-chercheurs ne mettent pas leurs compétences au service de n'importe quelle tâche. En effet, ils s'engagent dans un travail important à leurs yeux, une cause valable qui permet d'actualiser leurs buts et leurs valeurs. Effectivement, si, pour Caroline, il est vital d'intervenir auprès des femmes qui souffrent de désordre alimentaire, il est tout aussi important pour Céline d'aider les jeunes à devenir des adultes créateurs et, pour Daniel, de réduire le fossé communicationnel qui sépare les employeurs des employés.

Comme le soulignent Emmons (1997), Dubé (1997) et Morin (1998), l'engagement dans des valeurs et des buts personnels hautement signifiants donne sens aux efforts de l'individu parce qu'il lui permet d'orienter sa vie autour de choses importantes à ses yeux. Ryan et Deci précisent d'ailleurs que « True happiness is found in the expression of virtue, that is doing what is worth doing » (Ryan et Deci, 2001 : 145). Ainsi, par exemple, lorsque Daniel réussit à expliquer clairement un régime de retraite à un employé, il a le sentiment d'avoir donné le meilleur de lui-même pour une cause qui en valait la peine : « Ben là tu dis wow (ton ému). On vient de faire de quoi. Ce n'est pas rien là. Tsé, christi, il va vivre le tiers de sa vie avec les revenus de ce régime-là. C'est pas une contribution mineure là (ton affirmatif) (...). Tu te dis que tous tes efforts, ça a valu la peine » (Daniel, 2p.16).

Grâce à cet accomplissement, Ryan et Deci (2001), de même que Henderson (2000b), précisent que l'énergie et la vitalité des individus augmentent considérablement. En effet, les co-chercheurs disent alors travailler fort, mais sans que cela ne soit forçant ou demandant : « Quand tu es bien dans ton travail, ça ne te dérange pas d'en faire plus, pis ça ne t'épuise pas d'en faire plus. Ça te fait comme plaisir, pis c'est que tu as comme plus d'énergie » (Céline, 2p.30).

En somme, en développant leur potentiel et en le mettant au service de leurs valeurs, les co-chercheurs s'engagent dans leur accomplissement personnel. Grâce à ce bien-être eudaimonic, ils ont le sentiment de faire la bonne chose, d'être à la bonne place et d'être la personne qu'ils désirent. Cette expérience émotionnelle positive empreinte de « flow », de satisfaction de bonheur et de joie leur donne alors l'énergie nécessaire pour continuer à s'engager aussi passionnément. Mais, comme nous le verrons, cet épanouissement personnel ne saurait se produire sans un engagement des co-chercheurs envers autrui.

4.1.2 S'engager envers soi : s'engager envers les autres

Comme nous l'avons vu précédemment avec la phénoménologie, le vécu de chaque être humain est inextricablement lié à celui d'autrui. De ce fait, l'engagement des co-chercheurs envers eux-mêmes s'avère impossible sans un engagement envers les autres : « L'agir est donc simultanément la découverte de soi et de l'altérité. (...). L'accomplissement de l'acte humain y est immanent (j'agis pour être plus moi-même) et transcendant (j'agis pour l'autre, envers lui et pour une part, par lui) » (Bellier et al., 2000 : 69).

Par ailleurs, Bellier (2000) et Condamin (1998) soutiennent qu'un lien intrinsèque unit l'accomplissement de soi et le rapport aux autres, de sorte que les individus ont absolument besoin d'autrui pour être eux-mêmes et aller au bout de leurs possibilités. En s'appuyant sur Friedman, Condamin précise que « Les potentialités ne sont pas en nous, elles sont entre nous et ce qui nous appelle à les exprimer (...). Ainsi, les termes

d'actualisation de soi, de réalisation de soi ne peuvent exister en eux-mêmes, ils ne peuvent se faire par une rencontre avec nous-mêmes seulement » (Condamin, 1998 : 42).

Par conséquent, nos données montrent que l'accomplissement des co-chercheurs passe nécessairement par leur engagement envers autrui. En effet, les co-chercheurs considèrent leur travail valable uniquement dans la mesure où il a un impact positif sur leurs clients, leurs patrons ou leurs collègues. Comme nous l'avons mentionné précédemment, alors que Daniel est fier d'utiliser sa créativité et son expérience en communication pour faciliter un rapprochement entre les employeurs et leurs employés, Gilbert est content de contribuer, par son expérience et son jugement, au bonheur de ses clients. De la même manière, pendant que Céline fait travailler sa créativité pour amener ses élèves à devenir des adultes créateurs et débrouillards, Caroline développe ses connaissances et ses compétences en nutrition pour aider les jeunes filles à apprécier leur image corporelle.

Pour savoir si leur engagement s'est avéré utile pour autrui, les co-chercheurs vont chercher de la rétroaction. Effectivement, ils interprètent les paroles et les comportements de leurs collègues, patrons et clients pour évaluer dans quelle mesure leur action a eu un impact sur eux. Ce faisant, comme le souligne Bellier, ils découvrent en fait leur propre accomplissement à travers la trace tangible de leur action : « Ainsi, par son acte, l'homme s'inscrit quelque part dans le monde (...) à travers son œuvre, il se reconnaît (...). L'homme se découvre ainsi lui-même dans autre chose, dans le résultat de sa création, dans l'œuvre, l'effet de son faire » (Bellier et al., 2000: 71, 92).

De ce fait, les co-chercheurs n'aident pas leurs collègues, leurs patrons et leurs clients dans le but de recevoir une quelconque reconnaissance de leur part. Effectivement, l'engagement envers autrui est pour eux une œuvre en soi, une action à travers laquelle ils s'accomplissent. Elle constitue en fait une activité autotélique, c'est-à-dire une « self-contained activity, one that is done not with the expectation of some future benefit, but simply because doing it is the reward » (Csikszentmihalyi, 1990 : 64). Gilbert précise d'ailleurs :

« Qu'ils ne soient pas reconnaissants, ça, ça ne me dérange pas pantoute (ton très affirmatif). Je le fais pour moi ça. *Je le fais pour moi parce que je me dis, je me sens bien quand je fais ça.* Pis si je vois dans leurs yeux qu'ils sont heureux, je suis bien content. Mais qu'ils ne me le disent pas, ou qu'ils ne me le démontrent pas, ça ne me dérange pas. Je ne m'attends à rien. C'est gratuit ce que je fais. (...) *J'ai du plaisir à le faire en partant. Déjà, ça là, d'avoir le plaisir de pouvoir le faire là, pis d'avoir le talent de pouvoir le faire là, c'est déjà correct. Faque je ne m'attends à rien en retour. Jamais.* » (Gilbert, 2p.18)

En résumé, l'engagement est au cœur de l'expérience émotionnelle positive des co-chercheurs. En effet, ces derniers s'investissent passionnément dans leur travail, non pas parce qu'ils aiment particulièrement la nature même de leurs tâches, mais parce qu'ils voient en elles une opportunité d'être utile, de faire une différence quelque part pour quelqu'un. En donnant ainsi le meilleur d'eux-mêmes au service d'une cause qui en vaut la peine, les co-chercheurs développent leurs compétences et attribuent un sens profond à leur action. À travers cet accomplissement, ils vivent beaucoup d'émotions positives, dont la satisfaction, le « flow », le bonheur et la joie. Cependant, le désir d'engagement à lui seul n'est pas suffisant, car pour s'accomplir, les co-chercheurs ont aussi besoin d'avoir l'espace nécessaire pour le concrétiser.

4.2 S'accomplir dans un espace humain

Les individus qui composent l'organisation jouent un rôle très important dans l'expérience émotionnelle positive. Tel que le soulignait Lucille : « tout est fonction de ceux avec qui on travaille » (Lucille, 2p.23). En effet, au cours du chapitre précédent, nous avons vu que lorsque les clients, collègues et patrons respectent les co-chercheurs non seulement pour ce qu'ils font, mais aussi pour qui ils sont (Héon, 2003), ils créent un contexte humain qui facilite grandement l'expérience émotionnelle positive. Or, étant donné que nous savons maintenant que les co-chercheurs s'accomplissent par l'intermédiaire d'autrui, nous comprenons que le contexte humain créé par les membres de l'organisation donne en fait aux co-chercheurs l'espace nécessaire pour développer leurs compétences et actualiser leurs valeurs profondes. Au cours de la section suivante, nous verrons donc de quelle nature est cet espace humain, comment il se crée et de quelle façon il contribue au bien-être eudaimonic des co-chercheurs.

4.2.1 *Les indispensables espaces humains*

Par la confiance, le support, la reconnaissance, la solidarité et la collaboration dont ils font preuve, les collègues, patrons et clients offrent aux co-chercheurs trois espaces humains essentiels à leur accomplissement. Ces espaces sont : un espace de réalisation où ils ont l'opportunité d'exercer leurs talents; un espace d'authenticité où ils peuvent vivre selon leurs valeurs profondes; de même qu'un espace de communication où ils ont l'occasion de développer des liens avec autrui.

4.2.1.1 *L'espace de réalisation*

Dans le cadre de leur travail, les co-chercheurs désirent relever des défis et développer leur potentiel. Ils n'ont pas peur d'investir beaucoup d'énergie pour monter des projets ou faire avancer des dossiers, parce qu'ils savent que « l'effort procure beaucoup de plaisir » (Céline, 1p.11). Cependant, malgré toute leur détermination et leur bonne volonté, les co-chercheurs ont besoin d'avoir des opportunités pour se réaliser. Comme le précise Henderson : « (They need a) context in which (they can) fully exercise their minds, their skills, and their creative potential » (Henderson, 2000b : 311).

