

Étude sur la satisfaction au travail d'un
groupe de travailleurs oeuvrant dans un
ministère québécois au Saguenay-Lac-ST-Jean

par

Lise Tremblay-Barrette

MAITRISE EN GESTION DES PETITES ET MOYENNES
ORGANISATIONS

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI
1990



Mise en garde/Advice

Afin de rendre accessible au plus grand nombre le résultat des travaux de recherche menés par ses étudiants gradués et dans l'esprit des règles qui régissent le dépôt et la diffusion des mémoires et thèses produits dans cette Institution, **l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)** est fière de rendre accessible une version complète et gratuite de cette œuvre.

Motivated by a desire to make the results of its graduate students' research accessible to all, and in accordance with the rules governing the acceptance and diffusion of dissertations and theses in this Institution, the **Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)** is proud to make a complete version of this work available at no cost to the reader.

L'auteur conserve néanmoins la propriété du droit d'auteur qui protège ce mémoire ou cette thèse. Ni le mémoire ou la thèse ni des extraits substantiels de ceux-ci ne peuvent être imprimés ou autrement reproduits sans son autorisation.

The author retains ownership of the copyright of this dissertation or thesis. Neither the dissertation or thesis, nor substantial extracts from it, may be printed or otherwise reproduced without the author's permission.

L'utilisation du genre masculin a pour but de simplifier la lecture du texte. A moins que le contexte n'indique le contraire, les renseignements concernent autant les hommes que les femmes.

REMERCIEMENTS

La rédaction d'un mémoire de maîtrise nécessite la participation et la collaboration de plusieurs personnes. Avant de le présenter, j'aimerais faire les remerciements qui s'imposent à tous ces gens qui m'ont aidée et soutenue tout au long de ce magnifique projet.

Merci à mes deux directeurs de recherche, messieurs Carol Allaire et André Briand, tous deux professeurs à l'Université du Québec à Chicoutimi, qui m'ont fait profiter de leurs précieux savoirs. Merci à monsieur Viateur Larouche, professeur à l'École des relations industrielles de l'Université de Montréal, qui a accepté de donner une valeur à cette recherche, en acceptant d'en être le lecteur. Merci à vous trois, correctrices et statisticien, Ghislaine Bourque, Sylvie Bergeron et Clément Larouche pour le temps précieux que vous m'avez donné.

Aux dirigeants du Ministère X, à leurs représentants syndicaux ainsi qu'aux personnels qui se sont impliqués généreusement, merci, je vous dois les résultats de cette étude.

Aux membres de ma famille et à mes amis et amies qui furent privés plus souvent qu'à leur tour d'une présence quantitative tout au long de ces deux ans, un grand merci.

J'offre à toutes et à tous, les résultats de cette recherche. Puissiez-vous avoir beaucoup de satisfaction dans les projets que vous entreprendrez.

Vous tous, lecteurs et lectrices, je vous demande de faire preuve de générosité dans l'énoncé de vos critiques. Je les souhaite dans le sens de l'avancement de la science en ce qui concerne la satisfaction au travail.

TABLE DES MATIERES

SOMMAIRE.....	1
INTRODUCTION	2
CHAPITRE 1.....	6
1.0 LE CADRE THÉORIQUE.....	6
1.1 LA REVUE DE LITTÉRATURE	6
1.1.1 La Qualité de vie au travail	6
1.1.1.1 Études théoriques	7
1.1.1.2 Études empiriques.....	16
•Expériences américaines	17
•Expériences européennes	19
•Expériences canadiennes	20
•Expériences québécoises	21
1.1.2 La Satisfaction au travail	23
1.1.2.1 Études théoriques	24
• Les variables dépendantes.....	34
1.1.2.2 Études empiriques	37
• Les variables indépendantes	38
- L'âge et la satisfaction	38
- Le sexe et la satisfaction	39
- L'ancienneté et satisfaction	40
- La scolarité et la satisfaction	40
- Le salaire et la satisfaction.	42
- La fonction occupée et la satisfaction	43
1.2 CONCLUSION DE LA RECENSION DES ÉCRITS	44
1.3 LIEN ENTRE LA QVT ET LA SATISFACTION AU TRAVAIL	45
1.4 MODELE THÉORIQUE	48
1.4.1 Explication du modèle théorique.....	50
1.4.2 Lien avec le questionnaire.....	50

1.5 LES VARIABLES DE LA RECHERCHE	53
1.6 HYPOTHÈSES.....	55
CHAPITRE 2	62
2.0 MÉTHODOLOGIE	63
2.1 PROTOCOLE DE LA RECHERCHE	63
2.2 POPULATION ET ÉCHANTILLON À L'ÉTUDE	64
2.2.3 Définition de la population à l'étude	64
2.2.4 L'échantillon de la recherche	66
2.2.5 Méthode d'échantillonnage	68
2.2.6 Caractéristiques de l'échantillon	69
2.3 L'INSTRUMENT DE MESURE	72
2.3.1 Motifs justifiant le choix de l'IST.....	73
2.3.2 Présentation du questionnaire	82
2.3.3 Le mode d'utilisation	83
2.4 COLLECTE DES DONNÉES	84
2.4.1 La préparation	84
2.4.2 Le mode de passation du questionnaire	85
2.4.3 Approbation des questionnaires reçus	86
2.5 LES TECHNIQUES D'ANALYSE DE DONNÉES	86
2.5.1 La méthode utilisée.....	86
2.5.2 Les mesures statistiques	87
2.5.2.1 Explication du choix des mesures statistiques.....	87
2.5.3 Formulation des hypothèses.....	87
CHAPITRE 3.....	90
3.0 PRÉSENTATION ET ANALYSE DES RÉSULTATS	91
3.1 PRÉSENTATION DU PLAN DES RÉSULTATS	91
3.2 LES RÉSULTATS DE LA SATISFACTION EXPRIMÉE AUX	

DIFFÉRENTS FACTEURS DE L'IST ET LES VARIABLES INDÉPENDANTES...	92
3.2.1 Indice de satisfaction exprimée en regard des facteurs intrinsèques et les facteurs extrinsèques.....	93
3.2.1.1 Moyenne de satisfaction	94
3.2.1.2 Différence de moyenne entre les facteurs extrinsèques et les facteurs intrinsèques	94
3.2.1.3 Explication des résultats et discussion...	95
3.2.2 Le sexe et les variables dépendantes	96
3.2.2.1 Moyenne de satisfaction	96
3.2.2.2 Différence de moyenne des facteurs extrinsèques et des facteurs intrinsèques selon le sexe du répondant	98
3.2.2.3 Explication des résultats et discussion...	100
3.2.3 L'âge et les variables dépendantes	101
3.2.3.1 Moyenne de satisfaction	102
3.2.3.2 Différence de moyenne des facteurs intrinsèques et extrinsèques selon l'âge des répondants	104
3.2.3.3 Explication des résultats et discussion...	105
3.2.4 La scolarité et les variables dépendantes ..	107
3.2.4.1 Moyenne de satisfaction	107
3.2.4.2 Différence de moyenne des facteurs extrinsèques et intrinsèques selon la scolarité	108
3.2.4.3 Explication des résultats et discussion...	110
3.2.5 Classe d'emploi et les variables dépendantes...	112
3.2.5.1 Moyenne de satisfaction	112
3.2.5.2 Différence de moyenne des facteurs extrinsèques et intrinsèques selon la classe d'emploi.....	115
3.2.5.3 Explication des résultats et discussion...	116
3.2.6 Ancienneté et les variables dépendantes	118
3.2.6.1 Moyenne de satisfaction	118
3.2.6.2 Différence de moyenne des facteurs extrinsèques et intrinsèques selon l'ancienneté des répondants	120

3.2.6.3 Explication des résultats et discussion...	121
3.2.7 Salaire et variables indépendantes	121
3.2.7.1 Moyenne de satisfaction	121
3.2.7.2 Différence de moyenne des facteurs extrinsèques et intrinsèques selon le salaire des répondants	123
3.2.7.3 Explication des résultats et discussion...	124
CONCLUSION.....	126
BIBLIOGRAPHIE.....	132

LISTE DES TABLEAUX ET DES ANNEXES

a. Liste des tableaux

- Tableau 1:** ACTIVITÉS ASSURANT DES RÉSULTATS EN QVT: Modèle de Trist
- Tableau 2:** DÉFINITIONS DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL
- Tableau 3:** THÉORIE BIFACTORIELLE DE HERZBERG (1959)
- Tableau 4:** THÉORIE DE KING (1970)
- Tableau 5:** THÉORIE DE WOLF (1970)
- Tableau 6:** MODELE THÉORIQUE DE LA RECHERCHE
- Tableau 7:** TABLEAU DE CORRESPONDANCE: LES FACTEURS DE HERZBERG ET LES VARIABLES DE LAROCHE ET DELORME
- Tableau 8:** VARIABLES RETENUES POUR LES FINS DE LA RECHERCHE
- Tableau 9:** POPULATION À L'ÉTUDE
- Tableau 10:** POPULATION ET ÉCHANTILLON DE LA RECHERCHE
- Tableau 11:** CARACTÉRISTIQUES DÉTAILLÉES DE L'ÉCHANTILLON (N=179)
- Tableau 12:** CARACTÉRISTIQUES RETENUES DE L'ÉCHANTILLON (N=179)
- Tableau 13:** MOYENNES OBTENUES ET TEST F DE SIGNIFICATION DES DIFFÉRENCES ENTRE LES MOYENNES PAR INFIRMIÈRES ET CONTREMAÎTRES SUR LES DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION AU TRAVAIL (IST). (TEST DE DELORME ET LAROCHE (N=990))
- TABLEAU 14:** MATRICE FACTORIELLE NON PIVOTÉE
- Tableau 15:** COEFFICIENT DE CORRÉLATION TEST-RETEST POUR INFIRMIÈRES ET CONTREMAÎTRES POUR INTERVALLE DE SIX MOIS SUR LES DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION AU TRAVAIL (IST) PAR DELORME ET LAROCHE
- Tableau 16:** MOYENNE GÉNÉRALE DE SATISFACTION EN REGARD DES FACTEURS INTRINSEQUES ET EXTRINSEQUES
- Tableau 17:** DIFFÉRENCE DE MOYENNE ENTRE LES FACTEURS INTRINSEQUES ET LES FACTEURS EXTRINSEQUES

Tableau 18:	FACTEURS SOULEVANT PLUS DE SATISFACTION CHEZ LES HOMMES ET CHEZ LES FEMMES
Tableau 19:	FACTEURS SOULEVANT PLUS D'INSATISFACTION CHEZ LES HOMMES ET CHEZ LES FEMMES
TABLEAU 20:	DIFFÉRENCE DE MOYENNE DES FACTEURS INTRINSÈQUES ET EXTRINSÈQUES SELON LE SEXE DES RÉPONDANTS SUR LES DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'IST
Tableau 21:	FACTEURS SOULEVANT PLUS DE SATISFACTION CHEZ LES TRAVAILLEURS SELON L'ÂGE
Tableau 22:	FACTEURS SOULEVANT PLUS D'INSATISFACTION CHEZ LES TRAVAILLEURS SELON L'ÂGE
Tableau 23:	DIFFÉRENCE DE MOYENNE DES FACTEURS INTRINSÈQUES ET EXTRINSÈQUES SELON L'ÂGE DES RÉPONDANTS SUR LES DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'IST
Tableau 24:	FACTEURS SOULEVANT PLUS DE SATISFACTION CHEZ LES TRAVAILLEURS SELON LA SCOLARITÉ
Tableau 25:	FACTEURS SOULEVANT PLUS D'INSATISFACTION CHEZ LES TRAVAILLEURS SELON LA SCOLARITÉ
Tableau 26:	DIFFÉRENCE DE MOYENNE DES FACTEURS INTRINSÈQUES ET EXTRINSÈQUES SELON LA SCOLARITÉ DES RÉPONDANTS SUR LES DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'IST
Tableau 27:	FACTEURS SOULEVANT PLUS DE SATISFACTION CHEZ LES TRAVAILLEURS SELON LA CLASSE D'EMPLOI
Tableau 28:	FACTEURS SOULEVANT PLUS D'INSATISFACTION CHEZ LES TRAVAILLEURS SELON LA CLASSE D'EMPLOI
Tableau 29:	DIFFÉRENCE DE MOYENNE DES FACTEURS INTRINSÈQUES ET EXTRINSÈQUES SELON LA CLASSE D'EMPLOI DES RÉPONDANTS SUR LES DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'IST
Tableau 30:	FACTEURS SOULEVANT PLUS DE SATISFACTION CHEZ LES TRAVAILLEURS SELON L'ANCIENNETÉ
Tableau 31:	FACTEURS SOULEVANT PLUS D'INSATISFACTION CHEZ LES TRAVAILLEURS SELON L'ANCIENNETÉ
Tableau 32:	DIFFÉRENCE DE MOYENNE DES FACTEURS INTRINSÈQUES ET EXTRINSÈQUES SELON L'ANCIENNETÉ DES RÉPONDANTS SUR LES DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'IST
Tableau 33:	FACTEURS SOULEVANT PLUS DE SATISFACTION CHEZ LES TRAVAILLEURS SELON LE SALAIRE

Tableau 34:	FACTEURS SOULEVANT PLUS D'INSATISFACTION CHEZ LES TRAVAILLEURS SELON LE SALAIRE
Tableau 35:	DIFFÉRENCE DE MOYENNE DES FACTEURS INTRINSÈQUES ET EXTRINSÈQUES SELON LE SALAIRE DES RÉPONDANTS SUR LES DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'IST
TABLEAU 36:	DISTRIBUTION DE FRÉQUENCE
TABLEAU 37:	MOYENNE DE SATISFACTION DE LA POPULATION À L'ÉTUDE
TABLEAU 38:	MATRICE DE CORRÉLATION

b. Liste des appendices

- Appendice A:** ÉCHELLE DE IST ET LEUR SIGNIFICATION
- Appendice B:** MODELE OPÉRATIONNEL DU QUESTIONNAIRE À L'ÉCHELLE GRADUÉE DE LAROCHE ET DELORME
- Appendice C:** MODELE DE LA RÉPARTITION DE L'ÉCHELLE DE LA "SÉCURITÉ D'EMPLOI".
- Appendice D:** ÉCHELLES ET QUESTIONS
INVENTAIRE DE SATISFACTION AU TRAVAIL
RÉPARTITION DES QUESTIONS SELON LEUR REGROUPEMENT D'APPARTENANCE
- Appendice E:** QUESTIONNAIRE
- Appendice F:** TEST DE DIFFÉRENCE DES MOYENNES
- Appendice G:** DISTRIBUTION DE FRÉQUENCE
- Appendice H:** DISTRIBUTION DE FRÉQUENCE DES VARIABLES DÉPENDANTES
- Appendice I:** MOYENNE DE SATISFACTION DE LA POPULATION À L'ÉTUDE N(179)
- Appendice J:** MOYENNES OBTENUES ET TEST F DE SIGNIFICATION DES DIFFÉRENCES ENTRE LES MOYENNES SELON LE SEXE SUR LES DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION AU TRAVAIL
- Appendice K:** MOYENNES OBTENUES ET TEST F DE SIGNIFICATION DES DIFFÉRENCES ENTRE LES MOYENNES SELON L'AGE SUR LES DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION AU TRAVAIL
- Appendice L:** MOYENNES OBTENUES ET TEST F DE SIGNIFICATION DES DIFFÉRENCES ENTRE LES MOYENNES PAR NIVEAU DE SCOLARITÉ SUR LES DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION AU TRAVAIL
- Appendice M:** MOYENNES OBTENUES ET TEST F DE SIGNIFICATION DES DIFFÉRENCES ENTRE LES MOYENNES PAR CLASSE D'EMPLOI SUR LES DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION AU TRAVAIL
- Appendice N:** MOYENNES OBTENUES ET TEST F DE SIGNIFICATION DES DIFFÉRENCES ENTRE LES MOYENNES PAR ANCIENNETÉ SUR LES DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION AU TRAVAIL

Appendice O: MOYENNES OBTENUES ET TEST F DE SIGNIFICATION DES
DIFFÉRENCES ENTRE LES MOYENNES PAR SALAIRE SUR LES
DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION
AU TRAVAIL

Appendice P: MATRICE DE CORRÉTATION

SOMMAIRE

Cet ouvrage s'adresse aux individus qui s'intéressent au concept "qualité de vie au travail" (QVT), et plus spécifiquement à ceux qui s'intéressent au concept "satisfaction au travail". Il a été réalisé dans le cadre d'un mémoire de maîtrise en "Gestion des petites et moyennes organisations" et vise à mesurer la satisfaction au travail d'un groupe de travailleurs d'un ministère au Saguenay-Lac-St-Jean. Or, le lecteur constatera dès les premières pages que le concept "Qualité de vie au travail" prend une dimension importante au chapitre du contenu théorique. S'arrête là cependant, la volonté de mesurer les éléments de ce concept, car après avoir analysé les discours à ce sujet, il devint illusoire de prétendre mesurer la QVT; ce concept se situant plutôt comme une stratégie de gestion. Toutefois, c'est à partir de ce concept emballant qu'est venue l'idée de mesurer la satisfaction au travail. En effet, au fil des lectures, il fut intéressant de découvrir que la QVT recouvre plusieurs dimensions de la satisfaction au travail et qu'en plus, la satisfaction au travail peut être opérationnalisée et faire l'objet de mesure. Il convient néanmoins de mentionner, qu'il fut fort intéressant de traiter la qualité de vie au travail en parallèle avec la satisfaction au travail.

INTRODUCTION

Le concept "satisfaction au travail" est sans aucun doute celui qui fut étudié par le plus grand nombre de chercheurs contemporains. Cependant, l'idée de traiter ce concept une autre fois provient d'une préoccupation sociale particulière, celle d'identifier les principaux facteurs de la satisfaction au travail d'un groupe de fonctionnaires du Québec.

On associe en effet, à tort ou à raison, qualité de vie au travail et satisfaction au travail. Les propos sont incohérents face à ces deux construits. Devant cette ambiguïté, l'intérêt d'effectuer une recherche sur la "qualité de vie au travail" s'est accentué. Or, après avoir fait plusieurs lectures concernant le concept QVT, il devint assez évident que ce concept se situe beaucoup plus comme une stratégie de gestion que comme une résultante. Alors que nous étions intéressés à mesurer individuellement ce concept, identifié comme un moyen d'améliorer la satisfaction des travailleurs, nous avons traité de la QVT parallèlement avec la satisfaction au travail, mesuré le degré de satisfaction au travail et identifié enfin les facteurs qui procurent cette satisfaction.

Les informations puisées des recherches antérieures concernant ces deux concepts ont permis de dégager différents aspects intéressants de la "Qualité de vie au travail" et de la

"Satisfaction au travail". De plus, ces informations ont fourni des renseignements qui amènent à formuler des hypothèses prédisant la satisfaction au travail.

L'étude s'est réalisée auprès d'employés oeuvrant dans la fonction publique du Québec, c'est-à-dire auprès d'un groupe de fonctionnaires provinciaux du Ministère X. Il convient par ailleurs de mentionner, que, outre l'intérêt suscité par les résultats de l'étude, elle offrira aux décideurs de la partie patronale et syndicale un outil de diagnostic organisationnel valable.

Voici les principaux objectifs de cette recherche:

- a) mesurer le degré de satisfaction de l'ensemble des travailleurs et travailleuses oeuvrant au ministère X.
- b) identifier les principaux facteurs favorisant la satisfaction de ces travailleurs.

Afin d'atteindre les résultats escomptés, il fallut notamment:

- repérer des modèles et des théories traitant de la "qualité de vie au travail" et de la "satisfaction au travail";
- définir si les modèles ou théories s'appliquaient au type de gestion d'une organisation gérée par l'État;
- analyser la relation entre les concepts "qualité de vie au travail" et "satisfaction au travail";

- inventorier et choisir des instruments de cueillette des données;
- questionner la population ciblée sur les facteurs de satisfaction;
- discuter les hypothèses émises sur la satisfaction au travail.

Enfin, cette recherche comprend trois (3) parties. Donnant suite à l'introduction, la première partie présente le cadre théorique sur lequel se fonde l'ensemble des variables de la recherche. La deuxième partie explique la méthodologie utilisée, alors que la troisième partie expose et analyse les résultats. La conclusion fait le point final.

CHAPITRE 1

LE CADRE THÉORIQUE

CHAPITRE 1

LE CADRE THÉORIQUE

Le but de ce chapitre consiste à *rechercher des modèles s'apparentant avec les concepts QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL et de comprendre leur relation avec la SATISFACTION AU TRAVAIL.*

De tous les temps, l'être humain s'est instruit en puisant dans les essais et travaux de ses prédécesseurs, le modèle, la théorie, le concept, la dimension, l'aspect, l'élément, etc , de ce qui pouvait coller à sa propre réalité ou à son centre d'intérêt. De nombreux travaux réalisés par des chercheurs en relations industrielles ou en psychologie du travail ont incidemment discoursu sur les aspects de la qualité de la vie au travail en employant des notions tel que la motivation et la satisfaction au travail, la participation à la décision, les besoins et les attentes, les groupes de travail, pour ne nommer que ceux-là.

1.1 LA REVUE DE LITTÉRATURE

1.1.1 La Qualité de vie au travail

Cette partie de la recherche a pour but de présenter les différentes caractéristiques qui se dégagent des recherches et des expériences faites sur la QVT. Elle se divise en deux parties. Les contextes théoriques représentent le premier

volet de ce chapitre et les études empiriques constituent le second volet.

1.1.1.1 Études théoriques sur la QVT

Citons d'abord Bergeron (1982) qui traite de la QVT sous cinq aspects: la philosophie de gestion, les méthodes et les moyens utilisés pour transformer le milieu de travail, les aspects du milieu sur lesquels on veut agir, la situation nouvelle à créer ainsi que l'objectif à atteindre. Il la définit ainsi:

La QVT, c'est l'application concrète d'une philosophie humaniste par l'introduction de méthodes participatives visant à modifier un ou plusieurs aspects du milieu de travail afin de créer une situation nouvelle plus favorable à la satisfaction des employés de l'entreprise.

Trist (1978) mentionne que la QVT constitue un nouveau paradigme basé sur le principe de l'*optimisation conjointe* selon lequel l'homme est un complément de la machine et est doué d'une capacité unique, le jugement. Cette définition procure à l'homme toute sa dignité. L'auteur considère l'être humain comme une ressource qu'il faut développer pour lui-même et non le dégrader et s'en débarrasser. Il ajoute qu'un *programme QVT* a le pouvoir d'optimiser les ressources techniques et humaines. Cet auteur des sciences du comportement a développé un modèle illustrant a priori les

activités relatives à l'instauration de la qualité de vie au travail dans une organisation. La gamme d'activités proposées provoque dans l'organisation l'introduction de changements significatifs, une restructuration du travail, de nouveaux programmes et de nouveaux comportements.

Le tableau ci-après présente les résultats attendus après la mise en application de ces activités de gestion.

TABLEAU 1
ACTIVITÉS ASSURANT DES
RÉSULTATS EN QVT: Modèle de Trist

ACTIVITÉS	RÉSULTATS
RESTRUCTURATION DES EMPLOIS	Plus grande autonomie des groupes de travail
RESTRUCTURATION DES INSTALLATIONS	Changements plus vastes dans l'organisation
AMÉLIORATION DES PRODUITS	Nouveaux rôles pour les superviseurs
MODIFICATION DES ÉCHANGES D'INFORMATION	Formation à la solution des problèmes
MODIFICATION DES SERVICES DE SOUTIEN	Formation en matière de relations interpersonnelles, de relations de groupe

Ce modèle montre que la QVT est avant tout un processus visant le changement et le développement organisationnel.

Boisvert (1980) établit une étroite relation entre la QVT et l'amélioration de l'organisation du travail. Sa définition de la QVT est la suivante: "Un ensemble de conséquences bénéfiques de la vie au travail pour l'individu, l'organisation et la société." Il dégage quatre composantes de la QVT: le travail en soi, la participation, l'environnement et la relation travail-vie privée. Il ajoute que le stress au travail pourrait modifier le comportement du travailleur dans sa vie personnelle, il préfère tenir compte de cette relation "travail et vie privée".

Denis (1981), après avoir réalisé plusieurs expériences, émet une conclusion théorique de sa vision qualité de vie au travail:

Pour différentes compagnies, QVT veut dire différentes choses que l'on peut regrouper autour de quatre composantes: amélioration du travail en soi, participation, amélioration de l'environnement et amélioration de la relation entre le travail et la vie privée.

Cette définition correspond aux quatre principales caractéristiques que Boisvert (1980) propose, soit: amélioration du travail en soi, participation, amélioration de l'environnement et amélioration de la relation entre le travail et la vie privée. On constate qu'il perçoit la QVT comme un moyen en vue d'arriver à des résultats précis.

Lemelin et McNeil (1980) émettent une version très succincte de la QVT: "C'est l'état d'équilibre entre les buts de l'organisation et les besoins des individus."

Guest (1979) donne une définition de la QVT suite à l'expérience de Tarrytown, une des principales usines de General Motors. Cette définition se résume ainsi:

La QVT dans l'entreprise est une expression générique qui recouvre toutes les dimensions du travail, c'est-à-dire les salaires et les gratifications, la sécurité, les conditions de travail, les relations organisationnelles ou interpersonnelles et la signification même du travail pour soi.

Taddeo et Lefebvre (1978) traduisent ainsi ce qu'ils entendent par l'expression, QVT:

On entend par "Qualité de vie au travail", la relation qui existe entre un individu et son milieu de travail global. Les tentatives pour améliorer ce dernier incluent la recherche d'autres modes d'organisation de la technologie et des relations avec elle, en modifiant la nature même des tâches.

Les auteurs font ressortir un élément qui représente l'essence même des préoccupations au moment d'introduire un programme QVT: les modes d'organisation.

On a souvent parlé de la QVT comme une philosophie de gestion, comme un processus. Sanderson (1978) décrit la QVT comme une approche qui a généralement pour but de rendre le travail plus satisfaisant en réduisant le sentiment d'ennui et

d'isolement tout en éliminant le stress physique et mental au travail. Comme Trist, Sanderson associe QVT et humanisation du travail. En outre, il ajoute que cette approche favorise une plus grande responsabilité individuelle ou collective à l'égard de l'organisation et de la gestion d'une tâche. La philosophie fondamentale derrière la QVT est pour l'auteur la reconnaissance du fait que l'intérêt pour toutes les valeurs humaines doit être concentré sur le milieu du travail, où somme toute, le travailleur passe la majeure partie de sa vie active.

La Gazette du travail, rapporte les propos de Brown (1978) définissant un modèle d'organisation pour la qualité de la vie au travail.

De toutes les définitions ou descriptions disponibles de la qualité de la vie au travail, la plus utile est, selon moi, celle voulant qu'une organisation soit gérée en collaboration de façon à ce que les buts et objectifs soient atteints et qu'il y ait une augmentation de l'épanouissement des membres dans l'organisation.

Cette définition aborde le principe de la collaboration. C'est un mode de gestion où les objectifs de l'organisation et ceux des membres vont de pair pour le bénéfice des deux parties.

Nadler et Lawler III (1983) mentionnent qu'il peut y avoir confusion dans la définition de la QVT puisque celle-ci a évolué dans le temps et selon la période. Le tableau ci-

après présente leur conception de la QVT et explique son évolution.

