



HAL
open science

L'inclusion organisationnelle des travailleurs en situation de handicap : une revue systématique de la littérature

Sarah Prat Dit Hauret, David Carassus

► To cite this version:

Sarah Prat Dit Hauret, David Carassus. L'inclusion organisationnelle des travailleurs en situation de handicap : une revue systématique de la littérature. Politiques et Management public, A paraître. hal-04344307

HAL Id: hal-04344307

<https://univ-pau.hal.science/hal-04344307>

Submitted on 14 Dec 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

L'inclusion organisationnelle des travailleurs en situation de handicap : une revue systématique de la littérature

The inclusion of disabled workers within organizations: a systematic literature review

PRAT DIT HAURET Sarah, CARASSUS David

RESUME

La recherche suivante est une revue systématique de littérature (RSL), menée à l'échelle internationale, sur le sujet de l'inclusion organisationnelle des travailleurs en situation de handicap. A partir de la sélection de 32 recherches résultant d'une analyse systématique de trois bases de données, la RSL a permis d'identifier plusieurs variables en lien avec l'inclusion, comme par exemple les pratiques organisationnelles, le soutien organisationnel, la culture et le climat organisationnels, la lutte contre les discriminations, l'existence d'un leadership inclusif favorable ou encore l'adéquation personne-emploi. La sélection des articles a été réalisée à partir d'une méthodologie spécifique aux RSL. Les articles ont ensuite été hiérarchisés, puis analysés en lien avec la littérature académique sous-tendue. Ainsi, la recherche réalisée a permis de mettre en évidence des variables clés en lien avec l'inclusion organisationnelle des personnes en situation de handicap, dans un contexte académique où les études sont soit rares, soit univariées, mais également dans un contexte professionnel où les personnes en situation de handicap sont deux fois plus souvent au chômage que la moyenne des employés. Finalement, les recherches analysées montrent comment ces variables présentent un intérêt pour les dirigeants ou les responsables des ressources humaines lors de la mise en place d'une politique RH adaptée.

Mots-clefs : inclusion, organisation, travailleur en situation de handicap, diversité, management

ABSTRACT

The research conducted was an international systematic literature review (SLR) on the subject of organizational inclusion of workers with disabilities. Based on the selection of 32 research

articles resulting from a systematic analysis of three databases, the SLR identified several variables related to inclusion, such as organizational practices, organizational support, organizational culture and climate, anti-discrimination, the existence of a supportive inclusive leadership, and person-job fit. Articles were selected using a methodology specific to RSL. The articles were then prioritized and analyzed in relation to the underlying academic literature. In this way, the research carried out highlighted key variables linked to the organizational inclusion of people with disabilities, in an academic context where studies are either rare or univariate, but also in a professional context where people with disabilities are twice as often unemployed as the average employee. Finally, the research analyzed shows how these variables can be of interest to managers or human resources managers when implementing an adapted HR policy.

Keywords: inclusion, organization, disabled worker, diversity, management

INTRODUCTION

Le handicap, souvent invisible ou insoupçonné, est une question complexe, à la fois dans sa définition et dans sa représentation. Selon l’OMS, le handicap touche en effet 15% de la population mondiale, soit environ 1 milliard de personnes. C’est le plus grand groupe minoritaire du monde (Jammaers, 2020). Ainsi, bien souvent, les personnes en situation de handicap sont au chômage : environ deux fois plus souvent que la moyenne des employés, malgré les obligations d’emploi imposées par la loi¹. Pourtant, les personnes en situation de handicap constituent un réservoir de main d’œuvre non négligeable pour les organisations (Dwertmann, 2016). Ainsi, au-delà de l’obligation d’emploi, l’inclusion organisationnelle est un enjeu important pour les personnes en situation de handicap et pour les entreprises. Ces dernières années, de multiples organisations ont en effet pris progressivement conscience de l’importance d’embaucher et de former des personnes en situation de handicap et ont mis en œuvre de nouvelles pratiques de management adaptées. Celles-ci s’inscrivent ainsi dans le champ de la responsabilité sociale des entreprises (RSE). Dans ce sens, la recherche proposée est une revue systématique de la littérature sur le sujet de l’inclusion des personnes en situation de handicap au sein des organisations. Elle s’inscrit dans le prolongement des travaux de Shore et al. (2011, 2018), qui ont construit un cadre conceptuel de l’inclusion organisationnelle. Ces auteurs ont ainsi défini l’inclusion organisationnelle comme le croisement d’une appartenance forte à l’organisation et du respect par cette dernière du caractère unique de la personne concernée par l’inclusion. Une distinction y est faite entre diversité et inclusion : *« la diversité est centrée sur l’hétérogénéité et la composition démographique des groupes ou des organisations, tandis que les définitions de l’inclusion se concentrent sur la participation des employés et l’intégration de la diversité dans les systèmes et les processus organisationnels »* (Roberson, 2006, p. 229). Ce point de vue est retenu dans notre recherche la situant, de fait, dans le champ de recherche des *« disability studies »*. De plus, en phase avec Ravaud et Sticker (2000), une distinction conceptuelle est faite entre l’intégration et l’inclusion : dans l’intégration, la personne en situation de handicap doit s’adapter à la société et se rapprocher de la norme. Dans l’inclusion, au contraire, c’est la société qui agit pour répondre aux besoins de la personne à inclure.

Au-delà de leur modèle d’analyse novateur, Shore et al. (2011, 2018) ont également identifié,

¹ Toutes les entreprises françaises de 20 salariés et plus, du secteur privé ou public, ont obligation d’employer des travailleurs en situation de handicap à hauteur de 6 % de leur effectif.

dans une première revue systématique de la littérature, le rôle crucial du leader comme opérateur de l'inclusion organisationnelle. Cependant, ils ne ciblent pas spécifiquement le cas des personnes en situation de handicap, contrairement à la présente recherche qui consiste dans le recensement et l'étude des articles traitant de l'inclusion organisationnelle des travailleurs en situation de handicap. A ces fins, est proposée une revue systématique de littérature (RSL), selon une méthodologie de recherche rigoureuse, stricte et la plus exhaustive possible. La RSL répond ainsi à la question de recherche suivante : quelles sont les variables identifiables dans la littérature scientifique qui contribuent à l'inclusion organisationnelle des travailleurs en situation de handicap au sein des organisations ? Ces variables ont ensuite été analysées à travers le prisme des concepts identifiés lors de recherches théoriques ou expérimentales, alors que peu de revues systématiques existantes sur l'inclusion adoptent cette stratégie de recherche (Ellenkamp, 2016). Au final, de nouvelles variables, complétant les travaux de Shore et al. (2011, 2018), sont identifiées et classées en trois catégories.

Pour répondre à cette question de recherche, nous présentons, dans une première partie, la méthodologie de la recherche. Dans un deuxième temps, nous présentons les résultats de la revue systématique, avant de les analyser et d'identifier les variables clés, caractéristiques de l'inclusion. En dernier lieu, une discussion des résultats est proposée.

1) UNE METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE CENTREE SUR UNE REVUE SYSTEMATIQUE DE LITTERATURE

La méthodologie de la recherche est décrite ci-dessous, via la présentation des critères d'éligibilité des articles, de la stratégie de recherche et de l'identification des études retenues.