Mais, contrairement à ce qu'Henderson soutient, cette opportunité ne provient pas uniquement de la tâche exigée, mais aussi des relations avec les membres de l'organisation. En effet, comme nos données le montrent, lorsque les collègues, les patrons et les clients témoignent de la confiance et font preuve de collaboration, ils ouvrent un espace humain de réalisation où les co-chercheurs ont la chance d'exercer leurs compétences. Comme le soulignait Caroline :

«T'arrives dans *une place où c'est vivant*, où on peut faire toutes sortes d'affaires, de projets pour les étudiants, on peut mettre nos talents de nutritionniste (...) au service de tous les projets dont je t'ai parlé. On travaille dans une atmosphère agréable, *les gens collaborent. J'ai un patron qui nous fait beaucoup confiance*. Aïe, qu'est-ce que tu veux que je te dise, il faudrait avoir le moral bien bas pour ne pas aimer ça. » (Caroline, 1p.28)

En d'autres mots, lorsque les individus dans l'organisation croient au potentiel des co-chercheurs, ils leur laissent une marge de manœuvre et les appuient dans leurs efforts,

ces derniers ont l'opportunité de développer leurs talents. Ils bénéficient ainsi de l'espace nécessaire pour vivre des expériences de satisfaction, de « flow » et de bonheur.

4.2.1.2 *L'espace d'authenticité*

Par ailleurs, pour s'accomplir, les co-chercheurs doivent se sentir en harmonie avec eux-mêmes et orienter leur vie autour de choses importantes à leurs yeux. En tant qu'être humain, ils ont besoin d'être authentiques, c'est-à-dire de vivre en accord avec leur identité, leurs valeurs et leurs buts personnels. Comme le précise Gilbert, ce bien-être intérieur est essentiel : « Moi je dis, le bien-être au travail (...), c'est d'abord d'être bien avec soi-même » (Gilbert, 1p.20). À ce titre, Condamine abonde dans le même sens et soutient que l'authenticité : « (est) un sentiment d'unité intérieure (...). Il s'agit d'un seul et même mouvement dans tous les aspects de la vie, tant dans la vie personnelle que dans la vie professionnelle, le contact avec soi étant aussi nécessaire dans l'une que dans l'autre » (Condamine, 1998 : 39).

Or, nos données montrent que l'authenticité n'est pas uniquement du ressort des co-chercheurs. En effet, pour réaliser ce que Ryan et Déci appellent leur « daimon or true nature » (2001: 146), les co-chercheurs ont besoin qu'autrui leur offrent l'opportunité de vivre en accord avec eux-mêmes et avec leur valeurs. Comme nous l'avons vu précédemment avec le cas de Daniel, lorsque les membres de l'organisation n'accordent pas cet espace d'authenticité, les co-chercheurs ne se sentent pas bien au travail :

« Moi, quand je suis avec mes enfants, c'est de l'ordre du sacré (...). J'aime ça tsé le travail que je fais, mais il n'y a pas rien que ça dans la vie » (Daniel, 2p.12). « (Donc), pour moi, la question d'équilibre entre travail et famille, c'est ben ben important (...). Moi, j'avais une entente, ça faisait deux ans que je demandais de travailler quatre jours semaine (...) Faque mon ancien boss m'avait offert un deal pas pire (...). Mais là, le nouveau boss arrive pis lui il ne veut pas reconnaître ça (...) Alors ça a été ben difficile cette transition-là. T'es là avec la tête, mais le cœur n'est pas là (...). Alors je suis parti » (Daniel, 1p.6-7).

En fait, les co-chercheurs doivent sentir que les individus dans l'organisation les acceptent non seulement comme professionnels, mais aussi comme êtres humains à part entière qui ont leur identité, leurs valeurs et leurs buts personnels. Par cette ouverture et

ce respect, les co-chercheurs ont l'espace humain nécessaire pour être pleinement eux-mêmes. Ils peuvent alors extérioriser leur authenticité et ressentir de la joie au travail.

4.2.1.3 *L'espace de communication*

Pour terminer, afin de s'accomplir dans le travail, les co-chercheurs ont aussi besoin de développer des liens avec leurs collègues, leurs patrons et leurs clients. En effet, comme nous l'avons vu au chapitre précédent, la complicité facilite la collaboration, rend le travail plus agréable et permet aux co-chercheurs d'avoir du « fun » avec les autres membres de l'organisation. Manion cite d'ailleurs une de ses participantes infirmières aux soins intensifs qui indique à quel point les relations interpersonnelles contribuent à l'expérience émotionnelle positive au travail:

« I think a lot of it is working with other people. The relationships that we form and the fun that you get to have with other people, and you really get to know people on a very intimate level when you're working with life and death situations, like we do so every day. And I think that's (pause) just the interactions with the other people kind of make you feel joyful and the joking, and I think that's a big part of it » (Manion, 2002 : 174).

À ce sujet, nos données montrent que c'est en grande partie à travers la communication que les liens se tissent et que la complicité s'installe. Effectivement, au fil des conversations personnelles et professionnelles, les membres de l'organisation apprennent à se connaître, à s'apprécier et à travailler ensemble. À ce sujet, nous avons précédemment cité Gilbert : « Pis tranquillement, cette complicité là se développe. Pis là, à un moment donné, ils viennent ici juste pour prendre un café, juste pour jaser, juste pour rire, juste pour échanger. À un moment donné, on peut parler de travail. Pis c'est là que ça se crée » (Gilbert, 2p.8).

Or, pour que cette communication ait lieu, les membres de l'organisation doivent laisser aux co-chercheurs l'opportunité de dialoguer. Comme l'explique Céline en parlant d'un groupe particulièrement difficile, ce n'est pas tous les individus qui offrent cette possibilité d'échanger : « C'est que c'était la communication entre quelques-unes de ces élèves-là dans ce groupe-là qui n'allait pas. C'est qu'on n'arrivait pas à se communiquer rien. Pis si je disais quelque chose, tout de suite elles se bloquaient (...) » (Céline, 1p.8).

En d'autres mots, pour que les liens se créent et que la complicité se développe, il est donc essentiel que les collègues, patrons et clients ouvrent aux co-chercheurs un espace de communication.

Si l'espace de communication offert par les membres de l'organisation joue un rôle si important dans l'expérience émotionnelle positive, c'est parce que la complicité qu'elle peut engendrer catalyse le développement des deux autres espaces humains. En effet, nos données nous font voir que lorsque les membres de l'organisation créent des liens, ils sont enclins à faire confiance aux co-chercheurs et à collaborer avec eux, agrandissant ainsi l'espace de réalisation. Comme le précise Gilbert : « Parce que je vais te dire une affaire, quand tu as cette complicité-là, ça facilite grandement quand tu arrives sur un problème professionnel » (Gilbert, 2p.9).

De la même manière, lorsque les collègues, les patrons et les clients développent une complicité, ils sont portés à reconnaître et respecter les co-chercheurs en tant qu'êtres humains, élargissant ainsi l'espace d'authenticité. Lucille illustre d'ailleurs cette dynamique :

« Plus j'apprends à travailler avec lui, plus je vais rire, plus je vais m'amuser. Pis ça va être plus détendu. *Parce que quand il me demande un travail, déjà l'approche est différente. C'est plus détendu parce qu'il y a comme une chimie, il y a comme un contact... Bon, il me taquine avec ma petite chatte qui s'appelle Olive(...). C'est plus agréable* » (Lucille, 2p.18).

En résumé, par l'espace de communication qu'ils ouvrent, les individus dans l'organisation donnent aux co-chercheurs la possibilité d'entretenir une relation plus valorisante avec leur travail, de même qu'une relation plus authentique avec eux-mêmes. En fait, ils offrent aux co-chercheurs l'opportunité de s'accomplir, c'est-à-dire de développer leur potentiel tout en le mettant au service de leurs valeurs et de leur buts personnels. Mais comme nous le verrons, lorsque les membres de l'organisation offrent ces opportunités, les co-chercheurs en profitent pleinement pour donner le meilleur d'eux-mêmes.

4.2.2 Investir les espaces

Les co-chercheurs sont très actifs dans leur expérience émotionnelle positive. À partir du moment où les membres de l'organisation ouvrent un espace à l'intérieur duquel les co-chercheurs peuvent s'accomplir, ces derniers s'y engagent passionnément. En effet, ils investissent pleinement les espaces de réalisation, d'authenticité et de communication qui leur sont offerts pour donner le meilleur d'eux-mêmes. À cet effet, Daniel précise :

« Il faut qu'il (le client) me donne du temps de glace, il faut qu'il me donne de la marge de manœuvre. Ça, ça veut dire que c'est quelqu'un qui arrive pis qui est prêt à me faire confiance pour réaliser un objectif de communication. Là, *il peut être certain que, à partir du moment où on me fait confiance que je vais faire attention à ça et que je vais faire du mieux que je peux* dans les conditions dans lesquelles je dois travailler » (Daniel, 1p.16).

