

THESE DE DOCTORAT

NANTES UNIVERSITE

ECOLE DOCTORALE N° 640

Sciences économiques et Sciences de gestion - Pays de la Loire

Spécialité : « Sciences de gestion et du management »

Par

Emmanuel COËTARD

« Enjeux RH et dynamiques d'appropriation du travail : les usages pluriels du *job crafting* »

Thèse présentée et soutenue à Nantes le 2 décembre 2025

Unité de recherche : Laboratoire d'Economie et de Management de Nantes-Atlantique (LEMNA)

Rapporteurs avant soutenance :

Ewan OIRY

Professeur des Universités, IAE de Lyon School of Management, Université Jean Moulin

Séverine VENTOLINI

Professeure des Universités, IAE Tour -Val de Loire, Université de Tours

Composition du Jury :

Présidente : Emilie HENNEQUIN

Professeur des Universités, IAE Paris-Sorbonne Business School, Université Panthéon-Sorbonne

Examineur : Mathieu DETCHESSAHAR

Professeur des Universités, IAE de Nantes, Economie & Management- Nantes Université

Directeur de thèse : Amaury GRIMAND

Professeur des Universités, IAE de Nantes, Economie & Management- Nantes Université

Co-directrice de thèse : Laetitia PHEL

Maîtresse de Conférences, IAE de Nantes, Economie & Management- Nantes Université

**Titre : « Enjeux RH et dynamiques d'appropriation du travail :
les usages pluriels du *job crafting* »**

Mots clés : Enjeux RH, « sale boulot », *job crafting*, sens du/au travail, identité.

Résumé : Les métiers « socialement dévalorisés » sont exposés à de nombreux enjeux RH (attractivité, fidélisation, sens au travail, etc.). Assujettis à un faible prestige socio-professionnel et à un « sale boulot » (Hughes, 1951), ces salariés pâtissent de représentations sociales dévalorisantes qui atteignent la définition de leur identité. À travers une étude comparative de cas entre des nettoyeurs et des surveillants pénitentiaires, nous explorons ainsi la manière dont ces salariés parviennent en s'inscrivant dans une démarche active de *job crafting* à construire simultanément du sens et une identité positive. Ce faisant, nous portons naturellement notre regard vers les services RH des organisations.

Nous démontrons leur intérêt à concevoir des espaces et dispositifs qui articulent les initiatives individuelles et spontanées de *job crafting* et les interventions délibérées de transformation de l'organisation du travail portées par la direction. Finalement, cette recherche de nature qualitative met en lumière les bénéfices d'une approche considérée comme un angle mort de la GRH : celle centrée sur l'objet « travail ». En interrogeant le sens de ce dernier, ses contradictions, ses dimensions d'enrichissement et ses leviers managériaux, notre discipline peut ainsi bénéficier d'un regard renouvelé sur des enjeux contemporains reliés au travail et qui la concernent au premier chef.

Title : « HR challenges and work appropriation dynamics: the diverse uses of *job crafting* »

Keywords : HR issues, « dirty work », *job crafting*, meaning to work, identity.

Abstract: « Socially devalued » occupations face numerous HR challenges (attractiveness, retention, meaning at work, etc.). Subject to low socio-professional prestige and « *dirty work* », these employees suffer from devaluing social representations that affect the definition of their identity. Through a comparative case study of cleaners and prison guards, we explore how these employees manage to simultaneously build meaning and a positive identity by actively engaging in *job crafting*. In doing so, we naturally focus our attention on the HR departments of organisations. We demonstrate

their interest in designing spaces and systems that combine individual and spontaneous *job crafting* initiatives with deliberate interventions by management to transform the organization of work. Finally, this qualitative research highlights the benefits of an approach that is considered a blind spot in HRM, focuses on the object of « work ». By examining the meaning of the latter, its contradictions, its enriching dimensions and its managerial levers, our discipline can thus benefit from a renewed perspective on contemporary issues related to work that are of primary concern to it.