1.1. Les critères d'éligibilité des articles retenus

Les articles retenus ont été publiés en langue anglaise et évalués par des pairs. La période choisie débute le 1^{er} janvier 1996 pour se terminer le 31 décembre 2022. Le début de la période choisie correspond à la date de publication du modèle fondateur de Stone et Colella (1996) qui est considéré comme l'article actant le démarrage des recherches académiques en la matière. De plus, les articles retenus devaient avoir été publiés et référencés dans des bases

de données internationales. Ils devaient également présenter un haut niveau de validité scientifique, la sélection finale des articles ayant été réalisée à partir du classement HCERES².

La population choisie est celle de personnes majeures en situation de handicap, présentant tout type de handicap et travaillant dans une organisation publique ou privée. Les articles traitant de l'inclusion sociale des élèves en milieu scolaire ou des étudiants à l'université ont été, de ce fait, exclus. Ceux se centrant sur l'inclusion dans le contexte d'autres diversités (origine ethnique, genre par exemple) n'ont pas non plus été retenus. Les études trop larges traitant du handicap en général ou des aides attribuées aux personnes en situation de handicap, ont été également exclues des résultats, la dimension organisationnelle de l'inclusion étant ici privilégiée. Par ailleurs, les études dans le champ de la psychologie utilisant des situations fictives (vignettes) simulant le handicap des personnes ont également été retirées car elles pouvaient ne pas refléter la réalité du contexte organisationnel. Enfin, d'autres études ont été exclues, à savoir celles trop éloignées du champ de l'organisation ou celles dont le texte intégral était inaccessible dans les bases de données consultées.

1.2. Présentation de la stratégie de recherche

Une méthodologie en plusieurs étapes a été retenue. Une première recherche a ainsi été réalisée dans *Google Scholar*. Toutefois, les résultats se sont révélés trop importants pour être exploitables : 25 800 résultats avec le mot-clef « inclusion organisationnelle » ; 2 200 000 résultats avec le mot-clef « *organizational inclusion* » et 3 640 000 résultats avec les mots-clefs « *inclusion and organization* ». Une seconde recherche a été menée en s'appuyant sur des chercheurs qualifiés travaillant sur les thématiques de la diversité, qui ont eux-mêmes proposé les mots-clefs suivants : « diversity », « inclusion », « disability » et « workplace ».

Après plusieurs équations de recherche, l'équation finale retenue a été la suivante :

Schéma 1 – Équation de recherche

```
"( TITLE-ABS-KEY ( inclusion ) AND TITLE-ABS-KEY ( organization* ) OR TITLE-ABS-KEY ( disabled AND worker* ) OR
TITLE-ABS-KEY ( workplace ) OR TITLE-ABS-KEY ( diversity AND management ) AND NOT TITLE-ABS-KEY ( school* )
AND NOT TITLE-ABS-KEY ( education ) AND NOT TITLE-ABS-KEY ( child* ) AND NOT TITLE-ABS-KEY ( student* ) OR
TITLE-ABS-KEY ( disabled ) OR TITLE-ABS-KEY ( labor ) OR TITLE-ABS-KEY ( inclusive ) OR TITLE-ABS-KEY ( disability
) ) OR prejudices AND toward AND disabled AND people OR stereotypes AND toward AND disabled AND people" anywhere
```

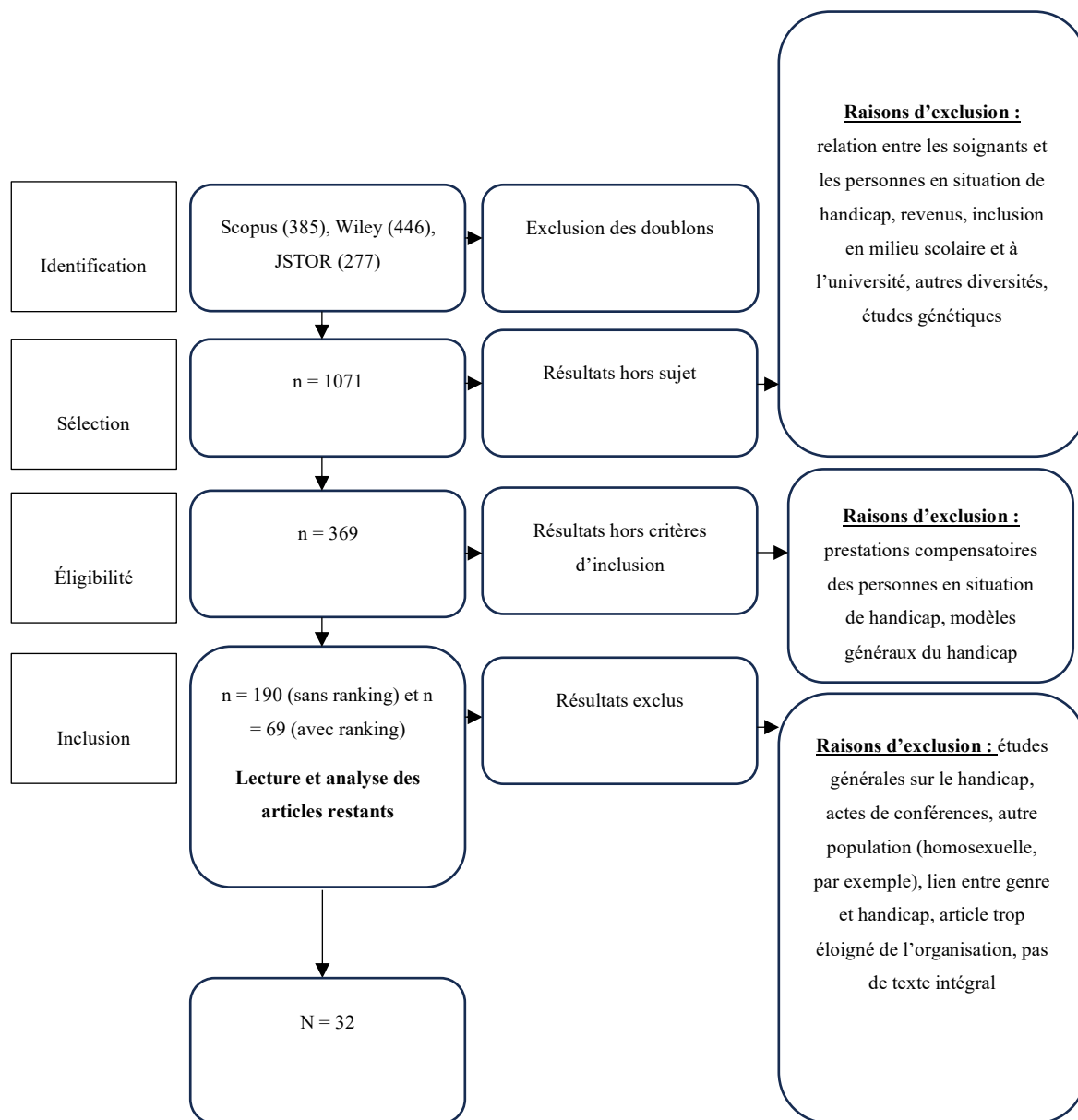
Source : Auteurs

² L'HCERES est le Haut Conseil de l'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur. Il s'agit d'une autorité indépendante française chargée de l'évaluation de l'enseignement supérieur et de la recherche publique. Elle élabore un classement des revues scientifiques au niveau international, classement qui est la référence en France pour évaluer la qualité des productions scientifiques des chercheurs en particulier dans le champ de la gestion et du management, qui est le domaine de recherche au regard de la problématique traitée.

