

# RÉSUMÉS

## LES ESPACES DE DISCUSSION : UN VECTEUR DE RÉGULATION DES PARADOXES DE LA NOUVELLE GESTION PUBLIQUE ?

**Stéphane BELLINI**  
IAE de Poitiers / CEREGE

**Benjamin DREVETON**  
IAE de Poitiers / CEREGE

**Amaury GRIMAND**  
IAE de Nantes / LEMNA

**Ewan OIRY**  
ESG-UQAM

Les espaces de discussion permettent-ils de réguler les paradoxes de la *Nouvelle Gestion Publique* (NGP) ? A partir des années 1990, pour tenter de répondre aux critiques classiques adressées aux organisations publiques, la Nouvelle Gestion Publique a impulsé une réforme profonde de ces organisations dans les pays occidentaux. Elle a toutefois créé de nombreux paradoxes sur ce qu'est la performance, la culture ou même la légitimité dans les organisations publiques. Cet article défend l'idée que les « espaces de discussion » sont, pour partie, en mesure de réguler ces paradoxes. Il présente l'étude du cas d'un organisme de formation public. Les résultats montrent que la NGP crée des paradoxes particulièrement forts dans cette organisation et que les espaces de discussion qui existent permettent de réguler partiellement ces paradoxes. Nos résultats mettent en particulier en évidence le rôle que les outils de gestion jouent dans cette régulation. Toutefois, ils soulignent aussi la fragilité de cette régulation et sa difficulté à diffuser ses effets dans l'ensemble de l'organisation tant qu'elle n'est pas soutenue par la direction générale. Ces résultats permettent d'enrichir la littérature existante sur les paradoxes produits par la NGP, sur le rôle des outils de gestion dans le fonctionnement des espaces de discussion et sur la capacité des espaces de discussion à réguler certains paradoxes de la NGP.

**Mots-clés :** espaces de discussion, outils de gestion, paradoxes, NGP.

## EQUILIBRE VIE PERSONNELLE-VIE PROFESSIONNELLE, SOUTIEN SOCIAL, ENGAGEMENT ET SATISFACTION AU TRAVAIL : UNE ANALYSE DES EFFETS MÉDIATEURS

**Sinem KILIC**  
Laboratoire OCRE  
EDC Paris Business School

Peu de recherches analysent les effets de médiation qui peuvent exister entre l'engagement dans le travail, le soutien social perçu, l'équilibre vie personnelle-vie professionnelle et la satisfaction au travail. Cette étude, conduite auprès de 224 cadres du secteur privé, montre que la perception de l'équilibre de vie est un médiateur sur deux niveaux. Premièrement, sur la relation entre le soutien social perçu et la satisfaction au travail, mais c'est plus spécifiquement le soutien du manager à la fois pour des questions liées au travail et au hors-travail qui contribue le plus à cet effet. Cela interroge sur l'évolution du rôle et des compétences du manager qui se voit de plus en plus gérer les frontières entre travail et hors-travail de ses collaborateurs. Deuxièmement, sur la relation entre engagement dans le travail et satisfaction au travail, ce qui traduit l'évolution des attentes des salariés vers plus de qualité de vie au travail.

**Mots-clés :** satisfaction au travail, équilibre vie personnelle-vie professionnelle, soutien social perçu, engagement dans le travail, cadres, pratiques d'harmonisation.

---

**PENSER L'INTRAPRENEURIAT SOCIAL  
À L'AUNE DU CONTRAT PSYCHOLOGIQUE :  
UN DÉFI DE LA RSE ?****Anne-Laure GATIGNON-TURNAU**

LGCO – Université de Toulouse

**Lucie PUECH**

LGCO – Université de Toulouse

**Catherine FABRE**

IAE – Université de Bordeaux

Cet article vise à éclairer la relation d'emploi de l'intrapreneur social, figure centrale de la mise en œuvre des dispositifs RSE de type ascendant ou « bottom up ». Dans le cadre de ces pratiques, l'organisation encourage en effet ses salariés à porter des initiatives citoyennes en son nom. Afin de mieux comprendre la relation entre l'intrapreneur social et son organisation, nous adoptons une démarche méthodologique exploratoire, qualitative et assise sur un codage théorique issu de la théorie du contrat psychologique développée par Rousseau (1995).