Or, comme les co-chercheurs oeuvrent dans le secteur des services, ils investissent l'espace essentiellement par la communication. En effet, le travail des co-chercheurs consiste à collaborer avec des collègues pour offrir un service à des clients. De ce fait, c'est principalement à travers la communication verbale et comportementale qu'ils s'engagent et essaient de faire une différence pour autrui. Alors que Céline communique verbalement avec ses élèves pour donner ses cours, Caroline transmet à ses clients son amour de la nutrition en donnant des recettes. De la même manière, Gilbert rencontre ses clients pour leur suggérer des conseils, tandis que Daniel et Lucille discutent avec leurs collaborateurs pour réaliser des événements ou des documents pour leurs clients.

Par ailleurs, nous avons vu au chapitre précédent que les co-chercheurs ont des aptitudes particulières en communication. Effectivement, ils sont ouverts aux autres, observent leur non-verbal et sont à l'écoute, ce qui leur permet d'analyser les gens et d'entrer plus aisément en relation avec eux. Comme le mentionne Baxter : « Interpersonal bonding, then, is a communicative accomplishment requiring considerable perceptual and behavioral skills. Some people undoubtedly do it better than others, but we are just beginning to learn how and why » (Bochner cité dans Baxter et Montgomery, 1996: 206).

Par conséquent, les co-chercheurs communiquent avec autrui d'une façon particulière, une manière que nous qualifions d'« humanisante ». En effet, les co-chercheurs abordent les autres non seulement comme des clients, des collègues ou des patrons, mais aussi comme des êtres humains qui, comme eux, aspirent à un accomplissement personnel. Gilbert indique : « Quand j'ai une personne là qui a un problème. Une personne là, de un à un, c'est un être humain que j'aide, que je prends le temps d'écouter. J'essaie de le rendre heureux. Pour qu'il soit plus épanoui, pour qu'il soit bien » (Gilbert, 2p.13).

Effectivement, les co-chercheurs désirent faire en sorte que le travail soit un lieu où se constitue un « espace relationnel favorable au développement des individus » (Condamine, 1998 : 37). Par la communication, ils tentent de favoriser des relations réciproques qui stimulent l'épanouissement personnel mutuel (Misrahi, 2004). Ils s'engagent donc dans le bien-être eudaimonique de leurs clients, collègues et patrons à travers diverses formes de « communication humanisante », soit la communication personnelle, aidante, valorisante, collaborative et ludique.

Tout d'abord, par la communication personnelle, les co-chercheurs reconnaissent que les membres de l'organisation sont aussi des individus qui vivent des choses, qui ont une vie personnelle. Gilbert précise que : « Normalement, quand un gestionnaire est dans mon bureau, je ne commence jamais par parler de travail, jamais, jamais, jamais. (...) Non non. Je vais lui parler de sa famille, je vais lui parler de lui, comment ça va, comment ça va dans la job (...) » (Gilbert, 1p.8).

Ensuite, par la communication aidante, les co-chercheurs essaient d'offrir du support aux individus, de les conseiller et de les aider dans leurs difficultés. Lucille, pour sa part, mentionne que : « Si un directeur a quelque chose ou un mandat, pis qui dit peux-tu m'aider ou me conseiller, ça va toujours être avec plaisir, puis ce n'est pas forcé. » (Lucille, 1p.11)

Puis, par la communication valorisante, les co-chercheurs soulignent les points forts et les réalisations des autres afin de les encourager. En ce sens, Céline dit souvent à ses

élèves : « Regarde donc, tu as réussi ça, tu n'avais jamais réussi ça avant. Tu focusses sur ce qu'ils font de positif, pis ça leur fais oublier ben des fois le négatif.(...). J'essaie de trouver la petite affaire qui va les valoriser » (Céline, 1p.9).

Également, par la communication collaborative, les co-chercheurs participent à la réalisation d'un projet avec les autres membres de l'organisation. Daniel soutient qu'il est particulièrement soucieux de la communication lorsqu'il est question de travail d'équipe : « Parce que l'actuaire parle à son client, l'actuaire me parle à moi, moi je parle au graphiste, je parle au rédacteur, là ça revient à moi, ça retourne à l'actuaire, ça retourne au client. Alors il *faut être soucieux que tout le monde reste pas mal sur la même page* par rapport à qu'est-ce qu'on fait là » (Daniel, 2p.11).

Finalement, par la communication ludique, les co-chercheurs détendent les individus et leur offrent un moment de « fun ». Gilbert mentionne d'ailleurs à quel point il aime faire rire ses collègues : « Faque j'y compte quelque chose là. Là j'en cherche une bonne là, pis là j'y compte la joke, pis là il est en train de se crinquer là, pis il se monte, pis il a du fun, pis quand le punch arrive là, ah ben là là, il dit criss que t'es fou » (Gilbert, 2p.11).

En somme, à partir du moment où les co-chercheurs bénéficient d'espaces de réalisation, d'authenticité et de communication, ils les investissent pleinement pour donner à autrui le meilleur d'eux-mêmes. Ainsi, à travers diverses formes de communication humanisante, les co-chercheurs s'engagent dans l'accomplissement personnel de leurs clients, collègues et patrons. Mais comme nous le verrons, ce faisant, les co-chercheurs ne font pas qu'occuper les espaces humains disponibles, ils contribuent aussi activement à leur ouverture et à leur élargissement.

4.2.3 Développer les espaces

Les espaces humains n'ont pas des frontières immuables, pas plus qu'ils ne sont déterminés uniquement par les clients, collègues et patrons. En tant que membres de l'organisation, les co-chercheurs participent activement à la création d'un milieu de travail propice à l'accomplissement personnel. D'un côté, ils offrent aux individus de

nombreuses opportunités pour se réaliser, être authentiques et communiquer. D'un autre côté, les co-chercheurs incitent autrui à leur accorder davantage d'occasions pour donner le meilleur d'eux-mêmes.

4.2.3.1 Ouvrir aux autres des espaces humains

Comme nous venons de le voir, les co-chercheurs s'engagent dans l'accomplissement personnel d'autrui à travers la communication humanisante. Ils ouvrent ainsi à leurs clients, collègues et patrons de grands espaces où ils ont l'occasion d'être compétents, d'être eux-mêmes et d'être en liens avec d'autres.

En effet, les co-chercheurs offrent à autrui l'opportunité de se réaliser. En faisant preuve d'ouverture et en démontrant de la confiance, les co-chercheurs permettent aux individus de développer leur potentiel. Par exemple, Céline montre que, par la communication valorisante, elle amène ses élèves à se dépasser : « Pis quand je bâtis un projet, pour moi, ce qui est important, c'est qu'il y ait des difficultés dans ce projet-là, pour qu'ils se dépassent, mais aussi pour qu'ils soient satisfaits d'eux, pour qu'ils développent leur confiance, qu'ils soient plus fiers d'eux » (Céline, 1p.6)

De la même manière, les co-chercheurs créent un espace où les autres sont appelés à être profondément eux-mêmes. Par exemple, Gilbert ouvre toujours sa porte pour accueillir ceux qui désirent se confier, discuter ou demander conseil. Par cette communication empathique, il incite les autres à être authentiques : « Les gestionnaires viennent tous dans mon bureau. Ils viennent tous à un moment donné ou l'autre. *Quand ils sont fatigués, quand ils ont le goût de parler, ou quand ils ont le goût de se livrer* » (Gilbert 1p.14).

Enfin, les co-chercheurs proposent des espaces de communication et offrent aux personnes l'opportunité de créer des liens. Par exemple, Lucille fait preuve d'une grande ouverture à la communication personnelle lorsqu'elle rencontre quelqu'un : « Donc déjà, la personne qui va m'aborder, va peut-être se sentir à l'aise, parce que oui, je vais mettre

à l'aise les gens. (...). Faque c'est facile de rentrer en contact avec moi. Pis je vais facilement accueillir quelqu'un » (Lucille, 2p.21)

Or, il arrive parfois qu'autrui refuse d'investir l'espace offert par les co-chercheurs. En effet, dans certains cas, les clients, collègues et patrons ne voient pas ou ne désirent pas saisir l'opportunité proposée par les co-chercheurs. Dans ce cas, les co-chercheurs sont encore plus attentifs aux autres et tentent de les rejoindre différemment. Céline explique : « Quand je vois que quelqu'une ne l'attrape pas du tout la balle (métaphore), j'essaie de comprendre pourquoi, pis j'essaie de lui lancer d'une autre façon, ou j'essaie d'aller chercher cet élève là d'une autre façon, en lui donnant des responsabilités, en la valorisant sur d'autres choses » (Céline, 2p.18).

Cependant, lorsque les co-chercheurs voient que leurs efforts sont vains, ils ne gaspillent pas leur énergie à offrir un espace à quelqu'un qui n'en désire pas ou qui n'est pas en mesure de l'investir. Dans ce cas, les co-chercheurs ne prennent pas ce refus de façon personnelle. Ils tentent plutôt de respecter l'autre dans sa décision et d'en comprendre les raisons. Comme le précise Caroline à propos des étudiantes qui abandonnent leurs séances de consultation : « Mais il y en a des fois qu'ils ont cassé avec leur chum, ils ont changé d'appartement, ils sont en train de couler une session, pis là elles viennent me voir pour maigrir (ton aberré). Ben là. C'est pas compliqué, c'est que la personne n'est pas disponible » (Caroline, 1p.15).

