

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI

**MÉMOIRE PRÉSENTÉ À
L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI
COMME EXIGENCE PARTIELLE
DE LA MAÎTRISE EN GESTION DES PMO**

**PAR
ANDRÉ BARRETTE**

**DE LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE
À LA SATISFACTION AU TRAVAIL
CHEZ LES POLICIERS MUNICIPAUX DU QUÉBEC**

Mai 1995



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.

DANS LE PRÉSENT MÉMOIRE, LE GÉNÉRIQUE MASCULIN
EST UTILISÉ SANS AUCUNE DISCRIMINATION ET
UNIQUEMENT DANS LE BUT D'ALLÉGER LE TEXTE.

REMERCIEMENTS

Mes plus sincères remerciements vont premièrement à ma femme Louise qui par son support moral a créé la persévérance nécessaire pour que je termine ce mémoire.

Deuxièmement, je tiens à remercier M. Jean-Guy Rock, président de la Fraternité des policiers du Québec, qui m'a ouvert les portes des différentes associations syndicales policières des municipalités de mon étude. Sans lui, cette recherche n'aurait pas été réalisée.

Troisièmement, je ne peux passer sous silence mon employeur, Ville de Jonquière, qui m'a permis de réaliser ce projet.

En dernier lieu, je remercie M. Gilbert Brisson, mon directeur de recherche qui m'a encouragé tout au long de cette étude.

Finalement, je ne peux passer sous silence l'aide précieuse apportée par Mme Louise Bouchard qui a revisé la qualité grammaticale de ce mémoire.

SOMMAIRE DE LA RECHERCHE

De nombreux chercheurs se sont intéressés au phénomène de la motivation et de la satisfaction au travail. L'intérêt de telles études est notamment relié à la productivité des travailleurs. Pour plusieurs, un employé motivé et satisfait dans son travail est souvent productif. Nous voyons donc apparaître de nouveaux styles de gestion où le savoir-faire et l'intelligence des employés sont mis à profit. L'organisation policière ne peut échapper à ces nouvelles tendances.

À partir de recherches et d'écrits sur la gestion policière et des théories sur la motivation et la satisfaction, trois hypothèses majeures furent élaborées. La première veut vérifier s'il existe une relation entre le type de structure organisationnelle adoptée dans les corps policiers et la motivation et la satisfaction. Les deux autres hypothèses, ainsi que les différentes questions que nous nous sommes posées tout au long de cette étude, concernaient l'incidence de facteurs sociologiques tels que la dimension de la municipalité, le département, le sexe, l'âge et l'ancienneté sur les variables dépendantes (satisfaction et motivation).

Trente-trois corps policiers municipaux du Québec, comptant entre 20 000 et 99 999 citoyens, ont participé à l'étude. Suite à l'analyse des résultats à partir du logiciel de traitement statistique STATVIEW 512, nous concluons que l'ensemble des résultats obtenus est statistiquement significatif et que nous pouvons généraliser l'ensemble des résultats à la population étudiée.

Les principaux résultats obtenus à partir d'un questionnaire élaboré par BRISSON (1992) sur la structure organisationnelle et par LAROUCHE et DELORME (1976) sur la motivation et la satisfaction démontrent que les policiers sont partagés à peu près également tant qu'à leur perception du type de structure de leur corps policier et face à leur motivation et à leur satisfaction.

De plus, l'analyse de régression démontre que les policiers qui évoluent dans une structure organisationnelle de type organique sont susceptibles d'être plus motivés et satisfaits que ceux travaillant dans une structure mécanique ou bureaucratique.

L'analyse de variance confirme cette assertion. Toutefois nous ne pouvons affirmer qu'il existe une relation entre la satisfaction et la motivation par rapport aux différentes variables sociologiques retenues dans cette étude.

Pour terminer, il est intéressant de noter que le principal facteur créant une certaine «démotivation» est relié à l'*autonomie*, c'est-à-dire la possibilité qu'ont les policiers d'organiser eux-mêmes leur travail alors que «la façon dont l'organisation est administrée» constitue le facteur créant une relative insatisfaction.

TABLE DES MATIÈRES

Remerciements	iii
Sommaire de la recherche	iv
TABLE DES MATIÈRES	v
LISTE DES TABLEAUX	ix
LISTE DES FIGURES	xiii
LISTE DES ANNEXES	xvi
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 - L'ÉNONCÉ DU PROBLÈME	
1.1 - L'IDÉE DE RECHERCHE	4
1.2 - L'ÉTAT DE LA SITUATION	8
1.3 - L'UTILITÉ DE LA RECHERCHE	12
CHAPITRE 2 - LE CADRE CONCEPTUEL	
2.1 - LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	13
2.1.1 - DÉFINITIONS	13
2.1.2 - LES STRUCTURES MÉCANISTES ET ORGANIQUES	14
2.1.3 - LES ÉLÉMENTS STRUCTURANTS	15
2.2 - LES STYLES DE GESTION	17
2.2.1 - TRAITS FRÉQUEMMENT ASSOCIÉS AU LEADERSHIP	17
2.2.2 - RECHERCHES DE L'UNIVERSITÉ D'OHIO	18
2.2.3 - RECHERCHES DE L'UNIVERSITÉ DU MICHIGAN	19
2.2.4 - LES THÉORIES X ET Y DE McGREGOR	19
2.2.5 - LES SYSTÈMES 1 à 4 DE LIKERT	20
2.2.6 - LA GRILLE MANAGÉRIALE DE BLAKE ET MOUTON	23
2.2.7 - LE LEADERSHIP PARTICIPATIF	24
2.3 - LA MOTIVATION ET LA SATISFACTION AU TRAVAIL	28
2.3.1 - DÉFINITIONS DES TERMES	28
2.3.2 - LE MODÈLE CONCEPTUEL	29
2.3.3 - LES PRINCIPALES THÉORIES	32
2.3.3.1 - LA THÉORIE DES PULSIONS	32
2.3.3.2 - LES THÉORIES DES BESOINS	33

CHAPITRE 3 - LES HYPOTHÈSES DE RECHERCHE

3.1 - LA PREMIÈRE HYPOTHÈSE	44
3.2 - LA DEUXIÈME HYPOTHÈSE	46
3.3 - LA TROISIÈME HYPOTHÈSE	47

CHAPITRE 4 - MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

4.1 - LES VARIABLES À L'ÉTUDE	49
4.2 - POPULATION ET ÉCHANTILLON	51
4.2.1 - LA POPULATION-MÈRE	51
4.2.2 - L'ÉCHANTILLON	51
4.3 - INSTRUMENTS DE CUEILLETTE DES DONNÉES	52
4.3.1 - LES DONNÉES DÉMOGRAPHIQUES	52
4.3.2 - LA STRUCTURE	53
4.3.3 - LA SATISFACTION AU TRAVAIL	56
4.4 - LE DÉROULEMENT DE L'ENQUÊTE	60
4.5 - TRAITEMENT STATISTIQUE	61
4.5.1 - L'ANALYSE FACTORIELLE	62
4.5.2 - L'ANALYSE DE RÉGRESSION	62
4.5.3 - L'ANALYSE DE VARIANCE	62

CHAPITRE 5 - DESCRIPTION DE LA POPULATION D'ENQUÊTE

5.1 - DISTRIBUTION DU QUESTIONNAIRE	64
5.2 - DESCRIPTION DES VARIABLES DÉMOGRAPHIQUES	64

**CHAPITRE 6 - ANALYSE DES RÉSULTATS
LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE**

6.1 - JUSTESSE DU QUESTIONNAIRE	69
6.2 - LE TYPE DE STRUCTURE	71

**CHAPITRE 7 - ANALYSE DES RÉSULTATS
LA MOTIVATION AU TRAVAIL**

7.1 - JUSTESSE DU QUESTIONNAIRE	74
7.1.1 - JUSTESSE DU QUESTIONNAIRE PAR FACTEUR	75
7.2 - MESURES DE MOTIVATION	77
7.3 - FACTEURS DE MOTIVATION	78

7.4 - LA MOTIVATION SELON LES VARIABLES DÉMOGRAPHIQUES	80
7.4.1 - LE SEXE	80
7.4.2 - L'ÂGE	80
7.4.3 - LE NIVEAU D'ÉTUDES	81
7.4.4 - LE SERVICE	82
7.4.5 - L'ANCIENNETÉ	82
7.5 - L'IMPORTANCE DES FACTEURS DE MOTIVATION SELON LES VARIABLES DÉMOGRAPHIQUES	83
7.5.1 - L'ÂGE	83
7.5.2 - L'ANCIENNETÉ	84
7.5.3 - LE SEXE	85
7.5.4 - LE DÉPARTEMENT	85
7.6 - LA CONCLUSION DE CE CHAPITRE	88

CHAPITRE 8 - ANALYSE DES RÉSULTATS LA SATISFACTION AU TRAVAIL

8.1 - JUSTESSE DU QUESTIONNAIRE	89
8.1.1 - JUSTESSE DU QUESTIONNAIRE PAR FACTEUR	91
8.2 - LA SATISFACTION PAR CATÉGORIES DE MUNICIPALITÉS	93
8.3 - LES FACTEURS DE SATISFACTION	94
8.4 - LES VARIABLES DÉMOGRAPHIQUES	96
8.4.1 - LE SEXE	96
8.4.2 - L'ÂGE	97
8.4.3 - LE NIVEAU D'ÉTUDES	97
8.4.4 - LE SERVICE	98
8.4.5 - L'ANCIENNETÉ	99
8.5 - L'IMPORTANCE DES FACTEURS SELON LES VARIABLES	100
8.5.1 - L'ÂGE	100
8.5.2 - L'ANCIENNETÉ	100
8.5.3 - LE SEXE	101
8.5.4 - LES DÉPARTEMENTS	102
8.6 - EN CONCLUSION DE CE CHAPITRE	106

CHAPITRE 9 - RELATION LINÉAIRE STRUCTURE-MOTIVATION ET STRUCTURE-SATISFACTION

9.1 - RELATION LINÉAIRE STRUCTURE-MOTIVATION	108
9.1.1 - RELATION LINÉAIRE PAR FACTEUR DE MOTIVATION . .	110
9.2 - RELATION LINÉAIRE STRUCTURE-SATISFACTION	116
9.2.1 - RELATION LINÉAIRE PAR FACTEUR DE SATISFACTION .	117
9.3 - EN CONCLUSION DE CE CHAPITRE	126

CHAPITRE 10 - ANALYSE DE LA VARIANCE

10.1 - LES HYPOTHÈSES	128
10.2 - L'IMPORTANCE DE LA MUNICIPALITÉ	131
10.2.1 - MOTIVATION = f(STRUCTURE, MUNICIPALITÉS)	131
10.2.2 - SATISFACTION = f (STRUCTURE, MUNICIPALITÉS)	133
10.3 - LE SEXE	135
10.3.1 - MOTIVATION = f (STRUCTURE, SEXE)	135
10.3.2 - SATISFACTION = f (STRUCTURE, SEXE)	137
10.3 - L'ÂGE	138
10.4.1 - MOTIVATION = f (STRUCTURE, ÂGE)	138
10.4.2 - SATISFACTION = f (STRUCTURE, ÂGE)	140
10.5 - LE DÉPARTEMENT	141
10.5.1 - MOTIVATION = f (STRUCTURE, DÉPARTEMENT)	141
10.5.2 - SATISFACTION = f (STRUCTURE, DÉPARTEMENT)	142
10.6 - L'ANCIENNETÉ	144
10.6.1 - MOTIVATION = f (STRUCTURE, ANCIENNETÉ)	144
10.6.2 - SATISFACTION = f (STRUCTURE, ANCIENNETÉ)	145
10.7 - EN CONCLUSION DE CE CHAPITRE	146
 CONCLUSION	149
 Bibliographie	151

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1.1 - L'ORGANISATION DE DEMAIN	5
TABLEAU 1.2 - INDICATEURS DE SATISFACTION AU TRAVAIL	7
TABLEAU 4.1 - RÉPARTITION DES QUESTIONS SUR LA STRUCTURE PAR FACTEUR	55
TABLEAU 4.2 - RÉPARTITION DES QUESTIONS PAR FACTEUR POUR LE QUESTIONNAIRE SUR LA SATISFACTION AU TRAVAIL	59
TABLEAU 5.1 - DISTRIBUTION DE LA POPULATION D'ENQUÊTE ET DE LA POPULATION-ÉCHANTILLON RELATIVEMENT AU SEXE DES RÉPONDANTS	65
TABLEAU 5.2 - DISTRIBUTION DE LA POPULATION D'ENQUÊTE ET DE LA POPULATION-ÉCHANTILLON RELATIVEMENT AUX CATÉGORIES DE MUNICIPALITÉS	65
TABLEAU 5.3 - DISTRIBUTION DE LA POPULATION D'ENQUÊTE ET DE LA POPULATION-ÉCHANTILLON RELATIVEMENT AUX SERVICES	66
TABLEAU 6.1 - MESURES DE JUSTESSE DE L'ÉCHANTILLON DE LA VARIABLE STRUCTURE	70
TABLEAU 6.2 - DISTRIBUTION DE LA PONDÉRATION FACTORIELLE PRÉSENTANT LES TYPES DE STRUCTURE PAR CATÉGORIES DE VILLES	72
TABLEAU 7.1 - MESURES DE JUSTESSE DE L'ÉCHANTILLON DE LA VARIABLE MOTIVATION (Facteurs intrinsèques)	75
TABLEAU 7.2 - ANALYSE FACTORIELLE POUR CHACUN DES FACTEURS ANALYSANT LA MOTIVATION	76
TABLEAU 7.3 - DISTRIBUTION DE LA PONDÉRATION FACTORIELLE PRÉSENTANT LA MOTIVATION PAR CATÉGORIES DE VILLES	78
TABLEAU 7.4 - DISTRIBUTION DE LA PONDÉRATION FACTORIELLE PAR FACTEUR DE MOTIVATION	79
TABLEAU 7.5 - DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON LE SEXE ET LE DEGRÉ DE MOTIVATION	80
TABLEAU 7.6 - DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON L'ÂGE ET LE DEGRÉ DE MOTIVATION	81
TABLEAU 7.7 - DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON LE NIVEAU D'ÉTUDES PAR DEGRÉ DE MOTIVATION	81
TABLEAU 7.8 - DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON LE SERVICE PAR DEGRÉ DE MOTIVATION	82
TABLEAU 7.9 - DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON L'ANCIENNETÉ ET LE DEGRÉ DE MOTIVATION	83

TABLEAU 7.10 - DE LA DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS PAR FACTEUR DE MOTIVATION PAR CATÉGORIES D'ÂGE	86
TABLEAU 7.11 - DE LA DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS PAR FACTEUR DE MOTIVATION PAR CATÉGORIES D'ANCIENNETÉ	86
TABLEAU 7.12 - DE LA DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS PAR FACTEUR DE MOTIVATION PAR SEXE	87
TABLEAU 7.13 - DE LA DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS PAR FACTEUR DE MOTIVATION PAR DÉPARTEMENT	87
TABLEAU 8.1 - MESURE DE JUSTESSE DE L'ÉCHANTILLON DE LA VARIABLE SATISFACTION	90
TABLEAU 8.2 - ANALYSE FACTORIELLE POUR CHACUN DES FACTEURS ANALYSANT LA SATISFACTION	92
TABLEAU 8.3 - DISTRIBUTION DE LA PONDÉRATION FACTORIELLE PRÉSENTANT LA SATISFACTION PAR CATÉGORIES DE VILLES	94
TABLEAU 8.4 - DISTRIBUTION DE LA PONDÉRATION FACTORIELLE PAR FACTEUR DE SATISFACTION	95
TABLEAU 8.5 - DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON LE SEXE ET LE DEGRÉ DE SATISFACTION	96
TABLEAU 8.6 - DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON L'ÂGE ET LE DEGRÉ DE SATISFACTION	97
TABLEAU 8.7 - DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON LE NIVEAU D'ÉTUDES PAR DEGRÉ DE SATISFACTION	98
TABLEAU 8.8 - DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON LE SERVICE PAR DEGRÉ DE SATISFACTION	98
TABLEAU 8.9 - DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON L'ANCIENNETÉ ET LE DEGRÉ DE SATISFACTION	99
TABLEAU 8.10 - DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS PAR FACTEUR DE SATISFACTION PAR CATÉGORIES D'ÂGE	103
TABLEAU 8.11 - DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS PAR FACTEUR DE SATISFACTION PAR CATÉGORIES D'ANCIENNETÉ	104
TABLEAU 8.12 - DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS PAR FACTEUR DE SATISFACTION PAR SEXE	105
TABLEAU 8.13 - DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS PAR FACTEUR DE SATISFACTION PAR DÉPARTEMENT	105
TABLEAU 9.1 - RÉSULTATS DE L'ANALYSE DE RÉGRESSION PAR FACTEUR DE MOTIVATION	110
TABLEAU 9.2 - RÉSULTATS DE L'ANALYSE DE RÉGRESSION PAR FACTEUR DE SATISFACTION	118
TABLEAU 10.1 - TABLEAU ANOVA DE LA RELATION MOTIVATION / STRUCTURE, MUNICIPALITÉS	131
TABLEAU 10.2 - TABLEAU ANOVA DE LA RELATION SATISFACTION / STRUCTURE, MUNICIPALITÉS	133

TABLEAU 10.3 -	TABLEAU ANOVA DE LA RELATION MOTIVATION / STRUCTURE, SEXE	136
TABLEAU 10.4 -	TABLEAU ANOVA DE LA RELATION SATISFACTION / STRUCTURE, SEXE	137
TABLEAU 10.5 -	TABLEAU ANOVA DE LA RELATION MOTIVATION / STRUCTURE, ÂGE	138
TABLEAU 10.6 -	TABLEAU ANOVA DE LA RELATION SATISFACTION / STRUCTURE, ÂGE	140
TABLEAU 10.7 -	TABLEAU ANOVA DE LA RELATION MOTIVATION / STRUCTURE, DÉPARTEMENT	141
TABLEAU 10.8 -	TABLEAU ANOVA DE LA RELATION SATISFACTION / STRUCTURE, DÉPARTEMENT	142
TABLEAU 10.9 -	TABLEAU ANOVA DE LA RELATION MOTIVATION / STRUCTURE, ANCIENNETÉ	144
TABLEAU 10.10 -	TABLEAU ANOVA DE LA RELATION SATISFACTION / STRUCTURE, ANCIENNETÉ	145
TABLEAU 10.11 -	RÉSUMÉ DES RÉSULTATS AUX HYPOTHÈSES SOULEVÉES LORS DE L'ANALYSE DE LA VARIANCE	147