TABLEAU 2

DÉFINITIONS DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL selon Nadler et Lawler 111		
Première définition:	QVT = Variable	1969-1972
Deuxième définition:	QVT = Approche	1969-1975
Troisième définition:	QVT = Méthode	1972-1975
Quatrième définition:	QVT = Mouvement	1975-1980
Cinquième définition:	QVT = Toutes choses	1979-1982
Sixième définition:	QVT = Rien du tout	1982-1983
finalement QVT = PHILOSOPHIE DE TRAVAIL		

C'est ainsi qu'ils dégagent les caractéristiques suivantes de la QVT pour la période de 1959 à 1970. Au début, la première caractéristique qui émergea fut que la QVT était une variable. Elle fut considérée ensuite comme une approche pour céder la place ensuite à une méthode. La QVT fut ensuite synonyme de mouvement. Cependant, dans les années 1970 et tôt dans les années 1980, ce concept apparut comme équivalant à

tout, la QVT étant perçue comme un concept global. La QVT fut ensuite égale à rien; elle fut oubliée et remplacée par d'autres concepts tels les programmes d'enrichissement des tâches, de direction par objectif ou de développement organisationnel. C'est finalement, selon Nadler et Lawler 111 (1983), une "façon de penser".

Finally a concise definition is, OWL is a way of thinking, about people, work, and organizations. Its distinctive elements are (1) a concern about the impact of work as well as on organizational effectiveness, and (2) the idea of participation in organizational problem solving and decision making.

Ils ont de plus mentionné que les types d'activités QVT devraient porter sur les valeurs suivantes:

- Participation à la résolution de problème
- Restructuration du travail
- Innovation
- Implication dans l'environnement de travail

Toujours selon ces chercheurs, ces activités devraient apporter au programme QVT un succès assuré.

Sanderson (1978) favorise une plus grande responsabilité individuelle et collective à l'égard de l'organisation et de la gestion d'une tâche, alors que Rosow (1978) a dressé un portrait très pertinent des caractéristiques de la QVT. En voici la description:

De façon plus synthétisée, les caractéristiques fondamentales de ce concept

comprennent: l'organisation du travail, c'est-à-dire le processus de production lui-même, les relations avec les collègues, la situation sociale au sein de l'organisation, le milieu de travail, la participation à la prise de décision à tous les niveaux et les possibilités d'auto-perfectionnement et de promotion.

Trois auteurs, Johnston, Alexander et Robin (1978) ont publié leur opinion sur la QVT. Ils mentionnent la difficulté d'y apporter une juste définition. Ils la caractérisent comme étant un principe, un moyen, une fin, une philosophie, un processus et finalement:

Comme un *ensemble de conséquences*, elle vise des résultats pragmatiques qui contribuent à améliorer l'efficacité de l'entreprise et à accroître la satisfaction au travail. Elle cherche à créer une atmosphère de solidarité au travail et à accroître la collaboration entre employeur et employé ainsi qu'entre direction et syndicat.

Ils écrivaient de plus que la qualité de vie comprend trois groupes d'idées distinctes mais étroitement reliées entre elles:

Le premier groupe concerne un ensemble de connaissances, de notions et d'expériences liées à la nature et à la signification du travail ainsi qu'à la structuration du travail dans l'entreprise. Le deuxième groupe, comprend la nature et le processus d'implantation et de gestion du changement dans l'organisation et finalement, le troisième groupe fait appel aux conséquences et aux résultats du processus de transformation.

Ces définitions de la QVT regroupées permettent, au terme de cette première partie théorique, de faire des constats importants au chapitre de la satisfaction au travail. Guest (1979) par exemple, dans sa définition de la QVT, englobe plusieurs dimensions des concepts traitant de "Satisfaction au travail". Les facteurs intrinsèques de même que les facteurs extrinsèques sont mis en évidence.

En effet, elles ont permis de noter que la QVT suppose que les personnes oeuvrant dans une organisation travaillent ensemble, en vue d'obtenir des résultats considérés comme mutuellement profitables à tous. Ces résultats ont trait à la rentabilité, à la croissance et à la survie de l'entreprise. Cependant, ces résultats ne peuvent être garantis, dans chaque organisation, que si la productivité est élevée et les produits ou services de bonne qualité et offerts à des prix concurrentiels. Or, les entreprises dans lesquelles le moral est faible et l'insatisfaction au travail répandue, ou encore les entreprises dans lesquelles employeurs et employés sont en conflit permanent, ne seront vraisemblablement pas très productives. Par ailleurs, les organisations dans lesquelles la productivité et la satisfaction au travail sont élevés et où administration et syndicats travaillent ensemble à l'obtention de ces résultats sont les plus aptes à prospérer.

La question qui se pose alors est celle de savoir sur quels facteurs ou sur quelles variables il faut jouer. Autrement dit, quels sont les éléments qui peuvent être changés dans le milieu de travail et qui sont susceptibles de

créer des conditions de grande productivité, de grande satisfaction au travail et de relations réussies entre patrons et syndicats. Compte tenu des valeurs qui la sous-tendent, la QVT pourrait s'avérer le processus permettant d'arriver à la productivité et à la satisfaction au travail. De fait, la recension de toutes les définitions traitant de la QVT démontre que, comme philosophie de gestion, un programme de la qualité de la vie au travail peut s'avérer l'outil de gestion pouvant favoriser l'engagement, la volonté et la reconnaissance de tous les intéressés.

Afin d'enrichir la partie théorique, la section suivante permettra de faire un résumé des expériences "Qualité de vie au travail" et de constater certains résultats.

1.1.1.2 Études empiriques

C'est en septembre 1972 que l'expression "Qualité de vie au travail fut créée par Trist lors d'une conférence internationale qui fut tenue au centre de conférence de l'Université de Columbia (Arden House). Depuis, plusieurs expériences en vue d'améliorer la qualité de vie au travail furent tentées au Canada, aux États-Unis, de même qu'en Europe. Afin de ne pas alourdir le texte, les types d'expérimentation seront présentés en résumé.

- Expériences américaines

Le projet de General Motors est au chapitre de la QVT, le plus important dans tous les États Unis. La douzaine de projets de GM revêt des formes variées. Un des programmes à long terme a commencé au début des années 70 dans une usine d'assemblage de Tarrytown, New York. Ce projet de QVT associant travailleurs et syndicats a impliqué 3 500 personnes. Il a démarré timidement par la restructuration d'un atelier. GM a élaboré un autre type de projet en 1974 dans une usine de batteries de Fitzgerald en Georgie. Il s'agissait cette fois de concevoir un nouveau système de rémunération consistant en des récompenses pour l'acquisition de compétences nouvelles. En 1976, Butler Manufacturing a introduit des structures de travail similaires à celles de l'usine Fitzgerald de GM dans deux de ses ateliers. Dans un cas, l'expérience fut bénéfique, cependant elle ne fut pas aussi concluante dans le dernier cas.

En 1972, le Guardian Life Insurance a réalisé une expérience d'aménagement du travail.

Une étude a été réalisée par Sashkin (1984). Il a en effet analysé une expérience de gestion participative des employés de l'usine Western Electric's Hawthorne vers les années 1930. L'auteur raconte qu'effectivement cette expérience fut positive sur plusieurs aspects, cependant il est difficile de confirmer quels sont les types de changement

qui ont influencé l'amélioration de la productivité, puisqu'il fut impossible d'identifier les changements qui ont eu un effet direct sur la productivité. Plus tard, devant le peu de conclusions concrètes face à l'expérience de Hawthorne, deux chercheurs, Richard Franke et James Kaul, ont voulu identifier les relations cause-effet de cette expérience en réalisant une étude utilisant des techniques statistiques sophistiquées.

Levine, Taylor et Davis (1984) ont fait une étude exhaustive auprès d'environ 510 employés d'une compagnie d'assurance américaine. Les résultats de l'enquête révèlent sept caractéristiques significatives de la QVT.

Voici dans l'ordre les variables qui ont été choisies par les répondants de cette enquête:

1. La façon dont mes supérieurs me traitent, me respectent et ont confiance en mes habiletés;
2. La variété dans mon travail quotidien;
3. Le défi dans mon travail;
4. Les opportunités d'avancement;
5. L'estime de soi;
6. La façon dont ma vie personnelle influence mon travail;
7. La façon dont mon travail apporte une contribution à la société;

Ces variables sont composées d'éléments intrinsèques à la tâche et devraient, selon cette théorie, favoriser la satisfaction au travail.

- Expériences européennes.

Plusieurs autres expériences furent menées, également en Europe. Les expériences européennes de l'usine Kalmar de la Société Volvo sont très souvent citées. En effet, la Suède devenue plus vite que les autres pays une société de sécurité et d'abondance, a été aussi confrontée plus tôt au problème de motivation des individus au travail. La montée de l'absentéisme et le "taux de roulement" furent les principaux symptômes de ce problème profond. Volvo, qui est l'une des plus grandes entreprises suédoises, a vite compris qu'il serait payant de le résoudre. Les dirigeants de cette usine suédoise ont développé une stratégie humaine très complète pour régler leurs problèmes, en intégrant les notions d'amélioration des conditions de travail, d'élargissement des tâches, d'enrichissement des tâches, de participation; des stratégies de changement ont de plus été élaborées et suivies de près. L'usine de Kalmar a été conçue autour de cette stratégie et ensuite celle de Torslanda. Cette dernière, plus grande et plus ancienne avec plus de 8 000 ouvriers a été remodelée en fonction de cette stratégie. Volvo a, par la suite étendu ses changements à l'ensemble de ses unités, y

compris les usines DAF en Hollande. Gyllenhammar (1977) citent ce qui suit:

En Italie, seules quelques grandes entreprises telles que Olivetti ou Fiat ont pris l'initiative de changements novateurs dans l'organisation de travail. En Norvège, la grande période est passée. En France, une étude de l'Agence Nationale pour l'amélioration des conditions de Travail a permis de déceler un peu plus de 300 établissements dans lesquels se déroulent une expérience de réorganisation de travail.

La Qualité de vie au travail (QVT) est ici clairement identifiée à l'organisation du travail, comme moyen d'améliorer les conditions de travail.

- Expériences canadiennes

Au Canada, des expériences QVT ont été réalisées et plus précisément dans quelques ministères du gouvernement fédéral: à Revenu Canada, au Secrétariat d'État, au Bureau des traductions et à Statistique Canada. Dans chaque cas, les problèmes de productivité et de satisfaction au travail étaient différents. Après évaluation, on a constaté que la productivité s'était légèrement améliorée et que la satisfaction de l'employé s'était quant à elle, nettement accrue.

Les experts de l'Alliance prétendent que les expériences QVT réalisées dans la fonction publique fédérale, permettront

aux employés d'être en mesure d'exercer un plus grand contrôle sur la structure technique et sociale de leurs organisations et de trouver des moyens de redéfinir ces structures. "Ce sont les travailleurs qui possèdent, dans bien des cas, la connaissance nécessaire à la reconceptualisation de leur milieu de travail " (Argus Journal).

Si, avec l'appui des syndicats et du patronat, on donne aux employés plus d'occasions de participer à la technologie, aux tâches, à l'organisation du travail et à la prise de décision, il en résultera une amélioration de l'efficacité économique et de la vie de travail.

- Expériences québécoises

Il existe peu de littérature décrivant des projets QVT réalisés dans la fonction publique du Québec! Toutefois, l'expérience QVT du Centre d'accueil Gouin-Rosemont se révèle significative. La directrice générale a mis sur pied un programme QVT en 1982. Quatre ans plus tard, l'expérience a donné, d'après celle-ci, des résultats concluants. "Les gens sont heureux, la productivité augmente et le taux d'absentéisme diminue de façon constante. Le taux de roulement est à peu près nul".

Une industrie saguenayenne a également implanté, lors de son démarrage, un style de gestion axé sur les concepts de la qualité de vie au travail, il s'agit de l'usine Alcan de Grande Baie.

Selon une enquête menée par Paré et relatée par Boisvert (1980), l'expérience QVT de Steinberg dans son entrepôt de produits congelés (Steinberg Frozen Food) sise à Dorval en banlieue de Montréal a permis d'augmenter la motivation des employés.

- a) "Ils sont plus heureux de faire leur travail;
- b) Leur travail est mieux intégré au reste de leur vie;
- c) Ils ont des préoccupations de type "manageriel" concernant l'exploitation de l'entrepôt.

Ceci se traduit par la fierté dans la façon dont ils parlent de l'entrepôt et par la fierté qu'ils démontrent aux visiteurs concernant leur travail et leur réalisation."

A l'usine Vole-Haut Inc., l'impact principal fut le fait que les employés sont devenus une "équipe". De plus, l'opportunité de participer à l'élaboration des solutions aux problèmes reliés au travail leur fut donnée. "Le contremaître a pu leur donner des responsabilités et de l'autonomie, ce qui a réduit le temps de "vérificateur". Denis et Lepage (1980).

Il convient à ce moment-ci de mentionner que, suite aux nombreuses expériences réalisées par différentes organisations, la QVT est une entreprise de longue haleine, basée sur l'organisation du travail. Bien que les projets expérimentaux soient souvent des tremplins essentiels au lancement d'un programme de qualité de la vie au travail dans

une organisation, ultimement on peut traduire que cette notion devient un mode de gestion du travail, une recherche continue des travailleurs et des administrateurs en quête de nouveaux et de meilleurs moyens d'améliorer la satisfaction au travail et par delà la productivité.

En guise de conclusion, on peut prétendre que le concept QVT incarne plusieurs approches. Certains auteurs le perçoivent comme un processus global, d'autres comme un système favorisant le changement harmonieux, plusieurs comme une nouvelle forme d'organisation du travail, d'autres encore comme une combinaison d'objectifs et de stratégies de gestion. Plusieurs insistent sur le système des valeurs de l'organisation et certains la présentent par un modèle comportant différentes interventions sociales et techniques, valorisantes pour les individus et efficaces pour les organisations.

Peut-on néanmoins prétendre que la QVT est, non seulement une philosophie, un principe, une démarche, un processus, un modèle, mais un mode de gestion dynamique maximisant l'efficacité pour l'organisation et visant la satisfaction des travailleurs?

1.1.2 La satisfaction au travail

Dans cette partie du chapitre traitant de la satisfaction au travail, l'accent est mis sur la recherche de

caractéristiques propres au concept "Satisfaction au travail". On remarque cependant, que plusieurs auteurs y ont associé plusieurs concepts qui se recoupent, selon les recherches effectuées. Ces divergences proviennent généralement du type d'étude réalisée, de la population étudiée, de l'environnement ou tout simplement des buts et objectifs poursuivis.

Cette partie de la revue de littérature était composée de deux parties: les études théoriques et les études empiriques.

La partie composée des études théoriques se divisait à son tour en deux parties: 1) les théories reliées à la satisfaction au travail, 2) et les variables dépendantes et la satisfaction au travail.

Les études empiriques se subdivisaient en six parties représentant six variables indépendantes qui sont: l'âge et la satisfaction au travail, le sexe et la satisfaction au travail, l'ancienneté et la satisfaction au travail, la scolarité et la satisfaction au travail, le salaire et la satisfaction au travail et finalement la fonction occupée et la satisfaction au travail.

1.1.2.1 Études théoriques

Les théories reliées à la satisfaction au travail

Chez certains auteurs, comme Herzberg et al. (1959) motivation au travail et satisfaction au travail sont traitées de façon presque équivalente. Il apparaît cependant que ces deux

concepts font référence à des données différentes. Même s'il est difficile de cerner ce qu'est la motivation au travail, (Madsen 1974), il est possible de définir la motivation comme étant ce qui pousse à l'acte (Larouche et Delorme 1972; Young, 1961). Par contre, la satisfaction est un résultat qui se situe au terme de l'acte posé. Cette conception rejoint celle d'Atkinson et Feather (1966) et de Wolf (1970) pour qui la satisfaction constitue un état final et la motivation une force qui mène à la réalisation de cet état final.

La satisfaction au travail n'est, par ailleurs, pas perçue comme étant la seule, ni la principale cause pouvant motiver à offrir un bon rendement, contrairement à ce que peuvent laisser supposer certains tenants du courant des relations humaines (Strauss 1968) et certaines affirmations de Herzberg et al. (1959). Précisons également que les besoins reliés au travail et que la valeur du travail sont des concepts provoquant des réactions quant à la satisfaction au travail. Ce sont les définitions de Maslow (1954) et Murray (1958) qui attirent l'attention en ce sens.

Ces précisions ayant été apportées, il est maintenant possible de tenter de préciser ce qu'est la satisfaction au travail. Mais encore, il convient de noter qu'il existe plusieurs définitions différentes de ce concept. Toutefois, cette recherche ne vise pas à les mettre toutes en relief. En voici donc quelques-unes qui ont retenu l'attention et qui

serviront à établir un lien avec l'objet de cette recherche qui est de mesurer la satisfaction au travail.

Viteles (1953) sous le vocable "moral" parle d'une attitude de satisfaction de l'emploi avec le désir de le poursuivre, la volonté de lutter pour les buts d'un groupe, d'une organisation. Locke (1976) la définit en évitant les conséquences comportementales: "Un état affectif positif résultant de l'appréciation de l'emploi ou des expériences liées à l'emploi."

Par ailleurs, selon Herzberg et de nombreux psychologues qui l'ont succédé, la satisfaction au travail ne dépend pas de facteurs "extrinsèques" comme le salaire, les relations avec le supérieur ou les collègues ou l'organisation, etc., mais de facteurs "intrinsèques" comme la nature des tâches, les possibilités qu'elles offrent d'utiliser et de parfaire ses capacités de tout ordre y compris le sens des responsabilités, les marques de reconnaissances, les possibilités de promotion, etc. Cette interprétation implique le caractère unidimensionnel des effets attribuables aux "facteurs" de Herzberg, soit que seules les dimensions intrinsèques influencent la satisfaction et que seules les dimensions extrinsèques influencent l'insatisfaction. Cette formulation de la théorie de Herzberg, comporte donc une imprécision majeure, soit celle de ne pas dégager de postulats clairement établis. (Ewen et al., 1966; Graen, 1966; House et Wigdor,

1967) Ainsi, Herzberg n'émet pas la possibilité pour un travailleur d'être satisfait par un facteur autre qu'un facteur de type intrinsèque. Cette théorie s'avère donc limitative.

Toujours concernant cette théorie bifactorielle, Herzberg (1966), dans une étude sur le comportement au travail, a stipulé qu'il existe des facteurs de satisfaction au travail. De ces facteurs, certains sont valorisants et les autres sont ambiants. Les facteurs valorisants sont reliés aux facteurs intrinsèques et les facteurs ambiants sont reliés aux conditions de travail.

Le modèle de Herzberg et les différents facteurs de satisfaction sont présentés à la page suivante:

TABLEAU 3

THÉORIE BIFACTORIELLE DE HERZBERG (1959)

FACTUEURS VALORISANTS	FACTEURS D'AMBIANCE
<ul style="list-style-type: none"> - Les accomplissements - La reconnaissance des accomplissements - Le travail proprement dit - La responsabilité - La promotion ou l'avancement - La possibilité de développement 	<ul style="list-style-type: none"> - Le supérieur - La politique et l'administration - La sécurité de l'emploi - Les conditions de travail - Les relations avec les collègues, les subordonnés et les supérieurs - La vie personnelle - La rémunération - Le prestige

Selon ce modèle, les facteurs valorisants produisent de la satisfaction et des facteurs d'ambiance de l'insatisfaction.

Halpen (1966) a par ailleurs confirmé que les facteurs intrinsèques sont ceux qui entretiennent les meilleurs liens avec une mesure générale de satisfaction.

Lahiri et Srivastva (1967) disent avoir trouvé que les facteurs intrinsèques agissent à la fois sur la satisfaction

et sur l'insatisfaction. Ils n'infirmement cependant pas que l'ensemble des "facteurs" intrinsèques contribue plus à la satisfaction qu'à l'insatisfaction et que l'ensemble des "facteurs" extrinsèques favorise plus l'insatisfaction que la satisfaction..

C'est ainsi que résumant les principaux courants ou les principales critiques des écrits sur la satisfaction au travail, Foucher (1980) suggère cette version:

La satisfaction au travail est composée d'une série de réactions personnelles spécifiques à l'égard de différents éléments de la situation de travail. Ces réactions sont fonction de la rencontre entre les besoins de l'individu et les incitations de la situation de travail. Dans la mesure où cette rencontre s'effectue, un état général de bien-être est engendré.

Cette définition, telle que mentionnée par l'auteur, en plus de se rattacher au courant de recherches qui conçoit la satisfaction au travail comme étant fonction de besoins, comporte aussi trois autres caractéristiques importantes. Elle établit que la satisfaction au travail est une résultante, un état. De plus, elle reconnaît un caractère multidimensionnel à la satisfaction au travail. Enfin, elle postule qu'il existe un lien entre les différentes dimensions de la satisfaction au travail et un indice général de satisfaction, défini comme un état de bien-être.

Ce dernier a réalisé une recherche auprès d'enseignants de niveau collégial. Les cotes de satisfaction exprimées par les enseignants rejoints dans cette recherche sont mises en relations avec la théorie de Herzberg. Une des hypothèses que l'auteur a formulé à cet égard fut que "les professeurs rejoints expriment plus de satisfaction à l'égard des facteurs intrinsèques qu'ils en expriment à l'égard des facteurs extrinsèques." Cette hypothèse, découle de la théorie de Herzberg.

Larouche et Delorme (1972) ont fait un effort de clarification conceptuelle du phénomène de la satisfaction au travail et ont proposé un devis pouvant faciliter l'élaboration d'un instrument de mesure de la satisfaction au travail. Suite à leurs recherches, ils ont émis une définition opérationnelle de la satisfaction au travail. Cette définition apporte un élément nouveau au chapitre de la satisfaction au travail. Ils abordent dans leur définition un élément de comparaison avec une situation présente, la gratification, et un besoin, qui lui a pris naissance dans le passé. Voici comment ils conçoivent la satisfaction au travail.

D'une façon générale, lorsqu'un répondant manifeste sa satisfaction, c'est qu'un besoin (ou un désir) qui avait pris naissance dans le passé (antérieurement au moment où l'individu se voit questionné) se trouve maintenant gratifié. Ainsi l'individu doit nécessairement comparer une situation passée avec une situation

présente. Par contre, le répondant qui indique un certain degré d'insatisfaction, doit nécessairement comparer une situation passée et présente pour se rendre compte que son besoin ou désir n'est pas encore comblé. En d'autres mots, il compare sa situation présente avec un but ou un désir qui ne pourra être atteint ou comblé que dans un certain futur. Bref, la satisfaction est le résultat de la gratification (présente) d'un besoin né antérieurement, tandis que l'insatisfaction est le résultat d'un besoin également né antérieurement mais non gratifié, tel que l'individu le souhaiterait.

Lofquist et Dawis (1978) apportent une description détaillée des sources de satisfaction en suggérant trois grandes catégories.

1. Celles qui sont liées à l'environnement matériel: sécurité et confort.

2. Celles qui dépendent du milieu social: expansion et altruisme.

3. Celles qui relèvent directement de soi et de l'activité: réussite et autonomie.

Les auteurs poussent encore plus loin la compréhension du phénomène en subdivisant encore ces mêmes valeurs en classe:

- a) compétitivité: sécurité, expansion, réussite et

- b) non compétitivité: confort, altruisme et autonomie.

King (1970) a souhaité donner à la théorie de Herzberg une autre formulation qui est la suivante: "Tous les facteurs intrinsèques (motivateurs) combinés contribuent à la

satisfaction plus que ne le font tous les facteurs extrinsèques (ou d'hygiène) combinés et tous les facteurs extrinsèques combinés contribuent plus à l'insatisfaction que tous les facteurs intrinsèques combinés".

TABLEAU 4

THÉORIE DE KING (1970)

FACTEURS VALORISANTS	FACTEURS D'AMBIANCE
<ul style="list-style-type: none"> - Les accomplissements - La reconnaissance des accomplissements - Le travail proprement dit - La responsabilité - La promotion ou l'avancement - La possibilité de développement 	<ul style="list-style-type: none"> - Le supérieur - La politique et l'administration - La sécurité d'emploi - Les conditions de travail - Les relations avec les collègues, les subordonnés et les supérieurs - La rémunération - Le prestige - La vie personnelle

On constate que King (1970) a repris intégralement les facteurs de Herzberg (1959), cependant, il nuance la formulation en y ajoutant le mot "combiné". Ce qui signifie

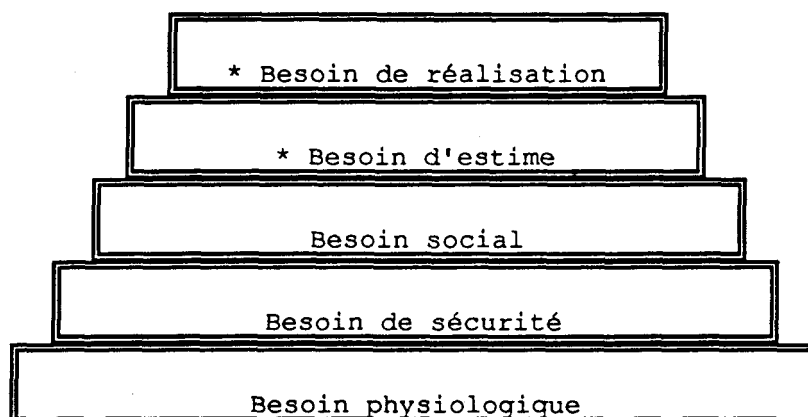
qu'il ne suffit pas d'un ou de quelques facteurs pour conduire à la satisfaction ou à l'insatisfaction, mais bien tous les facteurs intrinsèques combinés et tous les facteurs extrinsèques combinés.

Wolf (1970) fonde sa théorie sur la hiérarchie des besoins de Maslow (1954), cependant il l'associe à la théorie de Herzberg. Il établit de façon significative, une distinction entre éléments intrinsèques et éléments extrinsèques de satisfaction au travail. Les éléments intrinsèques correspondent aux besoins supérieurs et les éléments extrinsèques aux besoins inférieurs. Cependant, il affirme que les éléments intrinsèques et extrinsèques peuvent à la fois apporter de la satisfaction ou de l'insatisfaction. Cette théorie de Wolf ne précise pas quels sont les liens entre éléments intrinsèques, éléments extrinsèques et indice général de satisfaction au travail. De plus, il ne fait pas de distinction entre motivation et satisfaction.

TABLEAU 5
THÉORIE DE WOLF (1970)

*LES BESOINS SUPÉRIEURS = FACTEURS INTRINSEQUES

LES BESOINS INFÉRIEURS = FACTEURS EXTRINSEQUES



• Les variables dépendantes et la satisfaction au travail

À la suite des théories émises précédemment plusieurs auteurs ont associé certaines variables dépendantes à la satisfaction.

Pour sa part, Porter (1962) sépare les facteurs de motivation selon les besoins du moment. Les besoins sociaux sont en rapport avec les relations humaines, les besoins d'autonomie avec le supérieur hiérarchique, les besoins d'actualisation de soi avec le type de tâche accomplie.

Une de ses théories appliquée à la satisfaction des cadres aboutit à ceci:

Lorsqu'on parcourt de bas en haut la hiérarchie d'une population de ce genre, on doit observer que l'aspiration à la sécurité ou à la sociabilité n'est pas influencée par la position hiérarchique. Ce sont plutôt des besoins d'un autre ordre, qui, étant de ce fait stimulés par la fonction cadre elle-même apparaissent et sont de mieux en mieux satisfaits lorsqu'on parcourt de bas en haut la hiérarchie de ces travailleurs.

Autrement dit, la satisfaction des cadres est faite des attributs suivants: estime, autonomie, actualisation de soi.

Glisson (1988) suite à une étude intitulée: "Predictors of Job Satisfaction and Organisation Commitment in Human Service Organization, a formulé l'énoncé suivant:

Job satisfaction and organizational commitment are each affected by a unique hierarchy of predictors. Results indicate that two characteristics, skill variety and role ambiguity are the best predictors of satisfaction, while two organization characteristics, leadership and the organization's age, are the best predictors of commitment. One worker characteristic, education, was found to be a significant predictor of commitment, while no worker characteristic predicted job satisfaction.