Finalement, il y a certaines personnes à qui les co-chercheurs ne désirent pas offrir d'espaces humains. En effet, ils refusent de s'engager dans l'accomplissement d'individus avec qui ils n'ont pas d'affinités, avec qui ils n'ont aucune valeur en commun. Ils prennent donc leurs distances et n'ouvrent aucun espace de réalisation, d'authenticité ou de communication. Gilbert précise : « Il parle, il ne t'écoute pas. Tu lui parles, il te coupe la parole continuellement. Il chiale contre tout le monde. Il est menteur. (...). Avec ce monde-là, je me ferme là, pis tout ce que je me dis, c'est s'il peut crisser son camp. Tu m'énarves. (Gilbert, 1p.21)

4.2.3.2 Agrandir les espaces humains que les autres nous accordent

À travers la communication humanisante, les co-chercheurs ne font pas qu'ouvrir des espaces où les clients, les collègues et les patrons sont invités à donner le meilleur d'eux-mêmes. En effet, les co-chercheurs agrandissent aussi leur propre espace d'accomplissement, c'est-à-dire les espaces de réalisation, d'authenticité et de communication que les autres sont prêts à leur accorder.

Comme nous l'avons vu précédemment, l'espace de communication est en quelque sorte un catalyseur. Lorsque des liens de complicité se créent, les membres de l'organisation sont plus enclins à offrir aux co-chercheurs l'opportunité de se réaliser et d'être authentique. Or, par la communication humanisante, les co-chercheurs contribuent grandement au développement de ces liens. De ce fait, ils incitent les membres de l'organisation à leur accorder davantage la chance de donner le meilleur d'eux-mêmes.

En effet, la communication humanisante permet aux co-chercheurs d'agrandir leur espace de réalisation. Par exemple, Gilbert est attentif aux autres. Il écoute et offre du soutien à ses clients, collègues et patrons. Par conséquent, ces derniers lui font confiance et viennent lui exposer leurs problèmes, lui donnant par le fait même l'opportunité d'exercer encore plus ses compétences.

De la même manière, la communication humanisante donne la chance à Céline d'être plus authentique. Alors qu'elle organise des soupers pour mieux connaître ses compagnes de travail, celles-ci lui offrent par la suite l'opportunité d'être profondément elle-même : « Là, tu veux prendre une journée de congé, à un moment donné tu es fatiguée. Mais quand tu as des amies, des alliées, ben plutôt que d'appeler le matin pis de faire à croire n'importe quoi, tu leur donnes tes travaux, pis eux ils vont le porter » (Céline, 2p.6).

Par ailleurs, les co-chercheurs n'utilisent pas la communication uniquement pour élargir les espaces humains, mais aussi pour les maintenir. En effet, ils savent que si ces espaces peuvent s'agrandir, ils peuvent tout aussi bien se refermer un jour. C'est pourquoi ils ne

les prennent pas pour acquis et y font attention. Daniel précise : « Je pense que l'idée, c'est d'être sensible au fait que quand ça va bien, c'est l'fun, mais que quand qu'on sent que les choses se refroidissent un peu, mais de se questionner pour savoir s'il n'y a pas des choses qui ne sont pas correctes dans l'air, pis de s'en jaser » (Daniel, 2p.11).

Finalement, il arrive que certains membres de l'organisation accordent peu d'espace et restent fermés à la communication humanisante. Dans ce cas, les co-chercheurs prennent leurs distances et concentrent plutôt leurs énergies sur les individus qui leur offrent l'opportunité de s'accomplir : « Pis je vais me concentrer plutôt sur ceux qui ont envie qu'on les aide » (Daniel, 1p.14). Mais si le manque d'espace est trop important et affecte de façon significative l'accomplissement des co-chercheurs, comme dans le cas de Lucille et de Daniel, ceux-ci prennent la décision de partir et d'aller dans une entreprise qui leur donne la possibilité de développer leurs compétences tout en actualisant leurs valeurs.

En somme, tous les membres de l'organisation co-construisent ensemble un contexte humain qui peut être ou non propice à l'accomplissement personnel. C'est d'ailleurs pour cette raison que les co-chercheurs choisissent, d'entrée de jeu, de travailler dans des milieux humains où les clients, collègues et patrons leur fournissent un certain espace où ils peuvent être compétents, être eux-mêmes et être en lien avec d'autres. Ils investissent alors pleinement cet espace et profitent de cette opportunité pour donner aux autres le meilleur d'eux-mêmes, leur offrant ainsi à leur tour l'occasion de s'accomplir. En effet, à travers une communication qui se veut humanisante, les co-chercheurs donnent à leurs clients, collègues et patrons la chance de développer leur potentiel tout en actualisant leur authenticité. Ce faisant, les co-chercheurs contribuent activement à leur propre accomplissement personnel et créent ce que nous appelons la dynamique communicationnelle de l'expérience émotionnelle positive.

4.3 Dynamique communicationnelle de l'expérience émotionnelle positive

La communication humanisante représente le moteur de l'expérience émotionnelle positive de nos co-chercheurs. Comme nous venons de le voir, lorsque les membres de

l'organisation ouvrent des espaces humains, les co-chercheurs les investissent par une communication humanisante qui a pour but de favoriser l'accomplissement d'autrui. Si les clients, collègues et patrons saisissent cette opportunité offerte par les co-chercheurs, s'ensuit alors une « réciprocité communicationnelle »¹⁰.

En effet, à partir du moment où les membres de l'organisation se sentent acceptés et valorisés en tant qu'êtres humains, ils sont portés à humaniser autrui à leur tour, agrandissant ainsi l'espace où les co-chercheurs ont l'occasion de se réaliser, d'être authentiques et de communiquer. À ce sujet, Spain et al. soutiennent que :

« Ce lien (entre rapports humains et réalisation de soi) mettrait en lumière que plus une personne est vue, appréciée et reconnue par l'autre, plus la complexité et la richesse de l'être qu'elle est peuvent exister, se manifester, s'exprimer, se nuancer, et par conséquent, la mener à une actualisation toujours plus approfondie et plus satisfaisante. En d'autres termes, le regard bienveillant de l'autre sur ce qu'elle accomplit lui permet de l'accomplir encore plus. Le besoin manifesté à cet égard exprimerait un appel fondamental à la mutualité qui pourrait se traduire ainsi : plus les autres reconnaissent qui je suis, plus je peux me développer, ce dont ils peuvent bénéficier à leur tour » (Spain et al., 1998 : 153).

Autrement dit, la communication humanisante provoque un effet d'entraînement où les co-chercheurs, les clients, les collègues et les patrons s'émulent. Effectivement, grâce à la réciprocité communicationnelle, les individus se parlent humainement, s'incitant ainsi les uns les autres à donner le meilleur d'eux-mêmes. Daniel illustre bien cette dynamique:

« Non, je pense moi que le concept de petits bonheurs au travail vient beaucoup du fait que tu es entouré de gens avec qui c'est agréable de travailler. C'est agréable avoir du fun, c'est agréable aussi quand on s'assoit pour travailler pis qu'on se challenge professionnellement pis on est capable de s'impressionner, d'une certaine façon » (Daniel, 1p.10).

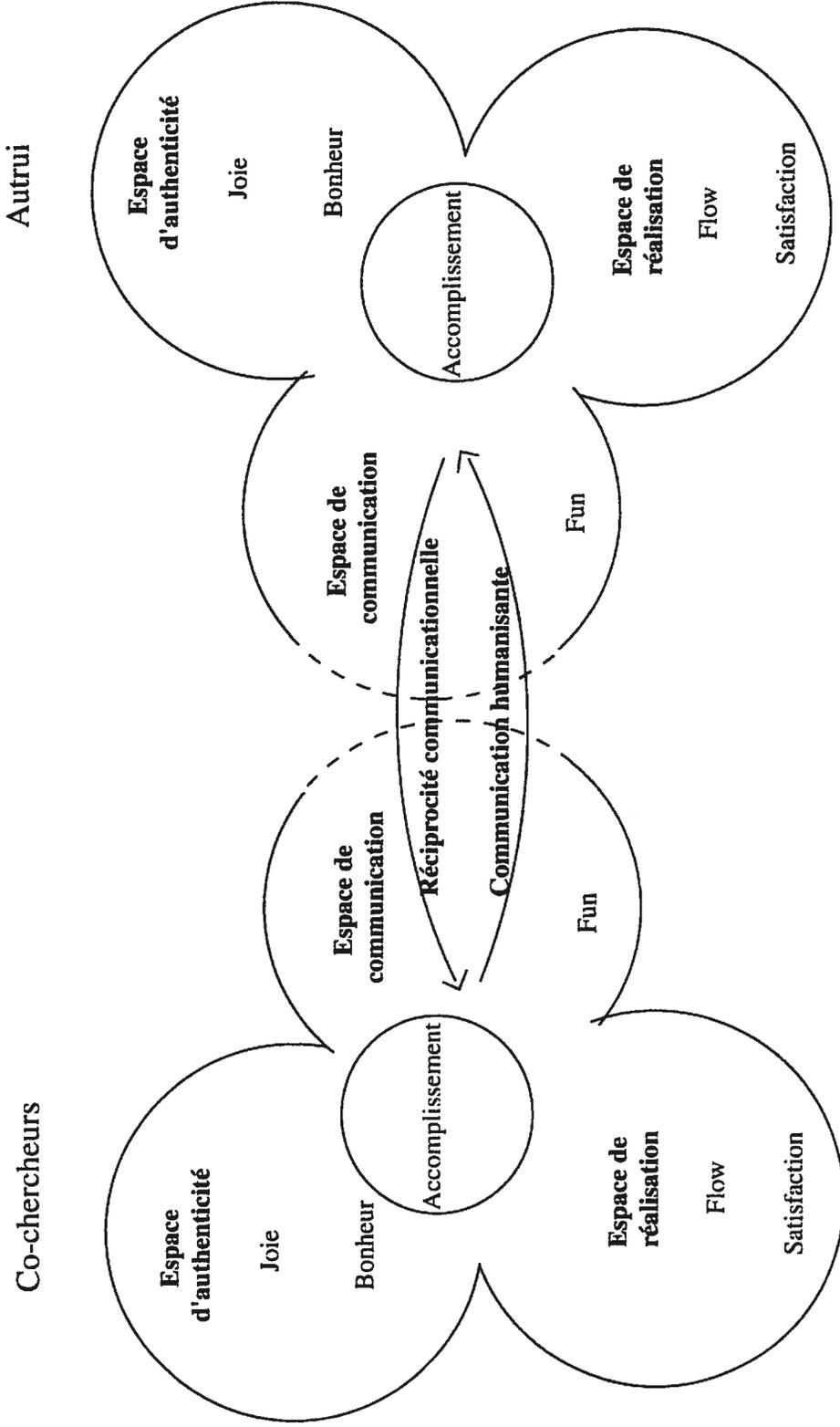
Lorsque cette dynamique communicationnelle s'installe, le travail devient une expérience émotionnelle positive. Chacun offre à l'autre l'opportunité de se réaliser tout