LISTE DES FIGURES

FIGURE 2.1 - MODÈLE CONCEPTUEL DE LA MOTIVATION ET DE LA SATISFACTION	30
FIGURE 5.1 - HISTOGRAMME DE LA DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS PAR GROUPES D'ÂGE	66
FIGURE 5.2 - HISTOGRAMME DE LA DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS PAR NIVEAU D'ÉTUDES	67
FIGURE 5.3 - HISTOGRAMME DE LA DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS PAR ANCIENNETÉ	67
FIGURE 9.1 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET DE MOTIVATION	109
FIGURE 9.2 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET D'ATTRAIT DU TRAVAIL ..	111
FIGURE 9.3 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET D'AUTONOMIE	111
FIGURE 9.4 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET D'AUTORITÉ	112
FIGURE 9.5 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET DE PROMOTION	112
FIGURE 9.6 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET DE RESPONSABILITÉ	113
FIGURE 9.7 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET D'INNOVATION	113
FIGURE 9.8 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET DE RECONNAISSANCE	114
FIGURE 9.9 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET DE VARIÉTÉ	114
FIGURE 9.10 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET D'ÉQUITÉ	115
FIGURE 9.11 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET DE SATISFACTION	117
FIGURE 9.12 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET D'AFFECTATION	119
FIGURE 9.13 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET DE COMMUNICATION I ..	119
FIGURE 9.14 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET DE COMMUNICATION II ..	120
FIGURE 9.15 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET DE CONDITIONS TRAVAIL ..	120
FIGURE 9.16 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET DE POLITIQUES	121

FIGURE 9.17 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET DE SALAIRES	121
FIGURE 9.18 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET DE SÉCURITÉ EMPLOI	122
FIGURE 9.19 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL	122
FIGURE 9.20 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET DE SUPERVISION HUMAINE	123
FIGURE 9.21 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET DE SUPERVISION TECHNIQUE	123
FIGURE 9.22 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET DE ROTATION DU PERSONNEL	124
FIGURE 9.23 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET DE QUANTITÉ DE TRAVAIL	124
FIGURE 9.24 - DIAGRAMME DE DISPERSION INDICATEUR DE STRUCTURE ET DE RÉUNION	125

LISTE DES ANNEXES

ANNEXE 1 - TAILLE DE LA POPULATION-MÈRE	154
ANNEXE 2 - TAILLE DE L'ÉCHANTILLON	156
ANNEXE 3 - QUESTIONNAIRE SUR LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE ET LA SATISFACTION AU TRAVAIL	158
ANNEXE 4 - LETTRE DU PRÉSIDENT DE LA FÉDÉRATION DES POLICIERS MUNICIPAUX DU QUÉBEC	171
ANNEXE 5 - ANALYSE FACTORIELLE DE LA STRUCTURE	174
ANNEXE 6 - ANALYSE FACTORIELLE DE LA MOTIVATION (Facteurs intrinsèques)	186
ANNEXE 7 - ANALYSE FACTORIELLE POUR CHACUN DES FACTEURS ANALYSANT LA MOTIVATION	191
ANNEXE 8 - ANALYSE FACTORIELLE DE LA SATISFACTION (Facteurs extrinsèques)	220
ANNEXE 9 - ANALYSE FACTORIELLE POUR CHACUN DES FACTEURS ANALYSANT LA SATISFACTION	228
ANNEXE 10 - ANALYSE DE RÉGRESSION STRUCTURE / FACTEURS DE MOTIVATION	268
ANNEXE 11 - ANALYSE DE RÉGRESSION STRUCTURE / FACTEURS DE SATISFACTION	279

INTRODUCTION

Depuis plus d'une soixantaine d'années, de nombreux chercheurs se sont intéressés au phénomène de la motivation et de la satisfaction au travail. L'intérêt de telles études est notamment relié à la productivité des travailleurs. Pour plusieurs, surtout les gestionnaires et les patrons d'entreprises, un employé motivé et satisfait dans son travail est souvent productif.

Dès les années trente, et jusqu'au début des années soixante-dix, le concept de la motivation et de la satisfaction est centré sur le travail en particulier et sur la réponse effective d'un employé vis-à-vis son travail, laissant de côté l'organisation dans son ensemble.

Dans les années soixante-dix, les chercheurs prennent conscience que les individus adaptent leur comportement de manière à cadrer avec les exigences de l'organisation. On parle alors de climat organisationnel.

Par la suite, d'autres concepts voient le jour : la qualité de vie au travail, la culture organisationnelle, la qualité totale et maintenant la réingénierie des processus administratifs.

Dans un sens, tous ces concepts se rejoignent. On recherche par ceux-ci le ou les moyens qui redéfiniront les nouveaux modes de gestion du travail.

À partir de différentes théories élaborées par des chercheurs tels que Maslow, Herzberg, Likert, Larouche, etc. nous vérifierons s'il existe des relations entre le type de structure organisationnelle, certaines variables démographiques, la motivation et la satisfaction au travail.

Lorsqu'il est question des échecs face au modèle actuel de gestion ou des succès par rapport aux nouvelles tendances, on mentionne souvent en exemple des entreprises privées. On traite rarement de la fonction publique.

Tout comme l'entreprise privée, la fonction publique se doit de relever le défi des nouveaux modes de gestion où le savoir-faire et l'intelligence des employés sont mis à profit. Il faut que les gestionnaires de la fonction publique effectuent des changements culturels majeurs en modifiant de façon fondamentale la gestion traditionnelle.

Lorsqu'il est question de culture organisationnelle, les policiers constituent un groupe intéressant à étudier et ce, pour deux raisons. La première est reliée à l'idée que se font les gens du style de gestion appliqué dans les organisations policières. En effet, il est courant de penser que le style de gestion est très hiérarchisé et autocratique laissant peu de place à la participation et à l'esprit d'équipe.

La deuxième raison de notre intérêt est l'importance de ce groupe. Nous comptons près de 10 000 policiers municipaux au Québec actuellement, ceux-ci travaillant dans quelque 157 municipalités québécoises.

Il est donc intéressant de connaître les facteurs qui créent la motivation et la satisfaction chez les policiers des municipalités comptant entre 20 000 et 99 999 habitants.

Nous voulons, par les résultats de cette étude, établir un point de départ pour une réflexion qui permettra aux gestionnaires des corps policiers de mieux comprendre les véritables facteurs de motivation et de satisfaction des policiers. Nous espérons que cette étude les dirigera vers des modes de gestion innovateurs, traçant la voie vers le 21^e siècle.

CHAPITRE 1

L'ÉNONCÉ DU PROBLÈME

1.1 - L'IDÉE DE RECHERCHE

Le secteur public est le secteur d'activité le plus important dans notre économie américaine. Malheureusement, les données statistiques démontrent que celui-ci est le moins productif.

Le secteur municipal n'échappe pas à cette réalité. Le contexte économique des présentes années, créé par des dettes importantes des gouvernements supérieurs, n'aide pas les dirigeants municipaux. En effet, afin de réduire le déficit, les gouvernements supérieurs transfèrent des responsabilités aux gouvernements municipaux et leurs coûts afférents. Toutefois, ceux-ci ne disposent pas des ressources financières nécessaires pour absorber ces nouvelles responsabilités.

Les municipalités sont alors placées dans une situation pour le moins complexe. Les citoyens désirent que les services soient maintenus sans pour autant accepter de payer plus. Pour leur part, les politiciens semblent hésiter à effectuer les coupures nécessaires qui permettront d'équilibrer les budgets.

Face à ces pressions, les organisations publiques doivent accomplir davantage avec moins de ressources, tant humaines que financières.

La crise actuelle nécessite donc qu'on propose des solutions qui n'ont plus rien à voir avec nos anciens paradigmes. De partout à travers le monde, des organisations en pleine

révolution redéfinissent et adoptent de nouveaux modes de gestion, où le savoir-faire et l'intelligence des personnes sont mis à profit. Elles opèrent des changements culturels majeurs et modifient de façon fondamentale la gestion traditionnelle.

Le GROUPE INNOVATION dans un livre intitulé *Vers l'organisation du XXI^e siècle* (1993) publié à la suite d'une conférence internationale sur le sujet, fait ressortir dans le tableau 1.1, comment les organisations pourraient évoluer en fonction d'une douzaine de caractéristiques communes.

TABLEAU 1.1
L'ORGANISATION DE DEMAIN

Caractéristiques	Le modèle actuel	Prototype du XXI ^e siècle
Organisation	Hiérarchique	En réseau
Structure	Autosuffisante	Interdépendance
Attentes des employés	Sécurité	Croissance personnelle
Leadership	Autocratique	Partagé
Main-d'œuvre	Homogène	Culturellement diverse
Organisation du travail	Individuel	En équipe
Marché	Domestique	Global
Avantage	Coût	Rapidité
Focalisation	Profit	Client
Ressources	Capital	Information
Autorité	Bureau de direction	Partenariat
Qualité	Ce qui est abordable	Aucun compromis

Source: Adapté de Business Week (1992), Special issue «Reinventing America» par le Groupe Innovation, 1993.

L'organisation policière ne peut échapper à ces nouvelles tendances de gestion. Confrontés à une hausse rapide des coûts et à des restrictions dans les dépenses, les responsables de corps policier sont contraints de fixer des objectifs et de formuler des politiques visant à maximiser la performance et l'efficacité de leurs opérations.

John NAISBITT, l'auteur de *Coup d'état dans l'entreprise* (1986), mentionne qu'à la suite d'une étude menée en 1983 par Daniel YANKELOVICH que plus de la moitié des personnes interrogées ont déclaré éprouver intérieurement le besoin de donner le meilleur d'elles-mêmes dans leur travail, quelle que soit la rémunération. Toutefois, la moitié de ces mêmes personnes ont avoué travailler juste assez pour éviter d'être licenciées, 75 % ont reconnu qu'elles pourraient «être largement plus efficaces dans leur travail».

Quand on leur a demandé pourquoi elles ne travaillaient pas autant qu'elles le pourraient, elles ont apporté essentiellement deux réponses :

1 - on n'est pas payé davantage si on travaille plus,

2 - les dirigeants n'incitent pas beaucoup à travailler plus.

John NAISBITT s'interroge alors sur la provenance de ce déphasage : des hommes ou des entreprises?

Il apparaît de plus en plus nettement que c'est l'entreprise qui n'est plus au diapason. Aujourd'hui, on a besoin d'éprouver la satisfaction de savoir que son travail est bien fait, respecté et efficace. Or la grande majorité de nos entreprises ne sont pas structurées pour offrir cette satisfaction. (John Naisbitt, 1986)

L'étude citée plus haut a permis de dégager dix attentes des employés face à leur travail.

Celles-ci apparaissent dans le tableau 1.2.

TABLEAU 1.2

INDICATEURS DE SATISFACTION AU TRAVAIL

-
- 1 - Travailler avec des gens qui me traitent avec respect,
 - 2 - faire un travail intéressant,
 - 3 - sentir que la qualité de mon travail est reconnue,
 - 4 - avoir une chance de progresser,
 - 5 - travailler avec des gens qui m'écoutent si j'ai des idées pour améliorer les méthodes employées,
 - 6 - avoir la possibilité de prendre des initiatives et non pas seulement d'exécuter des ordres,
 - 7 - voir le résultat final de mon travail,
 - 8 - travailler pour des supérieurs efficents,
 - 9 - ne pas avoir un travail trop facile,
 - 10 - avoir l'impression d'être bien informé sur ce qui se passe.
-

Source : **La vie dans les organisations**, Roch Laflamme,
Presses de l'Université du Québec, 1994.

Aussi paradoxal que cela le laisse paraître, la sécurité de l'emploi, un salaire élevé et des avantages en nature intéressants ne sont même pas mentionnés dans cette liste. Pourtant, la plupart des entreprises agissent avec leur personnel comme si la sécurité, la rémunération et les avantages matériels étaient les seuls facteurs de satisfaction.

C'est d'autant plus dommage que les récompenses intangibles qu'il recherche - travail intéressant, progression personnelle, acquisition de nouvelles compétences, autonomie, participation, respect, reconnaissance, état-major efficace et information - sont exactement ce dont l'entreprise a besoin à l'heure actuelle. (John Naisbitt, 1986)

1.2 - L'ÉTAT DE LA SITUATION

À la lumière de notre expérience personnelle, appuyée par des discussions avec des policiers et par des études et des articles sur l'organisation policière, nous voulons mentionner différentes situations qui sont susceptibles d'influencer d'une manière quelconque la motivation et la satisfaction au travail des policiers municipaux.

1.2.1 - LE RECLASSEMENT DES POLICIERS

La première situation est reliée à la difficulté de muter dans un service administratif ou autres, les policiers devenus incapables, pour une raison ou pour une autre, d'exercer efficacement leurs fonctions. Les corps policiers de grande taille ne connaissent pas

ce type de problème étant donné leur importance. Ils disposent d'une variété de postes permettant de reclassifier un policier dans un poste répondant mieux à sa condition.

Quant aux corps policiers de plus petite dimension, le policier est maintenu au sein des équipes de patrouilleurs, il perturbe les équipes, crée des conflits. Face à ceci, le blâme est rejeté sur les dirigeants et ceux-ci sont vite accusés de manquer d'autorité étant incapables de faire disparaître la véritable cause de ce problème.

1.2.2 - LES PROMOTIONS

Notre deuxième observation concerne la faible possibilité d'accéder à des postes supérieurs. Cette situation est plus aiguë dans les organisations de petite taille. Un policier est susceptible de patrouiller de longues années avant d'accéder à un poste d'officier. Par la suite, une fois atteint le premier niveau de la hiérarchie, de longues années peuvent encore s'écouler avant de pouvoir monter plus haut dans la hiérarchie.

1.2.3 - LA MONOTONIE AU TRAVAIL

Le troisième constat concerne l'ennui susceptible de s'installer chez le policier une fois que celui-ci connaît bien la routine du travail à effectuer. Nous pouvons relier ceci à la petite taille du territoire à patrouiller, à l'importance plus ou moins grande de l'activité criminelle, à la diversité et à la quantité d'événements survenant sur le territoire du policier.

1.2.4 - LES CONDITIONS DE TRAVAIL

Les policiers municipaux du Québec, et ce indépendamment de l'importance du corps policier auquel ils appartiennent, ont tous des conditions de travail qui sont pour le moins envierées par l'ensemble de la population. Les salaires et les bénéfices marginaux consentis aux policiers, ainsi que l'importance des fonds de pension, n'incitent pas le policier qui n'est pas à sa place dans la police à quitter son emploi pour un autre où il aurait plus de chance de se réaliser. Celui-ci conserve son emploi et devient de plus en plus malheureux. Sa tension se répercute sur son équipe de travail. Il devient plus agressif et revendicateur face à l'organisation.

L'ensemble de ces problématiques quand elles sont vécues par plusieurs policiers ont alors un effet sur l'ensemble du groupe et ont une répercussion directe sur le climat organisationnel. Le premier intervenant qui devra agir est l'état-major. Toutefois, étant donné les contraintes liées à la petitesse de son organisation, il devra faire preuve d'une grande créativité pour trouver les solutions appropriées à chaque situation. À ceci s'ajoutent d'autres contraintes.

1.2.5 - LES CONTRAINTES DE L'ÉTAT-MAJOR

La force des syndicats constitue l'une de ces contraintes. En situation de conflits ou de différends, on assiste souvent à une lutte de pouvoir intense. Une situation ne se règle pas à la satisfaction des employés et nous voyons apparaître presque instantanément des pressions se traduisant par le refus de participer aux opérations ou par un ralentissement de travail.

Les membres de l'état-major en commençant par le chef de police, ne sont pas de taille pour contrer cette force. Souvent, c'est ce dernier qui est obligé de céder ou de partir dans les cas extrêmes, après un procès qui se débat sur la place publique.

Il n'est alors pas évident que le chef de police obtienne l'appui de l'autorité municipale. Ce manque d'appui prend sa source d'une situation voulue par l'organisation policière elle-même et ses dirigeants. Historiquement, l'organisation policière s'est isolée des structures municipales car elle se considère comme une organisation secrète, provoquée par la nature de ses opérations. L'organisation policière établit des dossiers permettant de poursuivre des individus devant la justice. Malheureusement, ce caractère secret s'étend à l'ensemble de sa culture organisationnelle. Par ceci, les chefs de police hésitent à faire appel à des ressources externes pour recevoir aide et conseils de spécialistes pouvant suggérer à ceux-ci de nouvelles approches de gestion.

Cet isolement vient également des autorités municipales. En effet, celles-ci ont toujours pensé qu'il suffisait de fournir des voitures de patrouille et des armes aux policiers pour que tout fonctionne bien. Dans les autres services municipaux, on investissait des fonds dans la gestion, le développement des ressources humaines, alors que l'on ne donnait pratiquement rien aux dirigeants des corps de police. On pensait alors que leur autorité, axée sur le style militaire de l'organisation, assurerait l'harmonie dans leurs membres. Leur isolement dans le haut de la hiérarchie les plaçait sans ressources financières pour développer leurs habiletés et leur gestion. En situation de conflit, les dirigeants des corps de police partaient bons derniers.

1.3 - L'UTILITÉ DE LA RECHERCHE

L'objectif de cette recherche est de produire un diagnostic sur le type de structure organisationnelle existant dans les organisations policières municipales de petites et de moyennes dimensions et d'analyser l'impact de celles-ci sur la motivation et la satisfaction au travail des policiers. Ce diagnostic qui se veut une vision objective de la réalité telle que perçue par les policiers eux-mêmes n'a pas pour but de porter un jugement quelconque sur le style de gestion adopté par les dirigeants policiers ou sur un degré quelconque de motivation ou de satisfaction des policiers.