De cette étude se dégage l'hypothèse que la variété ainsi que la complexité dans le travail sont les éléments qui assurent le plus de satisfaction au travail.

Suite à la théorie de "*l'être humain complexe*" de Schein, quelques chercheurs se sont demandés si la plupart des employés détestent véritablement les travaux monotones autant

que le laissent présager les experts-conseils en gestion. Des psychiatres de l'Université Rutgers ont constaté que 95% des employés d'une chaîne de montage d'une usine de General Motors dans la région de Baltimore étaient satisfaits de leur travail et que 70% ne trouvaient aucune partie de leur travail fatigante ou aberrante. Ces résultats contredisent carrément l'impact négatif d'un emploi ennuyeux sur la santé mentale des personnes.

Une autre étude menée par Maimon et Ronen (1978) sur la corrélation avec la satisfaction générale et le supérieur hiérarchique ou les collègues, démontrent que l'accomplissement, les possibilités d'avancement, la tâche, la reconnaissance, l'appréciation technique du supérieur corrélaient plus fortement que les relations avec le supérieur ou les collègues.

Turner et Lawrence (1965), au même titre que Hackman et Lawler (1971), ont déterminé qu'il y a quatre dimensions principales qui influencent la satisfaction: variété, autonomie, identité du travail, rétroaction ou feedback. Deux autres aspects leur apparaissent cependant plus sujet à l'erreur dans la description, et prédisent moins de satisfaction. Ce sont les interactions (au sens d'échanges interpersonnels) requises ou opératoires, et les interactions optionnelles ou affectives.

Suite à son étude réalisée en 1980, Francès parle de la satisfaction des cadres et des syndiqués comme ceci:

Il ressort que la part de variance qu'on peut, dans la satisfaction en générale, attribuer au salaire, au traitement etc., n'est jamais très élevée quelle que soit la catégorie de travailleurs dont il s'agit, comparée à celle entraînée par les aspects intrinsèques des tâches.

Afin de conclure cette partie sur les variables dépendantes et la satisfaction au travail, il convient de mentionner que la plupart des recherches sur la satisfaction au travail ont déterminé que les principales causes de satisfaction ou d'insatisfaction sont reliées aux facteurs intrinsèques ou aux facteurs extrinsèques. Voici à titre de synthèse, une liste non exhaustive des facteurs qui ont été effectivement les plus souvent mentionnés. Ce sont: l'accomplissement, les possibilités d'avancement, la tâche, l'autonomie, la reconnaissance, la variété, la rétroaction, la sécurité, le besoin d'estime, le salaire, pour ne nommer que ceux-là.

1.1.2.2 Études empiriques

Cette partie de la recherche dégage les principales découvertes reliées à la satisfaction au travail et aux variables démographiques. Elle vise à identifier les principales études qui ont été réalisées et qui ont permis de

mesurer la satisfaction au travail en fonction des variables démographiques.

En plus de toutes les variables dépendantes reliées à la satisfaction au travail, d'autres variables peuvent influencer la satisfaction des travailleurs. Ce sont les variables démographiques telles que l'âge, le niveau d'instruction, le sexe, la fonction occupée, l'ancienneté ainsi que le salaire. Elles sont de deux catégories: les variables correspondant aux caractéristiques personnelles, telles que l'âge et le sexe ainsi que les variables correspondant aux caractéristiques professionnelles telles que la fonction exercée, le salaire, l'ancienneté et la scolarité.

- Les variables indépendantes et la satisfaction
 - L'âge et la satisfaction

L'âge représente la variable personnelle la plus souvent mise en relation avec la satisfaction dans différents milieux de travail. Les résultats varient cependant. Sur 25 recherches recensées, la plupart décèle un accroissement de la satisfaction en fonction de l'âge. D'autres, par contre observent une diminution de la satisfaction en fonction de l'âge alors que certaines trouvent peu ou pas de relation entre l'âge et la satisfaction (Foucher 1980). Cependant, l'ancienneté, le degré d'instruction et l'emploi occupé représentent d'autres variables susceptibles d'affecter la

relation entre l'âge et la satisfaction au travail. Les résultats des recherches faites à ce sujet diffèrent à plusieurs égards, selon la taille de l'échantillon, l'objet de l'étude, le traitement statistique, le statut social de l'individu, ou autres.

- Le sexe et la satisfaction

Le nombre de recherches abordant la relation entre le sexe et la satisfaction au travail explique pourquoi cette variable est dite contrôlée. Les observations sont par ailleurs très divergentes sur la relation entre le sexe et la satisfaction au travail. Certaines recherches trouvent peu ou pas de relation. Herrick (1973) ne dégage qu'une seule différence, soit que les femmes sont moins satisfaites des possibilités d'actualisation de soi. Frances (1980) mentionne que le sexe n'intervient significativement que dans le groupe d'études secondaires: les hommes exigeraient plus que les femmes. Une étude faite dans quatre compagnies par Hulin et Smith (1964), permet de conclure que ce n'est pas la variable sexe en soi qui provoque des différences de satisfaction. Elles seraient plutôt engendrées par des variables associées au statut différent des deux sexes sur le marché du travail, statut qui se manifeste par exemple, dans les salaires différents versés aux hommes et aux femmes et l'octroi inégal de promotion selon le sexe.

- Ancienneté et satisfaction au travail

Les résultats des recherches effectuées en ce qui à trait à l'ancienneté démontrent un fort taux de variation à plusieurs égards. Toutefois, il est possible de dégager certaines conclusions. Alderfer (1967) note d'ailleurs que les plus anciens expriment un degré élevé de satisfaction face au salaire et aux possibilités d'utiliser leurs aptitudes, mais qu'ils sont plus insatisfaits des relations avec leurs supérieurs. Il est par exemple, possible d'expliquer la satisfaction des personnes possédant plus d'expérience par une meilleure adaptation au travail (Hulin et Smith, 1965). Un autre élément susceptible d'expliquer la satisfaction plus grande des personnes possédant plus d'ancienneté est l'élimination progressive des personnes les moins satisfaites. D'autres recherches mentionnent, par contre, que les employés les plus anciens expriment un degré de satisfaction au travail plus faible que les employés ayant moins d'ancienneté. Ce résultat peut en partie s'expliquer par le fait que les employés plus anciens sentent de moins grandes possibilités d'être promus.

- La scolarité et la satisfaction au travail

Selon Seybolt (1975) le niveau d'instruction n'a pas toujours d'influence sur la satisfaction; d'autres variables

peuvent nuancer les résultats. Ainsi, si dans l'entreprise, l'avancement se fait par l'ancienneté, le niveau d'instruction ne pourrait être considéré comme une variable pouvant influencer la satisfaction au travail. On peut alors interpréter la relation négative de l'instruction avec la satisfaction, en termes d'inéquité.

Par ailleurs, plusieurs recherches menées dans des milieux de travail différents produisent des résultats divergents. Ces résultats contradictoires peuvent s'expliquer en partie. Ainsi, sur une étude menée auprès de 1700 sujets, Seybolt (1975) prouve que le niveau d'instruction est une variable qui montre une influence constante dans la satisfaction procurée par les postes les plus variés, à caractéristiques constantes.

Une autre étude faite dans le secteur public et réalisée par Seybolt (1975) auprès d'employés de bureau masculins et féminins possédant la même densité de niveau d'études, démontre ce qui suit: le plus souvent il y a une relation positive entre la variété des postes et la satisfaction mesurée par l'échelle "tâche" du JDI (Job descriptive index). Le niveau d'instruction a une influence. Les postes de faible complexité sont plus appréciés par les employés d'un moindre niveau d'instruction que par ceux d'un niveau d'instruction élevé; les postes de haute complexité sont plus appréciés par les employés d'un niveau d'instruction élevé que par ceux d'un

moindre niveau. Ainsi qu'il s'agisse des hommes comme des femmes, les sujets les plus instruits sont ceux qui montrent les "scores" de satisfaction les plus élevés dans les postes à forte variété, comme dans les postes ayant la plus faible variété.

Smith, Kendall et Hulin (1969) notent que les personnes plus instruites s'attendent à obtenir des emplois plus attrayants. Les relations positives observées dans certaines recherches s'expliquent par le fait que les personnes plus instruites seraient mieux adaptées face à certains aspects de leur travail. Enfin, dans certains cas, le niveau de scolarité ne représente pas un prédicteur puissant de satisfaction au travail parce que les corrélations significatives ne dépassent pas .10. (Larouche et Delorme, 1972).

- Le salaire et la satisfaction au travail

Une méthode forçant les répondants à exprimer des choix selon l'ordre d'importance a été utilisée par Centers et Bugental (1966) sur un échantillon de quatre catégories de travailleurs dont deux appartenaient au cols blancs et deux autres appartenaient aux cols bleus. On leur demande, parmi les aspects suivants, salaire, collègues, intérêt au travail, expression de soi, sécurité de l'emploi, satisfaction tirée de sa tâche, d'indiquer l'aspect le plus important selon eux,

puis le deuxième et enfin le troisième en importance dans leur emploi actuel. En ce qui concerne les salaires, les pourcentages s'ordonnent de la manière suivante: cadres (59%), employés et vendeurs (66%), ouvriers qualifiés (70%), ouvriers semi-qualifiés et non qualifiés (74%). L'intérêt pour la tâche est citée dans les premiers rangs bien plus fréquemment par les cols blancs que par les cols bleus. Cette étude permet donc de constater qu'en général, les cadres sont moins préoccupés par le salaire que le sont les ouvriers.

Armstrong (1971) a comparé les cotations d'un échantillon d'ingénieurs et d'un échantillon d'ouvriers semi-qualifiés d'une entreprise d'électronique de l'état de New York. Les corrélations salaire-satisfaction générale sont, de très loin, inférieures à celles qu'entretiennent avec celle-ci des aspects comme l'accomplissement de soi ou l'intérêt de la tâche. Autrement dit, la satisfaction tirée de la rémunération n'est pas aussi étroitement associée à la satisfaction générale que celle tirée des deux autres aspects.

- La fonction occupée et la satisfaction

Porter (1962) dans une étude faite sur un échantillon de 2 000 sujets représentatifs des membres de l'Association Américaine des Cadres répartis en cinq niveaux de responsabilité, fait la conclusion suivante:

On a souvent admis que les besoins d'actualisation, d'autonomie et d'estime, tout en étant peu satisfaits chez les ouvriers, ne posaient pas de problèmes chez les cadres. Or on voit ici que ces besoins ne sont pas satisfaits au même degré chez tous les cadres et même qu'ils occupent un rang élevé dans leurs préoccupations.

Troxel (1954) démontre dans les résultats de ses recherches que la sécurité d'emploi représente un aspect très important pour les ouvriers, alors que cette dimension revêt une importance beaucoup moins grande pour les cadres et les professionnels. Par contre, le fait d'avoir des tâches intéressantes est classé à un rang beaucoup plus élevé chez les cadres et les professionnels que chez les ouvriers. Plusieurs autres chercheurs, tel Porter (1963), Centers et Bugental (1966) sont en accord avec ces énoncés.

1.2 CONCLUSION DE LA RECENSION DES ÉCRITS

Les énoncés émis dans le cadre de cette recension des écrits représentent une infime partie de tout ce qui fut écrit sur la "Qualité de vie au travail." et sur la "Satisfaction au travail". Néanmoins, les recherches effectuées permettent de constater que ces concepts demeurent des phénomènes complexes, que les théories sont loin d'être toujours validées et que les résultats de certaines de ces recherches sont souvent contradictoires. Cependant, elles permettent de dégager certaines conclusions, sur lesquelles reposeront les

hypothèses de la présente recherche. Cette recension illustre par ailleurs que plusieurs auteurs ont traité simultanément de la satisfaction au travail et de la qualité de vie au travail.

1.3 LIEN ENTRE LA QVT ET LA SATISFACTION AU TRAVAIL

Après avoir identifié des définitions et des caractéristiques traitant de la "Qualité de vie au travail" et de la "Satisfaction au travail", il y a lieu, maintenant, de chercher à préciser quels sont les rapprochements entre ces deux concepts.

Johnston, Alexander et Robin (1978), Turner et Lawrence (1965) Hackman et Lawler (1971), Dawis et Lofquist (1976), Trist (1978), Guest (1979), et d'autres chercheurs ont fait des efforts pour intégrer le concept satisfaction au travail à celui de la QVT. Or, les recherches en QVT qui se sont effectuées proposent plusieurs modèles et visent différents objectifs, selon les préoccupations du chercheur. Certains chercheurs visent des résultats pragmatiques contribuant à améliorer la satisfaction au travail (Johnston, Alexander et Robin, 1978), d'autres proposent une forme d'adaptation au travail (Dawis et Lofquist, 1976), quelques-uns tentent de découvrir les variables pouvant influencer la satisfaction au travail, (Turner et Lawrence, 1965, Guest, 1979). Dans cette perspective, la satisfaction au travail peut être considérée comme un indice de QVT; d'autres voient la QVT comme une

philosophie (Nadler et Lawler, 1983). La majorité, considèrent la QVT comme une stratégie rattachée à une démarche en vue d'améliorer la satisfaction au travail (Taddeo et Lefebvre, 1978, Trist, 1978 et autres).

Finalement, on constate que la qualité de vie au travail a été traitée à différentes fins, sans arriver à regrouper tous ses principes, et sans avoir eu la capacité de doter ce concept d'instrument opérationnel intégré contribuant à concrétiser la préoccupation en matière de satisfaction au travail.

Quoi qu'il en soit, Herzberg (1971), dans sa théorie sur les facteurs de satisfaction au travail a réussi, malgré les nombreuses critiques et controverses, à préciser qu'il existe des facteurs qui sont davantage reliés à la satisfaction au travail. Cette théorie, qui repose sur le postulat que l'ensemble des "facteurs" intrinsèques contribue plus à la satisfaction qu'à l'insatisfaction et que l'ensemble des "facteurs" extrinsèques détermine plus l'insatisfaction que la satisfaction, fut à maintes reprises expérimentée avec méthode et intégrée en vue de mesurer l'indice de satisfaction au travail. Ces "facteurs" intrinsèques et extrinsèques sont par ailleurs, les variables intégrées dans la plupart des modèles et des programmes QVT dont il est fait mention dans la revue de littérature.

Or, partant de toutes ces considérations, il apparaît pertinent de définir certains postulats:

- que la QVT propose une structure favorisant la satisfaction au travail;
- que la satisfaction au travail regroupe des facteurs intrinsèques et extrinsèques;
- que les aspects intrinsèques du travail correspondent aux facteurs motivants ou valorisants de la théorie de Herzberg qui sont:
 - Accomplissements
 - Reconnaissance des accomplissements
 - Travail proprement dit
 - Responsabilité
 - Promotion et avancement
 - Possibilité de développement
- que les aspects extrinsèques du travail correspondent aux facteurs ambiants de la théorie de Herzberg qui sont:
 - Le supérieur
 - La politique et l'administration de l'entreprise
 - Les conditions de travail
 - Les relations avec les collègues, les subordonnés et les supérieurs
 - Le prestige
 - La sécurité d'emploi

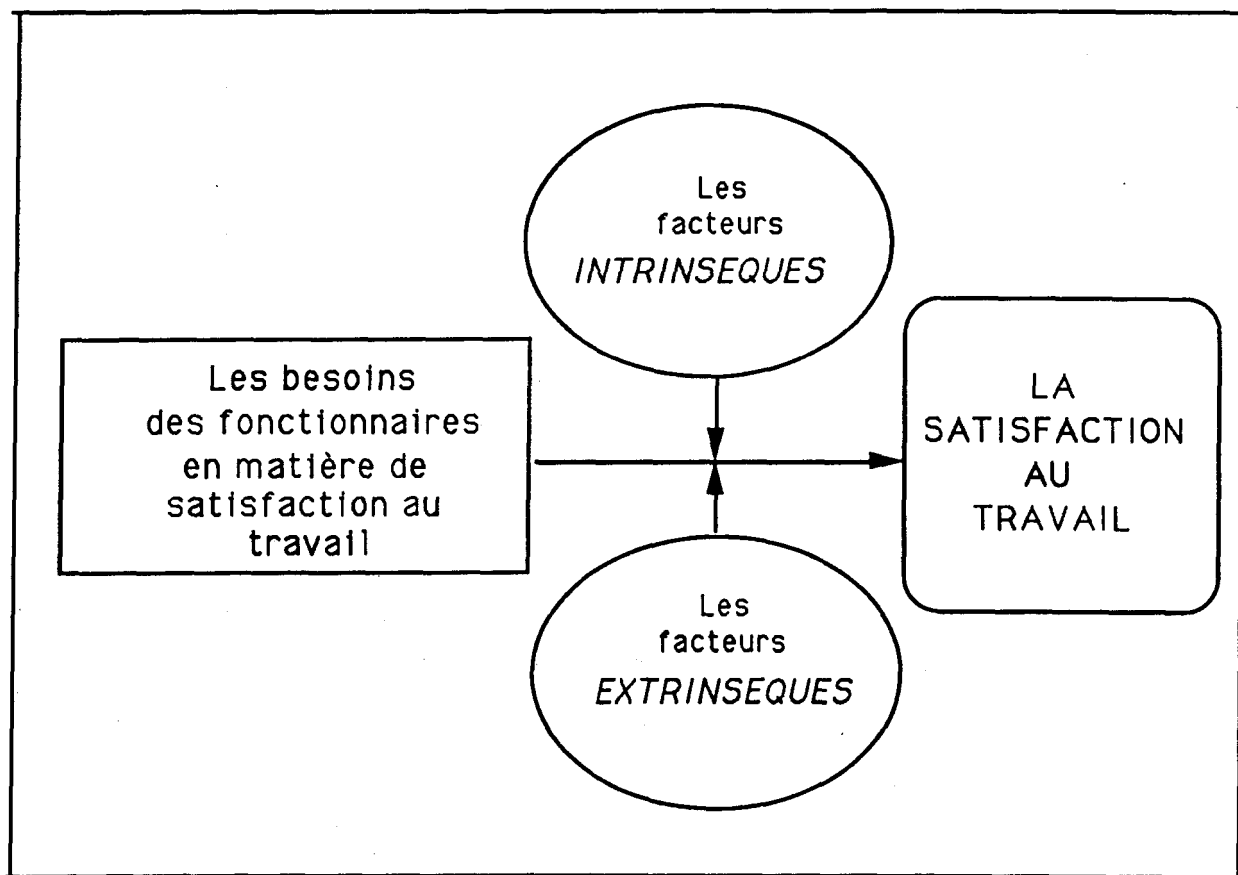
- La rémunération
- La vie personnelle

En ce sens, même s'il existe un lien entre la QVT et la satisfaction au travail, cette recherche mettra en veilleuse le concept de la "Qualité de vie au travail" et accentuera les dimensions associées à la satisfaction au travail en utilisant le modèle empirique de Herzberg. L'instrument de mesure composé de variables dépendantes lesquelles correspondent aux "facteurs" énoncés dans la théorie de Herzberg servira à infirmer ou à confirmer les hypothèses de cette recherche.

1.4 MODELE THÉORIQUE

Plusieurs modèles théoriques peuvent être suggérés pour faire l'étude de la satisfaction au travail, car la littérature regorge de modèles et de théories sur le sujet. Cependant, le modèle théorique qui permettra, pour les fins de cette recherche, de bien identifier les variables susceptibles de répondre aux besoins des fonctionnaires provinciaux en matière de satisfaction au travail, de définir les variables à étudier, et finalement, de mesurer la satisfaction au travail est présenté à la page suivante.

TABLEAU 6
MODELE THÉORIQUE DE LA RECHERCHE



Il s'agit de la théorie de Herzberg (1971) qui dégage deux types de facteurs: les facteurs "ambiants" ou "d'hygiène" ou encore "extrinsèques" (les conditions de travail sont issues de cette catégorie) et les facteurs "valorisants", "motivants" ou "intrinsèques" privilégiant le développement de l'individu et lui offrant un travail plus intéressant. Bien qu'elle ait fait l'objet de nombreuses

critiques et controverses, elle est néanmoins utile pour expérimenter et valider la satisfaction au travail.

1.4.1 Explication du modèle théorique

Afin de justifier le choix du modèle, quelques éléments ont été pris en considération, soit: la satisfaction et les besoins. La satisfaction est un résultat qui se situe au terme de l'acte posé. Cette conception rejoint Atkinson et Feather (1966), Wolf (1970) et Larouche (1980) pour qui la satisfaction constitue un état final et la motivation, une force qui mène à la réalisation de cet état final.

Le modèle présente donc dans une premier temps, les besoins des fonctionnaires en matières de satisfaction au travail. Viennent ensuite les "facteurs" de satisfaction selon qu'ils soient valorisants, dans la case du haut ou qu'ils soient ambiants dans la case du bas. Bien en évidence, la satisfaction au travail se présente comme étant la résultante aux besoins des fonctionnaires en matière de satisfaction au travail.

1.4.2 Lien avec le questionnaire

Si la satisfaction au travail peut être définie de différentes façons, les instruments utilisés pour mesurer ce construit diffèrent d'autant. Avant de faire un choix judicieux de l'instrument de mesure, il s'avère important de

découvrir celui qui convient le plus aux besoins de cette étude. Après plusieurs investigations, le questionnaire à questions fermées fut retenu. Le questionnaire permet entre autres de réaliser des économies de temps et d'argent par comparaison à la technique d'entrevue. De plus, il assure une unité de présentation parce que les répondants sont placés devant des stimuli identiques et que le jugement de l'enquêteur n'intervient pas au niveau de la notation des réponses. Enfin, il semble plus facile de standardiser et de valider un questionnaire de satisfaction au travail parce que l'on peut, à cette fin, recourir à des méthodes statistiques éprouvées. Par ailleurs, le questionnaire possède ses limites. Il ne permet pas au répondant de nuancer ou d'expliquer sa réponse; de plus, certaines questions peuvent être mal interprétées, et enfin, il peut être complété par une tierce personne.

Plusieurs chercheurs ont proposé des instruments de mesure. The Job Satisfaction Blank, de T.B. Scott, The Brayfield-Rothe Index of Job satisfaction, de A.H. Brayfield et H.F. Rothe, Specific Satisfactions de Hackman et Oldham, Facet-specific Job Satisfaction, de Quinn et Staines Waters et Waters (1969) ont entre autre fait une recherche sur la satisfaction à partir du Job Descriptive Index de P.C. Smith. Cet instrument de mesure couvre cinq aspects dont deux facteurs intrinsèques et trois facteurs extrinsèques. Ce questionnaire fut utilisé à plusieurs reprises pour confronter la théorie de

Herzberg. Or, ces instruments de mesure ont été analysés et comparés par deux chercheurs québécois, Larouche et Delorme (1972). Selon ces derniers, les chercheurs qui ont développé des instruments de mesure font usage de stratégies méthodologiques distinctes, d'où émane souvent la difficulté de comparer les résultats. Larouche et Delorme (1972) ont développé quelques instruments de mesure, dont l'IST (Inventaire de satisfaction au travail) qui sera précisément retenu pour les fins de cette recherche. Les auteurs ont prouvé que l'IST démontre validité et fidélité.

On remarque toutefois que les auteurs du questionnaire n'ont pas retenu tous les facteurs d'Herzberg et ont, dans certains cas modifié l'appellation de certains d'entre eux. Notons, à titre d'exemple dans les facteurs d'ordre "intrinsèque", que le facteur "accomplissement" n'est pas retenu dans le questionnaire. Par ailleurs, on peut prétendre que les facteurs "autorité, autonomie, attrait au travail et variété" substitue le facteur que Herzberg a baptisé: "le travail lui-même". Pour ce qui est de la variable "Possibilité de développement", elle peut correspondre au facteur "innovation" retenu dans le questionnaire. Le tableau 7 illustre la correspondance entre les deux types de facteurs.

TABLEAU 7

**TABEAU DE CORRESPONDANCE: LES FACTEURS DE HERZBERG ET
LES VARIABLES DE LAROCHE ET DELORME**

SATISFACTION DES TRAVAILLEURS Facteurs de Herzberg	SATISFACTION DES TRAVAILLEURS Facteurs de Larouche et Delorme
INTRINSEQUES	INTRINSEQUES
Accomplissement	
Reconnaissance des accomplis- sement	Reconnaissance
Le travail lui-même	Autorité Variété Attrait au travail Autonomie
Responsabilité	Degré de responsabilité
Promotion ou avancement	Avancement
Possibilité de développement	Innovation
EXTRINSEQUES	EXTRINSEQUES
Le supérieur	La supervision humaine et technique
La politique et l'adminis- tration	Les Politiques de l'organisation Affectation du personne La sécurité au travail
Les conditions de travail	Les conditions de travail
Les relations avec les collè- gues et les subordonnés	Communication 2
Les relations avec les supé- rieurs	Communication 1
Le prestige	
La sécurité de l'emploi	La sécurité d'emploi
La rémunération	Le salaire
La vie personnelle	

1.5 LES VARIABLES DE LA RECHERCHE

Cette partie du contexte théorique a pour but d'abord de déterminer les variables susceptibles d'influencer la satisfaction au travail, et ensuite d'en justifier le choix.

TABLEAU 8

VARIABLES RETENUES POUR LES FINS DE LA RECHERCHE

VARIABLES DÉPENDANTES		VARIABLES INDÉPENDANTES
Intrinsèques	Extrinsèques	Caractéristiques personnelles
Attrait au travail	Affectation du personnel	Age
Autonomie	Communication 1	Sexe
Autorité	Communication 2	
Avancement	Conditions de travail	
Degré de responsabilité	Politique de l'organisation	Caractéristiques professionnelles
Innovation	Salaire	Scolarité
Reconnaissance	Sécurité d'emploi	Classe d'emploi
	Sécurité au travail	Ancienneté
	Supervision humaine	Salaire
	Supervision technique	

1.6 HYPOTHÈSES

Les résultats qui se dégagent des recherches antérieures permettent de formuler des hypothèses concernant le degré de satisfaction des travailleurs du ministère. Afin de donner

une vue d'ensemble, voici des hypothèses qui peuvent être formulées.

Une première hypothèse est formulée à l'égard des cotes de satisfaction exprimées aux différentes dimensions de la satisfaction au travail par l'ensemble des fonctionnaires. Cette hypothèse s'inspire de la théorie de Herzberg stipulant que de plus fortes cotes de satisfaction sont exprimées à l'ensemble des facteurs intrinsèques qu'à l'ensemble des facteurs extrinsèques. Par ailleurs, tout comme King (1970) on peut émettre l'hypothèse suivante: tous les facteurs intrinsèques combinés contribuent plus à la satisfaction alors que tous les facteurs extrinsèques contribuent plus à l'insatisfaction.

Les résultats de certaines recherches décrites antérieurement permettent d'énoncer d'autres hypothèses relativement aux dimensions du travail et touchant les variables dépendantes: l'autonomie et la variété sont les aspects du travail qui soulèvent le plus fort degré de satisfaction.

L'accomplissement, les possibilités d'avancement, la tâche et la reconnaissance soulèvent plus de satisfaction que les relations avec les supérieurs.

Cependant, on peut présumer que compte tenu des lois régissant la convention collective, l'avancement et la reconnaissance soulèvent un faible taux de satisfaction.

Cette hypothèse repose sur une perception résultant de discussions informelles avec certains travailleurs de la fonction publique.

Une autre hypothèse se fonde cette fois sur Klein et Mayer (1966) qui affirment que les facteurs intrinsèques influencent davantage la satisfaction de personnes plus instruites.