C'est dans ce cadre-là que plusieurs bases de données ont été mobilisées, à savoir les trois suivantes : Wiley, Jstor et Scopus. L'équation de recherche a été appliquée dans les bases de données une première fois le 14 avril 2021 et une veille documentaire a été menée jusqu'au 31 décembre 2022.

1.3. L'identification des recherches retenues :

Schéma 2 : Processus de sélection des recherches



Source : Auteurs

Une fois effectué le premier recensement des recherches menées, les doublons ont été éliminés grâce la version 5.0.36.SA de Zotero. Ensuite, pour valider les étapes de sélection et

d'éligibilité, le logiciel *Rayyan qcri* (version 5), développé par Ouzzani et al. (2016), a été utilisé.

Le processus de sélection est tiré de la méthode PRISMA (Moher et al., 2009). Le classement HCERES a été utilisé pour sélectionner les articles finaux et pour justifier de leur qualité scientifique (Kalev et al., 2006). Seules les publications dans des revues classées ont ainsi été retenues. Les titres et résumés ont été analysés, en double aveugle, en vue de la sélection des articles.

Lors de la phase d'analyse et de lecture approfondie des articles restants, un codage manuel a permis d'identifier quatorze variables clés en lien avec l'inclusion organisationnelle. Pour chaque recherche finale sélectionnée, les variables clés ont été répertoriées dans un fichier Excel. Ces variables sont présentées dans la partie 2. Les recherches retenues et leur caractérisation partielle font l'objet d'une présentation en annexe.

2) DES RESULTATS DEGAGEANT DES VARIABLES ORGANISATIONNELLES ET/OU INDIVIDUELLES EN LIEN AVEC L'INCLUSION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Comme l'indique le schéma 2, 32 études ont été retenues dans cette recherche à partir des 1108 articles initiaux. D'une manière générale, il s'avère que la plupart des recherches sont anglo-saxonnes (n = 17), européennes (n = 8) ou asiatiques (n = 4). De plus, 78% des recherches (n = 25) ont donné lieu à une analyse empirique, sept d'entre elles étant de nature purement théorique. Aussi, pour les études empiriques, une méthodologie de recherche quantitative a été majoritairement retenue (n = 15).

Toujours de manière descriptive, les employés en situation de handicap sont les acteurs principalement concernés avec 16 recherches sur les 32 retenues. D'autres acteurs peuvent aussi être mobilisés comme les dirigeants, directeurs et superviseurs (n = 7), les managers et responsables des ressources humaines (n = 3), les responsables syndicaux, juridiques ou d'organisations en lien avec le handicap (n = 2), les chercheurs travaillant sur l'insertion des personnes en situation de handicap (n = 1), ou encore les collègues de travail au sein de l'organisation (n = 1). Il est à noter que certaines recherches ne précisent pas la population étudiée (n = 9). En complément, il s'avère que la plupart des études (n=20) ne mentionnent pas non plus le type de handicap. Pour celles où c'est le cas, le handicap le plus représenté

(n=10) est le handicap sensoriel (handicap auditif ou visuel). De plus, plus de la moitié des travaux ne donnent pas de précisions sur le caractère visible ou invisible du handicap (n=17). Enfin, le degré de handicap (caractère léger, modéré ou encore sévère, grave) n'est quasiment jamais mentionné dans les recherches (n=30). Il est à noter que ces manques de précisions dans les études menées peuvent être expliqués par les difficultés de connaissance du handicap dans les organisations, en particulier sur son possible caractère invisible. Ainsi, ce dernier pourrait rendre plus difficile l'acceptation du handicap, les autres employés pouvant penser que la personne n'est pas vraiment touchée par les conséquences de son handicap, ou au contraire, qu'elle les accentue (Colella et al., 2004). Dans ce même sens, selon Lyons et al. (2018), certains employés feraient alors le choix de ne pas révéler ou de faire reconnaître leur handicap dans la mesure où les risques liés à sa divulgation sont plus importants que les bénéfices éventuels attendus (obtention d'aménagements par exemple) (Whitt et al., 2014).

Au-delà de ces premiers éléments descriptifs, notre analyse des recherches sélectionnées nous a permis d'identifier les variables en lien avec l'inclusion organisationnelle des personnes en situation de handicap, au regard de notre problématique de recherche.

Évoquées dans le tableau 1 ci-dessous, ces variables à la fois organisationnelles et/ou individuelles sont classées en trois groupes. En effet, certaines d'entre elles concernent l'organisation elle-même, et les éléments déterminants une inclusion réussie. D'autres variables concernent la situation de la personne en situation de handicap au sein de l'organisation, ou encore les relations entre l'individu et son organisation. Un des premiers résultats de la recherche est la mise en évidence de variables à la fois organisationnelles et individuelles pour appréhender une inclusion réussie des personnes en situation de handicap.

Tableau 1- Type de variables identifiées par la RSL

Type de variable	Variable	Nombre d'études mobilisant les variables
Variables organisationnelles	Pratiques organisationnelles	13
	Soutien organisationnel perçu	12
	Discrimination	7
	Culture organisationnelle	6
	Climat organisationnel	4
	Justice organisationnelle	4
	Socialisation organisationnelle	3
	Empathie organisationnelle	3
Variables individuelles	Performance	13
	Satisfaction au travail	9
	Bien-être au travail	5
	Stress professionnel	4
Variables liant l'individu à l'organisation (« fitting »)	Leadership inclusif	19
	Adéquation personne-emploi	16

Source : Auteurs

2.1. Les variables organisationnelles en lien avec l'inclusion des travailleurs en situation de handicap

Sont présentées ci-après les variables organisationnelles identifiées lors de la revue systématique de la littérature.

2.1.1. Les pratiques organisationnelles

Certaines pratiques organisationnelles facilitant l'inclusion telles que des campagnes de sensibilisation au handicap, peuvent accroître la connaissance qu'ont les employeurs de la loi anti-discrimination (Jackson et al., 2010). Parmi celles-ci, on peut notamment citer des pratiques telles que « *le coaching professionnel et la gestion individualisée basée sur les capacités, les compétences* » des employés concernés (Ranjatoelina, 2018). Ces pratiques découlent de politiques mises en place par les différents gouvernements, à travers des

incitations financières qui ont pour but d'encourager les organisations à « *réaliser des changements structurels améliorant les opportunités d'emploi des personnes en situation de handicap* » (Moore et al., 2017).

2.1.2. Le soutien organisationnel perçu

L'inclusion organisationnelle est aussi susceptible d'avoir un lien avec le soutien organisationnel perçu. En effet, dans les études concernées, est faite l'hypothèse que plus la personne en situation de handicap perçoit un soutien fort de l'organisation, plus son niveau de confiance envers l'organisation est élevé. Les collègues des personnes en situation de handicap sont également moins méfiants envers les procédures d'aménagement du travail (Colella et al., 2004). Si les employés en situation de handicap se sentent soutenus au sein de l'organisation par différents acteurs (leaders, syndicats, collègues), cela augmente alors leur sentiment d'inclusion au sein de l'organisation.