Nous voulons par cette recherche connaître les facteurs qui créent chez le policier sa motivation et sa satisfaction. Par la suite, nous voulons savoir s'il existe une relation entre la structure, la motivation et la satisfaction.

Nous souhaitons que cette recherche soit un outil de réflexion qui permettra à tous les intervenants du monde policier de mieux comprendre le phénomène de la motivation et de la satisfaction chez les policiers municipaux.

CHAPITRE 2

LE CADRE CONCEPTUEL

Dans ce chapitre, nous traiterons des principaux concepts relatifs aux structures organisationnelles et aux styles de gestion que sous-tendent les deux types de structures retenues dans cette étude. Nous présenterons par la suite, les principales théories sur la motivation et la satisfaction au travail.

2.1 - LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

2.1.1 - DÉFINITIONS

La structure organisationnelle est le fondement sur lequel reposent les relations formelles entre les unités organisationnelles (enquête, gendarmerie, administration, état-major) ou les personnes (enquêteurs, patrouilleurs, cadres). On peut comparer la structure organisationnelle à l'ossature d'une maison.

L'organigramme est le plan de cette maison. Il indique graphiquement les liens qui existent entre les unités organisationnelles et la structure hiérarchique. Celle-ci comprend tous les paliers qui déterminent le degré d'autorité correspondant à chaque poste de l'organisation.

TURCOTTE (1988) définit la structure organisationnelle comme étant «l'arrangement particulier des rôles à l'intérieur d'une organisation qui sont interreliés de façon à lui permettre d'atteindre ses objectifs qu'un autre type d'arrangement ne saurait faire».

Même s'il existe des rôles informels dans une organisation, la structure organisationnelle s'intéresse plutôt aux rôles formels, aux rôles prévus par la structure.

Pour **MINTZBERG** (1982), la structure présente «un moyen de division du travail en un certain nombre de tâches et de coordination entre celles-ci». Il distingue cinq mécanismes de coordination utilisés par les organisations comme moyens de coordonner leurs activités : l'ajustement mutuel, la supervision directe, la standardisation des procédés, la standardisation des produits et la standardisation des qualifications. Ces éléments sont essentiels dans les organisations puisqu'ils permettent l'intégration des différentes unités.

2.1.2 - LES STRUCTURES MÉCANISTES ET ORGANIQUES

BURNS et **STALKER** (1961) ont démontré, dans le cadre d'une étude effectuée dans une vingtaine de manufactures britanniques et écossaises, qu'il existe deux espèces de structures distinctes : la structure mécaniste et la structure organique.

La structure organique doit être privilégiée lorsque celle-ci oeuvre dans un environnement variable ou incertain. Ce qui caractérise cette structure, c'est sa flexibilité et sa fluidité. Ce type de structure fonctionne à la manière des êtres vivants qui doivent continuellement s'ajuster à leur environnement.

Par exemple, les organisations policières doivent tenir compte de l'influence créée par les conseils municipaux, les syndicats, les citoyens, les législations, etc.

À l'opposé, la structure mécaniste est essentiellement bureaucratique. Elle fonctionne à la manière d'une machine dans le sens où son arrangement interne est constitué de façon telle qu'elle ne peut tolérer aucune déviation. Ce type de structure est efficace lorsque l'environnement est stable et où il est relativement facile de prévoir l'avenir.

2.1.3 - LES ÉLÉMENTS STRUCTURANTS

BRISSON (1992) dans son étude doctorale portant entre autre sur l'influence de la structure sur la performance des municipalités québécoises mentionne que l'on retrouve en général dans une structure des éléments structurels et des éléments structurants.

Les éléments structurels sont liés à des dimensions comme la taille, l'envergure, le type de supervision, l'encadrement et la forme de la structure.

Les éléments structurants se rapportent à la formalisation, la standardisation, la centralisation et la participation dans la prise de décision.

Tout comme BRISSON nous avons choisi ces éléments «qui se réfèrent aux politiques et activités qui se déroulent dans une entreprise et dont l'effet est de réglementer, restreindre ou orienter le comportement des membres d'une même organisation». (Brisson, 1992)

2.1.3.1 - La formalisation

Cette caractéristique provient du modèle bureaucratique qui accorde beaucoup d'importance à la normalisation dans le fonctionnement interne de l'entreprise, ce qui engendre comme résultat final, l'existence de nombreuses règles et procédures.

2.1.3.2 - La standardisation

La standardisation fait référence à «l'existence et à la nature de règles et procédures édictant comment les membres d'une organisation doivent agir pour accomplir leurs tâches et responsabilités particulières». (Brisson, 1992)

2.1.3.3 - La centralisation

La centralisation fait référence à la répartition des pouvoirs décisionnels à l'intérieur de l'organisation. Ce pouvoir peut être soit centralisé, c'est-à-dire aux mains d'un petit groupe d'individus, ou décentralisé, lorsque le pouvoir est dispersé entre de nombreuses personnes.

Telles que mentionnées par BRISSON les structures décentralisées «témoignent d'une tendance à réagir plus rapidement aux événements, alors que les structures plus bureaucratiques ont tendance à réduire la capacité interne des entreprises à percevoir correctement les situations et les événements, tout en réduisant également la circulation et la capacité de diffusion de l'information».

2.1.3.4 - La participation

La participation est un processus qui permet l'implication des employés dans le processus décisionnel et qui encourage ceux-ci à accepter des responsabilités au sein de leurs groupes de travail respectifs.

Appliquée à bon escient, la participation est l'occasion d'utiliser pleinement l'esprit créatif et innovateur des employés afin d'atteindre les objectifs opérationnels de l'organisation.

2.2 - LES STYLES DE GESTION

Structures mécanistes ou structures organiques, derrière celles-ci il y a des hommes qui les composent et, qui par leurs styles de gestion, déterminent le genre que prendra la structure organisationnelle de leurs organisations.

Il est donc intéressant de faire un survol des principales théories et recherches sur les styles de gestion et le leadership organisationnel.

M. Jean-Louis **BERGERON** dans l'un des chapitres du livre *Les aspects humains de l'organisation* (1979), définit le leadership organisationnel comme «l'ensemble des activités et surtout des communications interpersonnelles par lesquelles un supérieur hiérarchique influence le comportement de ses subalternes dans le sens d'une réalisation volontairement plus efficace des objectifs de l'organisation et du groupe».

2.2.1 - QUELQUES TRAITS FRÉQUEMMENT ASSOCIÉS AU LEADERSHIP

À la suite de deux révisions de la littérature pertinente au cours desquelles il a examiné 287 recherches, **STOGDILL** (1974) en arrive à dire que les traits suivants sont habituellement associés au leadership :

- 1- le désir d'assumer des responsabilités et d'accomplir quelque chose,
- 2- l'initiative, l'audace et l'originalité dans le choix des objectifs et des moyens,
- 3- l'énergie et la persévérance dans la poursuite des objectifs,
- 4- la confiance en soi,

5- la capacité de résister au stress et aux frustrations,

6- la volonté de prendre des décisions et d'en accepter les conséquences.

Selon cet auteur, ces traits peuvent servir à distinguer les leaders des non-leaders, les leaders efficaces de ceux qui ne le sont pas, les leaders des échelons supérieurs des leaders moins élevés dans la hiérarchie. Parmi les autres traits qui ont très souvent été associés au leadership dans diverses études, il faudrait également mentionner l'intelligence, la capacité de s'exprimer verbalement et la capacité d'établir des contacts personnels.

2.2.2 - RECHERCHES DE L'UNIVERSITÉ D'OHIO

C'est vers 1950, à l'Université d'Ohio, que l'étude des comportements de leadership a débuté de façon vraiment approfondie. A partir d'une liste de 1800 phrases, les chercheurs, à la suite d'analyses factorielles, établirent que ce questionnaire mesurait 4 dimensions de comportement de leadership.

La première dimension, la considération, regroupe les comportements par lesquels le leader prouve qu'il se préoccupe des besoins et des sentiments des membres du groupe; il se montre amical, attentif, respectueux, chaleureux et confiant.

La deuxième dimension, la structure, est le fait que le leader se préoccupe des besoins de l'organisation : il planifie, organise et coordonne le travail, il assigne une tâche à chaque individu et évalue ses progrès, il oriente le groupe vers des objectifs de production.

Les deux autres dimensions appelées accent sur le rendement et perception des rapports sociaux furent éventuellement mises de côté parce qu'elles n'expliquaient qu'une faible partie de la variance totale obtenue en mesurant les comportements de plusieurs leaders.

2.2.3 - RECHERCHES DE L'UNIVERSITÉ DU MICHIGAN

Entreprises parallèlement aux travaux effectués à l'Université d'Ohio, les études de l'Université du Michigan produisirent des résultats très semblables à ceux de l'Université d'Ohio.

Les comportements de leadership furent regroupés sous deux dimensions appelées gestion orientée vers l'employé et gestion orientée vers la tâche. Bien que ces deux orientations aient d'abord été conçues comme les deux extrêmes d'un même continuum, les chercheurs ont par la suite indiqué qu'il s'agissait en fait de deux dimensions distinctes et non exclusives : un patron peut être fort ou faible sur les deux dimensions en même temps.

2.2.4 - LES THÉORIES X ET Y DE McGREGOR

Ces théories représentent les hypothèses qu'un patron peut faire au sujet de ses employés et des attitudes qu'il peut adopter à leur égard.

La théorie X place l'être humain comme une personne qui déteste le travail et qui va tout faire pour l'éviter. Par conséquent, il ne fera pas d'efforts pour permettre à l'entreprise d'atteindre ses objectifs s'il n'est pas forcé, contrôlé, dirigé, menacé de punition.

La théorie Y au contraire soutient que l'effort physique et mental dans le travail sont aussi naturels que le jeu ou le repos. Placé dans de bonnes conditions, l'employé apprend non seulement à accepter mais même à rechercher les responsabilités.

Dans ses écrits, McGREGOR (1960) cherche à démontrer que les hypothèses de la théorie X ne correspondent pas à la véritable nature de l'être humain. Bien dirigé, celui-ci

peut et veut se conduire selon les hypothèses Y. La paresse et l'indifférence que l'on observe chez certains travailleurs ne découlent pas de leur nature humaine, mais bien d'une administration qui ne leur fait pas confiance et qui ne sait pas créer les conditions nécessaires à leur intégration dans l'entreprise.

2.2.5 - LES SYSTÈMES 1 à 4 DE LIKERT.

Contrairement à McGregor, LIKERT (1961) s'est appuyé sur plusieurs recherches empiriques pour élaborer sa théorie. La plupart de ses recherches visaient à identifier les facteurs de leadership associés à la productivité.

Il quantifie les attitudes et les comportements, tire de ces mesures une vision dynamique des organisations et propose des solutions concrètes pour favoriser la participation de chacun sur le fonctionnement de l'entreprise.

Quatre modèles d'organisation ou modes de gouvernement selon Likert, sont construits :

Le système I ou exploitatif,

Le système II ou bienveillant,

Le système III ou consultatif,

Le système IV ou participatif.

Le Système I réfère à l'entreprise de type Taylorienne. Pour Taylor, le fouet et la grosse prune constituent les ressorts humains de l'efficacité sous forme de crainte, de sanctions et de stimulants financiers. Une frontière stricte sépare les exécutants des dirigeants. Le travail d'équipe doit être évité afin que les ouvriers n'aient pas de «mauvaises fréquentations».

La gestion est fondamentalement une gestion sur instructions. Il importe avant tout que les instructions données soient suivies; la notion de performance est seconde, elle se limite à des problèmes de cadence; il faut, dit Taylor, supprimer la flânerie.

Le Système II trouve son origine dans les recherches d'Elton **MAYO**. Dans les années 1930, ce dernier ouvre l'ère des relations humaines. Le travail en équipe et l'intérêt pour les personnes y sont privilégiés. Mayo montre que ce ne sont pas seulement les conditions matérielles de travail qui déterminent le rendement mais surtout les facteurs psychosociologiques: si le moral est bon, la productivité l'est également. Plus l'homme est satisfait dans son travail et plus il est efficace.

Vers 1950, des enquêtes sur le terrain menées surtout par **KATZ** (1950), montrent que l'équation de Mayo : moral = productivité est fausse. On constate que des employés insatisfaits sont remarquablement productifs et que, dans d'autres cas, des individus heureux versent dans une facilité imprécise.

L'après-guerre change également les données socio-économiques et les structures organisationnelles des entreprises se modifient en voyant apparaître le règne du «staff and line», de la décentralisation et de la gestion par objectif.

Le Système III prône la décentralisation et la circulation de l'information. Le mythe du chef dans la solitude du pouvoir qui prend toutes les décisions s'estompe. Les pouvoirs sont détenus par plusieurs et les décisions se différencient dans la hiérarchie en prenant soin de consulter les autres membres de l'entreprise afin de mieux préparer les décisions et d'assurer leur application.

Le quatrième et dernier système, le Système IV, constitue le modèle idéal élaboré par LIKERT. Il ne suffit plus, pour diriger une entreprise, de fixer des standards, ni même des objectifs. Il faut planifier et choisir parmi toutes les lignes d'actions possibles celles que l'on suivra.

L'entreprise doit donc encore mieux mobiliser et développer ses ressources humaines. L'employé tant qu'à lui, veut avoir sa part de pouvoirs et une qualité de vie. Participer aux décisions, faire un travail monétairement et psychologiquement intéressant, sont à la base de ses revendications. Pour les satisfaire, il faut que le travail soit enrichi, favorisant l'épanouissement des employés dans une structure hiérarchique plus démocratique. Selon Likert, le système IV permet de relever ce défi.

La participation devient ainsi une nouvelle panacée où la valeur ajoutée aux personnes y apparaît aussi importante que la valeur ajoutée aux produits.

2.2.6 - LA GRILLE MANAGÉRIALEMENT DE BLAKE ET MOUTON.

Les études de McGregor et de Likert ont surtout favorisé le leadership orienté vers l'individu en oubliant l'autre dimension découverte par les Universités de l'Ohio et du Michigan : le leadership orienté vers la tâche.

Par l'étude de la grille «managériale» de **BLAKE** et **MOUTON** (1964), ceux-ci ramenaient l'étude de ces deux grandes dimensions. Ayant rebaptisé ces dimensions **Intérêt pour la production** et **Intérêt pour l'élément humain**, Blake les place sur deux axes perpendiculaires divisés arbitrairement en neuf degrés. Pour chaque dimension, le degré 1 indique un intérêt minimum alors que le degré 9 indique un intérêt considérable. Cette façon de présenter les dimensions permet évidemment un très grand nombre de combinaisons possibles. Toutefois, pour ne pas compliquer inutilement les choses, Blake se concentre cependant sur les extrémités et sur le centre de son graphique. Il en arrive ainsi à définir cinq styles de leadership.

Le gestionnaire ayant le style **9.1**, gestion centrée sur la tâche, considère l'employé comme un outil de production, mais un outil qui est foncièrement paresseux, apathique et indifférent. Il prend toutes les décisions et exige que les employés exécutent ses ordres sans rouspéter.

À l'autre extrême, nous avons le style **1.9**, la gestion de type club social. C'est le patron qui se désintéresse de tout ce qui concerne la production ou le rendement, mais qui tient absolument à maintenir des relations harmonieuses à l'intérieur de son groupe.

Entre ces deux extrêmes, il y a le style **5.5**, la gestion de type intermédiaire. C'est le patron qui cherche un compromis plus ou moins satisfaisant entre les besoins de l'organisation (production) et ceux des employés (relations humaines). Pour maintenir cet

équilibre précaire, il cède parfois d'un côté et parfois de l'autre. Plutôt que de commander, il cherche à convaincre, à motiver et à vendre ses idées. C'est un manipulateur qui joue sur les sentiments et en se montrant «raisonnable» dans ses exigences, il obtient un rendement adéquat, sans plus.

Le gestionnaire anémique, style 1.1, ne se préoccupe ni de la production, ni de l'élément humain. Il évite systématiquement toutes les situations où il aurait à prendre des décisions ou à s'engager émotivement dans des relations interpersonnelles. Il fait exactement ce qu'on lui dit et se réfugie derrière le manuel des règlements dans toutes les situations délicates.

Le héros de Blake et Mouton, c'est le patron qui utilise le **style 9.9** ou la **gestion par le travail en équipe.** Il cherche à obtenir un rendement élevé par le moyen de la participation de tous les membres de l'équipe aux décisions concernant les objectifs à atteindre et les moyens d'y arriver. Il insiste sur la planification, l'organisation et le contrôle du travail, mais cherche à impliquer toute l'équipe dans ce processus.

Blake et Mouton considèrent qu'un bon leader doit être fort en même temps sur les dimensions **orientation vers l'individu** et **orientation vers la tâche.**

2.2.7 - LE LEADERSHIP PARTICIPATIF

Telle que définie par les chercheurs des universités de l'Ohio et du Michigan, la dimension **orientation vers l'individu** comprend deux aspects qui sont reliés mais différents : **1- les relations humaines**, c'est-à-dire des relations amicales, chaleureuses et respectueuses des droits, des besoins et des sentiments de l'employé; **2- une gestion participative** par laquelle le

patron invite les employés à prendre une part active et importante dans toutes les décisions qui les concernent ou qui concernent leur travail.

Trois études majeures ont été faites sur la participation. La première effectuée par **LEWIN, LIPPITT ET WHITE** (1939) visait à mesurer l'impact de divers styles de leadership sur l'hostilité et l'agression des subalternes. Menée auprès de 20 garçons âgés de 10 et 11 ans, supervisée par 4 personnes aux styles de gestion différents (autoritaire, démocratique et laissez-faire) les résultats démontrent que le travail accompli sous un régime autoritaire fut légèrement supérieur à la production obtenue sous les autres régimes. Toutefois, les enfants soumis au régime démocratique continuaient leur travail lorsque le leader quittait la salle. Ils firent preuve de plus d'originalité et de créativité et se montrèrent plus amicaux et soucieux envers les autres membres du groupe.

De façon générale, les enfants produisent un peu plus sous un régime autoritaire, mais semblent plus intéressés et heureux sous un régime démocratique-participatif.

KOCH ET FRENCH (1948) expérimentent à peu près la même chose que Lippitt mais cette fois-ci sur un groupe de 500 couturières.