Nous l'appliquons au cas d'une mutuelle d'assurance française qui a explicitement fait le choix de lancer un projet citoyen reposant sur l'intrapreneuriat social. Ce projet, que nous avons suivi pendant deux ans, nous permet d'analyser la dynamique relationnelle qui se noue entre l'organisation et les collaborateurs, devenus des « intrapreneurs sociaux ». Nous montrons que le contrat psychologique de l'intrapreneur étend celui du salarié à de nouvelles obligations réciproques sociales et organisationnelles, auxquelles les salariés donnent principalement une signification idéologique. De plus, lorsque ces nouvelles obligations ne sont pas respectées, le contrat psychologique apparaît fragilisé, ce qui remet en cause la pérennité de l'engagement des intrapreneurs sociaux dans l'organisation. Ces résultats nous permettent d'enrichir la littérature sur la GRH des intrapreneurs, et de formuler des recommandations à destination des managers en charge de la mise en œuvre de démarches de RSE ascendantes.

**Mots-clés :** intrapreneuriat social, contrat psychologique, idéologie, RSE.

---

# ABSTRACTS

## **DOES “WORK DEBATE SPACES” ALLOW TO REGULATE THE PARADOXES OF NEW PUBLIC MANAGEMENT (NPM)?**

**Stéphane BELLINI**  
IAE de Poitiers / CEREGE

**Benjamin DREVETON**  
IAE de Poitiers / CEREGE

**Amaury GRIMAND**  
IAE de Nantes / LEMNA

**Ewan OIRY**  
ESG-UQAM

Does “work debate spaces” allow to regulate the paradoxes of New Public Management (NPM)? Since 1990, in order to overcome limits of public organizations, NPM has promoted a radical reform. It creates many paradoxes in public organizations. This article argues that “work debate spaces” are partly able to regulate these paradoxes. It presents a case study of a public training organization. The results show that NPM creates strong paradoxes in this organization and that “work debate spaces” are partly able to regulate these paradoxes. Our results show that management tools play a great role in this capacity of “work debate spaces” to regulate paradoxes produced by NPM. They also underline the weakness of this regulation and its difficulty to disseminate their effects throughout the organization as long as it is not supported and valued by top management. These results initiate a discussion with the existing literature.

**Keywords:** work debate spaces, management tools, paradoxes, NPM.

## **WORK-LIFE BALANCE, SOCIAL SUPPORT, WORK INVOLVEMENT AND JOB SATISFACTION: TESTING OF MEDIATOR EFFECTS**

**Sinem KILIC**  
Laboratoire OCRE  
EDC Paris Business School

Few researches analyze mediator effects that may exist between work involvement, perceived social support, work-life balance and job satisfaction. This study, conducted among 224 private sector executives, shows that perceived work-life balance is a mediator on two levels. Firstly, it is a mediator of the relationship between perceived social support and job satisfaction but supervisor support on both work-related and family issues contribute most specifically to this effect. Indeed, increasingly the manager must manage work-life boundaries, so that the changing managerial roles and skills are questioned. Secondly, it is a mediator of the relationship between work involvement and job satisfaction, which reflects the changing employees’ expectations for more quality of work-life.

**Keywords:** job satisfaction, work-life balance, perceived social support, work involvement, executives, family-friendly practices.

---

**UNDERSTANDING SOCIAL  
INTRAPRENEURSHIP ACCORDING  
TO PSYCHOLOGICAL CONTRACT:  
A CHALLENGE FOR CSR PRACTICES?****Anne-Laure GATIGNON-TURNAU**

LGCO – Université de Toulouse

**Lucie PUECH**

LGCO – Université de Toulouse

**Catherine FABRE**

IAE – Université de Bordeaux

This paper aims to shed light on the employment relationship of the social intrapreneur, who is a central figure in the implementation of “bottom up” CSR practices. Indeed, such ascendant CSR policy intends to support citizen’s initiatives taken by collaborators on organization’s behalf. To better understand the relationship between the intrapreneur and its organization, we adopt an exploratory qualitative methodology, and analyze our data through a coding process, coming from the psychological

contract theory developed by Rousseau (1995). We apply this theoretical framework to a French insurance company, which deliberately has chosen to launch a citizen project based on social intrapreneurship. As we followed the project during two years, we are able to develop the relational dynamic between the organization and its collaborators, becoming “social intrapreneurs”. We advance that the psychological contract of the intrapreneur extends the employee’s one to new reciprocal obligations, to which employees especially give an ideological meaning. Moreover, when these new reciprocal obligations are not observed, this weakens the psychological contract, and undermines the sustainability of social intrapreneurs’ involvement into the organization. These results lead us to contribute to HRM of intrapreneurs’ literature, and to formulate suggestions to improve the implementation of bottom up CSR policies.

**Keywords:** social intrapreneurship, psychological contract, ideology, CSR policy.