Tout comme Porter, (1962) on peut comprendre que la satisfaction des cadres est faite d'estime, d'autonomie et d'actualisation. Les cadres ne seraient, par ailleurs, nullement influencés par la sécurité d'emploi ou la sociabilité.

Des variables indépendantes peuvent influencer la satisfaction au travail.

Une hypothèse de Foucher (1980) note un accroissement de la satisfaction avec l'âge et Francès (1981), émet l'hypothèse que le salaire influence le degré de satisfaction fourni par l'emploi.

Plusieurs émettent l'hypothèse que les femmes sont plus satisfaites au travail que les hommes. Mais qu'elles sont moins satisfaites des possibilités d'actualisation de soi.

Il est possible d'affirmer avec Alderfer (1967) que les plus anciens expriment un degré élevé de satisfaction face au salaire et aux possibilités d'utiliser leurs aptitudes, et

qu'ils sont cependant moins satisfaits des relations avec leurs supérieurs.

Une autre hypothèse indique que les sujets les plus instruits sont ceux qui montrent les "scores" de satisfaction les plus élevés dans les postes à plus forte variété.

Avec Francès, (1981) émettons l'hypothèse que: de toutes les dimensions extrinsèques du travail, la relation avec les collègues est l'aspect qui procure le plus de satisfaction au travail.

La salaire est la dimension qui soulève le moins de satisfaction au travail chez les personnes rejointes. Cette hypothèse émerge suite à l'étude de Centers et Bugental (1966).

Finalement, d'autres éléments peuvent influencer la satisfaction au travail. Ce sont les variables indépendantes, qui correspondent aux caractéristiques personnelles et professionnelles. Voici quelques hypothèses qui ressortent des modèles théoriques et empiriques présentés par certains auteurs, et, qui sont mentionnés dans le contexte théorique.

Foucher (1980) a établi que l'âge était, parmi les variables indépendantes, celle qui influençait le plus la satisfaction des travailleurs.

Les travailleurs les plus jeunes seraient plus satisfaits au travail par les facteurs autonomie, variété et responsabilité que les employés plus âgés. Ils sont également

plus satisfaits par les facteurs reliés aux conditions de travail et au salaire.

Par ailleurs, à cause du lien logique entre les variables sexe et salaire, la variable "sexe" produit des différences importantes de satisfaction à l'égard des salaires. De plus, dans la foulée des travaux de Foucher, (1980) mentionnons que l'influence exercée sur les autres dimensions est relativement faible, compte tenu que les conditions de travail des hommes et des femmes se ressemblent. Bien que ces résultats proviennent d'une recherche faite auprès des enseignants du réseau collégial, cet énoncé devrait, compte tenu de certaines similitudes, correspondre aux besoins en terme de satisfaction des fonctionnaires du ministère X.

Relativement aux caractéristiques professionnelles, voici quelques hypothèses qui méritent d'être retenues.

Seybolt (1975) cite dans la revue de littérature, qu'un travailleur possédant un haut niveau de scolarité est susceptible de remplir une fonction comportant des responsabilités et de réaliser des tâches variées et intéressantes. A ce titre, on peut conclure à l'hypothèse suivante: les travailleurs plus scolarisés sont plus satisfaits au travail que les travailleurs moins scolarisés.

Les cadres, de par la fonction qu'ils exercent sont plus satisfaits par les facteurs intrinsèques que par les facteurs extrinsèques. Ainsi, les cadres et les professionnels

rejoints dans cette recherche sont plus satisfaits au travail que les techniciens et que les ouvriers. Par conséquent, plus un travailleur occupe un poste élevé dans la structure hiérarchique, plus il a tendance à être satisfait au travail.

Certains auteurs stipulent que la satisfaction au travail croît avec l'ancienneté. Cette hypothèse émane du fait que les travailleurs étant adaptés à leur travail y retrouvent plus de satisfaction. D'autres prétendent que cette satisfaction provient du fait que les travailleurs insatisfaits quittent leur emploi pour se retrouver là où le travail les intéresse.

La variable salaire est en tant que telle difficilement mesurable en rapport avec la satisfaction au travail, car elle est influencée par de nombreux facteurs biographiques qui n'ont pas été retenus pour les fins de cette recherche. Il ne fut pas jugé utile, par exemple, de questionner le nombre de personne à charge, la situation économique, bien que ces variables puissent dans certains cas influencer les réponses des répondants. Cependant, on peut croire, suite aux recherches antérieures, que le salaire peut influencer positivement ou négativement la satisfaction au travail de certains travailleurs. Enfin, selon notre connaissance du milieu, il convient de formuler l'hypothèse que les travailleurs dont le salaire est plus élevé sont plus

satisfaits au travail que les travailleurs dont le salaire est moins élevé.

Ces hypothèses seront retenues, reprises et regroupées au chapitre 2. Elles seront ensuite confirmées ou infirmées au chapitre de l'analyse des résultats.

CHAPITRE 2

MÉTHODOLOGIE

CHAPITRE 2

MÉTHODOLOGIE

Ce chapitre décrit les principales activités entourant la réalisation de cette recherche. Il décrit le protocole de recherche précisant l'opérationnalisation de la démarche, la population et l'échantillon de la recherche, l'instrument de mesure, la méthode de la collecte des données et finalement les techniques d'analyse de données.

2.1 PROTOCOLE DE LA RECHERCHE

Dans ce chapitre, il est question de l'opérationnalisation de la démarche.

Dans un premier temps, il convient de mentionner que cette recherche est de type traditionnel explicatif. Le contexte théorique a, par ailleurs, mis en évidence les liens entre les variables dépendantes et indépendantes constituant l'objet de la recherche. L'explication quant aux choix des variables fut précisée dans le chapitre précédent.

Les résultats permettent de comparer les réponses des hommes et des femmes, celles des plus jeunes avec celles des plus âgés, celles des cadres et professionnels avec celles des techniciens et ouvriers, celles des plus scolarisés avec celles

des moins scolarisées, celles des plus anciens avec celles des moins anciens et finalement celles des moins salariés avec celles des plus salariés, et ce, en relation avec les variables dépendantes du questionnaire de Larouche et Delorme.

2.2 POPULATION ET ÉCHANTILLON À L'ÉTUDE

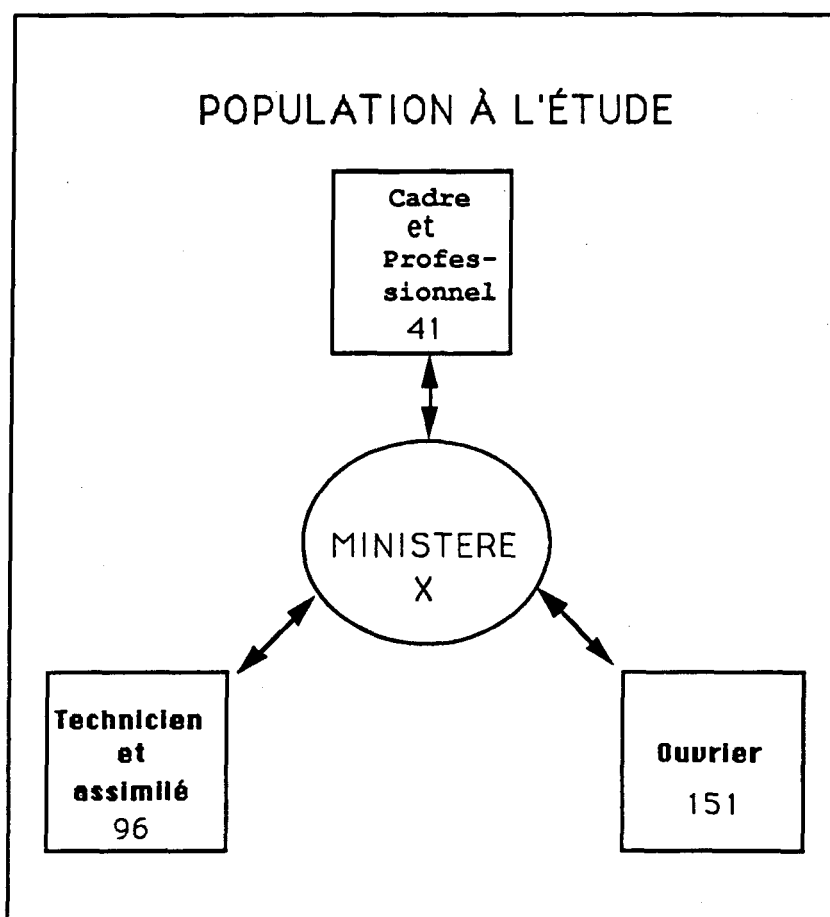
Le protocole de la recherche défini, l'étape suivante consiste à préciser l'échantillon, à décrire ses caractéristiques et à traiter de sa représentativité en fonction de la population choisie.

2.2.3 Définition de la population à l'étude

Parmi les groupes du secteur para-public, les travailleurs du ministère X du gouvernement du Québec furent sélectionnés en fonction du nombre et de la diversification des fonctions occupés. En effet, ces travailleurs, dont le bureau régional se situe au centre ville de Jonquière, plus précisément à l'Édifice Administratif, sont au nombre de deux cent quatre-vingt-huit (288) soit trente-deux (32) femmes et deux cent cinquante six (256) hommes. Ils sont repartis en quatre points de travail au Saguenay-Lac-St-Jean. Cette population se compose de quarante et un (41) cadres et professionnels, quatre-vingt-seize (96) techniciens et assimilés que l'on nomme généralement fonctionnaires, et cent cinquante et un (151) ouvriers. Tout ce personnel travaille à temps complet. En

outre, ils sont de tous âges, et ont cumulé un certain nombre d'années d'ancienneté. Les employés occasionnels ne font pas partie de la population à l'étude. (Ces travailleurs entrent en fonction habituellement au début du mois de mai, période non comprise dans le calendrier de cette étude).

TABLEAU 9



Afin d'observer le caractère confidentiel qui fut préalablement convenu avec le ministère concerné, cette population portera le nom de Ministère X pour les fins de l'étude.

2.2.4 L'échantillon de la recherche

Il est à priori peu probable d'obtenir des réponses de toute la population travaillant au ministère X. Cependant, ils

sont tous retenus pour les fins de cette étude, car ils répondent aux critères suivants, soit: être des individus de sexe féminin ou masculin, travailler à temps plein pour le ministère X, et occuper une fonction de cadre, de professionnel, de technicien et assimilé ou d'ouvrier.

Sur cent soixante dix-neuf (179) travailleurs et travailleuses, cent cinquante-cinq (155) hommes et vingt-quatre (24) femmes ont répondu au questionnaire; trente-deux (32) cadres et professionnels, soixante-neuf (69) techniciens et assimilés ou fonctionnaires et soixante-dix-huit (78) ouvriers.

Soixante-dix-huit pourcent (78%) des cadres ont répondu à l'invitation de répondre au questionnaire, alors que les ouvriers constituent le groupe de travailleurs les moins bien représentés (52%). Le tableau suivant illustre la répartition des répondants.

TABLEAU 10

POPULATION ET ÉCHANTILLON DE LA RECHERCHE

FONCTION OCCUPÉE	POPULATION (288)	ÉCHANTILLON (179)	%
Cadres et professionnels	41	32	78
Techniciens et assimilés	96	69	71
Ouvriers	151	78	52
Femmes	32	24	75
Hommes	256	155	60

Ils furent rejoints avec l'approbation de la direction générale régionale et des dirigeants syndicaux.

2.2.5 Méthode d'échantillonnage

Afin d'éviter les aléas du choix personnel, la méthode probabiliste fut retenue. Pour ce faire, tous les employés du ministère X, sans exception, ont reçu le questionnaire par courrier avec une enveloppe de retour affranchie et pré-adressée, ainsi qu'une lettre personnelle les informant des buts et objectifs de cette enquête. Ils ont ensuite été invités

à y répondre dans un délai de cinq (5) jours. La probabilité que les employés répondent à cette invitation était d'environ 60%. Ce qui fut effectivement le cas. Cette méthode mise par ailleurs sur les grandes chances de représentativité des individus. Chaque travailleur du ministère ciblé faisant partie de la population, ayant autant de chances d'y participer.

2.2.6 Caractéristiques de l'échantillon

La première partie du questionnaire avait pour but de recueillir les informations concernant les coordonnées biographiques des répondants. Le tableau qui suit présente les caractéristiques qui sont ressorties.

De façon plus précise, on constate que les hommes ont répondu en majorité avec un taux de 86,59%, que l'âge moyen des répondants se situe entre 31 et 40 ans, que la majorité des répondants sont de niveau secondaire avec un taux de 45,81%. En ce qui concerne la classe d'emploi, 43,26% des ouvriers ont répondu, ce qui représente la majorité pour l'ensemble du personnel. On remarque de plus que les répondants possèdent un niveau d'ancienneté de plus de 16 ans et finalement que la grande majorité des répondants gagne 30 000 \$ et moins.

TABLEAU 11

**Caractéristiques détaillées de l'échantillon
(N=179)**

CARACTÉRISTIQUES	N	%
SEXE		
Homme	155	86.59
Femme	24	13.41
		Mode
Age		
20 à 30 ans	19	10.62
31 à 40 ans	73	40.78...Mode
41 à 50 ans	45	25.14
51 et plus	42	23.46
SCOLARITÉ		
Niveau primaire	23	12.85
Niveau secondaire	82	45.81
Niveau collégial	48	26.82
Niveau universitaire	26	14.52
FONCTION		
Cadre et professionnel	32	17.98
Technicien et assimilé	69	38.76
Ouvriers	77	43.26
ANCIENNETÉ		
5 ans et moins	35	19.78
6 à 15 ans	61	34.46
16 et plus	81	45.76
SALAIRE		
30 000\$ et moins	106	59.89
30 000\$ à 40 000\$	55	31.07
40 000\$ à 50 000\$	8	4.52
50 000\$ et plus	8	4.52

Pour les fins d'analyse, ces caractéristiques sont fusionnées. Le résultat de cette fusion est illustré au tableau 12.

TABLEAU 12

Caractéristiques retenues de l'échantillon
(N=179)

CARACTÉRISTIQUES	N	%
SEXE		
Homme	155	86.59
Femme	24	13.41
Age		
40 ans et moins	92	51.40
41 et plus	87	48.60
SCOLARITÉ		
Secondaire et moins	105	58.66
Collégial et universitaire	74	41.34
FONCTION		
Cadre et professionnel	32	17.98
Technicien et ouvrier	147	82.02
ANCIENNETÉ		
15 ans et moins	96	54.24
16 et plus	81	45.76
SALAIRE		
30 000\$ et moins	106	59.89
30 000\$ et plus	71	40.11

2.3 L'INSTRUMENT DE MESURE

Dans cette section, il est mention principalement des motifs qui ont justifié le choix de l'IST comme instrument de

mesure. Il précise ensuite les caractéristiques particulières de cet instrument.

L'objectif poursuivi étant de mesurer la satisfaction au travail des travailleurs du ministère X en tenant compte des facteurs intrinsèques et extrinsèques d'Herzberg, l'instrument de mesure qui risque de produire les meilleurs résultats est, tel que mentionné précédemment le questionnaire de l'inventaire de satisfaction au travail "IST" de Larouche et Delorme(1972).

2.3.1 Motifs justifiant le choix de l'IST

Le questionnaire IST fut incidemment choisi, parce qu'il mesure la satisfaction au travail, concept qui fait l'objet de cette recherche. Ensuite, parce qu'il est valide stable et fidèle et, enfin, parce que les facteurs qui le composent correspondent à quelques variables près, à ceux émanant de la théorie de Herzberg.

Larouche et Delorme (1975) ont émis des considérations quant à l'élaboration d'un devis pouvant mesurer adéquatement la satisfaction au travail. "La définition opérationnelle de la satisfaction au travail doit respecter l'option théorique choisie". Une telle option théorique a déjà été posée par les auteurs qui perçoivent la satisfaction au travail comme une résultante affective du travailleur à l'égard des rôles de travail qu'il détient, résultante issue de l'interaction dynamique de deux ensembles de coordonnées nommément, les

besoins humains et les incitations de l'emploi. Cette première considération est conforme au modèle théorique proposé, puisqu'elle correspond à la démarche préconisée qui est de tenir compte, dans un premier temps, des besoins des fonctionnaires en matière de satisfaction au travail.

La deuxième considération que présentent Larouche et Delorme, est la suivante: un instrument de mesure de la satisfaction au travail devrait permettre d'une part, d'évaluer globalement le phénomène, et d'autre part, d'évaluer la satisfaction relative aux différents éléments du travail.

Une autre considération importante est la suivante: l'échelle graduée de Likert qu'utilise Larouche (1972) est appropriée, car elle permet d'inclure des questions homogènes et des questions équivalentes dans leur contenu.

Enfin, puisque toutes ces considérations correspondent aux critères de choix pour mesurer la satisfaction au travail des fonctionnaires du ministère choisi, ce questionnaire, "Inventaire de Satisfaction au Travail" (IST) de Larouche et Delorme (1972) est donc l'instrument de mesure le plus adéquat pour les fins de cette étude. Il est en outre, retenu et utilisé avec l'approbation de son auteur.

De plus, afin de justifier davantage le choix de cette instrument de mesure, d'autres caractéristiques furent prises en considération.

1) L'IST est valide: un test est valide, dans la mesure où il est sensé mesurer ce qu'il doit mesurer. La validation se rapporte généralement au processus qui consiste à dégager la signification réelle ou le réseau total des interprétations des résultats tirés d'un instrument de mesure. Dans cette perspective, un questionnaire peut être qualifié de valide dans la mesure où les indices quantitatifs qu'il permet d'obtenir traduisent bien les variations de comportement observées chez les personnes questionnées (Larouche 1975).

Or, la première stratégie de validation à laquelle a été soumis l'IST est de type corrélationnel. "Le but visé en utilisant cette stratégie était de vérifier si l'IST s'avérait plus efficace que le QAT (Questionnaire d'attitude au travail) dans sa capacité à discriminer le niveau de satisfaction entre deux groupes" (Larouche 1975). Afin de voir si effectivement les différences observées entre les moyennes respectives à chacun des groupes de répondants étaient significatives, les résultats ont été soumis à une analyse de variance simple. Les résultats provenant des travaux de Delorme et Larouche présentés au tableau 13 démontrent que sur vingt (20) échelles, deux (2) échelles (Avancement et Reconnaissance) n'attestent pas une différence significative entre les moyennes obtenues par les infirmières et les contremaîtres. Ces résultats indiquent que sur l'ensemble le test IST mesure bien ce qu'il doit mesurer.

TABLEAU 13

Moyennes obtenues et test F de signification des différences entre les moyennes par infirmières et contremaîtres sur les différentes échelles de l'Inventaire de Satisfaction au Travail (IST).

(Test de Delorme et Larouche (N=990))

	Infirmières	Contremaîtres	F	P
Affectation du personnel	10.27	11.20	28.95	.01
Altruisme	12.41	13.21	20.34	.01
Attrait au travail	11.72	12.82	34.95	.01
Autonomie	11.64	12.53	19.54	.01
Autorité	11.84	13.02	55.23	.01
Avancement	11.34	11.70	2.70	NS
Communication 1	10.75	11.95	23.83	.01
Communication 2	12.85	13.39	6.89	.01
Conditions de travail	9.20	9.81	3.96	.05
Degré de responsabilité	12.14	12.80	13.90	.01
Évaluation	11.28	11.74	6.47	.01
Innovation	10.93	12.07	36.73	.01
Reconnaissance	10.93	11.10	00.49	NS
Politique de l'organisation	9.69	11.25	56.78	.01
Salaire	12.06	10.73	34.41	.01
Sécurité d'emploi	12.72	13.16	4.35	.05
Supervision humaine	10.86	12.24	38.84	.01
Supervision technique	11.16	12.89	56.62	.01
Utilisation des habiletés	11.62	12.35	18.46	.01
Variété	11,40	12.73	45.93	.01
Satisfaction générale	56.74	60.54	27.96	.01

Note: F représente le Test F de signification des différences entre les moyennes alors que le P indique la probabilité de faire erreur en rejetant l'hypothèse nulle, d'aucune différence entre les moyennes obtenues par les groupes si $p < 05$.

Afin d'être rassuré sur la validité conceptuelle du test, nous avons, avec les données de la présente étude, procédé à une analyse factorielle. En voici les résultats:

TABLEAU 14

MATRICE FACTORIELLE NON PIVOTÉE

VARIABLES	FACTEURS
Affectation du personnel	.609
Attrait au travail	.776
Autonomie	.700
Autorité	.596
Avancement	.406
Communication 1	.716
Communication 2	.600
Degré de responsabilité	.817
Innovation	.799
Reconnaissance	.635
Politiques de l'organisation	.589
Salaires	.310
Sécurité d'emploi	.476
Sécurité au travail	.492
Supervision humaine	.707
Supervision technique	.713
Variété	.713
Facteurs intrinsèques	.917
Facteurs extrinsèques	.846

Tous les items du questionnaire ont été traités statistiquement à l'aide des valeurs Elgen expliquant la proportion des variances originales. La procédure factorielle

se base sur la méthode "défaut" et la méthode de "transportation" est orthogonal varimax. Cette analyse a produit la matrice factorielle non pivotée. Pour l'interprétation, tout facteur dont le poids était inférieur à .300 a été éliminé. En conséquence, le poids factoriel relatif aux "conditions de travail" n'a pas été retenu puisqu'il cotait .224. La validité concurrente de Delorme et Larouche exigeait beaucoup de prudence à l'égard des facteurs avancement et reconnaissance; notre analyse factorielle permet de s'en servir dans notre discussion.

2) L'IST est fidèle: la fidélité d'un instrument représente "la qualité méthodologique selon laquelle celui-ci permet d'obtenir des résultats stables et consistants pour les mêmes individus, au cours de passations successives" (Larouche 1975).

L'expérience de Larouche et de Delorme (1972) réalisée lors d'une démarche de validation du test "Inventaire de satisfaction au travail" montre que l'IST permet également d'obtenir des résultats stables et consistants pour les mêmes individus en cours de deux passations successives, espacées par un intervalle de six mois. Or, les résultats sont que pour 92 infirmières, les coefficients de stabilité respectifs aux différentes échelles de l'IST varient de .40 (Autorité) à .74 (Conditions de travail), avec un coefficient de stabilité moyen de .62. Pour les contremaîtres, les coefficients de stabilité

dans le temps varient de .20 (Altruisme) à .71 (Politique de l'organisation) avec un coefficient de stabilité moyen de .51. Le tableau présente avec éloquence des résultats quant aux critères de fidélité de l'IST.

TABLEAU 15

Coefficient de corrélation test-retest pour infirmières et contremaîtres pour intervalle de six mois sur les différentes échelles de l'Inventaire de Satisfaction au Travail (IST) par Delorme et Larouche

Facteurs	Infirmières Contremaîtres	
	(N=92)	(N=71)
Affectation du personnel	.53	.41
Altruisme	.54	.20
Attrait au travail	.65	.31
Autonomie	.59	.55
Autorité	.41	.37
Avancement	.67	.60
Communication 1	.53	.60
Communication 2	.54	.53
Conditions de travail	.74	.67
Degré de responsabilité	.63	.45
Évaluation	.69	.51
Innovation	.66	.52
Reconnaissance	.65	.55
Politique de l'organisation	.63	.71
Salaire	.69	.68
Sécurité d'emploi	.59	.45
Supervision humaine	.58	.48
Supervision technique	.62	.67
Utilisation des habiletés	.61	.49
Variété	.73	.57
Satisfaction générale	.54	.46

Ces résultats démontrent que l'IST comprend peu de sources d'erreurs liées à la précision même du test et constitue ainsi un instrument de mesure qui aide les répondants à être cohérents dans leurs réponses (Larouche 1975).

2.3.2 Présentation du questionnaire

Le questionnaire "Inventaire de Satisfaction au Travail" (IST) de Larouche et Delorme (1980) dans la nouvelle version révisée par l'auteur, se divise en deux parties. La première partie comprend les caractéristiques de l'échantillon qui correspondent aux variables indépendantes. Cependant, cette première partie a été modifiée en fonction des besoins de l'enquête, puisque certaines caractéristiques personnelles et professionnelles telles que la nationalité, le statut, le nombre de dépendants etc. ne constituent pas des caractéristiques utiles pour les fins de cette étude. Les variables indépendantes retenues sont, le sexe, l'âge, l'ancienneté, la scolarité, la fonction occupée et le salaire. La deuxième partie de l'IST a été utilisée intégralement. Elle est composé de dix-huit (18) échelles. Les échelles constituent les facteurs de satisfaction au travail retenus par les auteurs, suite à l'expérimentation d'un premier instrument de mesure appelé QAT (Questionnaire d'attitude au travail). Cette partie utilisée intégralement correspond adéquatement aux

facteurs qui suscitent l'intérêt de cette recherche, et correspond aux regroupements définis par Herzberg et al. (1959) qui constitue le modèle théorique retenu. Les échelles 1-6-7-8-12-13-14-15-16-17- correspondent aux facteurs extrinsèques et les échelles 2-3-4-5-9-10-11- et 18 correspondent aux facteurs intrinsèques. La liste des échelles et leurs significations est présentée à l'appendice A.

2.3.3 Le mode d'utilisation

L'IST est composé de soixante douze (72) questions, étalées sur dix-huit (18) échelles comprenant chacune quatre questions équivalentes. Chaque facteur est présenté aux répondants sous forme de quatre questions équivalentes avec réponses graduées sur un continuum de type Likert et offre aux répondants cinq choix de réponse allant de (1) pas du tout satisfait à (5) extrêmement satisfait. Le modèle opérationnel du questionnaire à l'échelle graduée, le modèle de la répartition des échelles, la répartition des énoncés selon le groupe d'appartenance ainsi que le questionnaire IST incluant les lettres et les directives d'accompagnement sont présentés aux appendices B, C, D et E.

Tous ces aspects étant pris en considération, l'IST s'avère l'instrument de mesure de la satisfaction au travail le plus adéquat pour les fins de cette recherche.

2.4 COLLECTE DES DONNÉES

Cette partie du chapitre concernant la collecte des données a pour but de décrire les principales étapes préalable à la collecte des données et celles de la collecte des données proprement dite: 1) l'étape de la préparation, qui constitue la phase où il y eut entente avec les représentants du ministère afin que se concrétise l'enquête, 2), la deuxième étape qui est celle du mode de passation du questionnaire destiné à l'enquête et finalement, 3) la troisième étape est la phase de l'approbation des questionnaires reçus.

Les différentes étapes sont présentées dans les paragraphes qui vont suivre.

2.4.1 La préparation

Après avoir pris rendez-vous par téléphone, une rencontre s'est tenue avec le directeur général régional et le directeur du personnel du ministère concerné afin de proposer la réalisation de la recherche auprès du personnel de cet organisation. Après avoir pris connaissance du questionnaire, un accord fut intervenu avec les responsables de ce ministère ainsi qu'avec les dirigeants du syndicat régional et provincial de la fonction publique.

Certaines règles ont dès lors été établies. La confidentialité fut l'élément sur lequel les intéressés se sont mutuellement entendus. On procéda ensuite à une entente

assurant la collaboration des représentants syndicaux et de l'opérationnalisation des activités conformément aux attentes des représentants de la population étudiée. Un rapport verbal sera soumis à la fin de cette recherche, auprès des dirigeants de l'organisation.