2.1.3. La discrimination

Au sein des organisations, les travailleurs en situation de handicap peuvent subir des pratiques discriminatoires. Celles-ci semblent résulter de croyances fausses selon lesquelles les personnes en situation de handicap ne « *possèdent pas les connaissances, les compétences et les capacités nécessaires pour occuper les emplois requis* » ou ne sont pas aussi performantes qu'une personne non handicapée (Lengnick-Hall et al., 2008). Les pratiques discriminatoires influencent alors négativement l'inclusion organisationnelle de cette population. Les travailleurs en situation de handicap ont ainsi plus de risques d'obtenir des emplois à temps partiel, ou bénéficient moins facilement d'une évolution progressive de leur carrière. Ils sont également moins souvent promus (Jackson et al., 2010).

2.1.4. La culture organisationnelle et le climat organisationnel

La recherche quantitative d'Araten-Bergman (2016), menée en Israël auprès de 236 responsables de ressources humaines, montre que les attitudes et les intentions positives des employeurs et des managers envers le handicap ne sont pas des déterminants explicatifs de l'embauche réelle des personnes en situation de handicap au sein des organisations. Ainsi, il faut que l'organisation ait mis en place des politiques concrètes favorisant la diversité en son sein, et notamment des politiques écrites et explicites de l'embauche des personnes en situation de handicap. Les nouvelles pratiques inclusives (par exemple, la formation et l'éducation des dirigeants au handicap) à elles seules ne sont dès lors pas suffisantes. L'inclusion organisationnelle est également très dépendante du climat déjà présent au sein de l'organisation. En effet, le climat de diversité permet aux qualités d'adaptation des personnes

en situation de handicap de se révéler (Gonzalez et Simpson, 2021). Un climat organisationnel de diversité aide les employés en situation de handicap à obtenir le soutien nécessaire à leurs besoins spécifiques, sans qu'ils ne souffrent de discriminations (Luu, 2019).

2.1.5. La justice organisationnelle

Pour les études concernées, est faite l'hypothèse que plus la justice organisationnelle est élevée, plus l'inclusion est forte, car les employés en situation de handicap sont sensibles aux climats éthiques et donc « *aux entreprises considérées comme équitables et attentives à tous les employés* » (Stone et Colella, 1996). Si les employés ont confiance en l'organisation et s'ils ressentent une reconnaissance, un soutien organisationnel et bénéficient d'un espace de liberté, la probabilité est alors plus faible qu'ils trouvent injuste la mise en place de certains aménagements de travail. Cela pourrait donc augmenter le niveau d'inclusion organisationnelle ressentie par tous les salariés de l'entreprise.

2.1.6. La socialisation organisationnelle

Aussi, le développement de réseaux construits autour d'activités communes, au sein de l'organisation, est un facteur déterminant de l'inclusion organisationnelle (Fujimoto et al., 2014). Il est à noter que ces activités peuvent être formelles (en lien avec le travail fourni au sein de l'organisation) ou informelles (participations à des événements extérieurs à l'organisation par exemple).

2.1.7. L'empathie organisationnelle

L'empathie organisationnelle se caractérise par la compréhension émotionnelle de la hiérarchie, le soutien des collègues et la reconnaissance dans le travail. Ainsi, plus le niveau d'empathie est élevé, plus l'inclusion organisationnelle est forte. S'ils se sentent émotionnellement « compris » par la hiérarchie, soutenus dans leurs tâches par leurs collègues et si leur travail est apprécié à sa juste valeur, les employés en situation de handicap ont alors l'impression d'être inclus au sein de l'organisation (Luu, 2019).

2.2. Les variables individuelles en lien avec l'inclusion organisationnelle des travailleurs en situation de handicap

Sont présentées ci-après les variables individuelles liées à l'inclusion des personnes en situation de handicap au sein des organisations.

2.2.1. La satisfaction au travail

Ainsi, pour Baumgärtner et al. (2010), la satisfaction au travail des personnes en situation de handicap est différente de celle des employés non handicapés lorsque les conditions de travail sont perçues comme très hiérarchiques et fortement centralisées. Dans ce sens, ces auteurs ont montré que lorsque les conditions de travail sont ressenties comme moins centralisées et plus flexibles, les employés en situation de handicap étaient plus satisfaits que leurs homologues non handicapés.

2.2.2. La performance individuelle

Concernant maintenant la performance individuelle, une recherche menée au Pays-Bas (Nelissen et al., 2016) a mis en lumière que lorsque l'entourage professionnel adopte des attitudes positives envers les personnes en situation de handicap, cela permet aux personnes concernées d'être plus performantes.

2.2.3. Le stress professionnel

Aussi, selon Nelissen et al. (2016), il existe un lien entre la pression au travail et le comportement inclusif. En situation de stress professionnel, les collègues et les superviseurs sont plus enclins à inclure les employés en situation de handicap qu'ils perçoivent comme amicaux et sympathiques.

2.2.4. Le bien-être au travail

Également, l'étude qualitative de Bartram (2018), menée en Australie auprès de dirigeants et de directeurs lors d'entretiens semi-structurés, montre qu'un management éthique des travailleurs présentant une déficience intellectuelle favorise une plus grande inclusion sociale et un meilleur bien-être auto-déclaré. Cette recherche montre alors que les dirigeants et les directeurs étendent leurs actions sur le lieu de travail en développant des relations amicales avec les personnes en situation de handicap. Une autre recherche, celle de Lanctôt et Corbière (2012), confirme, elle, que c'est la relation des employés entre eux, développée par des activités sociales, plus que la nature du travail à fournir, qui améliore la qualité de vie au travail et la permanence dans l'emploi du salarié en situation de handicap.

2.3. Des variables liant l'individu à l'organisation influençant l'inclusion des travailleurs en situation de handicap

Enfin, si les variables organisationnelles et individuelles sont liées à l'inclusion organisationnelle des personnes en situation de handicap, il s'avère que d'autres variables « d'alignement » entre l'individu et l'organisation sont également mobilisées par les recherches en la matière. Ces variables sont le leadership et l'adéquation personne-emploi.

2.3.1. Le leadership

Selon Bartram et al. (2018), les superviseurs³ ont un rôle important à jouer en tant « *qu'agents moraux* » afin de favoriser l'inclusion et le bien-être des employés en situation de handicap. Pour Kulkarni et Lengnick-Hall (2011), les superviseurs sont en effet des soutiens lors de la réalisation des tâches, mais également une source de soutien informatif au sujet « *des problèmes personnels* » des personnes en situation de handicap. Dans ce sens, Luu (2019) a développé dans sa recherche menée au Vietnam, auprès de 663 employés en situation de handicap, le concept de leadership bienveillant qui regroupe plusieurs types de leadership, en particulier les leaderships « transformationnel », éthique et social. Les leaders fournissent les ressources nécessaires aux employés en situation de handicap pour qu'ils puissent accomplir avec succès les tâches qui leur ont été confiées. De plus, ils contribuent à la mise en place de programmes de formation et au traitement des personnes de manière équitable, en exploitant positivement leurs capacités et en répondant à leur besoin de sécurité psychologique.