¹⁰ Par réciprocité communicationnelle, nous entendons que les co-chercheurs incitent autrui à communiquer avec eux de la même façon qu'ils communiquent eux-même avec autrui, c'est-à-dire d'une manière humanisante.

en restant profondément lui-même : « Tsé, il y a des gestionnaires avec qui je vais traiter des dossiers là, pis je me sens bien (ton de sérénité), je trouve ça l'fun. Même si c'est ben ben compliqué, on ne force pas » (Gilbert, 2p.6). Par conséquent, chacun incite l'autre à vivre des émotions positives de satisfaction, de joie, de bonheur, de « flow » et de « fun ». En fait, comme le résume si bien Céline : « Je pense que c'est en rendant les autres heureux que ça fait une circulation pis que tu es heureux » (Céline, 1p.18).

En conclusion, comme illustre le schéma suivant (Voir figure 2), l'expérience émotionnelle positive est une dynamique communicationnelle qui se co-construit entre les co-chercheurs, les clients, les collègues et les patrons qui élargissent et ferment des espaces humains de réalisation, d'authenticité et de communication. À travers une communication humanisante, les co-chercheurs investissent ces espaces et donnent le meilleur d'eux-mêmes pour favoriser leur accomplissement et celui d'autrui. De cette façon, ils stimulent une réciprocité communicationnelle qui amène les autres à leur offrir davantage l'opportunité de vivre des expériences émotionnelles de satisfaction, de « flow », de bonheur, de joie et de « fun ».

Figure 2 : La dynamique communicationnelle de l'expérience émotionnelle positive



Conclusion

Cette étude avait pour but de mieux comprendre l'expérience émotionnelle positive au travail de même que la place de la communication dans ce phénomène. Dans cette optique, notre revue de littérature nous a permis de distinguer les émotions positives de plaisir, de satisfaction, d'« enjoyment », de « flow », de joie, de bonheur et de « fun » au travail. Bien que ces émotions soient habituellement abordées selon une approche dite « séquentielle », nous avons plutôt adopté une perspective de « co-occurrence » et porté un regard résolument communicationnel sur l'expérience émotionnelle positive.

Afin de répondre à notre question de recherche, nous avons choisi un cadre théorique phénoménologique. Grâce à celui-ci, nous avons pu voir que l'individu est actif dans la constitution de son expérience et qu'il est originellement en présence d'autrui. De plus, nous avons constaté que la communication occupe une place prépondérante dans l'être-au-monde humain et que le vécu de l'interprétant intervient continuellement dans la compréhension de l'expérience d'autrui.

En conséquence, nous avons adopté une méthodologie phénoménologique-herméneutique. Ainsi, nous avons étudié cinq cadres-professionnels oeuvrant dans le secteur des services qui sont reconnus par leurs collègues pour vivre une expérience émotionnelle particulièrement positive au travail. Par le biais d'entrevues semi-dirigées et de journaux de bord, nous avons amené nos cinq co-chercheurs à décrire en profondeur leur vécu émotionnel au travail.

De cette façon, nous avons pu constater que si le bien-être des co-chercheurs est une question théorique extrêmement complexe, leur expérience demeure d'une étonnante simplicité. Les co-chercheurs vivent une expérience émotionnelle positive parce qu'ils profitent de leur travail pour s'accomplir en tant qu'être humain, c'est-à-dire pour développer leurs compétences, actualiser leur authenticité et être en lien avec d'autres individus. En effet, les co-chercheurs s'engagent passionnément dans un travail où, grâce à la communication, ils ont l'occasion de mettre à profit leur potentiel et leur

identité profonde pour contribuer au bien-être eudaimonic de leurs clients, collègues et patrons. En « humanisant » autrui par la communication, les co-chercheurs s'attirent alors une certaine réciprocité et génèrent la dynamique communicationnelle de leur propre expérience émotionnelle positive.

Évidemment, notre recherche présente certaines limites. Dans un premier temps, elle a été réalisée dans le secteur des services, ce qui signifie qu'elle ne se transfère pas nécessairement à d'autres secteurs d'activités où la communication interpersonnelle est moins présente dans le travail.

Dans un deuxième temps, notre étude a été conduite auprès de seulement cinq co-chercheurs qui, pour la majorité, étaient âgés dans la cinquantaine. Ce biais d'échantillonnage involontaire soulève alors quelques questions de transférabilité. Est-ce possible que des employés âgés dans la vingtaine vivent leur travail comme une expérience émotionnelle positive ? Si oui, est-ce que les résultats de notre étude auraient été différents si nous avions eu, dans notre échantillon, des co-chercheurs en début de carrière ? Nous ne sommes malheureusement pas en mesure de répondre à ces interrogations.

Malgré ces limites, notre recherche apporte tout de même d'intéressantes contributions pratiques, et ce autant pour les employés que les gestionnaires. Tout d'abord, elle montre aux employés qu'ils sont les principaux maîtres d'œuvre de leur expérience émotionnelle. Si les co-chercheurs ont du plaisir au travail, ce n'est pas parce qu'ils ont des tâches particulièrement plaisantes, mais bien parce que leur façon de les effectuer rendent celles-ci plaisantes. En effet, ce qui est important, c'est d'aborder le travail comme une opportunité d'exercer ses compétences, d'être soi-même et de développer des liens avec d'autres individus.

Ensuite, elle indique aux employés qu'il est essentiel de respecter leurs propres limites et de ne pas faire de concessions majeures par rapport à leurs valeurs, leurs besoins et leurs priorités de vie. En effet, l'authenticité est essentielle à l'expérience émotionnelle positive. Les employés doivent donc, d'une part, s'accorder du temps et apprendre à

conserver leur équilibre intérieur, et, d'autre part, refuser de travailler dans un contexte humain qui ne leur permet pas d'être en accord avec eux-mêmes.

De la même manière, notre étude peut s'avérer très utile aux gestionnaires. Premièrement, elle peut contribuer à diminuer le taux de roulement de leurs employés. Comme nous l'avons vu, notamment avec Lucille et Daniel, lorsque les gestionnaires créent un contexte humain où les employés ont l'occasion de se réaliser, d'être authentique et de communiquer, ils se sentent profondément bien dans leur travail. Ils sont alors peu enclins à quitter leur emploi, même pour de meilleures conditions salariales, étant donné qu'ils savent que ce précieux sentiment se vit dans un contexte humain qui se fait rare dans les organisations.

Deuxièmement, notre étude indique aux gestionnaires qu'offrir des espaces humains peut augmenter l'efficacité de leurs employés. En effet, lorsque les gestionnaires ouvrent uniquement un espace de réalisation, les employés performant, se dépassent et donnent *plus de temps* à l'organisation. Or, cet état ne peut être que temporaire puisque, pour conserver leur équilibre mental et physique, les employés ont aussi besoin de communiquer et de vivre selon leurs valeurs. De ce fait, lorsque les gestionnaires laissent, par exemple, l'opportunité de jaser avec les collègues et de respecter les valeurs familiales, les employés donnent peut-être moins de temps à l'entreprise, mais ils donnent autant sinon *plus d'énergie*. En effet, s'ils ont la chance de se réaliser, d'être authentique et de communiquer au travail, les employés donnent *mieux*, c'est-à-dire qu'ils s'engagent entièrement et donnent le meilleur d'eux-mêmes.

Également, notre recherche apporte d'intéressantes contributions théoriques. Alors que la grande majorité des études abordent le bien-être au travail en le caractérisant par des relations à soi, à l'autre et à l'organisation, notre étude montre que ce phénomène est plutôt une dynamique où chacune de ces variables est inextricablement liée aux autres. En tentant de les dissocier, les chercheurs dénaturent l'expérience et effacent la dynamique qui représente l'essence même des émotions positives au travail.

De la même manière, alors que les chercheurs du domaine organisationnel étudient depuis une cinquantaine d'année le concept d'engagement dans le travail (Audebrand, 2003), notre mémoire laisse supposer que ce concept n'existerait peut-être pas en pratique. En effet, les co-chercheurs ne s'investissent pas dans la nature même de leurs tâches, mais bien dans leur propre accomplissement et celui d'autrui. L'engagement au travail serait donc la manifestation d'un engagement envers soi-même et envers les autres.