Quatre groupes d'employées sont constitués en s'assurant que celles-ci sont supervisées selon quatre styles de gestion différents. Dans le premier groupe où il n'y a aucune participation, on observe une baisse considérable de la productivité; la résistance au changement se fait sentir aussitôt que le changement est appliqué et il y a une manifestation de mécontentement envers les patrons; le taux de roulement est élevé et enfin, une augmentation

du nombre de griefs relativement à la rémunération à la pièce alors que celle-ci est plus avantageuse comparativement à l'ancien régime.

Dans le deuxième groupe vivant sous un régime participatif par délégation, la productivité diminue, mais après 14 jours, le taux précédent est atteint de nouveau.

Dans les groupes 3 et 4 où la participation est totale, la productivité commence par baisser légèrement, mais remonte à son niveau original dès la deuxième journée et se maintient par la suite à 14% au-dessus du niveau antérieur au changement. Il n'y a eu aucun départ et aucun signe de mauvaises relations de travail avec la direction.

MORSE ET REIMER (1956) vérifièrent auprès de 200 employés d'une entreprise industrielle que les groupes supervisés selon un style participatif ont une plus grande satisfaction quant à leur développement personnel que l'on retire de son travail, quant à la supervision que l'on reçoit, quant à la compagnie en général. Cependant ces employés ne se déclarèrent pas plus satisfaits de leur travail lui-même après l'expérience qu'avant.

Une deuxième constatation vise la productivité. Bien qu'ayant augmenté dans les quatre groupes, la productivité a progressé un peu plus dans le groupe autocratique que dans le groupe participatif. Par contre, le taux de roulement fut plus important dans les groupes autocratiques.

Jean-Louis **BERGERON** (1979) mentionne plusieurs études où il existe une relation positive entre le leadership participatif et la productivité et d'autres études où il existe une relation tout aussi positive entre le leadership directif ou autocratique et la productivité.

D'un autre côté, **FILLEY, HOUSE ET KERR (1976)**, rapportent les résultats suivants : sur 23 études, 16 présentent une relation positive entre le leadership participatif et la productivité, alors que 19 études sur 20 démontrent une relation positive entre ce type de leadership et la satisfaction des subalternes.

Toutes ces études démontrent que le leadership doit être adapté ou approprié à chaque situation et qu'un style participatif peut accomplir des merveilles dans une situation et mener au désastre dans une autre. Il faut donc décrire les éléments de la situation qui doivent déterminer le genre de leadership approprié et ensuite arriver à utiliser le style de leadership approprié en fonction de telle ou telle situation.

2.3 - LA MOTIVATION ET LA SATISFACTION AU TRAVAIL

Pour être en mesure de résoudre les problèmes humains qui surgissent dans les organisations policières, il faut être conscient qu'il existe des influences interpersonnelles quant aux attitudes et aux comportements.

De très nombreuses théories ont été élaborées depuis le début du siècle pour expliquer l'attitude et le comportement de l'homme au travail. La plupart d'entre elles étudient principalement le phénomène de la motivation et abordent parfois, le concept de la satisfaction au travail.

Donc, avant de passer en revue les principales théories et concepts sur la motivation et la satisfaction, examinons la nature même de ces termes.

2.3.1 - DÉFINITIONS DES TERMES

À partir des travaux effectués par différents chercheurs et auteurs, nous constatons qu'il n'existe pas une définition unique de la motivation et de la satisfaction. De plus, il subsiste une confusion entre le terme motivation et satisfaction au travail. Afin de mieux cerner ces deux termes, nous avons retenu les définitions suivantes qui résument bien l'ensemble des théories sur le sujet.

BERGERON, P.-G., (1986) définit la MOTIVATION comme étant «l'ensemble des impulsions, des désirs, des besoins, des préférences, soit internes, soit externes, qui incitent un individu à réagir favorablement».

Celui-ci définit également la SATISFACTION comme «le bien-être et le plaisir qui résultent de l'accomplissement de ce qu'on attendait ou désirait».

Pour WERTHER, DAVIS ET LEE-GOSSELIN, (1990) la MOTIVATION «c'est ce qui pousse quelqu'un à faire quelque chose qu'il veut faire», alors que la SATISFACTION est «l'écart entre ce que l'individu attend de son travail et ce qu'il y trouve; autrement dit, elle consiste en l'attitude favorable ou défavorable d'un employé vis-à-vis de son travail».

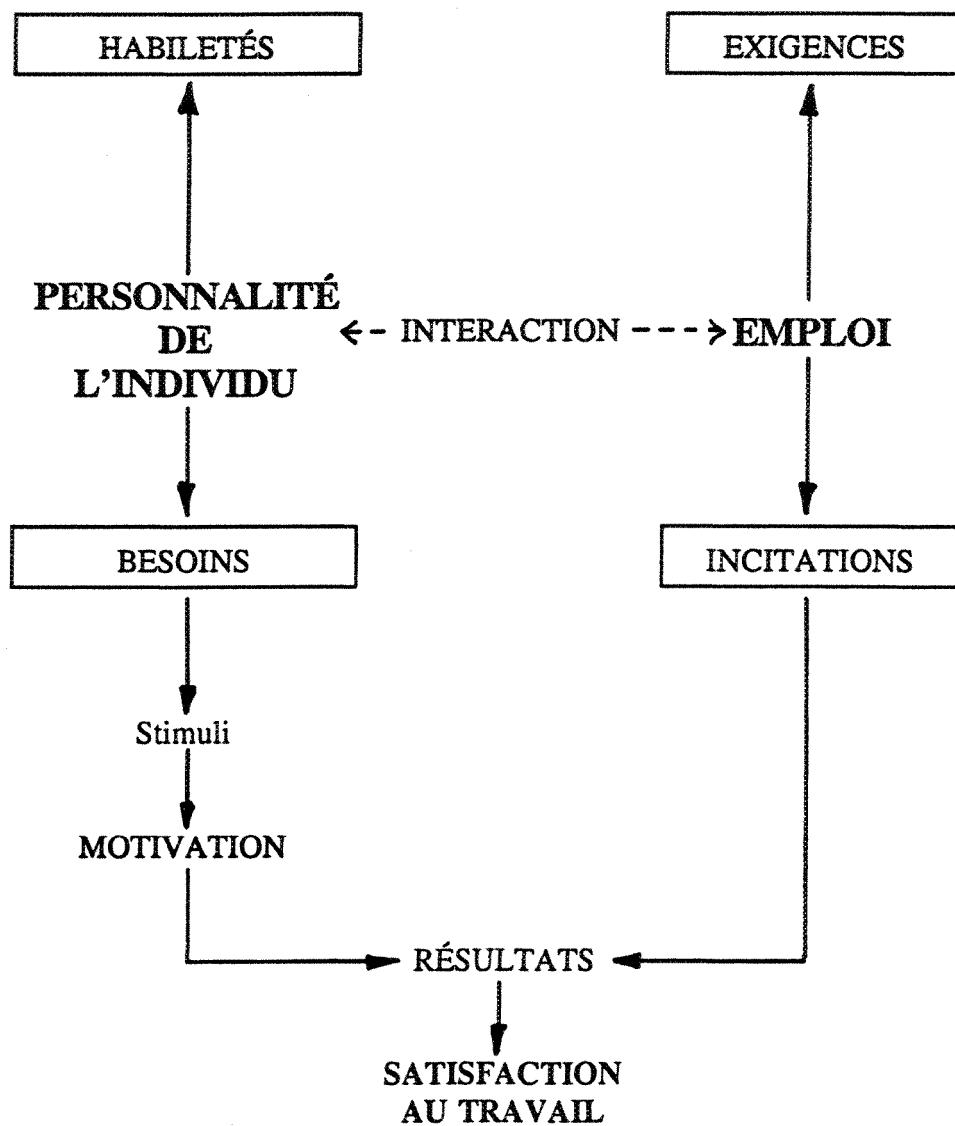
2.3.2 - LE MODÈLE CONCEPTUEL

Pour mieux visualiser ces définitions, illustrons graphiquement la place qu'occupent la motivation et la satisfaction au travail en s'inspirant des recherches et des travaux de LAROUCHE et DELORME (1972) sur le sujet. (Voir figure 2.1)

Ce modèle prend pour acquis que l'individu est engagé dans une situation de travail rémunéré et ce schéma décrit la relation *individu-emploi*.

En analysant chacun des pôles du modèle conceptuel, la personnalité de l'individu se compose de deux ensembles distincts, soit ses habiletés et ses besoins. Le terme *habiletés* englobe autant la mémoire, l'intelligence que les instruments perceptuels. Tous ces «outils» étant mis en oeuvre pour exercer une action propre à satisfaire l'organisme. Le terme *besoins* désigne les états de déséquilibre et d'inconfort éprouvés par l'organisme par rapport à son milieu ambiant. Les besoins fournissent à l'individu un potentiel énergétique qui rend possible l'action, tandis que ses habiletés lui permettent de sélectionner une conduite capable de combler ses

FIGURE 2.1
MODÈLE CONCEPTUEL
DE LA MOTIVATION ET DE LA SATISFACTION



Source: LAROUCHE V. et F. DELORME, *Satisfaction au travail, reformulation théorique*, Relations Industrielles, V.27 #4, 1972, p.575.

besoins. L'ensemble des besoins et des habiletés forment un tout unifié et stable que l'on appelle la personnalité.

L'emploi constitue le second pôle de cette interaction *individu-emploi*. Celui-ci s'élabore en suivant deux dimensions : les exigences et les incitations.

Les exigences désignent l'ensemble des demandes comportementales et sociales que l'emploi occupé nécessite pour être rempli adéquatement par l'employeur.

L'incitation est l'ensemble des objets matériels (salaire, conditions de travail) et physiologiques (estime de soi, relations interpersonnelles, autonomie, statut, etc.) que l'emploi retourne à l'individu. Bref, les incitations «peuvent servir à gratifier des besoins ressentis par le travailleur dans la mesure où ils agissent comme renforçateurs ou comme stimuli provoquant une augmentation de réponse comportementale de la part du travailleur». (Larouche et Delorme, 1972)

Considérons maintenant la séquence horizontale qui découle des besoins pour aboutir aux incitations de l'emploi. Les besoins de l'organisme permettent à l'individu de disposer d'un potentiel énergétique qui ne peut être activé que si l'individu est stimulé, puis motivé à agir. La motivation correspond à un état d'activation de l'organisme qui se traduit par la recherche active d'un objet ou d'une situation capable de combler le besoin. Le travail constitue alors une voie qui comblera ce besoin. Ce travail lui procure des incitations qui, dans la mesure où elles gratifient les besoins ressentis, peuvent servir de renforçateurs à certains comportements au travail. La résultante est alors la satisfaction au travail.

Le terme satisfaction au travail indique donc une fin d'action, une résultante issue de l'interaction besoins humains - incitations de l'emploi, alors que le terme motivation au travail implique un début d'action, une recherche active de la part de l'individu.
(Larouche et Delorme, 1972)

2.3.3 - LES PRINCIPALES THÉORIES

2.3.3.1 - LA THÉORIE DES PULSIONS

WOODWORTH (1943) fut le premier à faire appel à une impulsion, le *drive*, pour expliquer le comportement humain. L'être humain agit toujours de manière à accroître son plaisir ou à diminuer sa souffrance.

THORNDIKE en 1911, apporta le premier principe à cette théorie des pulsions en énonçant *the Law of Effect*. Cette loi de l'effet constate que les actions qui sont accompagnées ou immédiatement suivies de satisfaction seront plus probablement reconduites que celles suivies d'un état désagréable.

La théorie moderne des pulsions apparut en 1943 avec HULL qui considère que le comportement humain est déterminé par le produit de la force d'une pulsion par la force de l'habitude, la pulsion étant un niveau de privation temporelle et relative à un besoin.

Dans cette théorie, la satisfaction ne joue pas un rôle prépondérant. Elle se présente comme une sorte de récompense qui accompagne ou suit certaines actions de l'individu.

2.3.3.2 - LES THÉORIES DES NIVEAUX DES BESOINS.

Les principales théories des besoins tentent de comprendre et de justifier le comportement humain. Ces théories proposent une classification, parfois même une hiérarchie des désirs ou des besoins qui semblent motiver l'être humain.

La théorie de MASLOW

MASLOW (1954) s'appuie sur le principe selon lequel les besoins humains constituent les ressorts du comportement de l'homme (MOTIVATION), et que ceux-ci sont séquencés suivant un ordre hiérarchique d'apparition.

Au niveau le plus bas se situent les besoins physiologiques, c'est-à-dire manger, boire, dormir et exercer des activités sexuelles. Il y a ensuite les besoins de sécurisation et de protection contre le danger, les menaces, les privations et, de manière générale, tout ce qui peut menacer l'être humain dans son intégrité. Au niveau immédiatement supérieur se trouvent les besoins sociaux. Ce sont les besoins d'appartenance, d'association et les besoins de donner et de recevoir de l'amitié et de l'affection. Interviennent ensuite les besoins liés à l'estime de soi (dignité et confiance en soi, autonomie et accomplissement, connaissances et compétence) et ceux liés à la réputation de la personne (position sociale, appréciation et respect des autres). Apparaissent finalement les besoins d'accomplissement de soi incitant l'individu à réaliser de plus en plus son identité réelle, à déployer davantage ses potentialités ainsi que sa créativité.

Le premier apport de Maslow consiste donc à établir une liste hiérarchisée des besoins humains. Sur la base de cette liste, Maslow formule par la suite les éléments de la

motivation humaine que l'on peut résumer en trois points principaux. En premier lieu, l'ensemble des besoins énumérés précédemment se retrouvent tous chez l'être humain. En second lieu, les besoins d'un niveau supérieur agissent dans la mesure où ceux du palier immédiatement inférieur ont été gratifiés. L'implication principale de ce second point réside dans le fait que l'organisme met tout en oeuvre pour satisfaire les besoins qui ne sont pas encore gratifiés pendant que les niveaux de besoins déjà satisfaits cessent de motiver l'individu. Finalement, Maslow postule que l'intensité d'un besoin donné décroît au fur et à mesure de sa gratification. Ces éléments, moteurs d'une théorie de la motivation humaine, valent pour toutes les catégories de besoins, à l'exception de la dernière, en ce sens que les besoins d'actualisation de soi demeurent aussi intenses en dépit des gratifications antérieures.

Des recherches empiriques menées après 1968 ne permettent pas de confirmer le modèle explicatif de Maslow. S'il est vrai que la satisfaction des besoins inférieurs de la hiérarchie réduit leur importance et facilite l'émergence des besoins d'un palier supérieur, «l'on ne peut se prononcer avec certitude sur les relations qui s'établissent entre les niveaux des besoins intermédiaires de la hiérarchie. Pour plus de sûreté, le modèle original de Maslow, développé en 1954, devrait être mis en veilleuse et l'on devrait plutôt avoir recours aux versions subséquentes de sa théorie.»(Larouche et Delorme, 1972).

La théorie renouvelée de Maslow (1968) introduit une nouvelle typologie des besoins humains. D'une part, il y a les besoins associés aux carences de l'organisme, qui poussent l'individu à combler des déficits organiques et psychologiques. D'autre part, il y a les besoins reliés à la croissance de l'organisme qui incitent l'individu à se réaliser pleinement.

Les résultats empiriques montrent nettement que les besoins du palier inférieur de toute hiérarchie doivent d'abord être comblés pour permettre l'émergence des besoins du palier supérieur. Cependant, rien ne permet de croire que les besoins du palier supérieur feront surface suivant un ordre préétabli comme le soutenait Maslow dans sa première théorie. Il semble donc plus approprié de proposer un modèle plus souple de gradation des besoins humains. À la base de la pyramide se trouvent les besoins de préservation. Ces besoins de préservation doivent être suffisamment gratifiés pour que les besoins du palier supérieur deviennent agissants. Toutefois, on ne peut prétendre de l'ordre d'apparition des besoins supérieurs que sont les besoins d'appartenance, d'estime et d'actualisation. Pour certains individus, les besoins d'actualisation se manifesteront dès que les besoins de préservation seront comblés tandis que pour d'autres, les besoins d'estime ou les besoins sociaux obtiendront la prépondérance. Ce modèle plus souple évite les généralisations abusives en tenant compte des différences individuelles des personnes.

La théorie d'Alderfer.

Cette théorie se présente comme une alternative à la théorie de Maslow.

L'auteur considère que la satisfaction d'un niveau inférieur ne constitue pas la condition d'émergence d'un besoin de niveau supérieur. Il base sa théorie sur une triple conceptualisation des besoins humains : *existence, relatedness et growth needs* (E.R.G.).

Existence needs

Ce sont les besoins rencontrés dans l'existence matérielle. Ils comprennent toutes les formes de désirs matériels et psychologiques tels que la faim et la soif, mais également le salaire et les conditions de travail physique.

Relatedness needs

Il s'agit de besoins liés aux relations avec les autres. La satisfaction de ces besoins repose sur les principes de partage et de réciprocité.

Growth needs

La satisfaction des besoins de croissance est le fait d'une personne confrontée à des problèmes qui exigent d'elle l'utilisation de toutes ses capacités et peut être le développement de nouvelles capacités.

L'être humain a donc trois besoins fondamentaux qu'il s'efforce d'apaiser et qui fournissent les principaux éléments de sa motivation.

La théorie des deux facteurs.

Selon cette théorie d'HERZBERG et alii, (1959), l'homme est un animal humain qui éprouve deux sortes de besoins. Les premiers sont d'origine animale et portent essentiellement sur la protection contre la perte de vie, la faim, la douleur, la privation sexuelle et les autres instincts primaires. Les seconds sont liés à son aspiration à réaliser ses propres possibilités et à grandir psychologiquement.

Au cours d'une enquête qu'il mena à Pittsburg auprès d'ingénieurs, Herzberg recensa tous les événements qui ont provoqué chez ceux-ci une augmentation ou une diminution de leur satisfaction au travail. Les résultats firent apparaître deux ordres de facteurs:

les facteurs de motivation, et

les facteurs d'hygiène.