2.3.2. L'adéquation personne-emploi

En complément, l'adéquation entre la personne et l'emploi « *fait référence à la façon de faire correspondre le profil d'une personne avec les exigences de l'emploi (adéquation entre les exigences et les capacités) et à la façon selon laquelle les besoins exprimés par la personne concernée sont satisfaits par l'emploi proposé* » (Ybema et al., 2020). Pour Colella et al. (2004), les collègues et les superviseurs sont ainsi des acteurs importants du processus d'aménagement du travail. Les collègues de travail peuvent alors proposer d'aider les employés en situation de handicap en intervertissant certaines tâches de travail inadaptées à leur handicap ou en étant arrangeants sur certains horaires par exemple.

Pour appréhender la question de l'inclusion organisationnelle des personnes en situation de handicap, les résultats de notre recherche a révélé l'existence de variables à la fois

³ Le superviseur peut désigner à la fois un responsable, un directeur ou un gestionnaire

organisationnelles et/ou individuelles. Ces résultats sont par la suite enrichis par une analyse conceptuelle, mais aussi à travers le prisme d'éléments spécifiques au secteur public.

3) DISCUSSION ET MISE EN PERSPECTIVE DES RESULTATS

Nous proposons ici dans la suite de cette étude, à titre de discussion, une analyse conceptuelle des variables liées à l'inclusion organisationnelle, telles qu'identifiées à l'aide de la RSL. Sont ensuite mises en évidence les spécificités de l'inclusion organisationnelle au sein du secteur public.

3.1. Enseignements et prolongements pour l'inclusion organisationnelle des travailleurs en situation de handicap

La RSL a permis de mettre en lumière l'importance des variables organisationnelles qui traduisent la volonté des dirigeants de construire une culture de l'inclusivité (Dugas,2023). Cette culture de l'inclusion des personnes en situation de handicap semble ainsi constituer l'illustration de la volonté des organisations de lutter contre les discriminations et de promouvoir la diversité. Elle permet aussi de lutter contre les biais de représentation sociale de la sous-performance perçue des personnes en situation de handicap. Également, elle favorise un processus de socialisation améliorant les ressources et les compétences des dites personnes, au service d'une création de valeur organisationnelle augmentée, tout ceci en développant des pratiques organisationnelles facilitatrices, en encourageant une empathie pour un autrui différent, ou encore en renforçant un climat et une justice inclusives des structures de travail. Luttant contre les stéréotypes et la discrimination, l'organisation co-construit alors l'inclusion (pensée comme un processus) et met en place des pratiques inclusives, en augmentant le niveau de soutien organisationnel et en favorisant l'empathie, la justice et la socialisation. L'influence de ces variables organisationnelles prolonge les travaux d'Argyris (1995), dont l'une des conclusions est que « *l'organisation apprenante doit inciter les membres à remettre en cause les valeurs qui sous-tendent leurs actions, sources d'inertie organisationnelle* », ceci en adoptant une posture plus positive et proactive (Shore et al., 2009). Dans ce sens, pour Huber (1991), une entité économique apprend, lorsque, à la suite du processus d'interprétation et de traitement des informations, l'éventail de ses comportements possibles est modifié. L'organisation a alors le choix d'adopter un processus évolutionniste positif afin de valoriser et de construire une véritable « inclusivité » des personnes handicapées. Ainsi, sur le sujet de l'inclusion organisationnelle des personnes en situation de

handicap, parfois confrontées à des phénomènes de discrimination et de non-acceptation de la diversité (Lyons et al., 2018), l'organisation a le choix de devenir apprenante de façon à s'engager dans un « *phénomène collectif d'acquisition et d'élaboration de compétences qui modifie, plus ou moins durablement et plus ou moins profondément, la gestion des situations et les situations elles-mêmes* ». (Kœnig, 2015).

La RSL met ensuite en lumière l'importance des variables individuelles. D'une part, la question de la performance des personnes en situation de handicap et d'autre part, celle de la façon dont elles vivent leur vie professionnelle au quotidien sont posées. Sont-elles satisfaites au travail ? Quel est leur bien-être ? Et comment gèrent-elles leur stress professionnel ? Dans ce cadre, la question de la performance est majeure car il existe des préjugés sur leurs compétences, avec un handicap souvent perçu comme synonyme de contre-performance réelle ou supposée. Or, les variables individuelles fournissent un éclairage sur ces questions de bien-être et de la réalisation du soi par les personnes en situation de handicap.

Or, l'articulation des variables organisationnelles et individuelles questionnent. Tout le défi pour les organisations est alors de permettre à ces personnes de libérer leurs « *capabilities* » au sens de Sen (2008). Selon ce dernier concept, il appartient en effet aux organisations d'adopter un projet d'entreprise vertueuse et de tenir compte des possibilités réelles des individus, notamment des personnes en situation de handicap. Ainsi, une organisation *juste* est celle qui procure le maximum de possibilités d'agir à ses membres. Ce concept facilite aussi l'articulation entre les possibilités effectives et réelles des personnes en situation de handicap et la construction d'un environnement professionnel facilitant l'inclusion. Une structure sociale juste doit de ce fait tenir compte de la diversité des individus qui la composent ou qui mériteraient d'en faire partie.

Enfin, notre RSL met en évidence un manque de recherches empiriques parmi les articles identifiés. En effet, 30% des recherches retenues restent purement théoriques. De plus, lorsque les recherches présentent une étude de terrain concernant l'inclusion organisationnelle, elles se révèlent très hétérogènes avec de fortes disparités concernant le choix des méthodes. La mesure du handicap y est difficile, et les enquêtes utilisées ne sont pas toujours spécifiquement conçues ou accessibles pour étudier certains types de handicap. Aussi, la population de personnes en situation de handicap est finalement peu interrogée dans les recherches existantes, alors qu'elle est la première concernée, avec peu de détails sur le type ou la gravité des difficultés rencontrées par cette population. Ainsi, une comparaison des recherches entre elles sous forme de méta-analyse est à ce jour non réalisable, comme c'est le

cas généralement pour les revues systématiques proposées en management (Tranfield et al., 2003). De plus, les recherches identifiées sont souvent partielles, en analysant des variables deux à deux, sans modélisation globale et sans identification précise des relations pouvant être complexes entre différentes variables. Certaines variables peuvent tour à tour être mobilisées en tant qu'antécédent de l'inclusion ou bien en tant que conséquence, en particulier les variables individuelles, comme le stress au travail ou le bien-être.

Il convient également de noter que les variables identifiées ont été étudiées sans qu'aucun lien ne soit fait avec les politiques publiques et les obligations légales qui s'imposent aux entreprises. Or, on peut faire l'hypothèse que l'environnement légal et institutionnel a une influence non négligeable sur la volonté des organisations à renforcer leur citoyenneté perçue par la société en général.