Par ailleurs, notre mémoire ouvre plusieurs pistes de recherche pertinentes à explorer. Par exemple, il serait intéressant de varier les contextes humains entourant l'expérience émotionnelle au travail. Ainsi, nous pourrions étudier les employés qui arrivent à être heureux dans une organisation où ils ont peu d'espace de réalisation, d'authenticité ou de communication. De la même manière, nous pourrions nous pencher sur les individus qui vivent une expérience émotionnelle négative même s'ils travaillent dans un contexte qui leur offre l'opportunité de s'accomplir. Grâce à ce genre d'études, nous pourrions, entre autres, enrichir notre modèle de l'expérience émotionnelle positive, mieux comprendre sa dynamique communicationnelle et préciser le rôle de chacun dans ce processus.

En définitive, l'expérience émotionnelle positive mérite davantage l'attention de la communauté scientifique parce qu'elle est loin d'être un « concept romantique » sans conséquence. En effet, le bien-être des employés contribue grandement au développement des organisations car, comme nous venons de le voir, être heureux au travail, c'est grandir en aidant ses clients, ses collègues et ses patrons à faire de même.

Bibliographie

- André, C. (2002). *Vivre heureux. la psychologie du bonheur*. Paris: Odile Jacob.
- Audebrand, L. (2003). *L'engagement au travail: un concept à redéfinir ?* (Cahier de recherche). Montréal: École des Hautes études commerciales.
- Bartel, C. A., et Saavedra, R. (2000). The collective construction of work group moods. *Administrative Science Quarterly*, 45(2), 197-231.
- Bastien, D. T., et Hostager, T. J. (1992). Cooperation as communicative accomplishment : a symbolic interaction analysis of an improvised jazz concert. *Communication Studies*, 4, 92-104.
- Baudelot, C., et Gollac, M. (2003). *Travailler pour être heureux? Le bonheur et le travail en France*. Paris: Fayard.
- Baxter, L., et Montgomery, B. (1996). *Relating. Dialogues & Dialectics*. New York: The Guilford Press.
- Bellier, S., Rouvillois, S., et Vuillet, P. (2000). *Le travail à visage humain : De la condition de la personne dans l'entreprise*. Paris: Éditions Liaisons.
- Benner, P. (1994). The Tradition and Skill of Interpretive Phenomenology in Studying Health, Illness, and Caring Practices. In P. Benner (dir.), *Interpretive Phenomenology. Embodiement, Caring, and Ethics in Health and Illness* (p. 99-128). Thousand Oaks: Sage.
- Boucher, A. (2003). *Quand le changement vous change, vaut-il mieux changer le changement ?* Manuscrit non-publié.
- Cabanac, M. (1995). *La quête du plaisir: étude sur le conflit des motivations*. Montréal: Liber.
- Charcosset, J.-P. (1985). Merleau-Ponty ou l'enracinement du sens. In L.-L. Grateloup (dir.), *Les philosophes 2. De Hume à Sartre* (p. 312-334). Paris: Hachette.
- Condamine, A. (1998). Après l'illusion narcissique, l'émergence d'un nouveau sens au travail. In E. Morin (dir.), *Travail et carrière en quête de sens*. Cap-Rouge: Presses Inter Universitaires.
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design*. Thousand Oaks: Sage.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow. The Psychology of Optimal Experience. Steps Toward Enhancing the Quality of Life*. New York: Harper Perennial.

- de Man, H. (1930). *La joie au travail. Enquête basée sur des témoignages d'ouvriers et d'employés*. Paris: Librairie Félix Alcan.
- Depraz, N. (2001). *La conscience : Approches croisées, des classiques aux sciences cognitives*. Paris: Armand Colin.
- Deschamps, C. (1994). *L'approche phénoménologique en recherche. Comprendre en retournant au vécu de l'expérience humaine*. Montréal: Guérin Universitaire.
- Dolan, S., Lamoureux, G., et Gosselin, É. (1995). *Psychologie du travail et des organisations*. Montréal: Gaëtan Morin.
- Domagalski, T. (1998). *Experienced and expressed anger in the workplace*. Manuscrit non-publié.
- Domagalski, T. (1999). Emotion in Organizations: Main Currents. *Human Relations*, 52(6), 833-852.
- Dubé, L. (1997). L'engagement : un gage de bonheur ? *Revue québécoise de psychologie*, 18(2).
- Dumas, J.-L. (1990). *Histoire de la pensée. Philosophies et philosophes* (Vol. 3. Temps modernes). Paris: Éditions Tallandier.
- Eisenberg, E. (1990). Jamming. Transcendence through organizing. *Communication Research*, 17(2), 139-164.
- Emmons, R. (1997). La contribution des buts personnels au bonheur et au sens à la vie. *Revue québécoise de psychologie*, 18(2).
- Ferch, S. (2000). Meanings of touch and forgiveness : a Hermeneutic Phenomenological Inquiry. *Counseling and Values*, 44(3), 155-174.
- Fine, G. A. (1990). Organizational Time: temporal demands and the experience of work in restaurant kitchen. *Social Forces*, 69(1), 95-114.
- Fineman, S. (1993). Organizations as Emotional Arenas. In S. Fineman (dir.), *Emotion in Organizations* (p. 8-35). Newbury Park: Sage.
- Giorgi, A. (1985). Phenomenology and Psychology Research. In A. Giorgi (dir.), *Sketch of a Psychological Phenomenological Method* (p. 8-22). Pittsburgh: Duquesne University Press.
- Giroux, L. (1995). Extrait d'un travail sur l'approche phénoménologique en recherche. Non-publié.
- Gosselin, E., et Dolan, S. L. (2001). *Perspective historique de la satisfaction au travail : les avatars d'un concept*. Hull: Université du Québec à Hull.

- Gray, E. K., et Watson, D. (2001). Emotion, mood and temperament: similarities, differences and a synthesis. In G. L. Cooper (dir.), *Emotions at work. Theory, research and applications in management* (p. 22-43). New York: Wiley.
- Grondin, J. (2003). *Le tournant herméneutique de la phénoménologie*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Guenancia, P. (2000). L'immédiat et son reste. In K.-O. Apel, J. Barnes et e. al. (dir.), *Un siècle de philosophie 1900-2000* (p. 277-332). Paris: Gallimard.
- Guest, G. (1985a). Heidegger ou la question de l'être. In L.-L. Grateloup (dir.), *Les philosophes 2. De Hume à Sartre* (p. 335-357). Paris: Hachette.
- Guest, G. (1985b). Husserl ou la transparence du monde. In L.-L. Grateloup (dir.), *Les philosophes 2. De Hume à Sartre* (p. 225-249). Paris: Hachette.
- Heckman, F. (1997). Designing organizations for flow and adaptability. In N. Hamson (dir.), *After Atlantis: Working, managing and leading in turbulent times* (p. 27-65). Newton: Butterworth Heinemann.
- Henderson, S. J. (2000). Follow your bliss : A process for career happiness. *Journal of counseling and development*, 78, 305-315.
- Henley, T., et Thompson, C. (1997). Dialogue as Method. The Phenomenological view. In T. Henley et C. Thompson (dir.), *The Phenomenology of Everyday Life*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Héon, F. (2003). Reconnaître les personnes, les aider à se reconnaître. In L. Brunet (dir.), *Concilier performance organisationnelle et santé psychologique au travail*. Montréal: Éditions Nouvelles.
- Hochschild, A. R. (1979). Emotion work, Feeling rules, Social structure. *American Journal of Sociology*, 26 pages.
- Hodson, R. (1991). The active worker: compliance and autonomy at the workplace. *Journal of contemporary ethnography*, 20(1), 47-78.
- Hottois, G. (1997). *De la Renaissance à la Postmodernité : une histoire de la philosophie moderne et contemporaine*. Bruxelles: Le point philosophique.
- Huneman, P., et Kulich, E. (1997). *Introduction à la phénoménologie*. Paris: Armand Colin.
- Jackson, S. (2000). Joy, fun and flow state in sport. In Y. L. Hanin (dir.), *Emotions in sport* (p. 135-155). Champaign: Human Kinetics.

- Jernigan, I. E., Beggs, J., et Kohut, G. (2002). Dimensions of work satisfaction as predictors of commitment type. *Journal of managerial psychology*, 17(7), 564-579.
- Jervolino, D. (2002). *Paul Ricoeur. Une herméneutique de la condition humaine*. Paris: Ellipses.
- Kegan, R. (1982). *The evolving self. Problem and process in human development*. Cambridge: Harvard University Press.
- Kets de Vries, M. (2001). Creating authentizotic organizations: Well-functioning individuals in vibrant companies. *Human Relations*, 54(1), 101-111.
- Klemm, D. (1983). *The Hermeneutical Theory of Paul Ricoeur. A Constructive Analysis*. Lewisburg: Bucknell University Press.
- Kvale, S. (1996). *InterViews : An introduction to qualitative research interviewing*. Thousand Oaks: Sage.
- Leahey, J., Marcoux, Y., Sauvageau, J., et Spain, A. (1989). L'élaboration de la méthode d'une recherche d'inspiration phénoménologique : quiproquos et imbroglio. *Revue de l'Association pour la recherche qualitative*, 2, 29-43.
- Lefort, C. (1974). Maurice Merleau-Ponty. In Y. Belaval (dir.), *Histoire de la philosophie III vol.2* (p. 692-706). Paris: Éditions Gallimard.
- Lemieux, R. (2003). Comment le travail rend fou : la détresse professionnelle atteint des sommets au Québec. *Québec Science, Mars 2003*.
- LeVasseur, J. (2003). The Problem of Bracketing in Phenomenology. *Qualitative Health Research*, 13(3), 408-420.
- Lipiansky, E.-M. (1993). L'identité dans la communication. *Communication et langages*, 97(3), 31-37.
- Littlejohn, S. (1988). Interpretive and Critical Theories. In S. Littlejohn (dir.), *Theories of human communication* (3e ed.). Belmont: Wadsworth Publishing Company.
- Liotard, J.-F. (1999). *La phénoménologie* (13e ed.). Paris: Presses Universitaires de France.
- Manion, J. (2002). *Joy at work: As experienced as expressed*. Thèse déposée au Fielding Graduate Institute, Santa Barbara.
- McCay, J. (1959). *The management of time*. Englewood Cliff: Prentice-Hall.
- Merleau-Ponty, M. (1945). *Phénoménologie de la perception*. Paris: Gallimard.