2.4.2 Le mode de passation du questionnaire

La population à l'étude, c'est-à-dire les deux cent quatre-vingt-huit (288) employés du Ministère ont reçu dans la même journée, par courrier interne, une enveloppe célée contenant le questionnaire. L'enveloppe provenait de la direction du personnel. Les répondants avaient cinq (5) jours pour le compléter et le retourner à l'auteure de la recherche, dans une enveloppe affranchie à cet effet. Des directives ont été intégrées au questionnaire et les répondants pouvaient le compléter après avoir pris connaissance de son contenu. Par ailleurs, afin d'assurer la crédibilité à cette recherche, l'auteure était nettement identifiée; les personnes souhaitant avoir des renseignements additionnels pouvaient entrer en contact avec cette dernière. Cent quatre-vingt-cinq (185) questionnaires complétés furent retournés dans des délais allant de deux à quinze (15) jours.

2.4.3 Approbation des questionnaires recus

Chaque questionnaire a reçu une attention particulière. Après avoir passé en revue tous les questionnaires retournés afin de vérifier si toutes les informations y étaient, 6 questionnaires ont été rejetés. Les répondants ayant omis de compléter la première partie correspondant aux renseignements relatifs aux caractéristiques personnelles et professionnelles.

2.5 LES TECHNIQUES D'ANALYSE DE DONNÉES

Cette section se divise en deux parties. La première partie précise la méthode statistique utilisée dans cette recherche et l'autre partie explique les différentes techniques retenues pour les fins d'analyse.

2.5.1 La méthode utilisée

La méthode "Statistique descriptive" fut privilégiée pour effectuer l'analyse de cette recherche. Cette méthode offre l'avantage de réaliser adéquatement l'analyse descriptive des observations recueillies par l'intermédiaire du questionnaire dans un échantillon donné.

Elle offre, de plus, l'avantage de permettre le traitement quantitatif des variables qui sont exprimées numériquement.

2.5.2 La mesure statistique

Le test d'hypothèse sur la différence de deux moyennes constituent la mesure statistique la plus significative et qui correspond à la principale mesure d'analyse de cette recherche.

2.5.2.1 Explication des choix de mesures statistiques

Tel que mentionné précédemment, la mesure statistique utilisée pour l'analyse des données de cette recherche est le test d'hypothèse sur la différence de deux moyennes relatifs à la loi normale. Cette formule statistique permet d'accepter ou de rejeter l'hypothèse avancée mais en ayant des données significatives en présence de deux populations.

2.5.3 Formulation des hypothèses

Cette partie du chapitre a pour but de regrouper les hypothèses retenues pour les fins de cette recherche. Ces hypothèses permettront de mesurer, à l'aide du IST, la satisfaction au travail des fonctionnaires travaillant au Ministère X, d'identifier les principaux facteurs de satisfaction au travail et enfin d'établir les relations avec les différentes variables.

HYPOTHESE 1

Les fonctionnaires du Ministère X rejoints par cette recherche expriment de plus fortes cotes de satisfaction à l'égard des facteurs

intrinsèques qu'à l'égard des facteurs extrinsèques.

HYPOTHESE 2

La variable "sexe" n'exerce pas d'influence significative sur la satisfaction au travail. Donc, les hommes et les femmes travaillant au Ministère X sont également satisfaits au travail.

HYPOTHESE 3

Les travailleurs du ministère X les plus jeunes sont plus satisfaits au travail que les employés plus âgés.

HYPOTHESE 4

Les travailleurs du Ministère X les plus scolarisés c'est-à-dire possédant un DEC ou un diplôme universitaire sont plus satisfaits au travail que les travailleurs moins scolarisés possédant un secondaire V ou moins

HYPOTHESE 5

Le cadres et les professionnels du Ministère X rejoints dans cette recherche sont plus satisfaits au travail par les facteurs

intrinsèques que les techniciens et que les ouvriers.

HYPOTHESE 6

Les travailleurs possédant plus d'ancienneté sont plus satisfaits au travail que les employés possédant moins d'ancienneté.

HYPOTHESE 7

Les travailleurs dont le salaire est plus élevé sont plus satisfaits au travail que les travailleurs dont le salaire est moins élevé.

CHAPITRE 3

PRÉSENTATION ET ANALYSE DES RÉSULTATS

CHAPITRE 3

PRÉSENTATION ET ANALYSE DES RÉSULTATS

La présentation et l'analyse des résultats comportent des divisions correspondant aux différents objets traités dans cette recherche et par voie de conséquence aux hypothèses formulées. Plus spécifiquement, ce chapitre présente les résultats obtenus au terme de l'enquête faite auprès de la population concernant le degré de satisfaction au travail. Il démontre les résultats de la satisfaction exprimée aux différents facteurs de l'IST selon les variables indépendantes retenues (sexe, âge, ancienneté, scolarité, fonction occupée et salaire).

3.1 PRÉSENTATION DU PLAN DES RÉSULTATS

Cette section présente les résultats de la satisfaction exprimée aux différents facteurs de l'IST et les variables indépendantes à l'aide de "moyennes mathématiques". Ces moyennes permettent de déceler les facteurs occasionnant le plus de satisfaction et ceux provoquant le plus d'insatisfaction, et ce, pour toutes les variables retenues dans cette recherche.

La différence de moyenne des facteurs intrinsèques et extrinsèques en fonction de chaque variable indépendante

retenue constitue l'objet de cette section. Elle représente la partie la plus importante du chapitre, car c'est dans cette partie que sont discriminés les groupes faisant l'objet de cette recherche. Les résultats permettent d'infirmer ou de confirmer les hypothèses.

Des tableaux complets corroborant les résultats des données statistiques utilisées sont de plus, présentés en appendice.

Finalement, l'explication des résultats ainsi qu'une brève discussion viennent couronner chaque section faisant l'objet d'une hypothèse.

3.2 LES RÉSULTATS DE LA SATISFACTION EXPRIMÉE AUX DIFFÉRENTS FACTEURS DE L'IST ET LES VARIABLES INDÉPENDANTES

Cette partie de l'étude rapporte les cotes obtenues aux divers énoncés du questionnaire IST et les relations existant entre les variables dépendantes correspondant aux caractéristiques personnelles et professionnelles de l'échantillon. Elle présente les moyennes obtenues sur les échelles de l'IST pour les groupes étant en relation.

Afin de vérifier si effectivement les différences observées entre les moyennes respectives à chacun des groupes de répondants sont significatives, les résultats sont soumis à un test F de signification des différences entre les moyennes.

Les variables indépendantes ont été traitées selon la répartition suivante:

le sexe: homme et femme;

l'âge: les moins de 40 ans et les plus de 40 ans;

la scolarité: ceux possédant un diplôme de secondaire V ou moins et ceux possédant un diplôme collégial et universitaire;

la classe d'emploi: les cadres et professionnels, et les techniciens et ouvriers;

l'ancienneté: les travailleurs possédant moins de quinze (15) ans d'ancienneté et ceux possédant plus de seize (16) ans d'ancienneté;

le salaire: les répondants gagnant 30 000\$ et moins et ceux gagnant 30 001\$ et plus.

3.2.1 Indice de satisfaction exprimée en regard des facteurs intrinsèques et les facteurs extrinsèques

La première hypothèse énonce que les fonctionnaires du Ministère X expriment plus de satisfaction à l'égard des facteurs intrinsèques qu'à l'égard des facteurs extrinsèques. En regard de cette hypothèse, voici les résultats de l'enquête suite à la collecte des données.

3.2.1.1 Moyenne de satisfaction

TABLEAU 16

**MOYENNE GÉNÉRALE DE SATISFACTION EN REGARD DES
FACTEURS INTRINSEQUES ET DES FACTEURS EXTRINSEQUES**

LES FACTEURS INTRINSEQUES	LES FACTEURS EXTRINSEQUES
2.866	2.885

Les résultats présentés dans ce tableau démontrent que la moyenne de satisfaction en regard des facteurs intrinsèques est de 2,866 et que celle en regard des facteurs extrinsèques est de 2,885. Ces chiffres indiquent que les résultats se situent très peu en deçà du point central de satisfaction qui est de trois (3).

3.2.1.2 Différence de moyenne entre les facteurs extrinsèques et les facteurs intrinsèques

TABLEAU 17

**DIFFÉRENCE DE MOYENNE ENTRE LES FACTEURS INTRINSEQUES
ET LES FACTEURS EXTRINSEQUES**

LES FACTEURS INTRINSEQUES	LES FACTEURS EXTRINSEQUES	SEUIL DE SIGNIFICATION
2.866	2.885	.54

Le test de différence de moyenne entre les facteurs intrinsèques et les facteurs extrinsèques démontre très clairement que la différence entre ces deux types de facteurs n'est pas significative (.54).

3.2.1.3 Explication des résultats et discussion

Il convient de conclure que, contrairement à l'énoncé de l'hypothèse, il existe peu de différence entre la satisfaction exprimée en regard de l'ensemble des facteurs intrinsèques qu'à l'égard de l'ensemble des facteurs extrinsèques.

Les résultats infirment l'hypothèse de Halpen (1966) qui mentionne que les facteurs intrinsèques sont ceux qui

entretiennent les meilleurs liens avec une mesure générale de satisfaction.

3.2.2 Le sexe et les variables dépendantes

La seconde hypothèse affirme que les hommes et les femmes sont également satisfaits au travail. Cette hypothèse, tout comme la précédente fut analysée à partir de la moyenne arithmétique de même que par le test de différence des moyennes.

Un premier tableau illustre les trois variables offrant le plus de satisfaction au travail et un deuxième démontre les trois variables suscitant le moins de satisfaction au travail

3.2.2.1 Moyenne de satisfaction

Le tableau qui suit, permet de dégager les variables dont les moyennes sont les plus élevées. Ces variables sont celles qui sont susceptibles de contribuer le plus à la satisfaction des femmes et des hommes travaillant dans ce ministère.

TABLEAU 18

**Facteurs soulevant plus de satisfaction chez les
hommes et chez les femmes**

<u>HOMMES</u>		<u>FEMMES</u>
La sécurité d'emploi,	(3.34)	La sécurité au travail (3.51)
La communication 2	(3.28)	La sécurité d'emploi (3.50)
La sécurité au travail	(3.23)	La communication 2 (3.45)

On remarque que les trois principaux facteurs démontrant de la satisfaction sont les mêmes chez les hommes et chez les femmes.

Par ailleurs, le tableau suivant fait ressortir les facteurs offrant le moins de satisfaction.

TABLEAU 19

**Facteurs soulevant le moins de satisfaction chez les
hommes et chez les femmes**

<u>HOMMES</u>		<u>FEMMES</u>
L'avancement	(2.28)	L'avancement (2.09)
Le salaire	(2.41)	Les conditions de travail (2.20)
Les politiques de l'organisation	(2.50)	Le salaire (2.53)

En ce qui concernent les trois facteurs qui procurent le moins de satisfaction, le facteur "conditions de travail" remplacent les politiques de l'organisation.

Mentionnons finalement, que les moyennes de satisfaction se situent, dans le cas de l'analyse en fonction de la variable sexe, entre 2.09 et 3.51. Ces moyennes indiquent qu'il ne semble pas exister d'insatisfaction notable reliée tant aux facteurs intrinsèques qu'aux facteurs extrinsèques.

3.2.2.2 Différence de moyenne des facteurs extrinsèques et des facteurs intrinsèques selon le sexe du répondant

Plusieurs éléments sont susceptibles de susciter l'intérêt de cette étude. On relève, en effet, certaines variables ayant des différences significatives sur la satisfaction des travailleurs hommes et femmes. Le tableau ci-après illustre uniquement les principaux facteurs comportant ces différences significatives.

TABLEAU 20

**DIFFÉRENCE DE MOYENNE DES FACTEURS INTRINSEQUES ET
EXTRINSEQUES SELON LE SEXE DES RÉPONDANTS SUR LES
DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION
AU TRAVAIL**

	Homme	Femme	Seuil de signification
Conditions de travail	2.73	2.20	.006
Politique/organisation	2.50	2.91	.010
Sécurité au travail	3.23	3.51	.048
Supervision humaine	2.84	3.21	.020

Le facteur "politique de l'organisation" suscite plus de satisfaction chez les femmes avec un seuil de signification de (.01), alors que le facteur sécurité au travail, bien que ce dernier provoque un fort degré de satisfaction autant chez les hommes que chez les femmes, démontre un seuil de signification en faveur des femmes de (.04). D'autre part, les femmes sont plus satisfaites de la supervision humaine que les hommes. Le seuil est de (.02). Il est cependant intéressant de noter que, au chapitre des conditions de travail, le test des différences indique un seuil significatif de (.006). Les femmes sont en général, sur ce plan, beaucoup plus satisfaites que les hommes. Le regroupement des facteurs intrinsèques et des facteurs extrinsèques ne démontre aucune différence significative, donc n'a pas été retenu. Il convient donc de

conclure tel que l'énonce l'hypothèse, qu'il existe des différences, sur le plan de la variable sexe, entre la satisfaction exprimée en regard de l'ensemble des facteurs extrinsèques.

3.2.2.3 Explication des résultats et discussion

Ces résultats observés infirment l'hypothèse que la variable "sexe" exerce peu d'influence sur la satisfaction au travail. Cependant, on peut remarquer que ce sont sur les variables reliées aux conditions de travail qu'il existe des différences plus significatives. A cet égard, les femmes sont généralement plus satisfaites. En analysant la population à l'étude, on remarque que les répondantes occupent des postes reliés au travail de bureau alors que les répondants occupent des postes de technicien. Par ailleurs, l'hypothèse concernant la satisfaction par le salaire ne peut être infirmée ni confirmée, car les résultats ne démontrent aucune différence significative à ce chapitre.

D'autre part, signalons le fait que les hommes sont plus satisfaits par les variables affectation du personnel et autorité. Dans le cadre de cette recherche, peu de femmes, en effet, occupent des postes comportant des responsabilités.

Diverses raisons peuvent être invoquées pour expliquer les résultats divergents dégagés par cette recherche et celles qui ont été réalisées antérieurement et qui mettent en

relation le sexe et la satisfaction au travail. Selon Hulin et Smith (1964), une première raison concerne le milieu de travail lui-même, c'est-à-dire les sphères où ont l'habitude de travailler les femmes. Une deuxième source d'explication a trait à l'implication au travail de la femme et aux différents rôles sociaux qu'elle est appelée à remplir (Mead, 1949). Le travail occuperait moins une place importante dans leur vie que dans celle des hommes. Une autre raison serait que les professions à majorité féminine dite traditionnelles offrent parfois des conditions de travail dont se satisfont plus facilement les femmes. La dernière raison évoquée cherche à expliquer le fait que, dans plusieurs recherches, les deux sexes manifestent un degré similaire de satisfaction. Dans les emplois plus complexes, les femmes qui décident de faire carrière manifestent une plus forte implication à l'égard de leur travail (Fichs, 1971) et désirent plus réussir que celles qui ne désirent pas faire carrière. En ce sens, les hommes et les femmes se ressembleraient.

3.2.3 L'âge et les variables dépendantes

L'hypothèse trois (3) stipule que les travailleurs les plus jeunes sont plus satisfaits au travail que les travailleurs plus âgés.

3.2.3.1 Moyenne de satisfaction

Les résultats qui se dégagent du calcul des moyennes en fonction de l'âge des travailleurs sont sensiblement les mêmes que ceux exprimés en fonction de la variable "sexe". Voici dans l'ordre, les trois principaux facteurs soulevant le plus de satisfaction en fonction de l'âge:

TABLEAU 21

**Facteurs soulevant plus de satisfaction chez les
travailleurs selon l'âge**

<u>MOINS DE 40 ANS</u>	<u>PLUS DE 40 ANS</u>
La sécurité d'emploi (3.48)	La sécurité d'emploi (3.23)
La communication 2 (3.44)	La sécurité au travail (3.15)
La sécurité au travail (3.38)	La communication 2 (3.15)

Les trois principaux facteurs favorisant le plus l'insatisfaction sont également présentés dans le tableau suivant:

TABLEAU 22

**Facteurs soulevant plus d'insatisfaction chez les
travailleurs selon l'âge**

<u>MOINS DE 40 ANS</u>		<u>PLUS DE 40 ANS</u>	
L'avancement	(2.27)	L'avancement	(2.23)
Le salaire	(2.48)	Le salaire	(2.37)
Les politiques de l'organisation	(2.59)	Les politiques de l'organisation	(2.52)

Le calcul des moyennes nous permet de constater que les facteurs favorisant le plus la satisfaction et ceux favorisant le plus l'insatisfaction sont les mêmes pour l'ensemble des travailleurs, qu'ils aient plus ou moins quarante (40) ans. En outre, les facteurs offrant le plus de satisfaction et le plus d'insatisfaction sont dans ce cas comme dans l'analyse en fonction de la variable sexe, les facteurs inhérents aux conditions de travail, à l'exception de la variable avancement.

Il est important, par ailleurs, de souligner que les résultats des moyennes en fonction de l'âge indiquent que tous les facteurs compris dans l'IST suscitent plus de satisfaction chez les moins de 40 ans que chez les 40 ans et plus à l'exception d'une seule variable qui est celle de l'affectation du personnel. A ce chapitre, l'indice de

satisfaction est moindre chez les 40 ans et moins. Cependant, le tableau qui suit ne présente pas cette variable puisque la différence n'est pas significative entre ces deux groupes de répondants.

3.2.3.2 Différence de moyenne des facteurs intrinsèques et extrinsèques selon l'âge des répondants

Le tableau permet de faire la démonstration que les moins de 40 ans sont plus satisfaits au travail que leurs aînés.

TABLEAU 23

DIFFÉRENCE DE MOYENNE DES FACTEURS INTRINSEQUES ET EXTRINSEQUES SELON L'ÂGE DES RÉPONDANTS SUR LES DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION AU TRAVAIL

	MOINS DE 40 ANS	PLUS DE 40 ANS	SEUIL DE SIGNIFICATION
Autonomie	3.16	2.98	0.078
Autorité	2.89	2.70	0.063
Communication 1	2.99	2.77	0.035
Communication 2	3.44	3.15	0.005
Innovation	2.99	2.77	0.017
Sécurité d'emploi	3.48	3.23	0.026
Sécurité au travail	3.38	3.15	0.014
Supervision humaine	3.01	2.76	0.025
Supervision technique	3.10	2.89	0.065

On peut constater en effet que sur dix-huit (18) échelles, neuf (9) échelles indiquent un indice de satisfaction plus élevé chez les travailleurs les plus jeunes. Il s'agit de cinquante pourcent (50%) des répondants. Il est intéressant également de noter que, sur les neuf (9) échelles où on constate une différence significative, trois (3) facteurs seulement sont de type "intrinsèque".

Les facteurs "autonomie, autorité et supervision technique" ont été retenus bien que ceux-ci ont un seuil de signification de plus de .05. La différence n'étant pas très appréciable, on a jugé qu'il était intéressant pour le lecteur de connaître les facteurs se situant à la limite du seuil de signification. En éliminant ces trois facteurs, seul le facteur intrinsèque "innovation" procurant plus de satisfaction chez les répondants de 40 ans et moins.

Quant aux facteurs intrinsèques et extrinsèques regroupés, aucun indice significatif ne démontre qu'ils provoquent plus ou moins de satisfaction au travail en fonction de l'âge des répondants.

3.2.3.3 Explication des résultats et discussion

Les résultats de cette analyse démontrent que l'hypothèse stipulant que les travailleurs les plus jeunes sont plus satisfaits au travail que les travailleurs les plus âgés, est confirmé.

Francès (1981) mentionne que l'âge peut être une variable classante, c'est-à-dire que vraisemblablement, la surculture associée à la jeunesse est défavorable à l'acceptation d'un travail répétitif qu'elle contribue à rendre ennuyeux. Foucher (1980) décelait sur certaines recherches recensées, que la satisfaction au travail croissait avec l'âge. Or, la présente recherche s'associe à leurs travaux. On peut néanmoins prétendre que d'autres variables ont pu nuancer les réponses. Si l'on se réfère à la fonction des répondants par exemple, on constate une majorité de techniciens et d'ouvriers. Or, rappelons que Troxel (1954) a mentionné dans son étude, que le fait d'avoir des tâches intéressantes est classé à un rang plus élevé chez les cadres et les professionnels que chez les ouvriers. Cet exemple illustre que la fonction des répondants a pu influencer la satisfaction des travailleurs plus âgés qui sont en majorité des ouvriers (82%). L'instruction peut avoir eu également un impact sur les réponses des travailleurs plus âgés. 58.66 % des travailleurs sont de niveau secondaire ou moins. Les travailleurs les plus jeunes, étant plus instruits occuperaient des postes à caractère plus variés et seraient donc susceptibles d'être plus satisfaits par leur travail.

3.2.4 La scolarité et les variables dépendantes

Une quatrième hypothèse a été formulée suite à l'élaboration de la recension des écrits. "Les travailleurs les plus scolarisés sont plus satisfaits au travail que les travailleurs moins scolarisés". La variable scolarité a été retenue en fonction de son caractère démographique professionnelle; cette variable peut en effet, influencer la satisfaction des travailleurs du Ministère X.

3.2.4.1 Moyenne de satisfaction

Il fut intéressant de faire ressortir les variables qui favorisent plus ou moins la satisfaction des travailleurs selon la scolarité. Le tableau qui suit démontre les facteurs favorisant le plus la satisfaction.

TABLEAU 24

**Facteurs soulevant plus de satisfaction chez les
travailleurs selon la scolarité**

<u>MOINS SCOLARISÉS</u>	<u>PLUS SCOLARISÉS</u>
La sécurité d'emploi (3.23)	La sécurité d'emploi (3.55)
La communication 2 (3.19)	La communication 2 (3.46)
La sécurité au travail (3.19)	La sécurité au travail (3.39)

Les trois principaux facteurs favorisant le plus l'insatisfaction sont également présentés dans le tableau suivant:

TABLEAU 25

Facteurs soulevant plus d'insatisfaction chez les travailleurs selon la scolarité

<u>MOINS SCOLARISÉS</u>		<u>PLUS SCOLARISÉS</u>	
L'avancement	(2.15)	L'avancement	(2.40)
Le salaire	(2.43)	Le salaire	(2.42)
Les politiques de l'organisation	(2.56)	Les politiques de l'organisation	(2.55)

Les cotes exprimées par les fonctionnaires en ce qui a trait à la satisfaction selon la scolarité sont relativement les mêmes que celles exprimées en regard des caractéristiques personnelles des répondants. En effet, on constate que l'ensemble des travailleurs, qu'ils soient scolarisés ou non, sont plus satisfaits par les facteurs sécurité d'emploi, sécurité au travail et communication 2.

3.2.4.2 Différence de moyenne des facteurs extrinsèques et intrinsèques selon la scolarité

Comme dans les trois étapes qui ont précédé, le test de différences entre les moyennes a été réalisé pour identifier

le seuil de signification des différences entre les travailleurs moins scolarisés et ceux qui sont plus scolarisés. Ces tests de différences ont été faits pour toutes les variables compris sur l'IST. Les résultats sont illustrés au tableau suivant:

TABLEAU 26

**DIFFÉRENCE DE MOYENNE DES FACTEURS INTRINSEQUES ET
EXTRINSEQUES SELON LA SCOLARITÉ DES RÉPONDANTS SUR LES
DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION
AU TRAVAIL**

	MOINS SCOLARISÉS	PLUS SCOLARISÉS	SEUIL DE SIGNIFICATION
Attrait au travail	2.77	3.04	0.003
Autonomie	2.94	3.26	0.001
Autorité	2.71	2.93	0.037
Communication 2	3.19	3.46	0.010
Innovation	2.79	3.03	0.010
Sécurité d'emploi	3.23	3.55	0.003
Sécurité au travail	3.19	3.39	0.031
Supervision humaine	2.79	3.03	0.031
Variété	2.87	3.19	0.002
F. intrinsèques	2.76	3.01	0.002

On constate que les travailleurs plus scolarisés sont plus satisfaits au travail que les travailleurs les moins scolarisés, et ceux-ci le démontrent clairement. En effet,

sur les dix-huit (18) échelles de l'IST, toutes ont eu la faveur des plus scolarisées et neuf (9) d'entre elles ont démontré un seuil de signification acceptable. Par ailleurs, les données statistiques nous permettent de remarquer, pour la première fois, que le regroupement des facteurs favorisent les facteurs intrinsèques plutôt que les facteurs extrinsèques. En effet, cinq (5) échelles composées de facteurs intrinsèques ont été retenues par les répondants. Il s'agit des facteurs, "attirait au travail, autonomie, autorité, innovation et variété".

3.2.4.3 Explication des résultats et discussion

Les résultats de cette partie de la recherche sur la satisfaction selon le niveau de scolarité confirment l'hypothèse postulant que les travailleurs les plus scolarisés c'est-à-dire qui possèdent un diplôme d'enseignement collégial ou universitaire sont plus satisfaits au travail que leurs collègues moins scolarisés qui possèdent un diplôme d'enseignement secondaire ou moins. Sur un échantillon comprenant 1500 employés et cadres, Hinrichs (1969) a démontré que le niveau d'instruction est la variable la plus discriminante; vient ensuite l'âge. Les plus jeunes demandent plus que les moins jeunes. Le sexe enfin n'intervient significativement que dans le groupe d'études secondaires: là les hommes exigent plus que les femmes.

Seybolt (1975) a prédit une relation positive entre les postes variés occupés par des travailleurs plus scolarisés. Par ailleurs, plusieurs recherches menées dans des milieux de travail différents ont produit les résultats suivants: les relations négatives sont observées dans des emplois où le niveau de scolarité est habituellement faible. Il arrive que ces emplois impliquent des tâches routinières relativement peu rémunérées. Il est également possible que les personnes possédant une scolarité plus forte aient des aspirations plus élevées et développent ainsi de l'insatisfaction au travail. De plus selon Seybolt, le nombre d'années d'études est susceptible de faire naître un degré différent d'aspiration. Les personnes scolarisées valorisent plus les dimensions intrinsèques du travail que les dimensions extrinsèques.

Smith, Kendall et Hulin (1969) ont mentionné que les relations positives observées dans certaines recherches s'expliquent par le fait que les personnes plus instruites seraient les mieux adaptées face à certaines aspects de leur travail. Cette explication peut soutenir les résultats de cette recherche. On sait par ailleurs que le niveau d'études s'élève dans notre pays avec les générations. On peut donc supposer que les gens plus instruits sont en même temps les personnes les plus jeunes, et que le statut de cadre les satisfait plus que les moins jeunes, peu importe la variété du travail.

Il est possible maintenant de conclure que les résultats de cette étude en fonction de la scolarité corroborent l'hypothèse qui stipule que les facteurs intrinsèques soulèvent plus de satisfaction que les facteurs extrinsèques ne le font. Il est primordial toutefois, de traiter cette affirmation en tenant compte uniquement de la variable scolarité. Dans la perspective qu'il soit possible de suggérer une nouvelle formulation de la théorie de Herzberg, on pourrait lire ceci: les travailleurs du Ministère X les plus scolarisés sont plus satisfaits au travail par les facteurs intrinsèques que par les facteurs extrinsèques.

3.2.5 Classe d'emploi et les variables dépendantes

La cinquième hypothèse de cette recherche stipule que les cadres et les professionnels sont plus satisfaits au travail que les techniciens et les ouvriers. Autrement dit, la fonction occupée dans l'organisation peut constituer un élément susceptible d'influencer la satisfaction au travail.

3.2.5.1 Moyenne de satisfaction

Les résultats de cette étude démontrent qu'en général les cadres et les professionnels sont plus satisfaits à l'égard de nombreuses variables. Voici deux tableaux indiquant les trois variables qui procurent le plus et le moins de satisfaction

chez les travailleurs, selon la classe d'emploi. Ces résultats proviennent du calcul de la moyenne arithmétique.