Les premiers sont les déterminants de la satisfaction au travail et portent sur les relations de l'homme avec ce qu'il fait. Ils sont au nombre de cinq :

- . les accomplissements,
- . la reconnaissance,
- . le travail proprement dit,
- . la responsabilité,
- . l'avancement.

Les seconds sont les motifs d'insatisfaction et se rapportent plutôt à l'environnement du travail. De plus, ils n'ont comme effet que des changements d'attitudes de courte durée. Les plus importants de ces facteurs sont :

- . la politique et l'administration de l'entreprise,
- . le supérieur (qualités et défauts),
- . la rémunération,
- . les relations entre les hommes,
- . les conditions de travail.

Après avoir constaté que les premiers sont indépendants et différents des seconds, c'est-à-dire que les facteurs de satisfaction ne contribuent que très peu à l'insatisfaction, Herzberg conclut que la satisfaction et l'insatisfaction ne sont pas des sentiments opposés.

De nombreux auteurs restent sceptiques face à cette théorie qui n'a d'ailleurs jamais été véritablement validée. Les résultats obtenus sont essentiellement dus à la technique de collecte des données utilisées lors de l'enquête. L'utilisation de la méthode des «incidents critiques» aurait donner des résultats biaisés.

La théorie de l'équité

Cette théorie suppose que l'être humain cherche toujours à équilibrer les tensions psychologiques qu'il ressent. Le comportement de l'individu au travail s'explique donc par la recherche de cet équilibre interne.

C'est dans cette perspective que se situent les travaux d'ADAMS (1963). L'individu établit constamment un ratio entre ses propres contributions, les «inputs», et ses récompenses, les «outcomes», c'est-à-dire entre ce qu'il fournit personnellement à son travail et ce qu'il en retire.

S'il perçoit les «inputs» équivalents ou égaux aux «outputs», il considère que la situation est équitable et il n'y a pas de tension.

Les contributions de l'individu au travail sont ses aptitudes intellectuelles et physiques, son expérience et son ancienneté, tandis que les résultats qu'il reçoit sont constitués par son salaire, sa promotion et l'estime dont il est l'objet.

Les théorie de l'instrumentalité.

Les théories de l'instrumentalité font toujours référence à l'aptitude de l'être humain à choisir son comportement présent à partir d'une évaluation du futur. Ainsi, avant de s'engager dans une activité, l'individu se demande invariablement ce que cela va lui rapporter. Il ne s'engagera que dans la mesure où il estime que l'activité ou le travail en cause lui rapportera des résultats qu'il juge positifs. Le travail est donc utilisé comme le moyen de poursuivre des résultats valorisés, c'est-à-dire des récompenses, et devient en quelque sorte instrumental. C'est à ces théories qui font intervenir des éléments de rationalité, de réflexion et de connaissance, qu'appartiennent les modèle de Vroom et de Porter et Lawler.

La théorie de Vroom.

Cette théorie repose sur l'hypothèse que l'individu au travail est pleinement conscient et fait des choix conséquents à la situation qu'il vit. Dans cette théorie, trois concepts sont fondamentaux : la Valeur (Valence), l'Instrumentalité et l'Attente.

La Valeur (Valence) correspond au niveau d'attrait ou de répulsion qu'ont les objets psychologiques du milieu de travail. Ainsi la paye a une valeur positive, tandis que la poussière et le bruit ont une valeur négative.

L'Instrumentalité se retrouve dans la question : *Qu'est-ce que cette activité va me rapporter?* L'individu évalue un résultat potentiel (par exemple une promotion) sur la base de sa perception de la relation qui existe entre ce résultat et d'autres résultats qui ont chacun leur propre attrait.

L'Attente traduit la probabilité de réalisation d'un résultat donné. *Si je fais les efforts voulus en vue d'obtenir une promotion, quelles sont mes chances d'obtenir effectivement cette promotion?*

Dans le modèle de VROOM (1964), la satisfaction au travail apparaît comme un état anticipé. L'individu se demande si les récompenses qu'il recevra à la fin de son travail seront aptes à lui procurer une certaine satisfaction, ou bien si elles généreront des tensions, c'est-à-dire de l'insatisfaction.

Le modèle de Porter et Lawler.

Le modèle théorique que PORTER ET LAWLER (1968) ont élaboré s'inspire grandement de la théorie de l'Attente. Ce modèle est constitué de neuf éléments.

1 - *La valeur de la récompense* correspond à l'attrait du résultat éventuel qu'obtiendrait l'individu par son comportement au travail.

2 - *Perceived Effort - Reward Probability (E-R)* est l'évaluation faite par l'individu de la relation qui existe entre l'effort à fournir et l'atteinte d'un résultat donné.

3 - *L'effort* est la dépense d'énergie faite par l'individu pour effectuer son travail.

4 - *Les aptitudes et les caractéristiques* individuelles sont indépendantes des facteurs de situation et ne peuvent être rapidement modifiées.

5 - *La perception du rôle* est la façon dont l'individu définit sa propre tâche et les efforts qu'il estime nécessaires pour accomplir son travail.

6 - *La performance* est le niveau de réalisation du travail. Les auteurs parlent de performance et non de productivité à cause des connotations trop restrictives de cette dernière expression.

7 - *La récompense* est le résultat que l'individu retire de son travail. Il y a les récompenses intrinsèques tels les sentiments de réussite et les récompenses extrinsèques, c'est-à-dire accordées par un agent externe.

8 - *L'effort perçu ou la probabilité de récompense* est le niveau de récompense que l'individu estime qu'il devrait recevoir à la suite de la performance qu'il a réalisée.

9 - *La satisfaction* varie avec la différence entre les récompenses reçues et le niveau des récompenses jugé équitable par l'individu.

Le modèle théorique de Lawler.

Le modèle théorique de LAWLER (1973) se situe dans le prolongement du modèle Porter Lawler. Celui-ci a l'avantage d'expliciter les facteurs de satisfaction et d'insatisfaction au travail. Ce sont les perceptions par l'individu de son environnement au travail qui forment la base sur laquelle repose le modèle. Selon Lawler, la satisfaction au travail est déterminée par deux sortes de perceptions :

- perception de ce qui devrait être reçu
- perception de ce qui est reçu.

Ces deux déterminants se décomposent à leur tour en plusieurs types de perceptions.

Ainsi, la perception du niveau des récompenses attendues est déterminée par :

- la perception des inputs, c'est-à-dire des contributions de tout ordre de la personne à son emploi,
- la perception des inputs et des outputs. Il s'agit des contributions et des récompenses apportées et reçues par les autres personnes,
- la perception des caractéristiques de l'emploi.

Quant à la perception du niveau des récompenses effectivement reçues, elle est définie par :

- la perception des récompenses reçues par les autres personnes,
- les récompenses effectivement reçues.

Le modèle de Lawler permet de décrire la satisfaction au travail ressentie par l'individu pour chaque aspect de l'emploi qu'il occupe. Il est également possible de déterminer le niveau général de satisfaction au travail, en combinant les niveaux spécifiques de satisfaction vis-à-vis de chacun des aspects de l'emploi.

La théorie de la dynamique humaine.

Cette théorie développée par Raymond-Alain THIETART (1977) soutient que le comportement de l'individu a un haut niveau de complexité et que les éléments composant le système humain varient avec le temps et agissent les uns sur les autres. Il est selon lui,

indispensable de prendre en considération l'ensemble des éléments de l'environnement dans lequel évolue l'individu, car ces éléments peuvent influencer son comportement. Le modèle qu'il propose rassemble les diverses relations entre les variables psychologiques de l'individu. L'auteur part du système humain en général et distingue ensuite cinq sous-systèmes particuliers:

- la performance,
- la motivation,
- la satisfaction,
- l'apprentissage,
- la décision.

Les quatre premiers sous-systèmes sont les déterminants principaux du comportement humain, tandis que le cinquième relie les quatre premiers à leur environnement.

Dans cette théorie, la satisfaction au travail apparaît comme un sous-système composé de deux éléments : les désirs des individus et ce qu'ils obtiennent effectivement.

CHAPITRE 3

LES HYPOTHÈSES DE RECHERCHE

3.1 - LA PREMIÈRE HYPOTHÈSE

La première hypothèse de cette recherche repose sur le concept émis par LIKERT (1967) selon lequel le système de gestion participatif (Système 4) crée un climat favorable qui assure l'obtention de résultats supérieurs.

Toutefois, plusieurs études ont confirmé l'absence de relations entre la satisfaction et la productivité. Un accroissement concerté de la qualité du climat de travail, s'il améliore la satisfaction des travailleurs, n'a pas toujours des effets positifs sur la production. Les relations qu'on peut observer entre les attitudes et les performances sont diverses : faibles, fortes, positives ou négatives selon le cas, parce que ces relations sont tributaires d'autres conditions propres à la situation et à l'organisation dans son ensemble et qu'elles sont, en quelque sorte, modulées par les caractéristiques des individus et du contexte social.

Il faut donc renoncer à cette idée simple et, somme toute, assez naïve, selon laquelle tout homme satisfait de son travail sera automatiquement un travailleur productif et efficace - aussi bien qu'à sa réciproque qui ferait de tous les insatisfaits des employés insuffisants. (Lévy-Leboyer, C., 1974)

Par contre, il ne faut pas se désintéresser de l'étude de ce phénomène. Dans les entreprises où l'insatisfaction se développe, on assiste à une recrudescence de l'absentéisme, à de fréquents changements d'emploi, voire à la démission de ses employés qui ne sont pas

satisfais. Ces sonnettes d'alarme devraient déclencher des actions spécifiques destinées à modifier les conditions de travail afin de recréer l'implication des individus ainsi que leur adhésion aux objectifs de l'organisation.

Par ailleurs, l'intuition nous suggère que le style de gestion participatif n'est pas le plus approprié pour diriger des policiers étant donné la formation, l'entraînement et la culture paramilitaire de ceux-ci. Un style de gestion autocrate ou bureaucrate aura beaucoup plus de chance d'être vécu positivement par les membres des corps policiers municipaux du Québec.

Notre première hypothèse se formulera ainsi :

HYPOTHÈSE - 1 -

**LES ORGANISATIONS POLICIÈRES DU QUÉBEC QUI
ADOPTENT UN STYLE DE GESTION PARTICIPATIF
(structure organique) AURONT DES EMPLOYÉS PLUS
SATISFAITS DE LEURS CONDITIONS DE TRAVAIL QUE
LES ORGANISATIONS DONT LE STYLE EST DIRECTIF
(Structure mécaniste).**

3.2 - LA DEUXIÈME HYPOTHÈSE

CLAUDE LÉVY-LEBOYER dans son livre *Psychologie des organisations* (1974) mentionne une étude de KATZELL où celui-ci a comparé 72 départements d'une chaîne de distribution de produits pharmaceutiques. Il en vient à la conclusion que lorsque l'on compare deux départements de taille différente, le plus grand est moins efficace (moins productif et moins bénéfique) et, en même temps, il est composé d'employés moins satisfaits.

Dans ce cas, on observe bien une corrélation entre la production et le moral des travailleurs, mais elle est due aux différences de taille entre les départements. Si on avait effectué la même étude en choisissant des départements de même taille, l'effectif ne représenterait pas une source de variance et la relation observée entre la satisfaction et la production disparaîtrait totalement.
(Lévy-Leboyer, 1974)

Katzell mentionne une deuxième variable qui vient renforcer la première : la dimension de la ville. Plus la ville est grande, plus on retrouve des organisations qui sont grandes. La relation entre la taille du département et la dimension de la ville a une incidence sur la satisfaction des travailleurs. Par contre, il semble que la productivité augmente avec la dimension de l'organisation, ce qui n'a pas pour autant été vérifié avec exactitude dans d'autres recherches.

Ces assertions constituent notre deuxième hypothèse :

HYPOTHÈSE - 2 -

LES ORGANISATIONS POLICIÈRES DES MUNICIPALITÉS DE GRANDE DIMENSION SONT SUSCEPTIBLES DE COMPTER UN PLUS GRAND NOMBRE D'EMPLOYÉS MOINS SATISFAITS QUE LES ORGANISATIONS DE MUNICIPALITÉS DE PETITE DIMENSION.

3.3 - LA TROISIÈME HYPOTHÈSE

La troisième hypothèse résulte de la nature du travail effectué. Lorsqu'il s'agit de tâches répétitives et effectuées à un rythme imposé, la production est étroitement reliée au commandement reçu par le patron et à son contrôle sur la productivité. Tandis que l'insatisfaction est, le plus souvent, vive et constante. Par contre, dans les métiers qualifiés ou tout simplement plus variés et plus indépendants comme la recherche, la vente, la satisfaction des individus apparaît comme une cause de leur productivité.

LIKERT (1967) explique ce phénomène par l'attitude des cadres. Dans les travaux qui exigent un niveau élevé de qualifications, il y a des contacts fréquents entre les cadres et les producteurs et une circulation constante d'informations existe entre eux. Selon qu'il s'agit de «bons» cadres attentifs aux attitudes de leurs subordonnés, ou de «mauvais» cadres plus préoccupés par la production; la satisfaction et la production sont alors associées : toutes deux faibles ou toutes deux élevées.

Il n'en est pas de même dans les travaux routiniers. Selon LIKERT, les corrélations observées varient considérablement d'un exemple à l'autre. Le rythme imposé, les contraintes d'un travail monotone et sans intérêt sont, de façon générale, des causes d'insatisfaction.

HYPOTHÈSE - 3 -

**LES POLICIERS TRAVAILLANT AU DÉPARTEMENT DES
ENQUÊTES SERONT PLUS SATISFAITS DE LEURS
CONDITIONS DE TRAVAIL QUE LEURS HOMOLOGUES
DE LA GENDARMERIE.**

CHAPITRE 4

LA MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

4.1 - LES VARIABLES À L'ÉTUDE

Telle que nous l'avons mentionné dans le chapitre précédent, l'hypothèse générale de la recherche a pour but de vérifier dans un premier temps la relation entre la structure organisationnelle, la motivation et la satisfaction au travail.

Dans un deuxième temps, nous vérifierons si des facteurs sociologiques ont une influence sur la satisfaction et la motivation.

La **SATISFACTION AU TRAVAIL ET LA MOTIVATION** constitueront les variables dépendantes de la recherche, c'est-à-dire les variables qui fluctueront, soit positivement ou négativement, selon la structure organisationnelle adoptée par les corps policiers municipaux et les facteurs démographiques se rattachant aux répondants.

Outre **LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE**, les facteurs sociologiques suivants constitueront les variables indépendantes de notre étude.

Variables sociologiques :

- la catégorie de municipalité,
- le sexe,
- l'âge,
- le niveau d'études,
- le service ou le département,
- l'ancienneté, c'est-à-dire le nombre total d'années de service dans le métier de policier.

On aura alors la relation :

$$Y = f (x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_6, x_7)$$

où

Y = MOTIVATION ou SATISFACTION

et

$x_{1@7}$ = les variables indépendantes

4.2 - POPULATION ET ÉCHANTILLON

4.2.1 - LA POPULATION-MÈRE

La population-mère ou l'univers de la recherche désigne l'ensemble indifférencié des éléments parmi lesquels seront choisis ceux sur qui s'effectueront les observations. Cette population-mère est celle des policiers municipaux du Québec. Au moment où nous avons entrepris cette recherche en 1991, elle était estimée à 8,994 policiers et englobait 163 corps policiers. (Voir Annexe 1)

4.2.2 - L'ÉCHANTILLON

L'échantillon qui servira à généraliser les résultats de notre recherche touchera spécifiquement les municipalités du Québec ayant plus de 20 000 habitants mais moins de 100 000 habitants. En se servant du rapport annuel intitulé *Quelques données de l'administration des corps de police municipaux, année 1991* publié par la Direction générale de la Sécurité et de la Prévention du ministère de la Sécurité publique, nous retrouvons 41 municipalités répondant à cette définition de la population-échantillon. Nous y dénombrons 2 290 policiers. (Annexe 2). Il est à noter qu'au moment où nous avons recueilli les données statistiques, que le Service de la protection publique de Sherbrooke n'a pas été inclus dans l'étude. Celui-ci faisait alors partie d'une agglomération municipale comptant plus de 100 000 habitants. (Sherbrooke - Fleurimont - Brompton - Bromptonville - Saint-Élie-d'Orford)

Notre échantillon se trouve alors ramené à 40 municipalités pour 2 160 policiers.

4.3 - INSTRUMENTS DE CUEILLETTE DES DONNÉES

4.3.1 - LES DONNÉES SOCIOLOGIQUES

La collecte des données sociologiques de chacun des répondants constitue la première partie du questionnaire distribué à la population d'enquête.

Ces questions communément appelées les questions de faits concernent, comme leur nom l'indique, des faits, c'est-à-dire des éléments objectifs, observables et facilement identifiables.

Celles-ci recueillent des faits sur :

- 1) le nom de la municipalité où le répondant exerce sa profession,
- 2) le sexe,
- 3) l'âge,
- 4) le niveau d'études,
- 5) le service dans lequel il travaille,
- 6) le nombre d'années de service dans son corps policier actuel,
- 7) la fonction occupée,
- 8) le nombre d'années de service dans cette fonction,
- 9) le nombre d'années totales à titre de policier.

Chaque question est de type fermé et fait appel à un choix en fonction de catégories définies préalablement. Nous retrouvons ce questionnaire à l'annexe 3.

4.3.2 - LA STRUCTURE

Pour déterminer la structure organisationnelle existant dans les corps policiers municipaux du Québec, nous avons utilisé le questionnaire élaboré par M. Gilbert BRISSON dans son étude portant sur *L'influence de la relation structure-turbulence sur les performances des organisations, le cas des municipalités québécoises.* (1992). Ce questionnaire lui-même inspiré par HAGE ET AIKEN (1972) a pour but d'obtenir des informations sur les quatre facteurs suivants :

- la formalisation,
- la standardisation,
- la centralisation,
- la participation.

a) LA FORMALISATION

Six (6) questions mesurent ce facteur. Ces questions font référence à l'encadrement reçu et à ce que l'on demande à quelqu'un de faire.

b) LA STANDARDISATION

Cette partie est mesurée à l'aide de cinq questions où celles-ci vérifient l'existence de règles et de procédures et l'importance accordée à l'observation de ces règles et procédures permettant de régulariser les comportements des individus.

c) LA CENTRALISATION

Pour mesurer le degré de centralisation, les cinq questions du questionnaire mettent en évidence l'obligation de référer à un superviseur.

d) LA PARTICIPATION

Pour ce facteur, uniquement deux questions ont été retenues sur les quatre que comprend le questionnaire original. Ces questions regardent la prise de décision sur l'embauche du personnel à temps complet et sur le choix de donner des promotions à des employés. Étant donné que cette étude était surtout dirigée vers des policiers occupant des fonctions de patrouille ou d'enquête et que dans les faits ceux-ci n'ont aucun pouvoir décisionnel sur ces deux items, nous avons alors cru bon d'éliminer ces deux questions.