- Misrahi, R. (2004). *100 mots pour construire son bonheur*. Paris: Le Seuil/Les empêcheurs de tourner en rond.
- Morin, E. (1998). La quête de sens au travail. In E. Morin (dir.), *Travail et carrière en quête de sens*. Cap-Rouge: Presses Inter Universitaires.
- Morin, E. (2003a). *Le sens dans tous les sens: faire preuve de psychologie pour mieux diriger les organisations* (Cahier de recherche). Montréal: Hautes Études Commerciales.
- Morin, E. (2003b). Stimuler la santé par le travail : Est-ce possible ? In L. Brunet (dir.), *Concilier performance organisationnelle et santé psychologique au travail*. Montréal: Éditions Nouvelles.
- Moules, N. (2002). Hermeneutic inquiry : Paying heed to history and Hermes. An ancestral, substantive, and methodological tale. *International Journal of Qualitative Method*, 1(3), www.ualberta.ca/~ijqm/.
- Orange, D. M. (1995). *Emotional understanding, studies in psychoanalytic epistemology*. New York: The Guilford Press.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods* (2e ed.). Thousand Oaks: Sage.
- Péguy, C. (2004). *Le casseur de cailloux*. Retrieved 7 juin, 2004, from http://prumtiersen.typepad.com/journal/2004/02/quand_on_a_une_.html
- Pescosolido, A. (2001). *Emotional intensity in groups*. Thèse déposée au Case Western Reserve University.
- Podilchak, W. (1991). Distinctions of fun, enjoyment and leisure. *Leisure Studies*, 10, 133-148.
- Pucciani, O. F. (1974). Jean-Paul Sartre. In Y. Belaval (dir.), *Histoire de la philosophie III vol.2* (p. 641-692). Paris: Éditions Gallimard.
- Ramsland, S. E. (1989). *The phenomenology of the experience of flow in work*. Thèse déposée au State University of New Jersey, Rutgers.
- Richards, D. (1995a). *Artful Work: Awakening joy, meaning and the commitment in the workplace*. San Fransisco: Berrett-Koelher Publishers.
- Richards, D. (1995b). Artistry and the experience of joy. *Journal for Quality and Participation*, 18(7), 6-9.
- Ricoeur, P. (1986). *Du texte à l'action. Essais herméneutiques II*. Paris: Éditions du Seuil.

- Roy, D. (1956/1990). Banana time: job satisfaction and informal interaction. In S. Corman (dir.), *Foundations of organizational communication: A reader* (p. 103-115). New York: Longman.
- Ruby, C. (1991). *Histoire de la philosophie*. Paris: Éditions La Découverte.
- Russ, J. (1994). *La marche des idées contemporaines : un panorama de la modernité*. Paris: Armand Colin.
- Ryan, R., et Deci, E. (2001). On Happiness and Human Potentials: A Review of Research on Hedonic and Eudaimonic Well-Being. *Annual Review of Psychology*, 52, 141-166.
- Sauvageau, J. (1989). Historicité, corporalité et présence du chercheur dans le processus de recherche. *Revue de l'Association pour la recherche qualitative*, 2, 89-105.
- Schérer, R. (1974). Husserl. In Y. Belaval (dir.), *Histoire de la philosophie III vol.1* (p. 526-552). Paris: Éditions Gallimard.
- Sève, B. (1985). Sartre ou la tourbillon de la liberté. In L.-L. Grateloup (dir.), *Les philosophes 2. De Hume à Sartre* (p. 358-376). Paris: Hachette.
- Söderberg, S., Lundman, B., et Norberg, A. (1999). Struggling for dignity : the meaning of women's experiences of living with fibromyalgia. *Qualitative Health Research*, 9(5), 575-587.
- Spain, A., Bédard, L., et Paiement, L. (1998). Le travail selon une perspective relationnelle. In E. Morin (dir.), *Travail et carrière en quête de sens*. Cap-Rouge: Presses Inter Universitaires.
- Stanley, R., et Burrows, G. (2001). Varieties and functions of human emotions. In G. L. Cooper (dir.), *Emotions at work* (p. 3-19). New York: Wiley.
- Stearns, C. Z., et Stearns, P. N. (1986). *Anger : The struggle for emotional control in America's history*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Teresa, M. (2004). *Citations*. Retrieved 7 juin, 2004, from http://www.e-lettres.com/citation.php?id_cat=49
- Van der Zalm, J., et Bergum, V. (2000). Hermeneutic-phenomenology : providing living knowledge for nursing practice. *Journal of Advanced in Nursing*, 31(1), 211-218.
- Van Manen, M. (1990). *Researching Lived Experience. Human Science for an Action Sensitive Pedagogy*. Michigan: The Althouse Press.
- Van Manen, M. (2002). *Phenomenology online*. Retrieved 20 octobre, 2003, from www.phenomenologyonline.com

- Van Manen, M., et Levering, B. (1996). *Childhood's Secrets : Intimacy, Privacy, and the Self Reconsidered*. New York: Teachers College Press.
- Worthington, C. H. (1994). *Beyond job satisfaction: the phenomenology of joy in work (worklife quality)*. Thèse déposée au Georgia State University.
- Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., et Schwartz, B. (1997). Jobs, Careers and Callings: People's relations to their work. *Journal of research in personality*, 31, 21-33.

Annexes

Annexe 1 : Grille de la première entrevue

Question brise glace

1- Décrivez-moi ce que vous faites comme travail.

Thème 1 : Description générale de l'expérience émotionnelle positive

2- Racontez-moi ce qui vous rend particulièrement bien dans ce travail

3- Racontez-moi un des bons moments que vous avez vécus dans votre travail ou une journée dont vous vous rappellerez longtemps.

4- Parlez-moi des petits plaisirs ou des petits bonheurs que vous avez dans votre travail.

Thème 2 : La dimension active de l'employé dans l'expérience émotionnelle positive

5- Racontez-moi des moments où c'est plus difficile d'être heureux au travail. Donnez-moi un exemple.

6- Au quotidien, dites-moi comment vous contribuez à rendre votre travail plaisant. Donnez-moi un exemple.

7- Si vous regardez vos collègues, diriez-vous qu'ils ont le même plaisir que vous au travail? Pourquoi d'après vous ?

Thème 3 : Autrui dans l'expérience émotionnelle positive

8- Racontez-moi de quelle façon vos clients participent à votre bonheur au travail. Vos collègues. Vos supérieurs.

9- Racontez-moi en quoi vos clients peuvent nuire à votre bonheur au travail. Vos collègues. Vos supérieurs.

10- D'après vous, le bonheur au travail, est-ce que c'est quelque chose de surtout personnel, ou bien si ça se vit avec les autres ?

Annexe 2 : Consignes journal de bord

Au cours d'une journée, nous pouvons passer à travers toute une gamme d'émotions dont nous avons plus ou moins conscience si nous ne nous arrêtons pas pour y penser. Afin de déceler les différentes émotions qui forment votre quotidien au travail, je vous propose donc de faire l'exercice du journal de bord dont voici les consignes.

Pour la période du **lundi 23 février au jeudi 27 février**, je vous invite à enregistrer à **chaque jour** un journal de bord d'environ **5 à 10 minutes**.

Dans ce journal quotidien, vous décrierez les moments forts de la journée qui ont suscité chez vous des émotions positives de satisfaction, de plaisir, de joie, de bonheur ou de «fun» au travail. Un peu comme si vous racontiez votre journée à un(e) ami(e), dites-moi brièvement comment a été votre journée, **quelles émotions positives vous avez vécues et quelles situations vous ont fait vivre ces émotions**. Lors de notre prochaine rencontre, nous discuterons ensemble de ce journal. L'objectif de cette démarche est d'approfondir ce qui rend ou non le travail agréable pour vous.

Selon votre préférence, vous pouvez enregistrer votre journal de bord pendant la journée, au fil des moments forts, ou le faire seulement à la fin de la journée. L'important, c'est que vous fassiez à chaque jour un compte-rendu d'environ 5 à 10 minutes.

Pour réaliser votre journal de bord, je vous fournis une enregistreuse, deux batteries, ainsi qu'une cassette. Si vous avez des problèmes avec l'enregistreuse ou si vous avez des questions à propos de l'exercice, je vous invite à m'appeler au [REDACTED]

Merci et bonne semaine.