TABLEAU 27

**Facteurs soulevant plus de satisfaction chez les
travailleurs selon la classe d'emploi**

<u>CADRES ET PROFESSIONNELS</u>	<u>TECHNICIENS ET OUVRIERS</u>
La sécurité d'emploi (3.57)	La sécurité d'emploi (3.31)
Communication 2 (3.56)	Communication 2 (3.24)
L'autonomie (3.53)	La sécurité au travail (3.23)

Le tableau permet de constater que les moyennes sont élevées autant chez les cadres et professionnels que chez les techniciens et ouvriers.

TABLEAU 28

**Facteurs soulevant plus d'insatisfaction chez les
travailleurs selon la classe d'emploi**

<u>CADRES ET PROFESSIONNELS</u>	<u>TECHNICIENS ET OUVRIERS</u>
La reconnaissance (2.62)	L'avancement (2.13)
Les politiques de l'organisation 2.68	Le salaire (2.37)
Le salaire (2.69)	Les politiques de l'organisation (2.54)

La reconnaissance et l'avancement sont les deux facteurs offrant les cotes les plus basses. Ces facteurs sont de type "intrinsèque" alors que les deux facteurs qui cotent le plus haut "score", soient la sécurité d'emploi et la communication 2, sont de type "extrinsèque".

3.2.5.2 Différence de moyenne des facteurs extrinsèques et intrinsèques selon la classe d'emploi des participants

TABLEAU 29

**DIFFÉRENCE DE MOYENNE DES FACTEURS INTRINSEQUES ET
EXTRINSEQUES SELON LA CLASSE D'EMPLOI DES RÉPONDANTS
SUR LES DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE
SATISFACTION AU TRAVAIL**

CADRES ET TECHNICIENS ET SEUIL DE
PROFESSIONNEL OUVRIERS SIGNIFICATION

Affectation du personnel	3.08	2.68	0.000
Attrait au travail	3.26	2.79	0.000
Autonomie	3.53	2.97	0.000
Autorité	3.34	2.67	0.000
Avancement	2.79	2.13	0.000
Communication 1	3.15	2.82	0.015
Communication 2	3.56	3.24	0.016
Degré de responsabilité	3.43	2.90	0.000
Innovation	3.25	2.80	0.000
Salaire	2.69	2.37	0.056
Supervision technique	3.26	2.93	0.027
Variété	3.33	2.92	0.002
F. intrinsèques	3.22	2.78	0.000
F. extrinsèques	3.13	2.82	0.000

Les cadres et les professionnels démontrent un plus haut taux de satisfaction sur toutes les échelles du IST comparativement à leurs collègues techniciens et ouvriers.

Des dix-huit (18) échelles de l'IST, onze (11) facteurs indiquent une moyenne significative confirmant l'hypothèse que les cadres et les professionnels sont plus satisfaits au travail que les techniciens et les ouvriers. Par ailleurs, on

constate que sur les onze (11) échelles favorisant les cadres et les professionnels sept (7) facteurs intrinsèques sont nettement ressortis; l'indice de signification pour ces facteurs, indiquent des cotes de .000. Ce sont l'attrait au travail, l'autonomie, l'autorité, l'avancement, le degré de responsabilité, l'innovation ainsi que la variété. Tel que mentionné précédemment, les résultats mettent en évidence le fort taux de satisfaction des cadres et des professionnels comparativement aux techniciens et aux ouvriers.

La variable "salaire" constitue le facteur se situant le plus à la limite du seuil de signification avec la cote (.056).

Le regroupement des facteurs intrinsèques et extrinsèques ont également des différences significatives dans les deux cas.

3.2.5.3 Explication des résultats et discussion

Les cotes élevées recueillies concernant la satisfaction des cadres et des fonctionnaires confirment l'hypothèse que les cadres et les professionnels sont plus satisfaits au travail, et qu'en général plus les postes occupés sont élevés dans la hiérarchie, plus les titulaires ont tendance à être satisfaits au travail.

Les résultats confirment l'hypothèse de Porter (1962) stipulant que les besoins des cadres originent de

l'actualisation, de l'autonomie et de l'estime. Ils corroborent également le postulat de Troxel (1954) qui mentionne que le fait d'avoir des tâches intéressantes se classe à un rang beaucoup plus élevé chez les cadres et les professionnels que chez les ouvriers. Les résultats infirment par contre l'hypothèse de ce théoricien en offrant des cotes élevées également chez les cadres et chez les ouvriers concernant la sécurité d'emploi. Ce facteur ne démontre en effet aucune différence significative entre ces deux classes d'emploi.

Il ressort de plus de cette analyse, que le facteur "avancement" présente une différence significative entre les deux groupes, tout en étant un des facteurs le moins coté par rapport à plusieurs autres. Ceci peut être un indicateur à l'effet que, même si les cadres et professionnels sont plus satisfaits de cette dimension du travail, il reste que ces derniers souhaiteraient plus de chance d'être promu à des postes supérieurs.

Notons encore là, que les facteurs "sécurité d'emploi" et "communication 2" demeurent ceux qui ont des moyennes les plus élevées et qui suscitent le plus haut degré de satisfaction tant chez les cadres et les professionnels que chez les techniciens et ouvriers.

3.2.6 Ancienneté et les variables dépendantes

La sixième hypothèse traite de l'ancienneté. Elle mentionne que les travailleurs possédant plus d'ancienneté sont plus satisfaits au travail que leurs collègues qui en possèdent moins. Des calculs de moyennes et des tests de différence de moyenne nous amènent à tirer certaines conclusions.

3.2.6.1 Moyenne de satisfaction

Les deux tableaux subséquents permettent d'identifier d'une part, les trois (3) facteurs procurant le plus de satisfaction chez les travailleurs selon leur ancienneté et d'autre part les trois (3) facteurs occasionnant le plus d'insatisfaction.

TABLEAU 30

**Facteurs soulevant plus de satisfaction chez les
travailleurs selon l'ancienneté**

<u>MOINS DE 15 ANS</u>	<u>PLUS DE 16 ANS</u>
La communication 2 (3.41)	La sécurité d'emploi (3.31)
La sécurité d'emploi (3.39)	La communication 2 (3.20)
La sécurité au travail (3.35)	La sécurité au travail (3.18)

L'analyse des moyennes nous permet notamment de constater que, de façon général les quinze ans et moins sont plus

satisfaits au travail et, comme dans les rubriques précédentes, ce sont les facteurs communication 2 (3.41), sécurité d'emploi (3.39) et sécurité au travail (3.35) qui reçoivent les plus hautes cotes. Seul est inversé l'ordre des facteurs.

On constate en effet que les facteurs favorisant la satisfaction sont les mêmes dans les deux groupes, peu importe que les travailleurs aient plus ou moins d'ancienneté. Il s'agit notamment, comme dans les autres cas, de variables de type "extrinsèque".

TABLEAU 31

**Facteurs soulevant plus d'insatisfaction chez les
travailleurs selon l'ancienneté**

<u>MOINS DE 15 ANS</u>		<u>PLUS DE 16 ANS</u>	
L'avancement	(2.28)	L'avancement	(2.22)
Le salaire	(2.43)	Le salaire	(2.41)
Les politiques de l'organisation	(2.51)	Les politiques de l'organisation	(2.60)

Les résultats de ce tableau n'apportent rien de neuf quant aux facteurs suscitant le moins de satisfaction. On peut en effet constater que les facteurs "avancement, salaire et politiques de l'organisation" soulèvent le plus

d'insatisfaction, peu importe la caractéristique démographique des répondants.

3.2.6.2 Différence de moyenne des facteurs extrinsèques et intrinsèques selon l'ancienneté des répondants

TABLEAU 32

**DIFFÉRENCE DE MOYENNE DES FACTEURS INTRINSEQUES ET
EXTRINSEQUES SELON L'ANCIENNETÉ DES RÉPONDANTS SUR LES
DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION
AU TRAVAIL**

	15 ans et moins	16 ans et plus	SEUIL DE SIGNIFICATION
Communication 2	3.41	3.20	0.055
Sécurité au travail	3.35	3.18	0.063

Le test de signification des différences indiquent que seuls les facteurs "communication 2 et sécurité au travail" indiquent une différence significative entre les deux groupes. Les travailleurs possédant moins d'ancienneté démontrent à cet égard plus de satisfaction pour ces deux facteurs de type "extrinsèque". On remarque cependant que le seuil de signification est faible avec des moyennes de .055 et de .063.

3.2.6.3 Explication des résultats et discussion

Tenant compte des résultats équivoques, on peut conclure l'ancienneté au travail influence jusqu'à un certain point, la satisfaction des travailleurs. L'hypothèse de Hulin et Smith (1965) qui stipule que les personnes possédant plus d'expérience s'adaptent plus facilement et sont ainsi susceptibles d'être plus satisfaits, est infirmée dans le cadre de la présente recherche.

3.2.7 Salaire et variables dépendantes

La septième et dernière hypothèse interroge la satisfaction relativement aux salaires. Elle énonce que les travailleurs les mieux payés sont plus satisfaits au travail que les travailleurs les moins payés. Les résultats inhérents à la variable "salaire" sont présentés dans les tableaux suivants.

3.2.7.1 Moyenne de satisfaction

Les résultats par le calcul des moyennes démontrent que les travailleurs gagnant 30 001\$ dollars et plus sont plus satisfaits au travail que les travailleurs gagnant 30 000\$ et moins. On constate, une fois de plus que la satisfaction repose sur les mêmes facteurs de type "extrinsèque" qui sont reliés aux relations de travail. Ce sont la sécurité d'emploi, la communication 2 et la sécurité au travail.

TABLEAU 33

Facteurs soulevant plus de satisfaction chez les
travailleurs selon le salaire des répondants

<u>MOINS DE 30 000\$</u>	<u>PLUS DE 30 000\$</u>
La sécurité d'emploi (3.27)	La sécurité d'emploi (3.49)
La communication 2 (3.25)	La sécurité au travail (3.40)
La sécurité au travail (3.23)	La communication 2 (3.33)

Les trois principaux facteurs favorisant le plus
l'insatisfaction sont également présentés dans le tableau
suivant:

TABLEAU 34

Facteurs soulevant plus d'insatisfaction chez les
travailleurs selon le salaire

<u>MOINS DE 30 000\$</u>	<u>PLUS DE 30 000\$</u>
L'avancement (2.11)	L'avancement (2.45)
Le salaire (2.32)	Les politiques de l'organisation (2.54)
Les politiques de l'organisation (2.59)	Le salaire (2.57)

Le tableau demeure identique si on compare les résultats des données précédentes. Peu importe le salaire, les travailleurs sont moins satisfaits par les facteurs "avancement, salaire et politiques de l'organisation".

3.2.7.2 Différence de moyenne des facteurs extrinsèques et intrinsèques selon le salaire des répondants

TABLEAU 35

**DIFFÉRENCE DE MOYENNE DES FACTEURS INTRINSEQUES ET
EXTRINSEQUES SELON LE SALAIRE DES RÉPONDANTS SUR LES
DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION
AU TRAVAIL**

	30 000\$ ET MOINS	30 000\$ ET PLUS	SEUIL DE SIGNIFICATION
Attrait au travail	2.74	3.09	0.000
Autonomie	2.94	3.28	0.000
Autorité	2.60	3.10	0.000
Avancement	2.11	2.45	0.018
Conditions de travail	2.50	2.90	0.003
Degré de responsabilité	2.85	3.22	0.000
Innovation	2.77	3.05	0.003
Salaire	2.32	2.57	0.059
Sécurité d'emploi	3.27	3.49	0.053
Supervision humaine	2.80	3.02	0.056
Supervision technique	2.89	3.16	0.025
Variété	2.83	3.25	0.000
F. intrinsèques	2.72	3.08	0.000
F. extrinsèques	2.81	2.98	0.017

Certaines cotes méritent d'y apporter une attention particulière. On remarque en général que les salariés de 30 000\$ et moins sont nettement plus insatisfaits que leurs collègues gagnant 30 000\$ et plus. Les résultats démontrent notamment, des cotes plus élevées incluant des différences significatives chez les plus hauts salariés sur (12) échelles de l'IST, dont sept (7) sont de type "intrinsèque". En effet, les différences de moyenne pour les facteurs "attirait au travail, autonomie et autorité" indiquent des cotes de .000. Ces cotes représentent des différences de satisfaction significatives entre les travailleurs les moins payés et ceux les mieux payés.

3.2.7.3 Explication des résultats et discussion

Les résultats permettent de confirmer l'hypothèse qui indique que le travailleur dont le salaire est plus élevé est en général plus satisfait au travail. Cependant, rien ne permet d'identifier clairement les causes qui font que les travailleurs les mieux payés soient plus satisfaits au travail. Plusieurs facteurs peuvent en effet changer les motifs de satisfaction. On a pu établir au chapitre traitant de la satisfaction et la "classe d'emploi" que les cadres et les professionnels étaient plus satisfaits que leurs homologues techniciens et ouvriers. Or, est-ce le fait d'être

cadre ou professionnel et de cumuler certaines fonctions qui fait que cette catégorie de travailleurs est plus satisfaite au travail, ou le fait qu'ils soient mieux rémunérés? On remarque de plus que la satisfaction est faite de facteurs de type "intrinsèque". Est-ce plutôt le fait que ces travailleurs, les mieux payés, occupant un poste de cadre ou de professionnel ont à accomplir des tâches permettant l'accomplissement de soi? Armstrong (1971), dans une étude comparant la satisfaction des ingénieurs et des ouvriers, a constaté que la rémunération n'est pas aussi étroitement associée à la satisfaction générale que celle tirée de l'accomplissement et de la tâche proprement dite. À la suite des travaux d'Armstrong, on peut prétendre que d'autres facteurs intermédiaires notamment l'autorité, la capacité de prendre des décisions, l'autonomie dans la réalisation d'objectifs peuvent influencer les cotes de satisfaction au travail.

Quant au salaire, variable importante dans l'univers du travail, Francès (1981) lui confère une influence non négligeable sur le degré de satisfaction fourni par l'emploi.

CONCLUSION

CONCLUSION

Cette recherche avait comme objectif de départ, de mesurer le degré de satisfaction d'un groupe de travailleur de la fonction publique et d'identifier les facteurs pouvant influencer la satisfaction au travail. Cet objectif fut en partie atteint, mais nous sommes conscient que tous les aspects de la satisfaction au travail n'ont pas été vus, par exemple: l'accomplissement, le prestige, la vie personnelle. Ces facteurs n'étaient pas intégrés dans l'instrument qui a permis de mesurer les résultats. D'autre part, nous aurions pu, pour le bénéfice de l'organisation, inclure dans la première partie du questionnaire, au chapitre des caractéristiques démographiques, le secteur dans lequel oeuvrait le travailleur. Cette donnée additionnelle aurait permis d'identifier les indices de satisfaction pour chacun des quatres points de service du ministère concerné. Cela n'empêche pas cependant, de présenter des résultats déterminants et de souligner des lignes de recherche à poursuivre.

Les résultats des analyses ont infirmé ou confirmé plusieurs hypothèses dont voici le résumé.

Ces résultats démontrent que les travailleurs du ministère concerné sont généralement satisfaits au travail par les facteurs intrinsèques autant que par les facteurs extrinsèques.

Par ailleurs, le fort taux de satisfaction à l'égard de la sécurité au travail, et de la sécurité d'emploi semble indiquer que ces employés de l'État possèdent d'excellents contrats de travail, composés de facteurs extrinsèques au travail. Les résultats indiquent également que ces facteurs reliés à la sécurité au travail et à la sécurité d'emploi, sont majoritairement suivis par de fortes cotes sur le plan de l'autonomie, du degré de responsabilité, et de la variété. Ces facteurs de type "intrinsèque" sont des indices de satisfaction concernant le travail lui-même. Par ailleurs, nous avons constaté que les facteurs suivants: salaire, avancement et politiques de l'organisation" sont des variables qui procurent le moins de satisfaction. Cependant, il est impossible de connaître les causes occasionnant l'insatisfaction en rapport avec ces facteurs, car aucun moyen ne fut prévu, lors de l'enquête, pour en déceler les motifs. L'entrevue structurée aurait pu pallier à cette lacune et s'avérer l'instrument de mesure le plus approprié pour découvrir les causes.

Il est intéressant de signaler au terme de cette recherche que, des variables indépendantes qui correspondent aux caractéristiques personnelles et professionnelles des répondants, soient la scolarité et la classe d'emploi sont les plus discriminantes entre les deux groupes de travailleurs. En effet, nous avons constaté que, de toutes les caractéristiques personnelles et professionnelles, les travailleurs les plus

scolarisés sont nettement plus satisfaits par les variables de type "intrinsèque" que les travailleurs les moins scolarisés, de même que les cadres et les professionnels sont clairement plus satisfaits au travail que leurs collègues techniciens et ouvriers. Ces résultats confirment que les personnes les plus instruites seraient susceptibles d'être plus satisfaites pour ce genre de tâches.

On note également dans la présente étude, un faible taux de satisfaction en ce qui a trait à la variable "avancement" et ce pour toutes les catégories de personnel. Peut-on présumer que le contrat de travail est limitatif quant aux possibilités d'avancement? Il serait alors intéressant de connaître les moyens mis de l'avant par l'organisation pour promouvoir son personnel.

D'autre part, les résultats de l'étude relativement à la variable "sexe" démontrent que, dans certains cas, les femmes sont plus satisfaites au travail. Là encore, l'indice de satisfaction est plus élevé pour un ensemble de facteurs extrinsèques. En ce qui a trait à la variable âge, les résultats démontrent nettement que les plus jeunes sont plus satisfaits au travail que leurs aînés. Il faut cependant, à ce chapitre énoncer les résultats avec prudence. Le choix des catégories d'âge n'était peut-être pas suffisamment représentatif, car les jeunes sont représentés par les quarante (40) et moins.

Par ailleurs, nous sommes conscients que les variables à caractère démographique sont susceptibles de dévier les résultats. Ces variables sont "contaminées" c'est-à-dire que l'indice de satisfaction pourrait être influencé par ce type de variable. À titre d'exemple mentionnons que si les personnes les plus âgées sont plus ou moins satisfaits par le facteur avancement, en principe les travailleurs possédant le plus d'ancienneté devraient, selon le cas, également être plus ou moins satisfaits.

Dans un autre ordre d'idée, mentionnons qu'il serait intéressant, de bonifier cette recherche en ajoutant d'autres éléments de comparaison. Plusieurs idées émergent à cet effet. D'abord, diviser les variables démographiques de façon à y retrouver plusieurs catégories. On pourrait alors établir des corrélations, à l'aide du test de différence des moyennes, les différents groupes d'âge, les différentes fonctions, les groupes possédant des niveaux de scolarité distincts etc. Ces informations constitueraient une richesse incomparable pour l'organisation.

D'autres avenues intéressantes peuvent également s'offrir dans la poursuite de cette recherche. On pourrait à titre d'exemple, questionner la population par entrevue, afin de connaître leur vision des politiques organisationnelles sur les facteurs procurant le plus d'insatisfaction, tels que les

possibilités d'avancement, la reconnaissance et le salaire. Nous disposons de peu d'indice présentement dans ce sens.

En terminant, mentionnons que la satisfaction au travail est un concept fascinant et dynamique. Cette recherche m'aura par ailleurs permis de découvrir un intérêt marqué pour ce concept et pour la recherche en général.

BIBLIOGRAPHIE

- Alderfer, C.P., "An Empirical Test of a New Theory of Human Needs", Organization Behavior and Human Performance, 1969, Vol.4, 142-175.
- Aktouf, O., "Méthodologie des Sciences Sociales et Approche Qualitative des Organisations", Presse de l'Université du Québec, 1987.
- Armstrong, T.B., "Job Content and Context Factors Related to Satisfaction for Different Occupational Levels", Journal of Applied Psychology, 1971, Vol.55, 57-65.
- Baillargeon, G., "Introduction à la Statistique Descriptive", Les Éditions SMG, 1981.
- Bailly, J., "La OVT à l'Hopital", Revue Ressources Humaines, Janvier-Février 1986, p.30.
- Barbash, J., "Humanizing Work - A new Ideology", AFL-CIA American Federationist, Juillet 1977, p 8-15.
- Bergeron, J.L., Ph. D., "La Qualité de Vie au Travail: de quoi parle-t-on exactement.", La Revue Commerce, Janvier 1982.
- Boisvert, M., "La Qualité de la Vie au Travail.. Regard sur l'Expérience Québécoise", Les Éditions Agence d'ARC Inc. 1980
- Boyd, A.D., Gross, A.C., Wertheim, E.G. "La Participation du Travailleur et la Qualité de la Vie: Analyse de Comportement", La Gazette du Travail. Août 1978, pp. 347-351
- Brown, D.R., "Un modèle d'organisation pour la qualité de la vie au travail", La Gazette du travail, Février 1978, p. 57.
- Cacioppe, R., et Mock, P., "A comparison of the OWL experience in Government and Private organizations", Human Relations Review, 1984, Vol. 37, No 11, pp.923-940.

- Centers, R., Bugental, D.E., "Intrinsic and Extrinsic Job Motivations Among Different Segments of the Working Population", 1966, Journal of Applied Psychology, Vol 50, 193-197.
- Chadwick, M., Clark, F., "Planification d'une Nouvel Implantation chez CSP Foods", Ministère du Travail, Qualité de Vie au Travail, Collection "Etudes de Cas", 1984, p.7.
- Cherns, A., "La Diffusion de la Qualité de la Vie au Travail", La Qualité de Vie au Travail: S'adapter à un Monde en Pleine Evolution, Choix de Textes sur la OVT, Raynald Dorion, Ministère du Travail, Gouvernement du Canada, 1977, pp. 124-131.
- Cook, J.D., Hepworth, S.J., Wall, T.D., Warr, P.B., "The Experience of Work, A compendium and Review of 249 Measures and their Use"., St. Edmundsbury Press Ltd, 1989, p. 335.
- Cotton J.L., Vollrath D.A., Froggatt K.L., Hall-Lengnick M.L., Jennings K.R., "Employee Participation: Diverse Forms and Different Outcomes". Academy of Management Review, 1988, Vol. 13 No.1, 8-22.
- Dawis, R.V. Lofquist, L.F. "Personality Style and the Process of Work Adjustment", Journal of Counseling Psychology, 1976, pp. 55-59.
- X Delamotte, Y., "La Transformation de l'Entreprise et du Travail dans les Sociétés", Relations Industrielles, Vol.35, No 1, 1980.pp. 65-74.
- y Denis, R., "La Qualité de Vie au Travail et la Productivité", Revue Commerce, Octobre 1981, p. 108.
- Ewen, R.B., "Some Determinants of Job Satisfaction. A Study of the Generality of Herzberg's Théory", Journal of Appl. Psychology, 1964, Vol 48, 161-163.
- Ewen, R.B., Smith, P.C., Hulin, C.L., Locke, A.E., "An Empirical Test of the Herzberg Two-factor Théory". Journal of applied psychology, 1966, Vol 50, 544-550.

- X Foucher, R., "Concept et Mesure de la Satisfaction au Travail et des Besoins Reliés au Travail: Applications aux Enseignants du Niveau Collégial Québécois, Secteur Francophone", Thèse de doctorat en psychologie, Inédit, 1980.
- X Francès, R., "La Satisfaction dans le Travail et l'Emploi", Presse Universitaire de France, 1981, .195 p.
- Franke, R., Kaul, J., "The Hawthorne Experiments: First Statistical Interpretation", American Sociological Review, 1978, Vol 43, No.5.
- Glisson, C., Durick, M., "Predictors of Job Satisfaction and Organization Commitment in Human Service Organization", Administrative Quarterly Review, 1988, Vol. 33, pp.61-81.
- Gravel, J. R., "Guide Méthodologique de la Recherche", Les Presses de l'Université du Québec, 1978.
- Guest, R.H., "Qualité du Travail: l'Exemple de Tarrytown", Revue Harvard-L'Expansion, 1979-1980, p.88.
- Gyllenhammar, P.G. "La Stratégie Humaine de Volvo", Revue Harvard- l'Expansion, Hiver 1977-1978.
- Halpern, G., "Relative Contribution of Motivator and Hygiene Factors to Overall Job Satisfaction", Journal of Applied Psychology, 1966, Vol. 50, pp.198-200.
- Herrick, J.S. "Work Motives of Female Executives", Public Personal Management 1973, Vol. 2., p.p.380-387.
- X Herzberg, F., "Le Travail et la Nature de l'Homme"; Adaptation de Charles Voraz, Entreprise Moderne d'Édition, 1971.
- Hétu, J.P., et Al., "Productivité et Qualité de Vie au Travail, dans le Textile", Collection: Le Centre d'Organisation du Travail CSD., Montréal, 1979, p.77.
- Hinrichs, J.R. "A Replicated Study of Job Satisfaction Dimensions", Personal Psychology, 1968, Vol. 21, pp.479-503.

- House, R.J., Wigdor, L.A., "Herzberg Dual-factor Theory of Job Satisfaction and Motivation: a Review of the Evidence and a Criticism", Personal Psychology, Vol. 20, pp. 369-389, 1967.
- Hulin, C.L. Smith, P., "Sex Differences in Job Satisfaction", Journal of Applied Psychology, 1964, Vol. 48, pp. 48-95.
- Johnston, C.P., Alexander M. Robin, J., "La Qualité de Vie au Travail: l'Idée et son Application", Travail Canada, Ottawa, Septembre 1978.
- Katz, H.C., Kochan T.A. et Weber M.R. "Assessing the Effects on Industrial Relations Systems and Efforts to Improve the Quality of Life on Organizational Effectiveness", Academy of Management Journal, 1985, Vol. 28, No.3, pp.509-526.
- Kazmier, L.J., "Statistiques de la Gestion, Théorie et Problèmes", McGraw Hill, 1982.
- King, N., "Clarification and Evaluation of the Two-factor Theory of Job Satisfaction", Psychology. Bulletin, 1970, Vol. 74, pp. 18-31.
- Klein, S , Maher, J.R. "Education Level and Satisfaction with Pay", Personal Psychology, 1966, Vol. 19, pp. 195-208.
- LaBerge, R., "Pourquoi et Comment Humaniser davantage le Travail: Faits et Opinions", Gazette du Travail, Décembre 1977, pp.533-540.
- Lahiri, D.K., Srivastva, S. "Determinants of Satisfaction in Middle-Management Personal", Journal of Applied Psychology, 1967, Vol. 51, pp. 254-265.
- Lareau, S., "La Qualité de Vie au Travail: Plan de Changement", La Qualité de Vie au Travail: s'Adapter à un Monde en Pleine Evolution, Choix de Textes sur la OVT, Raynald Dorion, Ministère du Travail, Gouvernement du Canada p.64.
- Larouche, V., "Inventaire de Satisfaction au Travail: Validation", Relations industrielles., 1975., Vol. 30, No 3, pp. 343-373.

- Larouche V., Delorme, F., "Satisfaction au Travail: Reformulation Théorique", Relations industrielles, 1972, Vol 27, pp. 567-599.
- Larouche, V., Levesque, A., Delorme F., "Satisfaction au Travail: Problèmes Associés à la Mesure", 1973, Relations Industrielles, Vol. 28, PP. 76-109.
- Lemelin, M., McNeil, J., "Productivité et Qualité de Vie au Travail", Les Editions Agence d'ARC, p. 51. 1980.
- Levine, M.F., Taylor, J.C. et Davis, L.E. "Defining Quality of Work Life", Revue Human Relations, Vol. 37, No. 1, 1984, pp 81-104.
- Levinson, H., "Les motivations de l'homme au travail", Traduction Danielle Varisnon, Paris, Éditions d'Organisation, c1974.
- Locke E.A., Schweiger D , Latham G.P., "Participation in Decision Making: When should It Be Used?" Organizational Dynamics, pp. 65-79.
- Madsen, K.B., "Modern Theories of Motivation: a Comparative Metascientific Study", New York: Wiley .1974.
- Maimon, Z, Ronen, S., "Measures of Job Facets Satisfaction as Predictors of the Tendance to Leave or the Tendance to Stay with an Organisation", Human Relation, 1978, Vol. 31, pp. . 1019-1030.
- Maslow, A.H., "A Theory of Human Motivation", Psychological Review, 1943, Vol 50, pp. 370-396.
- Mills, T., "La OVT, un Danger Manifeste et Actuel", La Qualité de Vie au Travail: s'Adapter à un Monde en Pleine Evolution. Choix de Textes sur la OVT, Raynald Dorion, Ministère du Travail, Gouvernement du Canada, 1977, pp. 132-146.
- Mills, T., "Human Ressources-Why the New Concern", Harvard Business Review", 1975, Vol 53, No 2, .pp. 102-134.
- Nadler, D.A., Lawler III, E.E., "Quality of Work Life: Perspectives et Directions", Revue Organizational Dynamics, Hiver 1983, pp. 20-30.