La première des deux questions retenues pour l'analyse de ce facteur traite de la participation à l'adoption de nouvelles politiques ou procédures. La seconde porte sur l'organisation du service.

Le tableau 4.1 indique la répartition des questions pour chacun des facteurs évaluant la structure. Le questionnaire sur la structure apparaît à l'annexe 3.

TABLEAU 4.1**RÉPARTITION DES QUESTIONS SUR LA STRUCTURE PAR FACTEUR**

FACTEURS	QUESTIONS
FORMALISATION	1-2-3-4-7-9
STANDARDISATION	5-6-8-10-11
CENTRALISATION	12-13-14-15-16
PARTICIPATION	17-18

4.3.2.1 - Codification des réponses

Pour les facteurs de formalisation, de standardisation et de centralisation, les employés de notre échantillonnage pouvaient répondre selon quatre choix possibles : absolument vrai, plus vrai que faux, plus faux que vrai et absolument faux. Pour le facteur sur la participation, le choix était celui-ci : jamais, rarement, souvent et toujours.

La codification relative à chacun des choix de réponses était la suivante :

- (1) = Absolument vrai, jamais,
- (2) = Plus vrai que faux, rarement,
- (3) = Plus faux que vrai, souvent,
- (4) = Absolument faux, toujours.

4.3.3 - LA SATISFACTION AU TRAVAIL

Pour mesurer la satisfaction, deux formules sont très utilisées. La première consiste à demander directement aux travailleurs ce qu'ils ressentent face à leur travail en général. La deuxième pousse plus avant l'analyse en interrogeant les travailleurs sur des aspects particuliers de leur emploi. La majorité des études démontrent que les gens qui se disent satisfaits de leur emploi «en général», n'hésitent pas à se dire insatisfaits de certains aspects de cet emploi. **BÉLANGER et al.** (1979) concluent «que les enquêtes de satisfaction qui portent sur des aspects précis sont beaucoup plus valides que celles qui posent la question : Êtes-vous satisfait de votre emploi?».

Avant de demander aux employés s'ils sont satisfaits, il faut répondre à la question : Par rapport à quoi? (Bélanger et al., 1979). Il existe un grand nombre d'indicateurs au sujet desquels ils peuvent être plus ou moins satisfaits.

Plusieurs auteurs tels que **HOPPOCK** (1935), **KATZ** (1949), **HERZBERG** (1959), **LAROUCHE** (1976), élaborèrent une variété d'instruments où les facteurs de satisfaction sont plus ou moins différents soit par la nature des facteurs retenus, soit par leur nombre. Sur ce point les auteurs sont loin d'être d'accord sur le nombre et la nature des facteurs à retenir pour évaluer la satisfaction au travail.

Des instruments tels que le *Job Satisfaction Blank*, *The Index of Job Satisfaction*, *The Minnesota Satisfaction Questionnaire* et bien d'autres ont tous leurs particularités propres et seraient, à tout le moins, appropriés en tout ou en partie pour mener à bien une telle recherche. Un seul défaut les coiffe tous et celui-ci est de taille dans l'environnement

francophone du Québec. Les instruments sont rédigés en anglais et loin de nous la prétention de vouloir traduire ceux-ci. Notre principale crainte serait d'interpréter faussement le réel sens des mots et des phrases.

Nous nous tournons donc vers le questionnaire de Viateur **LAROUCHE** et de François **DELORME** de l'Université de Montréal. Ceux-ci élaborèrent en 1972 et en 1976 **L'INVENTAIRE DE SATISFACTION AU TRAVAIL**.

Pour Larouche et Delorme, la satisfaction apparaît comme le résultat de la gratification actuelle d'un besoin né antérieurement, tandis que l'insatisfaction semble plutôt le fait d'un besoin également antérieur, mais non encore gratifié de la manière dont l'individu le souhaiterait (1973). La satisfaction se présente comme la différence ou la distance qui existe entre ce que l'individu espère obtenir (futur) et ce qu'il possède actuellement (présent).

L'Inventaire de Satisfaction au Travail est constitué d'une série d'échelles graduées de type **LIKERT** allant de totalement insatisfait à pleinement satisfait. La codification relative au choix de réponses est la suivante :

- (1) = Pas du tout satisfait,
- (2) = Peu satisfait,
- (3) = Satisfait,
- (4) = Très satisfait,
- (5) = Extrêmement satisfait.

Cet instrument de mesure (Annexe 3) comprend 88 questions. Vingt-deux facteurs sont répertoriés et à chacun d'entre eux correspondent quatre questions équivalentes comme l'indique le tableau 4.2. Ces 22 facteurs sont regroupés en deux catégories distinctes : les facteurs extrinsèques et les facteurs intrinsèques.

Les facteurs extrinsèques, d'où sont issues les conditions de travail, sont désignés comme étant la satisfaction au travail. Par ailleurs, les facteurs intrinsèques sont connus sous le nom de facteurs valorisants ou de motivation. Ils privilégient le développement de la personne en lui fournissant un travail plus intéressant.

TABLEAU 4.2

**RÉPARTITION DES QUESTIONS PAR FACTEUR POUR LE QUESTIONNAIRE
SUR LA SATISFACTION AU TRAVAIL**

FACTEURS EXTRINSÈQUES (Satisfaction)					
1	Affectation du personnel	1	23	45	67
2	Communication I	6	28	50	72
3	Communication II	7	29	51	73
4	Conditions de travail	8	30	52	74
5	Politiques de l'organisation	12	34	56	78
6	Salaires	13	35	57	79
7	Sécurité d'emploi	14	36	58	80
8	Sécurité au travail	15	37	59	81
9	Supervision humaine	16	38	60	82
10	Supervision technique	17	39	61	83
11	Rotation du personnel	19	41	63	85
12	Quantité de travail	20	42	64	86
13	Réunion	22	44	66	88
FACTEURS INTRINSÈQUES (Motivation)					
14	Attrait du travail	2	24	46	68
15	Autonomie	3	25	47	69
16	Autorité	4	26	48	70
17	Avancement	5	27	49	71
18	Degré de responsabilités	9	31	53	75
19	Innovation	10	32	54	76
20	Reconnaissance	11	33	55	77
21	Variété	18	40	62	84
22	Équité du supérieur	21	43	65	87

4.4 - LE DÉROULEMENT DE L'ENQUÊTE

Il est reconnu qu'il est difficile pour un chercheur civil d'entrer à l'intérieur d'un corps policier pour y effectuer une enquête sur son organisation et sur les sentiments qu'éprouvent les membres face à celle-ci. Que penser alors d'accéder à une quarantaine de ces organisations afin d'y rejoindre quelques 328 policiers? Le défi de cette recherche se situait à ce niveau. Il fallait donc trouver le moyen d'accéder à toutes ces organisations et s'assurer que l'ensemble de celles-ci collaborent à notre recherche. L'échec ou la réussite de l'étude en dépendait.

En partant du principe que les membres des corps policiers portent une grande confiance à leur exécutif syndical, nous avons demandé à la Fédération des policiers du Québec, par l'entremise de son président, M. Jean-Guy Roch, de nous introduire par le biais d'une lettre dans chacun des corps policiers de l'étude. Celui-ci agréa à notre demande.

Cette collaboration consistait à adresser une lettre signée par M. Roch, à chacun des présidents des Fraternités locales. Cette lettre les enjoignait à participer à cette étude.

(Annexe 4)

Cette lettre demandait à chaque président de distribuer un questionnaire regroupant l'ensemble des outils d'évaluation à 15 % des effectifs du corps policier auquel il appartenait. De plus, nous les assurions de la confidentialité de la démarche. En effet, la règle qui avait été établie avec M. Roch et quelques présidents de la Fraternité locale lors d'un appel téléphonique, était de traiter les résultats d'une façon globale par groupe de municipalités afin de ne pouvoir identifier aucune municipalité suite à l'étude.

Outre la lettre de M. Roch, chaque envoi incluait une quantité suffisante de questionnaires, les directives nécessaires pour compléter ceux-ci et des enveloppes pour que chaque répondant y glisse son questionnaire complété (afin de préserver la confidentialité).

Le président avait la responsabilité de distribuer le questionnaire à des policiers qu'il avait lui-même choisis, de recueillir les questionnaires une fois ceux-ci remplis et de nous les retourner en lot le plus rapidement possible. Le but de ce fonctionnement était de diminuer les coûts de cette recherche.

La cueillette des données eut lieu entre le 26 mars 1994 et le 31 mai 1994. Une lettre de rappel fut envoyée à une vingtaine de corps policiers au début de mai 1994. Par la suite, plus précisément en début de juin, 33 envois étaient reçus. Deux cent cinquante-neuf questionnaires étaient alors complétés.

L'objectif que nous nous étions fixé, soit l'obtention d'au moins 10% de répondants par rapport à la population de l'échantillon, était atteint. Le taux de réponses se situa à tout près de 12 % nous garantissant ainsi une juste représentativité des résultats de l'enquête.

4.5 - TRAITEMENT STATISTIQUE

Le traitement des données recueillies chez les répondants est effectué à l'aide du logiciel STATVIEW 512 sur plate-forme McIntosh. Ce logiciel nous permet d'utiliser deux instruments de statistiques comparatives pour vérifier les hypothèses et les questions de recherche. Ces deux instruments sont l'analyse de régression et l'analyse de variance. Toutefois, avant d'utiliser ceux-ci, il faut au préalable transformer les réponses des répondants dans le but d'obtenir une seule et unique échelle de mesure, appelée pondération factorielle. Cette pondération s'obtient par

l'analyse factorielle. De plus, la distribution de fréquence est utilisée pour connaître le nombre de fois qu'une valeur ou qu'un phénomène se produit.

4.5.1 - L'ANALYSE FACTORIELLE

L'analyse factorielle permet de regrouper entre elles les variables qui sont fortement corrélées et ainsi déterminer la position des répondants en leur distribuant un certain poids ou ce qui est appelé la pondération factorielle.

La méthode utilisée pour produire ces résultats est celle de la composante principale non transformée.

4.5.2 - L'ANALYSE DE RÉGRESSION

L'analyse de régression nous permet de démontrer l'existence d'une relation linéaire entre les variables dépendantes (motivation et satisfaction) et les variables indépendantes (la structure et les variables démographiques). Cette relation est expliquée par une équation dite de *régression* et tente de mesurer la force ou l'intensité du lien existant entre les variables à l'étude.

4.5.3 - L'ANALYSE DE VARIANCE

L'analyse de la variance est la technique statistique la plus connue et la plus fréquemment employée. Cette technique d'analyse des données est utilisée pour tester des hypothèses portant sur des données recueillies dans le cadre d'enquêtes basées sur des échantillons. Elle consiste à vérifier l'hypothèse que les moyennes de deux ou plusieurs

populations sont égales. Si l'on note plusieurs variations entre les populations par opposition aux variations à l'intérieur des populations, on conclut que les moyennes de ces populations diffèrent les unes des autres.

Dans cette étude, l'analyse de la variance mesurera l'interaction des variables indépendantes (structure et variables démographiques) sur les variables dépendantes (motivation et satisfaction).

La méthode statistique utilisée est celle de la variance à deux facteurs contrôlés.

CHAPITRE 5

DESCRIPTION DE LA POPULATION D'ENQUÊTE

5.1 - DISTRIBUTION DU QUESTIONNAIRE

Le questionnaire fut distribué à 328 policiers employés par les 40 municipalités québécoises ayant une population comprise entre 20 000 et 99 999 habitants. Deux cent cinquante-neuf (259) répondants de 33 municipalités retournèrent le questionnaire, soit un taux de retour de 79 %. Ces répondants comptent pour 12 % de l'ensemble de la population-mère de 2 160 policiers.

5.2 - DESCRIPTION DES VARIABLES SOCIOLOGIQUES

L'analyse des variables sociologiques nous permet de constater que 94,6 % des répondants sont de sexe masculin (245) alors que 5,4 % sont de sexe féminin (14). Pour sa part, la population-mère est composée de 93,8 % de policiers et de 6,2 % de policières. (Tableau 5.1)

On constate également que la distribution des répondants par catégories de municipalités respecte sensiblement la proportion des employés que l'on retrouve dans la population-échantillon. (Voir tableau 5.2)

La même chose se remarque relativement aux deux principaux services existant dans les corps policiers : la gendarmerie et les enquêtes. (Tableau 5.3)

TABLEAU 5.1

**DISTRIBUTION DE LA POPULATION D'ENQUÊTE
ET DE LA POPULATION-ÉCHANTILLON
RELATIVEMENT AU SEXE DES RÉPONDANTS**

SEXÉ	POPULATION D'ENQUÊTE		POPULATION-ÉCHANTILLON ⁽¹⁾	
	Nombre d'observations	Pourcentage %	Population	Pourcentage %
MASCULIN	245	94,6	2 119	93,8
FÉMININ	14	5,4	140	6,2

TABLEAU 5.2

**DISTRIBUTION DE LA POPULATION D'ENQUÊTE
ET DE LA POPULATION-ÉCHANTILLON RELATIVEMENT
AUX CATÉGORIES DE MUNICIPALITÉS**

POPULATION DES VILLES	POPULATION D'ENQUÊTE			POPULATION-ÉCHANTILLON ⁽¹⁾		
	Nombre de municipalités	Nombre de répondants	% répondants	Nombre de municipalités	Nombre de policiers	% de policiers
20 000 @ 24 999	8	39	15,06	13	462	21,39
25 000 @ 29 999	4	24	9,27	4	171	7,92
30 000 @ 34 999	4	28	10,81	4	184	8,52
35 000 @ 49 999	9	63	24,32	10	509	23,56
50 000 @ 99 999	8	105	40,54	9	834	38,61
TOTAL	33	259	100,00	40	2160	100,00

(1) Source: Gouvernement du Québec
Ministère de la Sécurité publique, Direction générale de la Sécurité et de la Prévention, juin 1994.

TABLEAU 5.3

**DISTRIBUTION DE LA POPULATION D'ENQUÊTE
ET DE LA POPULATION-ÉCHANTILLON RELATIVEMENT
AUX SERVICES**

SERVICES	POPULATION D'ENQUÊTE		POPULATION-ÉCHANTILLON ⁽¹⁾	
	Policiers	%	Policiers	%
GENDARMERIE	226	87,6	1742	84,7
ENQUÊTE	32	12,4	316	15,3
TOTAL	258	100,00	2058	100,00

(1) Source: Gouvernement du Québec, ministère de la Sécurité publique, juin 1994

Les figures 5.1, 5.2 et 5.3 illustrent respectivement la distribution des répondants par groupes d'âge, par niveau d'études et par niveau d'ancienneté. Nous remarquons que ces variables sont toutes présentes dans la population d'enquête.