3.2. Quelques considérations liées aux spécificités du secteur public

Les résultats de notre RSL mettent en évidence un manque de recherches spécifiques au secteur public concernant l'inclusion organisationnelle des travailleurs en situation de handicap. Cela s'explique notamment par le fait que la méthode de sélection des articles a consisté à recenser uniquement les articles publiés en anglais dans des revues académiques. Ce mode de sélection a exclu, de fait, les publications non académiques, publiées dans des revues professionnelles ou dans des journaux grand public, ce qui accroît le manque de connaissances sur l'inclusion par les employeurs publics. En effet, seulement six articles sur trente-deux la concernent spécifiquement. Parmi ceux-ci, deux concernent des entreprises présentes dans le secteur social (Lanctôt et Corbière, 2012 ; Ranjatoelina, 2018). La population interrogée est très hétérogène et concerne à la fois des personnes en situation de handicap (Fujimoto et al., 2014), des managers (Dwertmann et Boehm, 2016), des directeurs d'entreprises (Ranjatoelina, 2018), des responsables syndicaux et des organisations spécialisées (Peters et Brown, 2009), provenant de différents pays (Allemagne, Royaume-Uni, Australie, Etats-Unis, France, Canada). Dans ce contexte, la recherche de Foster et Foch (2010) met en évidence le rôle clé des syndicats locaux et régionaux lors de la mise en place d'aménagements de travail, notamment lorsqu'ils coopèrent avec des agences gouvernementales spécialisées dans l'emploi et le maintien au travail des personnes en situation de handicap. Néanmoins, le manque de procédures concernant la négociation de ces aménagements peut entraver le rôle des syndicats, tout comme leur manque de formation à la question du handicap (Foster et Foch, 2010). C'est pourquoi les personnes en situation de handicap doivent pouvoir se tourner vers un service spécifique adapté à leur handicap, comme

c'est le cas au sein des associations bénévoles. Le travail de coordination entre le travailleur en situation de handicap, son employeur, les responsables syndicaux et les agences de l'Etat apparaît donc comme primordial pour favoriser l'inclusion organisationnelle, dans une perspective collective et organisationnelle, ceci sans traiter le handicap comme un cas particulier (Foster et Foch, 2010). Lors de la recherche menée par de Fujimoto et al. (2014), des personnes en situation de handicap ainsi que des gestionnaires et des fonctionnaires non handicapés ont été interrogés. Ces auteurs ont donné une définition de l'inclusion basée sur la co-participation de tous les membres, en situation de handicap ou non, aux activités communes (professionnelles ou non professionnelles), permettant de partager une identité au sein de l'organisation et de renforcer leur sentiment d'appartenance. Les fonctionnaires décrivent également l'accessibilité physique et numérique, ainsi que le leadership comme étant des moyens de favoriser l'inclusion (Fujimoto et al., 2014). Enfin, au sein du secteur public, l'adéquation personne-emploi associée à un leadership bienveillant permet d'accroître la motivation de service public des employés, en situation de handicap ou non, et d'augmenter leur niveau de bien-être au travail (Bright, 2008).

CONCLUSION : LIMITES ET PERSPECTIVES

Au final, notre recherche a permis d'explorer la littérature existante sur l'inclusion organisationnelle des personnes en situation de handicap, à l'échelle internationale. Les recherches sur le handicap se situent en effet au cœur des enjeux des politiques publiques actuelles, sachant que les pratiques des ressources humaines sont encore peu développées (Lengnick-Hall et al., 2008).

Les recherches menées sur le secteur public ont tout d'abord mis en exergue le rôle important de tiers facilitateurs, comme les syndicats, qui servent de corps intermédiaires favorisant la mise en place d'une politique interne d'inclusion des personnes en situation de handicap. Ces recherches ont ensuite mis en évidence le rôle des institutions para-étatiques, vectrices de la diffusion d'une culture d'inclusivité tout en participant financièrement via des subventions à des aménagements de postes de travail favorisant une meilleure adéquation personne-emploi.

A titre de prolongement principal des recherches actuelles, une étude proposant un modèle global d'analyse s'appuyant sur les principales variables identifiées dans cette revue de littérature pourrait ainsi être engagée. Dans ce sens, les pratiques RH, l'adéquation personne-emploi, le leadership, le soutien organisationnel perçu, la performance RH, ainsi que

l'inclusion organisationnelle, pourraient être mis en relations dans un modèle associant des variables explicatives, expliquées et/ modératrices. Pour répondre aux limites des recherches identifiées dans cette revue de littérature, ce modèle devrait alors être spécifique à la population des travailleurs en situation de handicap, en intégrant le type et la gravité des difficultés rencontrées par cette population.

Ces perspectives permettraient en conséquence de répondre aux besoins actuels des institutions publiques et privées qui ont pris conscience de l'importance de la question de l'inclusion organisationnelle des personnes en situation de handicap. Dans ce sens, au niveau politique, la mise en place de lois anti-discrimination a aidé à augmenter le taux d'emploi des personnes en situation de handicap. Elles ont également permis de donner une définition du handicap et de l'aménagement raisonnable des postes de travail (Lengnick-Hall et al., 2008). Toutefois, il existe peu de consignes concrètes sur la manière d'appliquer ces lois, ce qui les rend parfois difficilement interprétables pour les employeurs (Carpenter et Paetzold, 2013). Il semble aussi exister, au niveau des employeurs, des leviers importants d'amélioration des pratiques et cultures de l'inclusion organisationnelle, que de futures recherches pourraient contribuer à développer. L'inclusion organisationnelle des personnes en situation de handicap étant un processus fragile, dynamique et caractérisé par la coexistence de pressions d'exclusion et d'inclusion de la part de différentes parties prenantes ou acteurs de l'organisation (Jammaers, 2020, p. 17), il apparaît alors primordial de renforcer les connaissances scientifiques, mais aussi les avancées managériales en la matière, pour répondre à cette question à la fois complexe et essentielle.

ANNEXE : CARACTERISTIQUES DES RECHERCHES SELECTIONNEES

Auteur(e)(s), année de publication	Type de méthodologie	Population interrogée	Variable (s) identifiée (s)
1) Araten-Bergman (2016)	Quantitative	236 managers (recruteurs) à T0 puis 146 à T1	Climat organisationnel, attitudes des managers
2) Bartram et al. (2018)	Qualitative	Dirigeants, directeurs et superviseurs	Pratiques éthiques RH, performance, leadership
3) Baumgärtner et al. (2010)	Quantitative	Participants en situation de handicap	Performance, satisfaction au travail
4) Colella et al. (2004)	Non applicable (NA)	NA (modèle explicatif)	Justice organisationnelle, adéquation personne-emploi, leadership inclusif, soutien organisationnel, satisfaction au travail, pratiques organisationnelles RH
5) Dobusch (2021)	NA	NA (revue de littérature)	Inclusion organisationnelle, leadership inclusif, adéquation personne-emploi, pratiques organisationnelles inclusives, discrimination
6) Dwertmann (2016)	Quantitative	Chercheurs spécialistes	Inclusion organisationnelle, adéquation personne-emploi
7) Dwertmann et Boehm (2016)	Quantitative	Employés en situation de handicap	Leadership, inclusion organisationnelle, performance, climat organisationnel
8) Foster et Foch (2010)	Qualitative	Employés en situation de handicap, responsables syndicaux et organisations liées au handicap	Adéquation personne-emploi, soutien organisationnel perçu
9) Fujimoto et al. (2014)	Qualitative	Artistes et sportifs en situation de handicap et personnes non handicapées	Inclusion organisationnelle, socialisation organisationnelle, pratiques RH, adéquation personne-emploi, leadership
10) Gonzalez et Simpson (2021)	NA (modèle conceptuel)	NA (proposition de modèle)	Adéquation personne-emploi, performance, leadership, bien-être, stress professionnel, inclusion organisationnelle, soutien organisationnel, stigmatisation perçue
11) Hoque et al. (2018)	Quantitative	25 employés au maximum (sans cadres / hauts fonctionnaires)	Motivation, performance, satisfaction au travail, stress au travail, justice organisationnelle perçue, bien-être au travail, pratiques RH
12) Jackson et al. (2010)	Quantitative	200 directeurs et responsables du personnel	Adéquation personne-emploi, soutien organisationnel perçu
13) Kulkarni et Lengnick-Hall (2011)	Qualitative	31 personnes en situation de handicap	Socialisation organisationnelle, leadership inclusif, pratiques RH, soutien organisationnel perçu