Norton, S.D. Massengill, D., Schneider, H.L., "Is Job Enrichment a success or a failure?" Revue Human Ressource Management, Hiver 1979, pp. 28-31.

Oldham, G., R. Hackman, J.R., "Relationships between Organizational Structure and Employee Reactions: Comparing Alternative Frameworks", Administrative Science Quaterly, March 1981, Vol. 26, pp. 66-81.

Ouellet, A., "Processus de Recherche: Une approche systémique", Presses de l'Université du Québec, 1981.

Patten, T.H.Jr, "The productivity of human Resources in Government: Making Human Effort and Energy Count", Productivity of human resources in Government, Spring 1980, pp. 1-10.

Porter, L.W., "A study of Perceived Need Satisfactions in Bottom and Middle Management Jobs", Journal of Applied Psychology, 1961, Vol. 45, pp. 1-10.

X Rosow, J.R., "Évolution des Attitudes envers les Styles de Travail et de Vie", Journal of Contemporary Business, Vol. 8, No 4, 1977.

Sanderson, G., "Observations sur la Qualité de Vie au Travail", Gazette du Travail, Janvier 1978.

Sashkin, M., "Participative Management, is a ethical imperative", , Revue Organizational Dynamics, Spring 1984, pp.5-21.

Seashore, S.E., "Job Satisfaction as an Indicator of the Quality of Employment", Ministère du Travail, Canada, Ottawa, 1973.

Schlesinger, L.A., et Oshry B., "Quality of Work Life and the Manager: Muddle in the Middle", Organizational Dynamic, p. 19.

Strauss, G., "Human Relations 1968 Style", Industrial Relations, 1968, Vol. 7, p. 264.

X Taddeo, K., Lefebvre, G., "La Nouvelle Ethique du Travail", La Gazette du Travail, Travail Canada, Ottawa, 1978. pp. 28-35.

- Trist, É.L., "Qualité de Vie au Travail: s'Adapter à un Monde en Pleine Évolution", Gazette du Travail, Février 1978, pp. 50-56.
- Trist, E.L., "La Qualité de Vie au Travail au Canada", Gazette du travail, Travail Canada, Novembre 1977.
- Troxel, V.P., "Elements in Job Satisfaction", Personal, 1954, Vol. 31, pp. 199-205.
- Turcotte, P.R., "La Qualité de Vie au Travail: une Voie vers l'Excellence". Presse de Télé Université, 1988.
- Viteles, M.S., "Motivation and Morale in Industry", New York, Norton 1953.
- Walton R.E., "Work Innovations in United States", Harvard Business Review, July-August 1979.
- Westley, W.A., "Problèmes et Solutions in the Quality of Working Life", Human Relations, 1979, Vol. 32, No 2.
- Wolf, M.G., "Need Gratification Theory: a Theoretical Reformulation of Job Satisfaction/Disgratification and Job Motivation", Journal of Applied Psychology, 1970, Vol. 54, pp. 87-94.

APPENDICE A

ÉCHELLES DE IST ET LEUR SIGNIFICATION

ÉCHELLES DE IST ET LEUR SIGNIFICATION

1. Affectation du personnel
(La distribution des tâches selon les capacités de tous les travailleurs)
2. Attrait au travail
(L'attrait de mon travail)
3. Autonomie
(La liberté que j'ai pour organiser mon travail).
4. Autorité
(Avoir le droit de commander à d'autres personnes dans mon travail.)
5. Avancement
(Mes chances de promotion).
6. Communication 1 1
(L'information que me fournit mon patron).
7. Communication 2
(La facilité de communiquer avec mes compagnons de travail).
8. Conditions de travail
(Le milieu physique (exemple: chaleur, aération, bruit, éclairage, espace, etc.,) où je travaille)
9. Degré de responsabilité
(Les responsabilités que comporte mon emploi).

10. Innovation
(L'occasion d'employer mes nouvelles méthodes de travail).
11. Reconnaissance
(Les compliments qui me sont faits pour un bon travail)
12. Politique de l'organisation
(La façon dont les dirigeants gouvernent l'organisation pour laquelle je travaille).
13. Salaire
(Le salaire que je reçois pour le travail que je fais).
14. Sécurité d'emploi
(La sécurité de mon emploi).
15. Sécurité au travail
(La sécurité concernant les accidents et incidents sur les lieux du travail
16. Supervision humaine
(L'attention que mon supérieur porte à l'égard de ses employés).
17. Supervision technique
(La compétence de mon supérieur).
18. Variété
(La variété dans mon travail).

APPENDICE B

MODELE OPÉRATIONNEL DU QUESTIONNAIRE À L'ÉCHELLE
GRADUÉE DE LAROCHE ET DELORME

MODELE OPÉRATIONNEL DU QUESTIONNAIRE À L'ÉCHELLE
GRADUÉE DE LAROCHE ET DELORME

- (1) Pas du tout satisfait(e): i.e. cet aspect de mon emploi
n'est pas du tout ce que
j'aimerais qu'il soit.
- (2) Peu satisfait(e): i.e. cet aspect de mon emploi
n'est pas tout à fait ce que
j'aimerais qu'il soit.
- (3) Satisfait(e): i.e. cet aspect de mon emploi
est ce que j'espérais qu'il
soit.
- (4) Très satisfait(e): i.e. cet aspect de mon emploi
est mieux que ce que j'espérais
qu'il soit.
- (5) Extrêmement satisfait: i.e. cet aspect de mon emploi
est beaucoup mieux que ce que
j'espérais qu'il soit.

APPENDICE C

MODELE DE LA RÉPARTITION DE L'ÉCHELLE DE LA
"SÉCURITÉ D'EMPLOI".

MODELE DE LA RÉPARTITION DE L'ÉCHELLE DE LA
"SÉCURITÉ D'EMPLOI".

14.	De la permanence de mon emploi	1	2	3	4	5
32.	De la sécurité de mon emploi	1	2	3	4	5
50.	Du degré de sécurité rattaché à mon emploi	1	2	3	4	5
68.	De la stabilité de mon emploi.	1	2	3	4	5

APPENDICE D

ÉCHELLES ET QUESTIONS

INVENTAIRE DE SATISFACTION AU TRAVAIL

RÉPARTITION DES QUESTIONS SELON LEUR REGROUPEMENT D'APPARTENANCE

ÉCHELLES ET QUESTIONS

INVENTAIRE DE SATISFACTION AU TRAVAIL

RÉPARTITION DES QUESTIONS SELON LEUR REGROUPEMENT D'APPARTENANCE

Affectation du personnel	1	19	37	55
Attrait au travail	2	20	38	56
Autonomie	3	21	39	57
Autorité	4	22	40	58
Avancement	5	23	41	59
Communication 1	6	24	42	60
Communication 2	7	25	43	61
Conditions de travail	8	26	44	62
Degré de responsabilité	9	27	45	63
Innovation	10	28	46	64
Reconnaissance	11	29	47	65
Politique de l'organisation	12	30	48	66
Salaire	13	31	49	67
Sécurité d'emploi	14	32	50	68
Sécurité de travail	15	33	51	69
Supervision humaine	16	34	52	70
Supervision technique	17	35	53	71
Variété	18	36	54	72

APPENDICE E

QUESTIONNAIRE

Jonquière, le 5 avril 1990

Monsieur, madame,

Je m'intéresse depuis plusieurs années, au développement organisationnel, et ce centre d'intérêt m'a entraînée à vouloir pousser plus avant les connaissances et l'expertise acquises dans ce domaine. J'ai donc choisi de réaliser une recherche sur un concept bien répandu, la "Qualité de vie au travail": impact sur la satisfaction des travailleurs et travailleuses de la fonction publique.

Je sollicite aujourd'hui votre collaboration afin que cette démarche soit des plus constructives, car sans votre appui, les chances de réaliser une étude réaliste et concrète sont minces. En ce sens la collaboration de tous les employés et employées de votre ministère s'avère utile voir même nécessaire. En outre, le nombre de répondants peut avoir un impact significatif sur la valeur des résultats.

J'attire cependant votre attention sur le fait que ce questionnaire, qui se complète en peu de temps, n'est pas un test, c'est-à-dire qu'il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse; il s'agit tout simplement, pour toutes les personnes qui le complèteront, d'y répondre le plus honnêtement possible.

Vous remarquerez, de plus, que le caractère anonyme de cet enquête ne peut compromettre aucun titulaire de poste. Il ne servira aucunement pour fins de comparaison ou d'évaluation.

Il ne vise pas non plus, à modifier votre contrat de travail: il est strictement relié à un projet de maîtrise et n'aura aucune incidence sur les relations de travail dans votre ministère.

En terminant, je tiens à remercier très sincèrement monsieurs Alain Vallières, monsieur Eugène Tremblay, monsieur Jean Louis Harguin Deguy et monsieur Camil Fortin d'avoir bien voulu accepter que cet enquête se réalise dans les murs de votre ministère.

Merci à vous tous également, pour le temps que vous y consacrerez.

Veuillez, je vous prie, recevoir l'expression de mes sentiments distingués,

Lise Tremblay-Barrette

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Le but de ce questionnaire consiste à vous fournir l'occasion d'exprimer ce que vous ressentez face à votre emploi actuel.

Le questionnaire, comprend deux parties différentes. Dans la première partie, j'aimerais connaître certaines caractéristiques qui vous sont propres, en tant que travailleur et travailleuse de la fonction publique, de même que certains aspects reliés à votre emploi actuel. La deuxième partie concerne la satisfaction au travail comme telle. J'aimerais savoir si vous êtes satisfait/satisfaite ou non de différents aspects de votre travail actuel.

A l'aide de vos réponses et de celles d'autres travailleurs, j'espère mieux comprendre ce qui plaît et déplaît aux travailleurs et travailleuses dans leur emploi.

Je répète que les réponses à ce questionnaire seront considérées comme strictement confidentielles, en ce sens que votre identité ne sera dévoilée pour aucune considération. J'espère que cela vous encouragera à être franc/franche et honnête, car cette étude ne sera valable que si votre coopération est franche.

° Lisez bien attentivement les directives de chacune des sections avant de répondre.

° Certaines questions peuvent vous sembler identiques; répondez-y de votre mieux et ne revenez pas sur des questions déjà répondues. Répondez plutôt aux questions les unes à la suite des autres.

J'apprécierais pour fins de compilation, que vous me fassiez parvenir le questionnaire complété dans les cinq (5) jours suivant cet envoi.

Je vous remercie d'avoir accepté de prendre part à cette recherche. Si vous avez des questions, veuillez me contacter au numéro de téléphone suivant: 547-3672.

CARACTÉRISTIQUES

SECTION A: GÉNÉRALITÉS

Carte01

A - 1 Quel est votre sexe?

1. ☐ Masculin
2. ☐ Féminin

A-1

☐

A - 2 Quel est votre âge?

- | | |
|--|--|
| 1. <input type="checkbox"/> Moins de vingt ans | 6. <input type="checkbox"/> 41 - 45 ans |
| 2. <input type="checkbox"/> 20 - 25 ans | 7. <input type="checkbox"/> 46 - 50 ans |
| 3. <input type="checkbox"/> 26 - 30 ans | 8. <input type="checkbox"/> 51 - 60 ans |
| 4. <input type="checkbox"/> 31 - 35 ans | 9. <input type="checkbox"/> 61 - et plus |
| 5. <input type="checkbox"/> 36 - 40 | |

A-2

☐

Veuillez faire un X dans la case indiquant le niveau d'études que vous avez complété.

A - 3 1. ☐ NIVEAU PRIMAIRE

A-3

☐

2. ☐ NIVEAU SECONDAIRE

3. ☐ NIVEAU COLLÉGIAL

4. ☐ NIVEAU UNIVERSITAIRE

A - 4 Quelle fonction occupez-vous présentement?

1. ☐ Cadre
2. ☐ Professionnel
3. ☐ Technicien ou assimilé
4. ☐ Ouvrier

A-4

☐

A - 5 Depuis combien de temps êtes-vous à l'emploi
du Gouvernement du Québec?

A-5

☐

- | | |
|--|--|
| 1. <input type="checkbox"/> Moins de un an | 4. <input type="checkbox"/> de 11 à 15 ans |
| 2. <input type="checkbox"/> de 1 à 5 ans | 5. <input type="checkbox"/> de 16 à 20 ans |
| 3. <input type="checkbox"/> de 6 à 10 ans | 6. <input type="checkbox"/> de 20 et plus |

A - 6 Quel est votre salaire présentement?

A-6

☐

1. ☐ 10 000\$ et moins
2. ☐ 10 001\$ à 19 999\$
3. ☐ 20 000\$ à 29 999\$
4. ☐ 30 000\$ à 39 999\$
5. ☐ 40 000\$ à 49 999\$
6. ☐ 50 000\$ et plus

SECTION B: INVENTAIRE DE SATISFACTION

Dans les pages qui vont suivre, vous trouverez des énoncés relatifs à votre emploi actuel.

1. Lisez attentivement chaque énoncée.
2. Demandez-vous si vous êtes SATISFAITE/SATISFAIT ou non de votre travail décrit par l'énoncé.
 - a) Encerclez le nombre 1 si vous **n'êtes pas du tout satisfait-e** de cet aspect de votre emploi (c'est-à-dire si cet aspect **n'est pas du tout** ce que vous aimeriez qu'il soit.)
 - b) Encerclez le nombre 2 si vous êtes **peu satisfait-e** de cet aspect de votre emploi (c'est-à-dire si cet aspect **n'est pas tout à fait** ce que vous aimeriez qu'il soit.)
 - c) Encerclez le nombre 3 si vous êtes **satisfait-e** de cet aspect de votre emploi (c'est-à-dire si cet aspect **est** ce que vous espériez qu'il soit.)
 - d) Encerclez le nombre 4 si vous êtes **très satisfait-e** de cet aspect de votre emploi (c'est-à-dire si cet aspect est **mieux** que ce que vous espériez qu'il soit.)
 - e) Encerclez le nombre 5 si vous êtes **extrêmement satisfait** de cet aspect de votre emploi (c'est-à-dire si cet aspect est **beaucoup mieux** que ce que vous espériez qu'il soit.)
3. Répondez ainsi à toutes les questions.
4. Ne revenez pas sur les questions déjà répondues.
5. Insérer le questionnaire dans l'enveloppe ci-jointe.
6. Retourner le questionnaire à l'adresse indiquée **dans les cinq (5) jours** suivant cet envoi.

1. PAS DU TOUT SATISFAIT-E: c.-à-d. cet aspect de mon emploi n'ESTPAS DU TOUT ce que j'aimerais qu'il soit.
2. PEU SATISFAIT-E: c.-à-d. cet aspect de mon emploi n'EST PAS TOUT À FAIT ce que j'aimerais qu'il soit.
3. SATISFAIT-E: c.-à-d. cet aspect de mon emploi EST ce que j'aimerais qu'il soit.
4. TRES SATISFAIT-E: c.-à-d. cet aspect de mon emploi EST MIEUX que ce que j'espérais qu'il soit.
5. EXTREMEMENT SATISFAIT-E: c.-à-d. cet aspect de mon emploi est BEAUCOUP MIEUX que ce que j'espérais qu'il soit.

DEMANDEZ-VOUS CONSTAMMENT JUSQU'A QUEL POINT VOUS ETES SATISFAIT-E DE CET ASPECT DE VOTRE EMPLOI?

Carte 02

1. De la distribution de l'ouvrage selon les talents de tous les employés. 1 2 3 4 5
- 2 De la possibilité de faire du travail intéressant. 1 2 3 4 5
3. De la possibilité d'organiser mon travail moi-même. 1 2 3 4 5
4. De la possibilité d'avoir d'autres travailleurs sous ma direction. 1 2 3 4 5
5. De mes chances d'avancement. 1 2 3 4 5
6. Des renseignements que me donne mon patron. 1 2 3 4 5
7. De la possibilité de communiquer avec les employé-e-s de mon département ou de mon groupe de travail. 1 2 3 4 5

8. Des conditions physiques (exemple: chaleur, aération bruit, éclairage, espace, etc.) dans mon travail. 1 2 3 4 5
9. Des responsabilités qui me sont confiées dans mon travail. 1 2 3 4 5
10. De la possibilité d'appliquer mes nouvelles façons de travailler. 1 2 3 4 5
11. De l'estime qu'on me témoigne pour un travail bien fait. 1 2 3 4 5
12. De la manière dont l'organisation pour laquelle je travaille est administrée. 1 2 3 4 5
13. De la paye que je reçois pour le travail que je fais. 1 2 3 4 5
14. De la permanence de mon emploi. 1 2 3 4 5
15. Des efforts fait pour éviter des accidents de travail. 1 2 3 4 5
16. De l'entente qui existe entre mon supérieur et ses employé-e-s. 1 2 3 4 5
17. De la compétence technique de mon supérieur lorsqu'il prend des décisions. 1 2 3 4 5
18. De la possibilité de faire du travail varié. 1 2 3 4 5
19. Du partage du travail selon les habiletés de tous les employé-e-s. 1 2 3 4 5
20. De l'occasion de faire des choses attirantes. 1 2 3 4 5
21. De la liberté que j'ai pour organiser mon travail. 1 2 3 4 5
22. De l'occasion de donner des ordres. 1 2 3 4 5

23. De la possibilité d'avoir des promotions dans mon travail. 1 2 3 4 5
24. De l'information que me fournit mon patron. 1 2 3 4 5
25. De la communication qui existe entre mes compagnons et compagnes de travail et moi-même. 1 2 3 4 5
26. Des conditions matérielles (exemple: chaleur, aération, bruit, éclairage, espace, etc.) dans mon travail. 1 2 3 4 5
27. Du degré de responsabilité que j'ai dans mon emploi. 1 2 3 4 5
28. De la possibilité d'apporter des changements dans ma façon de travailler. 1 2 3 4 5
29. Des félicitations que je reçois pour avoir fait un bon.travail. 1 2 3 4 5
30. De la façon dont on dirige l'organisation pour laquelle je travaille. 1 2 3 4 5
31. De mon salaire. 1 2 3 4 5
32. De la sécurité de mon emploi. 1 2 3 4 5
33. De la sécurité au travail. 1 2 3 4 5
34. De l'intérêt que porte mon supérieur à ses employé-e-s. 1 2 3 4 5
35. De la compétence technique de mon supérieur à régler des problèmes. 1 2 3 4 5
36. De l'occasion de faire des choses différentes dans mon travail. 1 2 3 4 5
37. De la distribution des tâches selon les capacités de tous les travailleurs. 1 2 3 4 5

38. De l'attrait de mon travail. 1 2 3 4 5
39. De la possibilité d'être indépendant-e dans
l'organisation de mon travail. 1 2 3 4 5
40. De l'occasion de diriger d'autres personnes sous
mon autorité. 1 2 3 4 5
41. Des possibilités d'avancement dans mon
travail. 1 2 3 4 5
42. De l'information que me donne mon supérieur. 1 2 3 4 5
43. De la facilité de communiquer avec mes collègues
et mes compagnons de travail. 1 2 3 4 5
44. Du milieu matériel (ex. chaleur, aération, bruit,
éclairage, espace, etc.) dans lequel je
travaille. 1 2 3 4 5
45. Des responsabilités que comporte mon emploi. 1 2 3 4 5
46. De l'occasion d'utiliser mes nouvelles idées
dans mon travail. 1 2 3 4 5
47. Des compliments qui me sont faits pour un bon
travail. 1 2 3 4 5
48. De la manière d'administrer l'organisation pour
laquelle je travaille. 1 2 3 4 5
49. De salaire que je reçois pour le travail que je
fais. 1 2 3 4 5
50. Du degré de sécurité rattaché à mon emploi. 1 2 3 4 5
51. Des risques d'accidents durant mon travail. 1 2 3 4 5
52. Des relations humaines de mon supérieur et ses
employé-e-s. 1 2 3 4 5
53. De la compétence technique de mon supérieur. 1 2 3 4 5

54. De l'occasion de ne pas toujours faire la même chose dans mon travail. 1 2 3 4 5
55. De la répartition des employés d'après les exigences du travail. 1 2 3 4 5
56. De la façon dont mon travail m'attire. 1 2 3 4 5
57. De la liberté que j'ai pour organiser mon travail. 1 2 3 4 5
58. D'avoir le droit de commander à d'autres personnes dans mon travail. 1 2 3 4 5
59. De mes chances de promotion. 1 2 3 4 5
60. Des renseignements que mon supérieur me communique. 1 2 3 4 5
61. Des communications avec mes compagnes et compagnons de travail. 1 2 3 4 5
62. Du milieu physique (exemple: chaleur, aération, bruit, éclairage, espace, etc.) où je travaille. 1 2 3 4 5
63. Des responsabilités rattachées à mon emploi. 1 2 3 4 5
64. De l'occasion d'employer mes nouvelles méthodes de travail. 1 2 3 4 5
65. De la reconnaissance qu'on me témoigne pour un travail bien fait. 1 2 3 4 5
66. De la façon dont les dirigeants gouvernent l'organisation pour laquelle je travaille. 1 2 3 4 5
67. De mon salaire pour le travail je fais. 1 2 3 4 5
68. De la stabilité de mon emploi. 1 2 3 4 5

69. De la prévention des accidents durant mes heures
de travail. 1 2 3 4 5
70. De l'attention que mon supérieur porte à l'égard
de ses employés. 1 2 3 4 5
71. De la compétence technique de mon supérieur à
bien juger des problèmes de travail. 1 2 3 4 5
72. De la variété de mon travail. 1 2 3 4 5

APPENDICE F

TEST DE DIFFÉRENCE DES MOYENNES

TEST DE DIFFÉRENCE DE MOYENNES SELON LE SEXE

Unpaired t-Test X₁: SEXE Y₁: Échelle 1: AFFECTATION DU PERSONNEL

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

177	1.884	.0613
-----	-------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group	Count	Mean	Std. Dev.	Std. Error
Group 1	155	2.791	.588	.047
Group 2	24	2.542	.706	.144

1

Unpaired t-Test X₁: SEXE Y₂: Échelle 2: ATTRAIT AU TRAVAIL

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

177	1.764	.0794
-----	-------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group	Count	Mean	Std. Dev.	Std. Error
Group 1	155	2.915	.61	.049
Group 2	24	2.677	.636	.13

2

Unpaired t-Test X₁: SEXE Y₃: Échelle 3: AUTONOMIE

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

177	-.829	.4081
-----	-------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group	Count	Mean	Std. Dev.	Std. Error
Group 1	155	3.062	.66	.053
Group 2	24	3.184	.724	.148

3

Unpaired t-Test X₁: SEXE Y₄: Échelle 4: AUTORITÉ

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

177	1.834	.0683
-----	-------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group	Count	Mean	Std. Dev.	Std. Error
Group 1	155	2.842	.716	.057
Group 2	24	2.562	.533	.109

4

TEST DE DIFFÉRENCE DE MOYENNES SELON L'AGE

Unpaired t-Test X₁: AGE Y₁: Échelle 1: AFFECTATION DU PERSONNEL

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

177	-.303	.7622
-----	-------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	93	2.745	.619	.064
Group 2	86	2.772	.601	.065

1

Unpaired t-Test X₁: AGE Y₂: Échelle 2: ATTRAIT AU TRAVAIL

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

177	.948	.3445
-----	------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	93	2.925	.629	.065
Group 2	86	2.837	.605	.065

2

Unpaired t-Test X₁: AGE Y₃: Échelle 3: AUTONOMIE

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

177	1.768	.0788
-----	-------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	93	3.163	.653	.068
Group 2	86	2.987	.676	.073

3

Unpaired t-Test X₁: AGE Y₄: Échelle 4: AUTORITÉ

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

177	1.871	.063
-----	-------	------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	93	2.898	.662	.069
Group 2	86	2.703	.728	.078

4

TEST DE DIFFÉRENCE DE MOYENNES SELON LA SCOLARITÉ

Unpaired t-Test X₁: SCOLARITÉ Y₁: Échelle 1: AFFECTATION DU PER...

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

177	-.23	.8185
-----	------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	106	2.749	.627	.061
Group 2	73	2.771	.586	.069

1

Unpaired t-Test X₁: SCOLARITÉ Y₂: Échelle 2: ATTRAIT AU TRAVAIL

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

177	-2.975	.0033
-----	--------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	106	2.771	.591	.057
Group 2	73	3.045	.623	.073

2

Unpaired t-Test X₁: SCOLARITÉ Y₃: Échelle 3: AUTONOMIE

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

177	-3.253	.0014
-----	--------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	106	2.947	.633	.062
Group 2	73	3.269	.676	.079

3

Unpaired t-Test X₁: SCOLARITÉ Y₄: Échelle 4: AUTORITÉ

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

177	-2.091	.0379
-----	--------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	106	2.715	.689	.067
Group 2	73	2.935	.697	.082

4

TEST DE DIFFÉRENCE DE MOYENNES SELON LA CLASSE D'EMPLOI

Unpaired t-Test X₁: CLASSE D'EMPLOI Y₁: Échelle 1: AFFECTATION ...

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

176	3.517	.0006
-----	-------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	33	3.083	.408	.071
Group 2	145	2.682	.625	.052

1

Unpaired t-Test X₁: CLASSE D'EMPLOI Y₂: Échelle 2: ATTRAIT AU T...

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

176	4.135	.0001
-----	-------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	33	3.265	.583	.101
Group 2	145	2.793	.594	.049

2

Unpaired t-Test X₁: CLASSE D'EMPLOI Y₃: Échelle 3: AUTONOMIE

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

176	4.636	.0001
-----	-------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	33	3.538	.52	.09
Group 2	145	2.971	.656	.055

3

Unpaired t-Test X₁: CLASSE D'EMPLOI Y₄: Échelle 4: AUTORITÉ

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

176	5.253	.0001
-----	-------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	33	3.341	.592	.103
Group 2	145	2.679	.666	.055

4

TEST DE DIFFÉRENCE DE MOYENNES SELON L'ANCIENNETÉ

Unpaired t-Test X₁: ANCIENNETÉ Y₁: Échelle 1: AFFECTATION DU PE...

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

175	-1.232	.2196
-----	--------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	95	2.703	.596	.061
Group 2	82	2.816	.627	.069

1

Unpaired t-Test X₁: ANCIENNETÉ Y₂: Échelle 2: ATTRAIT AU TRAVAIL

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

175	-.149	.8821
-----	-------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	95	2.876	.567	.058
Group 2	82	2.89	.681	.075

2

Unpaired t-Test X₁: ANCIENNETÉ Y₃: Échelle 3: AUTONOMIE

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

175	.835	.4048
-----	------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	95	3.12	.629	.064
Group 2	82	3.036	.719	.079

3

Unpaired t-Test X₁: ANCIENNETÉ Y₄: Échelle 4: AUTORITÉ

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

175	.704	.4826
-----	------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	95	2.837	.677	.069
Group 2	82	2.762	.734	.081

4

TEST DE DIFFÉRENCE DE MOYENNES SELON LE SALAIRE

Unpaired t-Test X₁: SALAIRE Y₁: Échelle 1: AFFECTATION DU PERSO...