FIGURE 5.1

**HISTOGRAMME DE LA DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS
PAR GROUPES D'ÂGE**

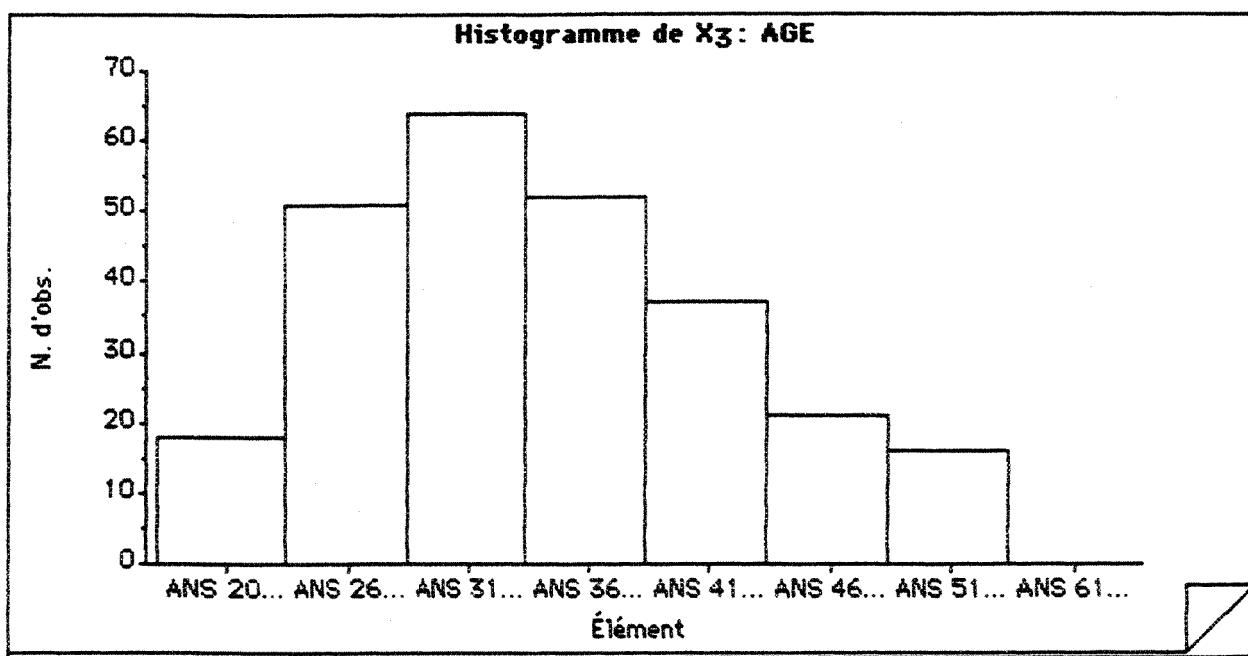
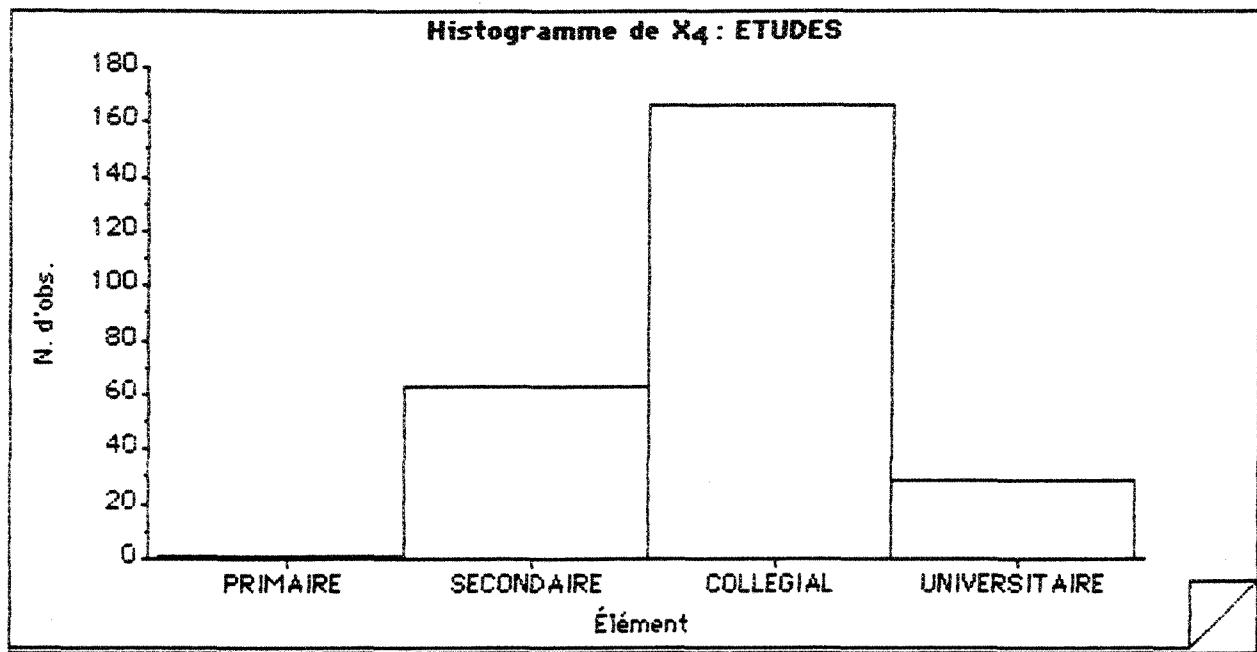
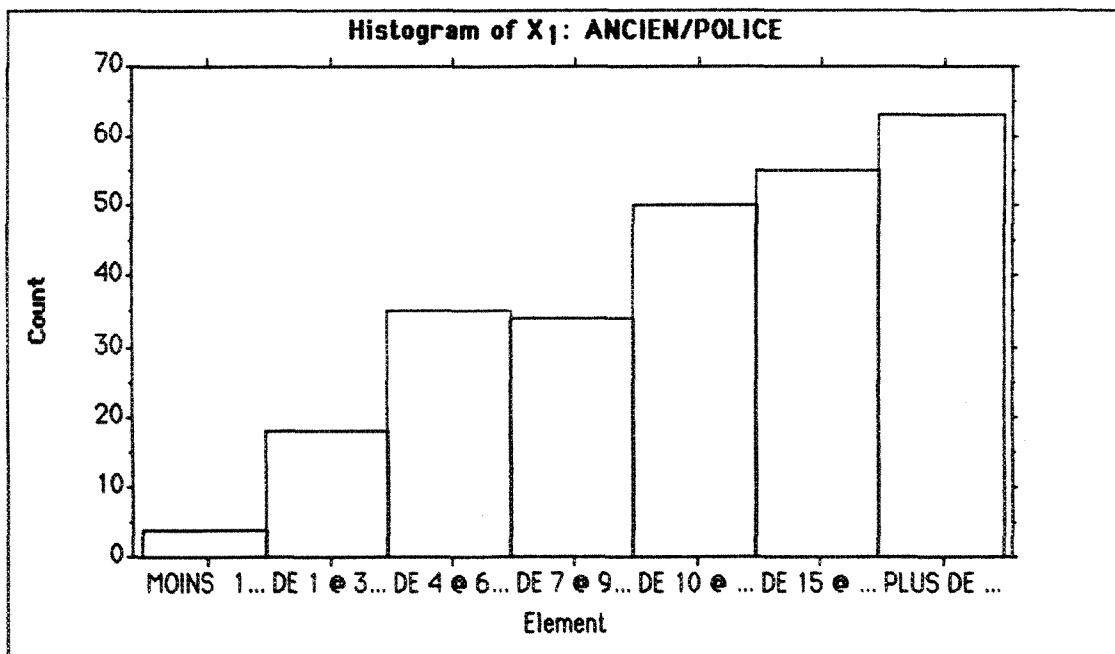


FIGURE 5.2**HISTOGRAMME DE LA DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS
PAR NIVEAU D'ÉTUDES****FIGURE 5.3****HISTOGRAMME DE LA DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS
PAR ANCIENNETÉ**

L'analyse des données de la population d'enquête nous indique que tous les segments de la population des policiers municipaux du Québec comptant entre 20 000 et 99 999 habitants sont représentés de façon adéquate. Par conséquent, nous sommes confiants que les résultats obtenus sont généralisables à l'ensemble des policiers municipaux des villes ayant entre 20 000 et 99 999 habitants.

CHAPITRE 6

ANALYSE DES RÉSULTATS LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

6.1 - JUSTESSE DU QUESTIONNAIRE

Dans un premier temps, nous avons soumis les résultats au test de l'analyse factorielle afin de vérifier la validité du questionnaire utilisé. La mesure globale de justesse de l'échantillon obtenue lors d'un premier essai est de 0,797 et le chi carré qu'accompagne cette mesure est de 1343,034. Les mesures de justesse obtenues pour chacune des variables étaient supérieures à 0,5 à une exception près. Seule la question neuf obtenait une mesure de 0,478. Nous expliquons cette faible mesure par la nature même de la question. Celle-ci se lisant comme suit : «*Je suis affecté à une fonction précise*», peut avoir porté à confusion de la part des répondants. En effet, le policier patrouilleur peut avoir répondu OUI à cette question, considérant que sa fonction de patrouilleur soit sa seule et unique fonction tandis qu'un autre policier aurait répondu NON pensant qu'il exerçait plusieurs tâches telles que la prévention, la formation, la relation d'aide, etc. faisant toutes partie de la même fonction.

Nous avons donc repris la méthode de l'analyse factorielle en éliminant la question neuf. Au total, 17 questions ont été retenues sur une possibilité de 18 pour mesurer la structure.

La mesure globale de justesse de l'échantillon démontrée au tableau 6.1 est de 0,807 et le chi carré qu'accompagne cette mesure est de 1305,657. Ce deuxième essai démontre que les mesures de justesse obtenues pour chacune des variables sont supérieures à 0,5.

L'interprétation des résultats de l'analyse factorielle présentée à l'annexe 5, nous permet de dégager que les variables se regroupant sous le facteur 1 ont une valeur EIGEN de 4,635 et une variance proportionnelle expliquée de 27,3 %. Ce facteur regroupe à lui seul trois des quatre dimensions de la structure organisationnelle, soit la formalisation, la standardisation et la centralisation. De plus, il regroupait 9 des 17 critères qui ont servi pour mesurer la structure.

TABLEAU 6.1

**MESURES DE JUSTESSE DE L'ÉCHANTILLON
DE LA VARIABLE STRUCTURE**

Justesse de l'échantillon matrice totale : 0,807

1	0,817	10	0,843
2	0,765	11	0,816
3	0,819	12	0,774
4	0,835	13	0,903
5	0,842	14	0,889
6	0,626	15	0,860
7	0,616	16	0,832
8	0,891	17	0,652
		18	0,633

Test Bartlett de sphéricité- DL : 152 Chi carré : 1305,657 P :○

L'ensemble de cette analyse démontre que le questionnaire utilisé mesure correctement la structure.

6.2 - LE TYPE DE STRUCTURE

À la suite de ce constat, notre premier objectif fut de déterminer le type de structure dans lequel évoluent les policiers municipaux du Québec.

Pour établir le type de structure, nous avons utilisé l'analyse factorielle pour dégager un indicateur pour chaque répondant et ce, en associant à chacun une mesure de structure (pondération factorielle). Suite à l'analyse complète de la matrice des données fournies par les individus, nous établissons que les individus ayant une pondération factorielle négative se perçoivent dans une structure organique. Par ailleurs, ceux pour qui nous associons une pondération factorielle positive se perçoivent dans une structure mécanique.

Le tableau 6.2 résume la compilation de la pondération factorielle de chaque répondant associée au type de structure.

TABLEAU 6.2

**DISTRIBUTION DE LA PONDÉRATION FACTORIELLE
REPRÉSENTANT LES TYPES DE STRUCTURE
PAR CATÉGORIES DE VILLES**

CATÉGORIES DE VILLES	OBSERVATIONS NÉGATIVES STRUCTURE ORGANIQUE		OBSERVATIONS POSITIVES STRUCTURE MÉCANIQUE		T O T A U X	TYPES DE STRUCTURE
	Nombres	%	Nombres	%		
20 000 @ 24 999	18	46,2	21	53,8	39	MÉCANIQUE
25 000 @ 29 999	12	50,0	12	50,0	24	ORGA. / MÉCANI.
30 000 @ 34 999	17	60,7	11	39,3	28	ORGANIQUE
35 000 @ 49 999	32	50,8	31	49,2	63	ORGANIQUE
50 000 @ 99 999	49	46,7	56	53,3	105	MÉCANIQUE
TOTAL	128	49,4	131	50,6	259	MÉCANIQUE

À la lumière de ces résultats, nous remarquons que 50,6 % des répondants considèrent évoluer dans des organisations policières de type mécanique, percevant l'organisation comme ayant un style de gestion plus directif.

Les policiers des grandes organisations (50 000 à 99 999 habitants) se perçoivent dans des organisations de type mécanique pour une proportion de 53,3 % comparativement à 46,7 % pour une structure de type organique. Une autre constatation concerne les municipalités de 30

000 à 34 999 habitants où la différence dans la perception des policiers est importante . En effet, nous retrouvons quelque 60,7 % des répondants jugeant la structure organisationnelle de leur corps policier comme étant organique pour seulement 39,3 % qualifiant celle-ci de type mécanique.

CHAPITRE 7

ANALYSE DES RÉSULTATS LA MOTIVATION AU TRAVAIL (Facteurs intrinsèques)

7.1 - JUSTESSE DU QUESTIONNAIRE

L'étude des résultats de l'analyse factorielle (Annexe 6) indique une valeur de 0,943 comme mesure globale de justesse de l'échantillon. Le chi carré est de 9413,777 au seuil de signification (p) de 0,0001. Ces résultats démontrent une faible probabilité due au hasard. Ajoutons également que les mesures de justesse à chacune des variables sont toutes supérieures à 0,5. (Tableau 7.1)

De plus le facteur 1 possède une valeur EIGEN de 17,262 et une variance proportionnelle expliquée de 0,48. Il regroupe à lui seul 30 des 36 dimensions de la motivation. Il est donc possible de se servir de la pondération factorielle provenant des valeurs du premier facteur pour déterminer la mesure relative de la motivation de chacun des 259 répondants.

TABLEAU 7.1

**MESURES DE JUSTESSE DE L'ÉCHANTILLON
DE LA VARIABLE MOTIVATION
(Facteurs intrinsèques)**

Justesse de l'échantillon matrice totale : 0,943

2	0,971	27	0,913	55	0,921
3	0,953	31	0,972	62	0,954
4	0,926	32	0,973	65	0,917
5	0,925	33	0,935	68	0,94
9	0,968	40	0,956	69	0,956
10	0,96	43	0,917	70	0,923
11	0,953	46	0,931	71	0,882
18	0,959	47	0,959	75	0,954
21	0,916	48	0,9	76	0,95
24	0,969	49	0,886	77	0,895
25	0,949	53	0,929	84	0,953
26	0,925	54	0,95	87	0,926

Test Bartlett de sphéricité- DL : 665 Chi carré : 9413,777 P : 0,0001

Ceci démontre que les questions utilisées sont homogènes et que les résultats sont utilisables et interprétables pour fin d'analyse factorielle.

7.1.1 - JUSTESSE DU QUESTIONNAIRE PAR FACTEUR

Étant donné que nous désirons étudier l'incidence particulière de chacun des facteurs sur la motivation, nous avons procédé à une analyse factorielle pour chacun de ceux-ci. Les résultats de chacune des analyses apparaissent à l'annexe 7 et un résumé sous forme de compilations des données principales se retrouve au tableau 7.2.

TABLEAU 7.2**ANALYSE FACTORIELLE POUR CHACUN DES
FACTEURS ANALYSANT LA MOTIVATION**

FACTEURS	Justesse de l'échantillon	Chi carré	p	Facteur 1 Valeur EIGEN	Variance proportionnelle
ATTRAIT DU TRAVAIL	0,727	460,186	0,0001	2,696	0,674
AUTONOMIE	0,853	883,727	0,0001	3,332	0,833
AUTORITÉ	0,823	626,124	0,0001	3,012	0,753
PROMOTION	0,869	1162,860	0,0001	3,542	0,885
RESPONSABILITÉ	0,818	591,593	0,0001	2,992	0,748
INNOVATION	0,833	794,363	○	3,225	0,806
RECONNAISSANCE	0,862	884,497	0,0001	3,344	0,836
VARIÉTÉ	0,847	844,064	0,0001	3,314	0,828
ÉQUITÉ	0,830	807,471	0,0001	3,248	0,812

L'étude des données de l'analyse factorielle pour chacun des facteurs de motivation démontre qu'il est possible de se servir de la pondération factorielle provenant des valeurs du premier facteur pour déterminer la mesure relative de chacun des facteurs de motivation des 259 répondants.

De plus, la mesure de justesse globale de chacun des facteurs est supérieure à 0,5. La même constatation s'applique pour chacune des variables appartenant à chaque facteur. Ceci démontre donc que les questions utilisées sont homogènes et que les résultats sont utilisables et interprétables pour fin d'analyse factorielle.

7.2 - MESURE DE MOTIVATION

La règle de catégorisation pour établir le niveau de motivation est peu complexe. L'analyse de la matrice résultant des données recueillies auprès des répondants, nous permet de confirmer qu'une pondération factorielle négative représente un grand niveau de motivation. Par ailleurs, une pondération factorielle positive indique un moindre degré de motivation.

Afin de respecter une certaine logique avec la réalité, nous avons multiplié le facteur de pondération factorielle par la constance -1. L'utilisation de cette méthode permet d'associer une mesure positive à un individu motivé et une mesure négative à quelqu'un de moins motivé.

L'observation du tableau 7.3, qui résume l'ensemble des résultats de la pondération factorielle par répondant, fait ressortir qu'une majorité de policiers sont moins motivés par leur travail. Cinquante-deux pour cent de ceux-ci se disent moins motivés alors que 48.0 % pensent le contraire. En analysant plus en détail ce tableau, les policiers des villes comptant entre 25 000 et 29 999 habitants et celles entre 35 000 et 49 999 habitants se disent motivés. Il est à remarquer que les villes de 25 000 à 29 999 habitants comptent le taux le plus élevé de policiers motivés pour près de 67 %.

Au contraire de cela, les villes où l'on retrouve le plus de policiers se disant moins motivés sont classées parmi les municipalités ayant entre 50 000 et 99 999 habitants.

TABLEAU 7.3

**DISTRIBUTION DE LA PONDÉRATION FACTORIELLE
REPRÉSENTANT LA MOTIVATION
PAR CATÉGORIES DE VILLES**

CATÉGORIES DE VILLES	MOTIVÉ		PEU MOTIVÉ		T O T A U X	TYPES DE MOTIVATION
	Nbres	%	Nbres	%		
20 000 @ 24 999	17	47,2	19	52,8	36	PEU MOTIVÉ
25 000 @ 29 999	16	66,7	8	33,3	24	MOTIVÉ
30 000 @ 34 999	13	48,2	14	51,8	27	PEU MOTIVÉ
35 000 @ 49 999	31	51,7	29	48,3	60	MOTIVÉ
50 000 @ 99 999	41	41,4	58	58,6	99	PEU MOTIVÉ
TOTAL	118	48,0	128	52,0	246	PEU MOTIVÉ

7.3 - FACTEURS DE MOTIVATION

Tel qu'il a été constaté antérieurement, les policiers sont en majorité moins motivés. Neuf facteurs mesuraient le degré de motivation chez les répondants. Il devient donc intéressant d'analyser les facteurs précis où les policiers trouvent le plus de motivation et les facteurs créant chez ceux-ci le moins de motivation.

En regardant le tableau 7.4, le facteur le plus motivant concerne l'*autorité*, c'est-à-dire que les policiers trouvent dans le fait d'avoir des personnes sous leurs ordres, un grand facteur de motivation.

Le facteur démotivant est l'*autonomie*. En effet, les policiers se trouvent insatisfaits de la liberté qu'ils ont pour organiser leur travail.

TABLEAU 7.4

**DISTRIBUTION DE LA PONDÉRATION FACTORIELLE
PAR FACTEUR DE MOTIVATION**

FACTEURS MOTIVANTS	MOTIVÉ		PEU MOTIVÉ	
	n	%	n	%
AUTORITÉ	152	58,7	96	37,0
VARIÉTÉ	145	56,0	110	42,5
ATTRAIT DU TRAVAIL	139	53,7	118	45,6
INNOVATION	132	51,0	124	47,9

FACTEURS DÉMOTIVANTS	PEU MOTIVÉ		MOTIVÉ	
	n	%	n	%
AUTONOMIE	156	60,2	100	38,6
PROMOTION	148	57,1	107	41,3
RESPONSABILITÉ	141	54,4	115	44,4
RECONNAISSANCE	139	53,7	117	45,2
ÉQUITÉ	135	52,1	121	46,7

7.4 - LA MOTIVATION SELON LES VARIABLES SOCIOLOGIQUES

L'analyse de la distribution de la pondération factorielle pour chacun des répondants fait ressortir les caractéristiques de motivation suivantes pour chacune des variables sociologiques.