Anne Boucher
Étudiante de deuxième cycle
Département de communication
Université de Montréal

[REDACTED]
[REDACTED]

Annexe 3 : Grilles personnalisées pour la deuxième entrevue

Grille 2^e entrevue pour Céline

- 1- Comment s'est passée votre semaine ?
- 2- Vous m'avez parlé dans le journal de bord que vous aviez fait du **moulage** avec une amie, pis que ça ne vous arrivait pas souvent. Parlez-moi de cette activité-là?
- 3- L'activité de moulage, vous l'avez faite avec une amie, est-ce que c'était une collègue de travail? Parlez-moi de l'**amitié au travail**.
- 4- Vous m'avez parlé aussi que vous aviez fait une **visite du musée** avec vos étudiantes. Parlez-moi de cette journée-là.
- 5- Vous semblez **aimer beaucoup organiser** des choses, organiser des sorties, des expositions, des partys, etc. Qu'est-ce qui est agréable dans l'organisation ?
- 6- Vous m'avez parlé aussi du **temps** que vous aviez eu vendredi pour préparer votre réunion. Parlez-moi un peu de cet événement-là?
- 7- Lors de la dernière entrevue, vous m'avez aussi parlé de l'importance de relever des défis au travail et de créer un équilibre entre le travail et les autres sphères de votre vie. Comment créez-vous cet **équilibre** entre le besoin de défis au travail et les autres sphères de votre vie ?
- 8- Vous m'avez parlé aussi de mardi où vous étiez contente parce que des élèves semblaient **satisfaites de leur réussite**. Racontez-moi ce qui s'est passé.
- 9- Vous m'avez parlé l'autre fois de la **métaphore de la balle**. Vous envoyez une balle à vos élèves, vous êtes attentives à elles, vous les amenez à réaliser des choses qu'elles ne croyaient pas pouvoir faire. J'aimerais que vous m'en parliez davantage.
- 10- Pourriez vous avoir du plaisir avec des **étudiantes que vous ne connaissez pas** beaucoup ?
- 11- Lors de la première entrevue, vous m'avez aussi parlé du contexte de travail qui doit être stimulant. C'est quoi pour vous un **contexte de travail** stimulant ?
- 12- Pour terminer, j'aimerais savoir **comment c'est d'être heureux**. Comment ressentez-vous ça le bonheur au travail ?

Grille 2^e entrevue pour Caroline

- 1- D'où vous vient cette **passion pour l'alimentation** ?
- 2- La semaine dernière, vous m'avez raconté comment ça fonctionnait dans vos groupes d'achats. Dites-moi donc ce que vous trouvez de **plaisant dans ces groupes d'achats**?
- 3- Vous parlez aussi beaucoup **d'entraide, de communautaire**. En quoi est-ce important pour vous le communautaire ?
- 4- L'autre jour, vous m'avez dit qu'il vous arrivait, surtout dans le mois de février, de vous dire que vous étiez **folle de faire tout ça**. Parlez-moi de ça un peu.
- 5- Vous m'avez aussi parlé de votre **agenda caché**. Comment ça a commencé cette histoire d'agenda caché ?
- 6- Si, du jour au lendemain, on vous disait que vous faites **uniquement de la consultation**, comment réagiriez-vous?
- 7- Vous m'avez dit l'autre semaine que c'était un peu dérangeant des fois lorsque vos **collègues vous posent des questions** sur la nutrition. En quoi est-ce dérangeant ?
- 8- Vous semblez avoir développé tout un **vocabulaire** entourant votre travail (votre agenda caché, vos shock absorber, les journées feu roulant, etc.). Parlez-moi un peu de ça.
- 9- Dans votre travail, est-ce que vous avez des **plaisirs solitaires**, des choses que vous vous avez du plaisir à faire seule ?
- 10- C'est **quoi pour vous le bonheur au travail** ?
- 11- Comment c'est d'être heureux. **Comment vous ressentez ça** ?
- 12- En deux mots, comment me **résumeriez-vous votre bonheur** au travail?

Grille 2^e entrevue pour Gilbert

- 1- Comment as-tu trouvé le **journal de bord** ?
- 2- Parle-moi de l'**amitié** au travail.
- 3- Le **rire** semble occuper une grande place dans ton plaisir au travail. Décris-moi une situation de fou rire (contexte, processus).
- 4- Ton bonheur semble très lié au fait de **rendre les autres heureux**. Parle-moi un peu de ça.
- 5- Comme tu l'as souligné, avoir du fun, aider les autres, développer des amitiés, ça demande du temps, et ça demande de l'énergie. Des **journées super chargées** comme mercredi et jeudi passé, que se passe-t-il ?
- 6- Tu m'as aussi dit que le plaisir au travail était lié à tes **valeurs**. Parle-moi de tes valeurs et de la place qu'elles occupent dans ton travail.
- 7- J'aimerais maintenant que l'on **compare deux plaisirs** bien différents que tu as, celui de négocier des conventions, et celui de conseiller tes clients. Alors que la négociation se situe à un niveau impersonnel et n'implique pas tes émotions, la relation d'aide est à un niveau très personnel et te permet d'aider un individu, de le rendre heureux. J'aimerais que tu me parles de la différence entre ces deux plaisirs.
- 8- Tu m'as dit aussi qu'être heureux, c'est une **façon d'être**. Qu'entendais-tu par là?
- 9- En deux mots, comment me **résumerais-tu** ton bonheur au travail?

Grille 2^e entrevue pour Daniel

- 1- Comment s'est déroulé l'activité du journal de bord ?
- 2- J'aimerais maintenant que tu me racontes ce qui te **passionne** dans ton travail.
- 3- Tu parles beaucoup de **l'engagement** aussi. Dis-moi c'est quoi pour toi l'engagement dans le travail.
- 4- Dans la dernière entrevue et dans ton journal de bord, tu me dis que tu te concentres dans ton travail, que tu es absorbé. J'aimerais que tu me racontes concrètement comment ça se passe **lorsque tu travailles** sur un dossier.
- 5- Est-ce qu'il t'arrive de perdre la **notion du temps** ? Si oui, comment ça se passe.
- 6- Dans le journal de bord de mardi et mercredi, tu parles beaucoup du fait de travailler avec tes collègues compétents qui livrent à temps. J'aimerais que tu penses à un mandat que vous avez fait la semaine passée et que tu me racontes de quelle façon vous l'avez **réalisé ensemble**.
- 7- Est-ce qu'il y a des fois où vous êtes particulièrement fiers du travail que vous avez réalisé ensemble, que vous avez l'impression que vous vous êtes **dépassés** ?
- 8- Dans l'entrevue, tu m'as aussi parlé d'un projet que tu as fait avec Jean. La première maquette qu'il t'a apportée était super bonne alors tu lui as dit « C'est en plein ça que ça prend, c'est fiable. Il était super content de se faire dire que c'était fiable ». Qu'est-ce que tu veux dire au juste par «**c'est fiable**» ?
- 9- Quelle différence fais-tu entre le petit bonheur de construire un **igloo** avec tes gars et celui de faire un mandat avec ta gang de collègues que tu aimes bien ?
- 10- Dans ton journal de bord, tu mentionnes aussi l'humour avec tes collègues. Je pense entre autre à mercredi où vous avez **taquiné Yvon**. Raconte-moi ce qui s'est passé.
- 11- Tu dis que le **feed back positif sur l'impact** de la communication est une bonne partie de la paye. Raconte-moi quelles formes différentes peuvent prendre ce feed back positif.
- 12- En deux mots, comment **résumerais-tu ton bonheur** au travail?
- 13- Comment c'est d'être heureux au travail. **Comment tu ressens ça** ?

Grille 2^e entrevue pour Lucille

- 1- Pour commencer Lucille, j'aimerais ça que nous reparlions du **journal de bord**. Comment as-tu trouvé cette activité?
- 2- Tu m'as dit dans la première entrevue que ton patron te **remerciait** souvent, qu'il te félicitait souvent pour ton bon travail. Parle-moi un peu de ça.
- 3- C'est super motivant de recevoir des commentaires positifs sur notre travail, mais est-ce que ça arrive des fois que tu fasses un bon coup et que personne ne t'en parle ? Comment réagis-tu ?
- 4- Tu m'as dit aussi la semaine dernière qu'auparavant, avec certains patrons, tu te sentais moins compétente et que **l'attitude que les gens** avaient envers toi t'influçait. Qu'est-ce que tu voulais dire au juste ?
- 5- Tu m'as parlé aussi dans ton journal de bord que mercredi, tu étais contente de ta journée. Qu'est-ce qui fait que tu es **fière** de toi après une journée de travail ?
- 6- Tu me racontais la semaine dernière que tu ne te sentais jamais abandonnée. Quel **support** t'apportent tes collègues autour de toi ?
- 7- J'ai cru sentir dans tes propos que tu aimes beaucoup aider les directeurs, les conseillers. Qu'est-ce que tu trouves de plaisant dans le fait **d'aider les autres** ?
- 8- Tu me racontais aussi que les gens venaient à ton bureau pas juste pour te demander des choses, mais pour **parler avec toi**. Donne-moi un exemple.
- 9- Tu disais la semaine dernière que tu aimais bien faire des **blagues** avec tes collègues. Raconte-moi une situation où tu as ri avec des collègues.
- 10- Tu me disais aussi que tu dégageais une certaine **paix** intérieure. Parle-moi donc un peu de ce sentiment de paix.
- 11- Maintenant, j'aimerais savoir comment **c'est d'être heureux**. Comment ressens-tu ça le bonheur au travail ?
- 12- En deux mots, comment **résumerais-tu** ton bonheur au travail?