14) Lanctôt et Corbière (2012)	Qualitative	Employés non handicapés (39%) et en situation de handicap (61%)	Qualité de vie au travail, inclusion organisationnelle, soutien organisationnel perçu, adéquation personne-emploi, leadership
15) Lengnick-Hall et al. (2008)	Qualitative	38 dirigeants d'entreprises de différentes tailles	Performance, adéquation personne-emploi, leadership de haut niveau
16) Luu (2019)	Quantitative	502 employés en situation de handicap	Leadership bienveillant, satisfaction au travail, bien-être au travail, climat inclusif, discrimination perçue
17) Lyons et al. (2018)	Quantitative	Étude 1 : 85 employés avec handicap visible Étude 2 : 80 participants avec un handicap visible Étude 3 : 125 participants Étude 4 : 179 étudiants du premier cycle dans une grande université	Stéréotypes, soutien organisationnel, leadership
18) Moore et al. (2017)	Qualitative	Personnes des ressources humaines + 29 personnes employées (pas de salariés en situation de handicap)	Pratiques RH, adéquation personne-emploi
19) Nelissen et al. (2016)	Quantitative	313 dyades employés-collègues dans 7 organisations	Inclusion organisationnelle, performance, stress professionnel, stéréotypes
20) Pagán (2014)	Quantitative	Employés en situation de handicap	Satisfaction au travail, leadership inclusif, adéquation personne-emploi, stress professionnel, soutien organisationnel perçu
21) Pagán-Rodríguez (2015)	Quantitative	36 employés en situation de handicap Données longitudinales (1989-2008)	Satisfaction au travail, formation continue
22) Peters et Brown (2009)	Qualitative	305 répondants (infirmières, auxiliaires) et autres professions (par exemple, employés de bureau, professions paramédicales, etc.)	Adéquation personne-emploi leadership inclusif, soutien organisationnel perçu (attitudes et réactions des collègues), justice organisationnelle perçue
23) Ranjatoelina (2018)	Quantitative	Trois entreprises inclusives : Vitamine T, APF Entreprises, et Ethik Investment	Inclusion organisationnelle, performance, compétences (et ressources), leadership
24) Sabat et al. (2014)	Pas d'étude empirique	Directeurs généraux et directeurs des 3 entreprises	Empathie organisationnelle, adéquation personne-emploi, pratiques RH, stigmatisation, discrimination, culture organisationnelle inclusive, soutien organisationnel perçu
25) Schur et al. (2009)	Quantitative	Employés de 14 entreprises	Satisfaction au travail, leadership, culture organisationnelle, pratiques organisationnelles (RH), justice organisationnelle, soutien organisationnel perçu, discrimination

26) Shantz et al. (2018)	Quantitative	1251 employés en situation de handicap 9959 employés non handicapés	Satisfaction au travail, leadership inclusif, pratiques RH
27) Shore et al. (2009)	NA	NA (modèle de recherche)	Inclusion organisationnelle, pratiques RH, leadership, performance, culture organisationnelle
28) Stone et Colella (1996)	NA	NA (modèle de recherche)	Contexte juridique, justice organisationnelle, leadership inclusif, pratiques RH, performance, culture organisationnelle
29) Stone et Williams (1997)	NA	NA	Pratiques RH, adéquation personne-emploi, performance, stéréotypes, leadership inclusif, culture organisationnelle
30) Whitt et al. (2014)	NA	NA	Culture organisationnelle, adéquation personne-emploi, empathie organisationnelle, performance, leadership inclusif, bien-être au travail, stigmates, soutien organisationnel perçu
31) Williams-Whitt et Taras (2010)	Qualitative	72 cas de conflits au travail impliquant 76 plaignants	Performance, empathie organisationnelle, socialisation organisationnelle, culture organisationnelle, adéquation personne-emploi, stéréotypes
32) Zhu (2019)	Quantitative	485 employés en situation de handicap	Climat organisationnel, inclusion organisationnelle, satisfaction professionnelle, bien-être professionnel

BIBLIOGRAPHIE

- Araten-Bergman, T. (2016). Managers' hiring intentions and the actual hiring of qualified workers with disabilities. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(14), 1510-1530.
- Argyris, C., Moingeon, B. et Ramanantsoa, B. (1995). *Savoir pour agir : Surmonter les obstacles à l'apprentissage organisationnel*. InterÉditions.
- Bartram, T., Cavanagh, J., Sim, S., Pariona-Cabrera, P. et Meacham, H. (2018). Going the Extra Mile: Managers and Supervisors as Moral Agents for Workers with Disability at Two Social Enterprises. *Industrial Relations*, 73(4), 728-752.
- Baumgärtner, M. K., Dwertmann, D. J. G., Boehm, S. A. et Bruch, H. (2010). Job Satisfaction of Employees with Disabilities: The Role of Perceived Structural Flexibility. *Human Resource Management*, 54(2), 323-343.
- Bright, L. (2008). Does Public Service Motivation Really Make a Difference on the Job Satisfaction and Turnover Intentions of Public Employees? *The American Review of Public Administration*, 38(2), 149-166.
- Carpenter, N. C. et Paetzold, R. L. (2013). An examination of factors influencing responses to requests for disability accommodations. *Rehabilitation Psychology*, 58(1), 18-27.
- Colella, A., DeNisi, A. et Varma, A. (1997). Appraising the performance of employees with disabilities: A review and model. *Human Resource Management Review*, 7, 27-53.
- Colella, A., Paetzold, R. L. et Belliveau, M. A. (2004). Factors Affecting Coworkers' Procedural Justice Inferences of the Workplace Accommodations of Employees with Disabilities. *Personnel Psychology*, 57(1), 1-23.
- Dobusch, L. (2021). The inclusivity of inclusion approaches: A relational perspective on inclusion and exclusion in organizations. *Gender, Work and Organization*, 28(1), 379-396.
- Dugas, É. (2023). Vers une nouvelle ère : le passage d'inclusion à l'inclusivité sociale et scolaire, dans : J-F. Bruneaud, Y. Montoya et Z. Ben Chaâbane (dirs.) *Le bien-être au prisme des violences scolaires*. (pp. 175-200). PUB.