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

175	-1.416	.1585
-----	--------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	106	2.702	.66	.064
Group 2	71	2.835	.526	.062

1

Unpaired t-Test X₁: SALAIRE Y₂: Échelle 2: ATTRAIT AU TRAVAIL

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

175	-3.801	.0002
-----	--------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	106	2.743	.614	.06
Group 2	71	3.092	.574	.068

2

Unpaired t-Test X₁: SALAIRE Y₃: Échelle 3: AUTONOMIE

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

175	-3.389	.0009
-----	--------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	106	2.945	.66	.064
Group 2	71	3.284	.641	.076

3

Unpaired t-Test X₁: SALAIRE Y₄: Échelle 4: AUTORITÉ

DF: Unpaired t Value: Prob. (2-tail):

175	-4.924	.0001
-----	--------	-------

Group: Count: Mean: Std. Dev.: Std. Error:

Group 1	106	2.602	.668	.065
Group 2	71	3.101	.649	.077

4

APPENDICE G

DISTRIBUTION DE FRÉQUENCE

DISTRIBUTION DE FRÉQUENCE DES VARIABLES DÉPENDANTES

X₁ : Échelle 1 : AFFECTATION DU PERSONNEL

Bar :	From : (2)	To : (<)	Count :	Percent :	
1	1	2	15	8.38	
2	2	3	63	35.196	
3	3	4	98	54.749	-Mode
4	4	5	3	1.676	
5	5	6	0	0	

1

X₂ : Échelle 2 : ATTRAIT AU TRAVAIL

Bar :	From : (2)	To : (<)	Count :	Percent :	
1	1	2	13	7.263	
2	2	3	66	36.872	
3	3	4	90	50.279	-Mode
4	4	5	9	5.028	
5	5	6	1	.559	

2

X₃ : Échelle 3 : AUTONOMIE

Bar :	From : (2)	To : (<)	Count :	Percent :	
1	1	2	6	3.352	
2	2	3	56	31.285	
3	3	4	90	50.279	-Mode
4	4	5	26	14.525	
5	5	6	1	.559	

3

X₄ : Échelle 4 : AUTORITÉ

Bar :	From : (2)	To : (<)	Count :	Percent :	
1	1	2	19	10.615	
2	2	3	57	31.844	
3	3	4	91	50.838	-Mode
4	4	5	11	6.145	
5	5	6	1	.559	

4

DISTRIBUTION DE FRÉQUENCE DES VARIABLES DÉPENDANTES

X5: Échelle 5: AVANCEMENT

Bar:	From: (≥)	To: (<)	Count:	Percent:	
1	1	2	62	34.637	-Mode
2	2	3	60	33.52	
3	3	4	44	24.581	
4	4	5	13	7.263	
5	5	6	0	0	

5

X6: Échelle 6: Communication 1

Bar:	From: (≥)	To: (<)	Count:	Percent:	
1	1	2	11	6.145	-Mode
2	2	3	55	30.726	
3	3	4	96	53.631	
4	4	5	17	9.497	
5	5	6	0	0	

6

X7: Échelle 7: COMMUNICATION 2

Bar:	From: (≥)	To: (<)	Count:	Percent:	
1	1	2	3	1.676	-Mode
2	2	3	32	17.877	
3	3	4	97	54.19	
4	4	5	45	25.14	
5	5	6	2	1.117	

7

X8: Échelle 8: CONDITIONS DE TRAVAIL

Bar:	From: (≥)	To: (<)	Count:	Percent:	
1	1	2	24	13.408	-Mode
2	2	3	70	39.106	
3	3	4	64	35.754	
4	4	5	18	10.056	
5	5	6	3	1.676	

8

DISTRIBUTION DE FRÉQUENCE DES VARIABLES DÉPENDANTES

X₉: Échelle 9: DEGRÉ DE RESPONSABILITÉ

Bar:	From: (2)	To: (<)	Count:	Percent:	
1	1	2	8	4.469	
2	2	3	51	28.492	
3	3	4	99	55.307	-Mode
4	4	5	20	11.173	
5	5	6	1	.559	

9

X₁₀: Échelle 10: INNOVATION

Bar:	From: (2)	To: (<)	Count:	Percent:	
1	1	2	7	3.911	
2	2	3	64	35.754	
3	3	4	94	52.514	-Mode
4	4	5	14	7.821	
5	5	6	0	0	

10

X₁₁: Échelle 11: RECONNAISSANCE

Bar:	From: (2)	To: (<)	Count:	Percent:	
1	1	2	21	11.732	
2	2	3	76	42.458	-Mode
3	3	4	66	36.872	
4	4	5	15	8.38	
5	5	6	1	.559	

11

X₁₂: Échelle 12: POLITIQUE/ORGANISATION

Bar:	From: (2)	To: (<)	Count:	Percent:	
1	1	2	28	15.642	
2	2	3	79	44.134	-Mode
3	3	4	65	36.313	
4	4	5	7	3.911	
5	5	6	0	0	

12

DISTRIBUTION DE FRÉQUENCE DES VARIABLES DÉPENDANTES

X13: Échelle 13: SALAIRE

Bar:	From: (2)	To: (<)	Count:	Percent:	
1	1	2	34	18.994	-Mode
2	2	3	71	39.665	
3	3	4	61	34.078	
4	4	5	11	6.145	
5	5	6	2	1.117	

13

X14: Échelle 14: SÉCURITÉ D'EMPLOI

Bar:	From: (2)	To: (<)	Count:	Percent:	
1	1	2	4	2.235	-Mode
2	2	3	25	13.966	
3	3	4	97	54.19	
4	4	5	49	27.374	
5	5	6	4	2.235	

14

X15: Échelle 15: SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Bar:	From: (2)	To: (<)	Count:	Percent:	
1	1	2	4	2.235	-Mode
2	2	3	24	13.408	
3	3	4	116	64.804	
4	4	5	33	18.436	
5	5	6	2	1.117	

15

X16: Échelle 16: SUPERVISION HUMAINE

Bar:	From: (2)	To: (<)	Count:	Percent:	
1	1	2	16	8.939	-Mode
2	2	3	52	29.05	
3	3	4	94	52.514	
4	4	5	15	8.38	
5	5	6	2	1.117	

16

DISTRIBUTION DE FRÉQUENCE DES VARIABLES DÉPENDANTES

X17: Échelle 17: SUPERVISION TECHNIQUE

Bar:	From: (≥)	To: (<)	Count:	Percent:	
1	1	2	12	6.704	
2	2	3	39	21.788	
3	3	4	99	55.307	-Mode
4	4	5	27	15.084	
5	5	6	2	1.117	

17

X18: Échelle 18: VARIÉTÉ

Bar:	From: (≥)	To: (<)	Count:	Percent:	
1	1	2	13	7.263	
2	2	3	40	22.346	
3	3	4	99	55.307	-Mode
4	4	5	26	14.525	
5	5	6	1	.559	

18

X19: Facteurs intrinsèques

Bar:	From: (≥)	To: (<)	Count:	Percent:	
1	1	2	8	4.469	
2	2	3	101	56.425	-Mode
3	3	4	68	37.989	
4	4	5	2	1.117	
5	5	6	0	0	

19

X20: Facteurs extrinsèques

Bar:	From: (≥)	To: (<)	Count:	Percent:	
1	1	2	5	2.793	
2	2	3	103	57.542	-Mode
3	3	4	70	39.106	
4	4	5	1	.559	
5	5	6	0	0	

20

APPENDICE H

DISTRIBUTION DE FRÉQUENCE DES VARIABLES DÉPENDANTES

DISTRIBUTION DE FRÉQUENCE DES VARIABLES DÉPENDANTES

ÉCHELLE GRADUÉE de LIKERT	1	2	3	4	5
Affectation du personnel	15	63	98	3	0
Attrait au travail	13	66	90	9	1
Autonomie	6	56	90	26	1
Autorité	19	57	91	11	1
Avancement	62	60	44	13	0
Communication 1	11	55	96	17	0
Communication 2	3	32	97	45	2
Conditions de travail	24	70	64	18	3
Degré de responsabilité	8	51	99	20	1
Innovation	7	64	94	14	0
Reconnaissance	21	76	66	15	1
Politique/organisation	28	79	65	7	0
Salaire	34	71	61	11	2
Sécurité d'emploi	4	25	97	49	4
Sécurité au travail	4	24	116	33	2
Supervision humaine	16	52	94	15	2
Supervision technique	12	39	99	27	2
Variété	13	40	99	26	1
F. / intrinsèques	8	101	68	2	0
F. extrinsèques	5	103	70	1	0

APPENDICE I

**MOYENNE DE SATISFACTION DE LA POPULATION À L'ÉTUDE
N(179)**

**MOYENNE DE SATISFACTION DE LA POPULATION À L'ÉTUDE
N(179)**

Affectation du personnel	2.758
Attrait au travail	2.883
Autonomie	3.079
Autorité	2.804
Avancement	2.257
Communication 1	2.893
Communication 2	3.309 ✓
Conditions de travail	2.668
Degré de responsabilité	3.005
Innovation	2.889
Reconnaissance	2.616
Politique de l'organisation	2.561
Salaire	2.433
Sécurité d'emploi	3.365 ✓
Sécurité au travail	3.275
Supervision humaine	2.895
Supervision technique	3.001
Variété	3.004
Facteurs intrinsèques	2.866
Facteurs extrinsèques	2.885

APPENDICE J

MOYENNES OBTENUES ET TEST F DE SIGNIFICATION DES
DIFFÉRENCES ENTRE LES MOYENNES SELON LE SEXE SUR LES
DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION AU
TRAVAIL

**MOYENNES OBTENUES ET TEST F DE SIGNIFICATION DES
DIFFÉRENCES ENTRE LES MOYENNES SELON LE SEXE SUR LES
DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION
AU TRAVAIL**

	Homme	Femme	F ¹	p ²
Affectation du personnel	2.79	2.54	1.88	.06
Attrait au travail	2.91	2.67	1.76	.07
Autonomie	3.06	3.18	-.82	.40
Autorité	2.84	2.56	1.83	.06
Avancement	2.28	2.09	.91	.36
Communication 1	2.86	3.08	-1.46	.14
Communication 2	3.28	3.45	-1.12	.26
Conditions de travail	2.73	2.20	2.74	.00
Degré de responsabilité	3.02	2.90	.77	.43
Innovation	2.87	2.95	-.58	.55
Reconnaissance	2.61	2.65	-.26	.79
Politique/organisation	2.50	2.91	-2.59	.01
Salaire	2.41	2.53	-.59	.55
Sécurité d'emploi	3.34	3.50	-.94	.34
Sécurité au travail	3.23	3.51	-1.98	.04
Supervision humaine	2.84	3.21	-2.34	.02
Supervision technique	2.96	3.20	-1.39	.164
Variété	3.03	2.83	1.30	.19
Facteurs intrinsèques	2.88	2.76	.98	.32
Facteurs extrinsèques	2.88	2.88	.02	.97

1 Test F de signification des différences entre les moyennes

2. Seuil de signification

APPENDICE K

MOYENNES OBTENUES ET TEST F DE SIGNIFICATION DES
DIFFÉRENCES ENTRE LES MOYENNES SELON L'AGE SUR LES
DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION AU
TRAVAIL

**MOYENNES OBTENUES ET TEST F DE SIGNIFICATION DES
DIFFÉRENCES ENTRE LES MOYENNES SELON L'AGE SUR LES
DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION
AU TRAVAIL**

ÉCHELLES IST	Moins de 40 ans	40 ans et plus	F ¹	p ²
Affectation du personnel	2.74	2.77	-0.30	0.76
Attrait au travail	2.92	2.83	0.94	0.34
Autonomie	3.16	2.98	1.76	0.07
Autorité	2.89	2.70	1.87	0.06
Avancement	2.27	2.23	0.26	0.79
Communication 1	2.99	2.77	2.11.	0.03
Communication 2	3.44	3.15	2.82	0.00
Conditions de travail	2.67	2.66	0.06	0.94
Degré de responsabilité	3.07	2.92	1.47	0.14
Innovation	2.99	2.77	2.39	0.01
Reconnaissance	2.62	2.60	0.13	0.89
Politique/organisation	2.59	2.52	0.56	0.57
Salaire	2.48	2.37	0.81	0.41
Sécurité d'emploi	3.48	3.23	2.23	0.02
Sécurité au travail	3.38	3.15	2.45	0.01
Supervision humaine	3.01	2.76	2.25	0.02
Supervision technique	3.10	2.89	1.85	0.06
Variété	3.06	2.94	1.17	0.24
F. intrinsèques	2.92	2.80	1.58	0.11
F.extrinsèques	2.93	2.83	1.40	0.16

1 Test F de signification des différences entre les moyennes

2.Seuil de signification

APPENDICE L

MOYENNES OBTENUES ET TEST F DE SIGNIFICATION DES
DIFFÉRENCES ENTRE LES MOYENNES PAR NIVEAU DE SCOLARITÉ
SUR LES DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE
SATISFACTION AU TRAVAIL

**MOYENNES OBTENUES ET TEST F DE SIGNIFICATION DES
DIFFÉRENCES ENTRE LES MOYENNES PAR NIVEAU DE SCOLARITÉ
SUR LES DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE
SATISFACTION AU TRAVAIL**

ÉCHELLES IST	Secondaire et moins	Collégial et universitaire	F ¹	p ²
Affectation du personnel	2.74	2.77	-.23	0.81
Attrait au travail	2.77	3.04	-2.97	0.00
Autonomie	2.94	3.26	-3.25	0.00
Autorité	2.71	2.93	-2.09	0.03
Avancement	2.15	2.40	-1.81	0.07
Communication 1	2.83	2.98	-1.43	0.15
Communication 2	3.19	3.46	-2.57	0.01
Conditions de travail	2.71	2.59	0.84	0.39
Degré de responsabilité	2.93	3.11	-1.75	0.08
Innovation	2.79	3.03	-2.57	0.01
Reconnaissance	2.61	2.62	-0.05	0.95
Politique/organisation	2.56	2.55	0.14	0.88
Salaire	2.43	2.42	0.10	0.91
Sécurité d'emploi	3.23	3.55	-2.92	0.00
Sécurité au travail	3.19	3.39	-2.16	0.03
Supervision humaine	2.79	3.03	-2.17	0.03
Supervision technique	2.92	3.11	-1.59	0.11
Variété	2.87	3.19	-3.08	0.00
F. intrinsèques	2.76	3.01	-3.10	0.00
F.extrinsèques	2.85	2.93	-1.17	0.24

1 Test F de signification des différences entre les moyennes

2. Seuil de signification

APPENDICE M

MOYENNES OBTENUES ET TEST F DE SIGNIFICATION DES
DIFFÉRENCES ENTRE LES MOYENNES PAR CLASSE D'EMPLOI SUR
LES DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE
SATISFACTION AU TRAVAIL

**MOYENNES OBTENUES ET TEST F DE SIGNIFICATION DES
DIFFÉRENCES ENTRE LES MOYENNES PAR CLASSE D'EMPLOI SUR
LES DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE
SATISFACTION AU TRAVAIL**

ÉCHELLES IST	CADRES ET PROFESSIONNEL	TECHNICIENS ET OUVRIERS	F ¹	p ²
Affectation du personnel	3.08	2.68	3.51	0.00
Attrait au travail	3.26	2.79	4.13	0.00
Autonomie	3.53	2.97	4.63	0.00
Autorité	3.34	2.67	5.25	0.00
Avancement	2.79	2.13	3.87	0.00
Communication 1	3.15	2.82	2.45	0.01
Communication 2	3.56	3.24	2.41	0.01
Conditions de travail	2.69	2.65	0.22	0.82
Degré de responsabilité	3.43	2.90	4.26	0.00
Innovation	3.25	2.80	3.94	0.00
Reconnaissance	2.62	2.61	0.05	0.95
Politique/organisation	2.63	2.54	0.69	0.49
Salaire	2.69	2.37	1.92	0.05
Sécurité d'emploi	3.57	3.31	1.79	0.07
Sécurité au travail	3.43	3.23	1.71	0.08
Supervision humaine	3.06	2.84	1.56	0.12
Supervision technique	3.26	2.93	2.22	0.02
Variété	3.33	2.92	3.03	0.00
F. intrinsèques	3.22	2.78	4.56	0.00
F.extrinsèques	3.13	2.82	3.67	0.00

1 Test F de signification des différences entre les moyennes

2.Seuil de signification

APPENDICE N

MOYENNES OBTENUES ET TEST F DE SIGNIFICATION DES
DIFFÉRENCES ENTRE LES MOYENNES PAR ANCIENNETÉ SUR LES
DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION AU
TRAVAIL

**MOYENNES OBTENUES ET TEST F DE SIGNIFICATION DES
DIFFÉRENCES ENTRE LES MOYENNES PAR ANCIENNETÉ SUR LES
DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION
AU TRAVAIL**

ÉCHELLES IST	15 ans et moins	16 ans et plus	F ¹	p ²
Affectation du personnel	2.70	2.81	-1.23	0.21
Attrait au travail	2.87	2.89	-0.14	0.88
Autonomie	3.12	3.03	0.83	0.40
Autorité	2.83	2.76	0.70	0.48
Avancement	2.28	2.22	0.40	0.68
Communication 1	2.94	2.83	1.04	0.29
Communication 2	3.41	3.20	1.93	0.05
Conditions de travail	2.57	2.76	-1.43	0.15
Degré de responsabilité	3.00	3.00	0.06	0.94
Innovation	2.89	2.88	0.05	0.95
Reconnaissance	2.53	2.71	-1.53	0.12
Politique/organisation	2.51	2.60	-0.82	0.41
Salaire	2.43	2.41	0.21	0.83
Sécurité d'emploi	3.39	3.31	0.70	0.48
Sécurité au travail	3.35	3.18	1.87	0.06
Supervision humaine	2.95	2.82	1.18	0.23
Supervision technique	3.06	2.93	1.12	0.26
Variété	3.01	2.98	0.26	0.78
F. intrinsèques	2.86	2.86	0.09	0.92
F.extrinsèques	2.87	2.89	-0.37	0.70

1 Test F de signification des différences entre les moyennes

2. Seuil de signification

APPENDICE O

MOYENNES OBTENUES ET TEST F DE SIGNIFICATION DES
DIFFÉRENCES ENTRE LES MOYENNES PAR SALAIRE SUR LES
DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION AU
TRAVAIL

**MOYENNES OBTENUES ET TEST F DE SIGNIFICATION DES
DIFFÉRENCES ENTRE LES MOYENNES PAR SALAIRE SUR LES
DIFFÉRENTES ÉCHELLES DE L'INVENTAIRE DE SATISFACTION
AU TRAVAIL**

ÉCHELLES IST	30 000\$ et moins	30 000\$ et plus	F ¹	p ²
Affectation du personnel	2.70	2.83	-1.41	0.15
Attrait au travail	2.74	3.09	-3.80	0.00
Autonomie	2.94	3.28	-3.38	0.00
Autorité	2.60	3.10	-4.92	0.00
Avancement	2.11	2.45	-2.38	0.01
Communication 1	2.81	3.00	-1.81	0.07
Communication 2	3.25	3.40	-1.39	0.16
Conditions de travail	2.50	2.90	-2.97	0.00
Degré de responsabilité	2.85	3.22	-3.74	0.00
Innovation	2.77	3.05	-2.98	0.00
Reconnaissance	2.54	2.72	-1.47	0.14
Politique/organisation	2.56	2.54	0.14	0.88
Salaire	2.32	2.57	-1.89	0.05
Sécurité d'emploi	3.27	3.49	-1.94	0.05
Sécurité au travail	3.23	3.33	-.98	0.32
Supervision humaine	2.80	3.02	-1.91	0.05
Supervision technique	2.89	3.16	-2.24	0.02
Variété	2.83	3.25	-3.99	0.00
F. intrinsèques	2.72	3.08	-4.64	0.00
F.extrinsèques	2.81	2.98	-2.39	0.01

1 Test F de signification des différences entre les moyennes

2.Seuil de signification

APPENDICE P

MATRICE DE CORRÉLATION

ANALYSE FACTORIELLE

Factor Analysis for Enquête Mémoire 6: X₁ ... X₂₄

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	Orthotran/Varimax
Number of Factors	6

Orthogonal Factor Scores: Columns 100 - 105

Note: 3 cases deleted with missing values.

1

Correlation matrix

	SEXE	AGE	SCOLARI...	CLASSE ...	ANCIENN...	SALAIRE	Échelle ...	Échelle ...
SEXE	1							
AGE	-.313	1						
SCOLARITÉ	.002	-.296	1					
CLASSE148	.138	-.364	1				
ANCIENN...	-.205	.453	-.278	.069	1			
SALAIRE	-.259	-.067	.248	-.436	-.025	1		
Échelle 1...	-.138	.02	.023	-.259	.095	.109	1	
Échelle 2...	-.131	-.078	.223	-.298	.014	.28	.53	1
Échelle 3...	.062	-.139	.239	-.329	-.06	.252	.276	.57
Échelle 4...	-.134	-.145	.162	-.37	-.05	.353	.271	.465
Échelle 5...	-.065	-.024	.144	-.283	-.027	.182	.298	.319
Échelle 6...	.115	-.169	.117	-.183	-.071	.145	.486	.418
Échelle 7...	.083	-.223	.188	-.176	-.14	.11	.316	.426
Échelle 8...	-.2	-.008	-.059	-.019	.11	.222	.121	.179
Échelle 9...	-.057	-.113	.133	-.306	-.003	.275	.457	.719
Échelle 1...	.046	-.183	.196	-.287	-.001	.223	.387	.571

2

ANALYSE FACTORIELLE

Correlation matrix

	SEXE	AGE	SCOLARI...	CLASSE ...	ANCIENN...	SALAIRE	Échelle ...	Échelle ...
Échelle 1...	.02	-.02	.005	-.004	.118	.113	.352	.394
Échelle 1...	.196	-.047	-.002	-.055	.066	-.008	.331	.369
Échelle 1...	.047	-.059	-.004	-.147	-.019	.14	.236	.129
Échelle 1...	.074	-.179	.222	-.138	-.054	.145	.164	.315
Échelle 1...	.151	-.196	.167	-.128	-.135	.08	.209	.324
Échelle 1...	.179	-.179	.172	-.118	-.082	.152	.314	.402
Échelle 1...	.108	-.147	.126	-.165	-.079	.175	.397	.413
Échelle 1...	-.098	-.089	.227	-.223	-.02	.289	.402	.718

3

Correlation matrix

	Échelle ...	Échelle ...	Échelle ...	Échelle ...	Échelle ...	Échelle ...	Échelle ...
Échelle 3...	1						
Échelle 4...	.46	1					
Échelle 5...	.228	.382	1				
Échelle 6...	.393	.315	.323	1			
Échelle 7...	.373	.283	.057	.413	1		
Échelle 8...	.07	.115	.13	.151	-.016	1	
Échelle 9...	.61	.577	.284	.476	.415	.172	1
Échelle 1...	.719	.486	.238	.546	.438	.131	.677

4

ANALYSE FACTORIELLE

Correlation matrix

	Échelle ...	Échelle ...	Échelle ...	Échelle ...	Échelle ...	Échelle ...	Échelle ...
Échelle 1...	.425	.304	.223	.482	.413	.093	.456
Échelle 1...	.329	.273	.316	.499	.179	.243	.444
Échelle 1...	.171	.159	.35	.265	.022	.323	.157
Échelle 1...	.297	.142	-.167	.232	.379	.159	.392
Échelle 1...	.284	.203	-.026	.268	.381	.171	.335
Échelle 1...	.339	.249	.188	.64	.494	.028	.448
Échelle 1...	.379	.269	.222	.67	.391	.088	.447
Échelle 1...	.524	.418	.249	.333	.443	.016	.687

5

Correlation matrix

	Échelle ...	Échelle ...	Échelle ...	Échelle ...	Échelle ...	Échelle ...	Échelle ...
Échelle 1...	1						
Échelle 1...	.458	1					
Échelle 1...	.144	.284	1				
Échelle 1...	.181	.085	.062	1			
Échelle 1...	.263	.127	.026	.675	1		
Échelle 1...	.572	.557	.204	.342	.387	1	
Échelle 1...	.513	.604	.234	.293	.341	.771	1
Échelle 1...	.368	.257	.014	.408	.339	.364	.385

6

ANALYSE FACTORIELLE

Eigenvectors

	Vector 9	Vector 10	Vector 11	Vector 12
Échelle 11: ...	-.117	-1.09E-4	-.377	-.203
Échelle 12:341	-.012	.282	-.076
Échelle 13: ...	-.236	.17	-.383	.354
Échelle 14:048	-.091	-.043	.096
Échelle 15:025	-.446	-.103	-.115
Échelle 16:042	-.078	-.035	.083
Échelle 17:097	-.066	.177	.191
Échelle 18:243	-.054	-.044	.315

17

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6
SEXE	.026	-.625	.293	-.27	-.082	.33
AGE	-.23	.544	.255	.417	-.084	-.16
SCOLARITÉ	.286	-.231	-.539	-.255	-.049	-.245
CLASSE D'E...	-.393	-.206	.532	.256	.008	.213
ANCIENNETÉ	-.073	.515	.304	.446	.026	-.027
SALAIRE	.352	.301	-.481	-.107	.212	-.282
Échelle 1: A...	.579	.267	.132	.073	-.058	-.172
Échelle 2: A...	.769	.189	-.158	.185	-.118	.127
Échelle 3: A...	.709	.022	-.162	.031	-.152	.344
Échelle 4: A...	.599	.256	-.268	-.116	-.118	.231
Échelle 5: A...	.397	.419	.018	-.499	-.13	.047
Échelle 6: C...	.716	-.059	.306	-.181	-.001	-.224
Échelle 7: C...	.601	-.308	-.054	.193	-.13	-.153
Échelle 8: C...	.207	.314	.076	-.024	.761	.144
Échelle 9: D...	.813	.137	-.096	.162	-.089	.252
Échelle 10:806	3.747E-4	.024	.014	-.031	.226

18

ANALYSE FACTORIELLE

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6
Échelle 11:632	.028	.369	.131	-.134	-.079
Échelle 12:59	.072	.521	-.208	.01	.102
Échelle 13:303	.236	.205	-.46	.45	.124
Échelle 14:481	-.394	-.199	.434	.423	.005
Échelle 15:498	-.422	-.108	.33	.38	.002
Échelle 16:72	-.266	.336	-.058	-.016	-.329
Échelle 17:722	-.148	.342	-.106	.012	-.336
Échelle 18:702	.056	-.236	.298	-.21	.098

19

Communality Summary

	SMC	Final Estimate
SEXE	.379	.665
AGE	.347	.62
SCOLARITÉ	.315	.553
CLASSE D'E...	.421	.59
ANCIENNETÉ	.305	.564
SALAIRE	.382	.582
Échelle 1: A...	.468	.462
Échelle 2: A...	.687	.717
Échelle 3: A...	.634	.672
Échelle 4: A...	.472	.578
Échelle 5: A...	.418	.602
Échelle 6: C...	.601	.693
Échelle 7: C...	.441	.536
Échelle 8: C...	.385	.747
Échelle 9: D...	.723	.787
Échelle 10:713	.701

	SMC	Final Estimate
Échelle 11:505	.577
Échelle 12:611	.678
Échelle 13:318	.62
Échelle 14:605	.794
Échelle 15:552	.691
Échelle 16:73	.813
Échelle 17:704	.784
Échelle 18:664	.694

20