- Dwertmann, D. J. G. (2016). Management research on disabilities: Examining methodological challenges and possible solutions. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(14), 1477-1509.
- Dwertmann, D. J. G. et Boehm, S. A. (2016). Status matters: The asymmetric effects of supervisor: subordinate disability incongruence and climate for inclusion. *Academy of Management Journal*, 59(1), 44-64.
- Ellenkamp, J. J. H., Brouwers, E. P. M., Embregts, P. J. C. M., Joosen, M. C. W. et van Weeghel, J. (2016). Work Environment-Related Factors in Obtaining and Maintaining Work in a Competitive Employment Setting for Employees with Intellectual Disabilities: A Systematic Review. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 26(1), 56-69.
- Foster, D. et Foch, P. (2010). Negotiating “Difference”: Representing Disabled Employees in the British Workplace. *British Journal of Industrial Relations*, 48(3), 560-582.
- Fujimoto, Y., Rentschler, R., Le, H., Edwards, D. et Härtel, C. E. J. (2014). Lessons Learned from Community Organizations: Inclusion of People with Disabilities and Others. *British Journal of Management*, 25(3), 518-537.
- Gonzalez, J. A. et Simpson, J. (2021). The workplace integration of veterans: Applying diversity and fit perspectives. *Human Resource Management Review*, 31(2).
- Hoque, K., Wass, V., Bacon, N. et Jones, M. (2018). Are high-performance work practices (HPWPs) enabling or disabling? Exploring the relationship between selected HPWPs and work-related disability disadvantage. *Human Resource Management*, 57(2), 499-513.
- Huber, G. P. (1991). Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures. *Organization Science*, 2(1), 88-115.
- Jackson, C. J., Furnham, A. et Willen, K. (2010). Employer willingness to comply with the Disability Discrimination Act regarding staff selection in the UK. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(1), 119-129.
- Jammaers, E. (2020). On Ableism and Anthropocentrism: A Canine Perspective on the Workplace Inclusion of Disabled People. *Academy of Management Proceedings*.

- Kalev, A., Dobbin, F. et Kelly, E. (2006). Best Practices or Best Guesses? Assessing the Efficacy of Corporate Affirmative Action and Diversity Policies. *American Sociological Review*, 71(4), 589-617.
- Koënic, G. (2015). L'apprentissage organisationnel : Repérage des lieux. *Revue Française de Gestion*, 41(253), 83-95.
- Kulkarni, M. et Lengnick-Hall, M. (2011). Socialization of people with disabilities in the workplace. *Human Resource Management*, 50, 521-540.
- Lanctôt, N., Durand, M.-J. et Corbière, M. (2012). The quality of work life of people with severe mental disorders working in social enterprises: A qualitative study. *Quality of Life Research: An International Journal of Quality-of-Life Aspects of Treatment, Care and Rehabilitation*, 21(8), 1415-1423.
- Lengnick-Hall, M. L., Gaunt, P. M. et Kulkarni, M. (2008). Overlooked and underutilized: People with disabilities are an untapped human resource. *Human Resource Management*, 47(2), 255-273.
- Luu, T. (2019). Relationship between benevolent leadership and the well-being among employees with disabilities. *Journal of Business Research*, 99, 282-294.
- Lyons, B. J., Martinez, L. R., Ruggs, E. N., Hebl, M. R., Ryan, A. M., O'Brien, K. R. et Roebuck, A. (2018). To Say or Not to Say: Different Strategies of Acknowledging a Visible Disability. *Journal of Management*, 44(5), 1980-2007.
- Moher D., Liberati A., Tetzlaff J., Altman, D. G. et Group, T.P. (2009). Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-analyses: The PRISMA Statement.
- Moore, K., McDonald, P. et Bartlett, J. (2017). The social legitimacy of disability inclusive human resource practices: The case of a large retail organization: The social legitimacy of disability employment. *Human Resource Management Journal*, 27, 514-529.
- Nelissen, P. T. J. H., Hülsheger, U. R., van Ruitenbeek, G. M. C. et Zijlstra, F. R. H. (2016). How and when stereotypes relate to inclusive behavior toward people with disabilities. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(14), 1610-1625.
- Ouzzani, M., Hammady, H., Fedorowicz, Z. et Elmagarmid, A. (2016). Rayyan-a web and mobile app for systematic reviews. *Systematic Reviews*, 5(1), 210.

- Pagán, R. (2014). What Makes Workers with Disabilities Happy? The Importance of Non-Pecuniary Characteristics. *Health Economics*, 23(2), 241-247.
- Pagán-Rodríguez, R. (2015). Disability, Training and Job Satisfaction. *Social Indicators Research: An International and Interdisciplinary Journal for Quality-of-Life Measurement*, 122(3), 865-885.
- Peters, H. et Brown, T. (2009). Mental illness at work: An assessment of co-worker reactions. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 26, 38-53.
- Ranjatoelina, J. T. (2018). The inclusive business model revisited: An “extended resource-based theory” (re)definition built on the investigation of three diversified inclusive enterprises in France. *Strategic Change*, 27(6), 587-597.
- Ravaud, J.-F. et Stiker, H.-J. (2000). Les modèles de l’inclusion et de l’exclusion à l’épreuve du handicap. 1re partie : Les processus sociaux fondamentaux d’exclusion et d’inclusion. *Handicap - Revue de sciences humaines et sociales*, 86, 1-18.
- Roberson, Q.-M. (2006). Disentangling the meanings of diversity and inclusion in organizations. *Group and Organization Management*, 31(2), 212-236.
- Sabat, I. E., Lindsey, A. P., Membere, A., Anderson, A., Ahmad, A., King, E. et Bolunmez, B. (2014). Invisible disabilities: Unique strategies for workplace allies. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 7, 259–265.
- Schur, L., Kruse, D., Blasi, J. et Blanck, P. (2009). Is Disability Disabling in All Workplaces? Workplace Disparities and Corporate Culture. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 48(3), 381-410.
- Sen, A. (2008). *Éthique et économie : Et autres essais*. PUF.
- Shantz, A., Wang, J. et Malik, A. (2018). Disability status, individual variable pay, and pay satisfaction: Does relational and institutional trust make a difference? *Human Resource Management*, 57(1), 365-380.
- Shore, L. M., Chung-Herrera, B. G., Dean, M. A., Ehrhart, K. H., Jung, D. I., Randel, A. E. et Singh, G. (2009). Diversity in organizations: Where are we now and where are we going? *Human Resource Management Review*, 19(2), 117-133.

- Shore, L., Randel, A., Chung, B., Dean, M., Ehrhart, K. et Singh, G. (2011). Inclusion and Diversity in Work Groups: A Review and Model for Future Research. *Journal of Management*, 37.
- Shore, L. M., Cleveland, J. N. et Sanchez, D. (2018). Inclusive workplaces: A review and model. *Human Resource Management Review*, 28(2), 176-189.
- Stone, D. L. et Colella, A. (1996). A Model of Factors Affecting the Treatment of Disabled Individuals in Organizations. *The Academy of Management Review*, 21(2), 352-401.
- Stone, D. L. et Williams, K. J. (1997). The impact of ADA on the selection process: Applicant and organizational issues. *Human Resource Management Review*, 7(2), 203-231.
- Tranfield, D., Denyer, D. et Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222.
- Whitt, J. D., Cawley, B. D., Yonker, J. E. et Polage, D. C. (2014). The Value of Virtue: An Organizational Approach to the Challenges of Workplace Disabilities. *Industrial and Organizational Psychology*, 7(2), 265-269.
- Williams-Whitt, K. et Taras, D. (2010). Disability and the Performance Paradox: Can Social Capital Bridge the Divide? *British Journal of Industrial Relations*, 48(3), 534-559.
- Ybema, J., Koopman, A. et Peeters, M. C. W. (2020). Working in sheltered employment: A weekly diary study. *International Journal of Stress Management*, 27.
- Zhu, X., Law, K. S., Sun, C. (Timothy) et Yang, D. (2019). Thriving of employees with disabilities: The roles of job self-efficacy, inclusion, and team-learning climate. *Human Resource Management*, 58(1), 21-34.