7.4.1 - LE SEXE

C'est chez les femmes que l'on retrouve le plus haut taux de répondants le moins motivés avec 69,2 % des policières. Chez les hommes, le taux de policiers motivés et celui de policiers moins motivés se répartissent à peu près également, soit respectivement 48,9 % et 51,0 %. (Tableau 7.5)

TABLEAU 7.5
**DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON LE SEXE
ET LE DEGRÉ DE MOTIVATION**

	MASCULIN	FÉMININ	Totaux
PEU MOTIVÉ	51,07 %	69,23 %	52,03 %
MOTIVÉ	48,93 %	30,77 %	49,97%
Totaux	100,00 %	100,00 %	100,00 %

7.4.2 - L'ÂGE

Le tableau 7.6 fait ressortir que le groupe d'âge où l'on retrouve le plus de policiers motivés est le groupe des 41 à 45 ans alors que le groupe des 26 à 35 ans sont le moins motivés par rapport à leur travail.

TABLEAU 7.6

**DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON L'ÂGE
ET LE DEGRÉ DE MOTIVATION**
(en pourcentage)

Âge	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	50 +	Totaux
PEU MOTIVÉ	47,06	52,08	64,52	44,00	41,18	55,00	53,33	52,03
MOTIVÉ	52,94	47,92	35,48	56,00	58,82	45,00	46,67	47,97
Totaux	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

7.4.3 - LE NIVEAU D'ÉTUDES

Les policiers ayant accédé à des études de niveau universitaire sont de façon évidente plus motivés comparativement aux policiers ayant terminé des études collégiales ou secondaires. (Tableau 7.7)

TABLEAU 7.7

**DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON LE NIVEAU D'ÉTUDES
PAR DEGRÉ DE MOTIVATION**
(en pourcentage)

	PRIMAIRE	SECONDAIRE	COLLÉGIAL	UNIVERSI.	Totaux
PEU MOTIVÉ	0,0	50,85	56,60	29,63	52,03
MOTIVÉ	100,00	49,15	43,40	70,37	47,97
Totaux	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

7.4.4 - LE SERVICE

Les enquêteurs sont pour leur part beaucoup plus motivés (77,4 %) que leurs confrères de la gendarmerie où ceux-ci sont moins motivés dans une proportion de 56,5 %.
(Tableau 7.8)

TABLEAU 7.8

**DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON LE SERVICE
PAR DEGRÉ DE MOTIVATION**

	GENDARMERIE	ENQUÊTE	Total
PEU MOTIVÉ	56,54 %	22,58 %	52,24 %
MOTIVÉ	43,46 %	77,42 %	47,76 %
Total	100,00 %	100,00 %	100,00 %

7.4.5 - L'ANCIENNETÉ

Les policiers ayant moins de quatre années d'ancienneté au sein d'un corps policier comptent pour le plus haut taux de policiers motivés.

Par contre, les policiers ayant entre 4 et 14 années de service sont les moins motivés du groupe de répondants pour 59 % de ceux-ci. À partir de la quinzième année cette proportion est partagée à peu près également entre les deux degrés de motivation (Tableau 7.9).

Après vingt ans, le taux de policiers motivés remonte à 55 %.

TABLEAU 7.9

**DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON L'ANCIENNETÉ
ET LE DEGRÉ DE MOTIVATION**
(en pourcentage)

Âge	< 1	1 @ 3	4 @ 6	7 @ 9	10 @ 14	15 @ 19	20 +	Totaux
PEU MOTIVÉ	25,00	35,29	58,82	61,76	58,70	50,98	45,00	52,03
MOTIVÉ	75,00	64,71	41,18	38,24	41,30	49,02	55,00	47,97
Totaux	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

**7.5 - L'IMPORTANCE DES FACTEURS DE MOTIVATION
SELON LES VARIABLES DÉMOGRAPHIQUES**

Suite aux observations de la section précédente, notre curiosité nous pousse à approfondir notre recherche afin de connaître les facteurs qui créent chez les policiers une certaine motivation. Nous vérifierons quels sont les facteurs selon l'âge, l'ancienneté, le sexe et le département qui entraînent de la motivation. Pour arriver aux résultats compilés dans les tableaux 7.10 à 7.13, nous avons utilisé l'analyse factorielle par facteur et nous avons établi une proportion des répondants dont l'indicateur de motivation est soit négatif (moins motivé), soit positif (motivé).

7.5.1 - L'ÂGE

Le tableau 7.10 révèle que les facteurs tels que l'autorité, la variété et l'attrait du travail constituent pour tous les groupes d'âges les facteurs où la majorité des policiers jugent ceux-ci comme correspondants à leurs attentes.

Les policiers entre 20 et 35 ans considèrent l'autonomie comme le facteur qui ne correspond pas à leur objectif. Ce facteur réfère à la liberté d'organiser soi-même son travail.

Pour le groupe d'âges des 36 à 40 ans, le facteur de mécontentement est relié à l'absence d'estime que l'on témoigne aux policiers pour un travail bien fait (reconnaissance). Entre 41 et 50 ans, l'équité (la façon dont le superviseur traite équitablement ses employés) et la promotion (les chances d'avancement), sont les facteurs qui ne correspondent pas aux attentes des policiers.

7.5.2 - L'ANCIENNETÉ

Le tableau 7.11 fait ressortir que l'ancienneté n'a pas la même incidence que l'âge sur les facteurs de motivation. En effet, nous remarquons que tous les facteurs sans exception créent une certaine motivation chez les policiers novices (moins d'un an d'ancienneté). Toutefois, dès la première année de service les belles illusions font place à la réalité de tous les jours au sein d'un corps policier. La proportion des policiers moins motivés s'accroît pour atteindre le niveau le plus élevé entre la dizième et la quatorzième année de service. Les facteurs les plus importants concernent la promotion et l'autonomie où plus de 80 % des policiers considèrent ceux-ci comme les facteurs qui ne correspondent pas à leurs attentes.

Au contraire de ceux-ci, dès la septième année de service, l'autorité constitue le facteur principal de motivation qui ne se démentira pas jusqu'à la retraite des policiers.

7.5.3 - LE SEXE

Lorsque l'on compare les différents facteurs de motivation en fonction du sexe des répondants, on remarque que de 60 à 85 % des policières sont insatisfaites sur l'ensemble des facteurs. Ce phénomène est moindre chez les hommes. La proportion de policiers varie environ entre 40 et 60 %.

L'autorité est le facteur où les policiers et les policières trouvent une certaine motivation alors que l'autonomie et la reconnaissance sont, selon le sexe, les facteurs ayant l'effet contraire. (Tableau 7.12)

7.5.4 - LE DÉPARTEMENT

En général, les enquêteurs trouvent plus de motivation sur l'ensemble des facteurs (8 sur 9) comparativement aux policiers de la gendarmerie où ceux-ci considèrent six facteurs comme ne répondant pas à leurs attentes.

Seule l'équité pour les enquêteurs est considérée comme le facteur qui ne répond pas à leur but. Pour les gendarmes, l'autorité est le facteur qui correspond à leur attente. (Tableau 7.13)

TABLEAU 7.10

% DE LA DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS MOTIVÉS PAR CATÉGORIES D'ÂGE

20 – 25 ans		26 – 30 ans		31 – 35 ans		36 – 40 ans		41 – 45 ans		46 – 50 ans		51 ans et plus	
	%		%		%		%		%		%		%
Variété	70.59	Autorité	56.25	Autorité	53.23	Autorité	68.63	Autorité	73.53	Autorité	66.67	Autorité	73.33
Attrait travail	70.59	Variété	54.90	Attrait travail	50.00	Variété	60.00	Variété	67.57	Attrait travail	57.14	Variété	62.50
Équité	64.71	Responsabilité	54.90	Innovation	49.21	Attrait travail	56.86	Responsabilité	54.05	Variété	55.00	Promotion	62.50
Responsabilité	58.82	Innovation	54.90	Équité	46.88	Innovation	54.90	Reconnaissance	54.05	Reconnaissance	47.62	Reconnaissance	50.00
Reconnaissance	58.82	Attrait travail	52.94	Variété	45.31	Promotion	49.02	Autonomie	54.05	Innovation	42.86	Innovation	43.75
Innovation	58.82	Reconnaissance	49.02	Reconnaissance	39.68	Autonomie	47.06	Attrait travail	54.05	Équité	38.10	Équité	43.75
Promotion	41.18	Équité	49.02	Responsabilité	38.10	Équité	46.00	Innovation	51.35	Autonomie	33.33	Attrait travail	43.75
Autorité	41.18	Promotion	35.29	Promotion	36.51	Responsabilité	43.14	Promotion	50.00	Responsabilité	28.57	Responsabilité	31.25
Autonomie	41.18	Autonomie	33.33	Autonomie	31.75	Reconnaissance	37.25	Équité	45.95	Promotion	28.57	Autonomie	31.25

TABLEAU 7.11

% DE LA DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS MOTIVÉS PAR CATÉGORIES D'ANCIENNETÉ

Mo d'un an		de 1 @ 3 ans		de 4 @ 6 ans		de 7 @ 9 ans		de 10 @ 14 ans		de 15 @ 20 ans		20 ans et plus	
	%		%		%		%		%		%		%
Innovation	100.00	Variété	76.47	Équité	57.14	Autorité	55.88	Autorité	65.22	Autorité	71.15	Autorité	67.21
Attrait travail	100.00	Responsabilité	70.59	Variété	54.29	Responsabilité	50.00	Innovation	55.10	Promotion	54.72	Variété	64.52
Variété	75.00	Équité	70.59	Attrait travail	54.29	Innovation	47.06	Variété	54.00	Variété	52.83	Attrait travail	58.73
Responsabilité	75.00	Innovation	64.71	Innovation	51.43	Attrait travail	47.06	Attrait travail	54.00	Équité	47.17	Innovation	49.21
Reconnaissance	75.00	Attrait travail	64.71	Reconnaissance	48.57	Variété	44.12	Équité	46.00	Responsabilité	46.30	Reconnaissance	47.62
Promotion	75.00	Reconnaissance	58.82	Responsabilité	45.71	Promotion	38.24	Reconnaissance	42.86	Innovation	46.30	Autonomie	44.44
Équité	75.00	Promotion	52.94	Autorité	41.18	Équité	38.24	Autonomie	42.86	Attrait travail	46.30	Promotion	44.44
Autorité	75.00	Autorité	47.06	Autonomie	34.29	Reconnaissance	35.29	Promotion	34.69	Reconnaissance	44.44	Responsabilité	41.27
Autonomie	75.00	Autonomie	41.18	Promotion	22.86	Autonomie	20.59	Responsabilité	32.65	Autonomie	40.74	Équité	39.68

TABLEAU 7.12
% DE LA DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS
MOTIVÉS PAR SEXE

MASCULIN	FEMININ
%	%
Autorité 62.55	Autorité 38.46
Variété 58.09	Attrait travail 35.71
Attrait travail 55.14	Equité 35.71
Innovation 52.89	Responsabilité 35.71
Equité 47.93	Variété 35.71
Reconnaissance 47.52	Autonomie 28.57
Responsabilité 45.45	Innovation 28.57
Promotion 43.15	Promotion 21.43
Autonomie 39.67	Reconnaissance 14.29

TABLEAU 7.13
% DE LA DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS
MOTIVÉS PAR DÉPARTEMENT

GENDARMERIE	ENQUETE
%	%
Autorité 59.26	Variété 78.12
Variété 54.05	Attrait travail 75.00
Attrait travail 51.34	Autorité 74.19
Innovation 48.88	Autonomie 68.75
Equité 47.53	Innovation 68.75
Reconnaissance 44.39	Promotion 62.50
Responsabilité 43.50	Reconnaissance 56.25
Promotion 39.19	Responsabilité 53.12
Autonomie 34.98	Equité 43.75

7.6 - LA CONCLUSION DE CE CHAPITRE

Les résultats de l'analyse statistique des réponses aux questions mesurant la motivation démontrent que la proportion des policiers motivés par rapport à ceux qui le sont moins, se partage à peu près équitablement, soit respectivement 48 % et 52 %.

Toutefois, les municipalités comptant entre 25 000 et 29 999 habitants sont celles où l'on retrouvent le plus grand nombre de policiers motivés alors que le contraire se remarque dans les municipalités comptant entre 50 000 et 99 999 habitants.

Il est intéressant de remarquer que les femmes policières comptent une proportion plus grande de personnes moins motivées comparativement aux hommes. De plus, pour l'ensemble des policiers, la proportion d'individus plus ou moins motivés se retrouve entre la quatrième et la quinzième année de service.

En poussant plus loin cette étude, nous remarquons que le facteur «autorité» " c'est-à-dire la possibilité d'avoir des policiers sous ma direction, est perçu comme un facteur important de motivation par une grande majorité de répondants alors que l'autonomie et la reconnaissance sont les aspects de l'emploi qui ne correspondent pas aux attentes des policiers.

CHAPITRE 8

ANALYSE DES RÉSULTATS LA SATISFACTION AU TRAVAIL (Facteurs extrinsèques)

8.1 - JUSTESSE DU QUESTIONNAIRE

Comme nous l'avons fait pour la structure et la motivation, nous répétons la démarche de l'analyse factorielle afin de vérifier la validité du questionnaire utilisé.

Le coefficient appelé mesure de justesse globale est de 0,917 avec un chi carré de 131 782,757. De plus, la mesure de la justesse associée individuellement à chacune des questions sont toutes supérieures à 0,5. Ceci démontre que les questions posées sont homogènes et que les résultats sont utilisables et interprétables pour fin d'analyse factorielle. (Tableau 8.1)

TABLEAU 8.1

**MESURE DE JUSTESSE DE L'ÉCHANTILLON
DE LA VARIABLE SATISFACTION
(Facteurs extrinsèques)**

Justesse de l'échantillon matrice totale : 0,917

1	0,945	35	0,877	63	0,918
6	0,917	36	0,81	64	0,918
7	0,92	37	0,917	66	0,937
8	0,894	38	0,96	67	0,953
12	0,929	39	0,934	72	0,935
13	0,925	41	0,927	73	0,885
14	0,842	42	0,913	74	0,849
15	0,843	44	0,956	78	0,915
16	0,93	45	0,889	79	0,904
17	0,941	50	0,941	80	0,849
19	0,928	51	0,904	81	0,837
20	0,917	52	0,825	82	0,939
22	0,921	56	0,934	83	0,926
23	0,921	57	0,86	85	0,94
28	0,912	58	0,948	86	0,91
29	0,889	59	0,874	88	0,95
30	0,916	60	0,945		
34	0,922	61	0,935		

Test Bartlett de sphéricité- DL : 1377 Chi carré : 13782,757 P : 0

L'analyse des résultats de l'analyse factorielle (Annexe 8) démontre que le facteur 1 a une valeur EIGEN de 17,131 et une variance proportionnelle expliquée de 32,9 %. Ce facteur regroupait à lui seul 33 des 52 critères ayant servi à mesurer la satisfaction. Il a donc été possible de se servir de la pondération factorielle provenant des valeurs du premier facteur comme indicateur de satisfaction pour chacun des 259 répondants de notre échantillon.

La règle de catégorisation pour établir le niveau de satisfaction est peu complexe. L'analyse de la matrice résultant des données recueillies auprès des répondants nous permet de confirmer qu'une pondération factorielle négative représente un niveau de satisfaction élevé. Par ailleurs, une pondération factorielle positive indique une insatisfaction. Toutefois, cette catégorisation ne traduit pas une certaine logique. Afin d'associer une valeur positive à de la satisfaction et une valeur négative à de l'insatisfaction, nous avons multiplié la pondération factorielle par la constante -1.

Par conséquent, suite à cette transformation, une valeur positive exprimera de la satisfaction alors qu'une valeur négative représentera un degré moindre de satisfaction.

8.1.1 - JUSTESSE DU QUESTIONNAIRE PAR FACTEUR

Puisque nous désirons étudier l'incidence particulière de chacun des facteurs sur la satisfaction, nous avons procédé à l'analyse factorielle de chacun de ceux-ci. Les résultats complets de cette analyse (Voir l'annexe 9), nous ont permis de constituer le tableau 8.2.

TABLEAU 8.2**ANALYSE FACTORIELLE POUR CHACUN DES
FACTEURS ANALYSANT LA SATISFACTION**

FACTEURS	Justesse de l'échantillon	Chi carré	p	Facteur 1 Valeur EIGEN	Variance proportionnelle
AFFECTATION DU PERSONNEL	0,846	677,572	0,0001	3,131	0,783
COMMUNICATION I	0,808	804,608	0,0001	3,186	0,797
COMMUNICATION II	0,821	670,466	0,0001	2,995	0,749
CONDITIONS TRAVAIL	0,808	686,581	0,0001	3,013	0,753
POLITIQUES ORGANISATION	0,848	766,256	0,0001	3,203	0,801
SALAIRS	0,867	1570,441	0,0001	3,701	0,925
SÉCURITÉ EMPLOI	0,819	914,157	0,0001	3,225	0,806
SÉCURITÉ TRAVAIL	0,820	603,187	0,0001	3,003	0,751
SUPERVISION HUMAINE	0,820	639,341	0,0001	3,044	0,761
SUPERVISION TECHNIQUE	0,856	988,862	0,0001	3,436	0,859
ROTATION PERSONNEL	0,802	465,591	0,0001	2,773	0,693
QUANTITÉ TRAVAIL	0,831	754,307	0,0001	3,212	0,803
RÉUNION	0,845	861,668	0,0001	3,298	0,824

L'étude des données de l'analyse factorielle pour chacun des facteurs de satisfaction démontre qu'il est possible d'utiliser la pondération factorielle provenant des valeurs du premier facteur pour déterminer la mesure relative de satisfaction des 259 répondants pour chacun des facteurs de satisfaction.

En outre, la mesure de justesse globale de chacun des facteurs est supérieure à 0,5 et les mesures de justesse de chacune des variables analysant la satisfaction sont également toutes supérieures à 0,5. Ceci démontre que les questions posées sont homogènes et que les résultats sont utilisables et interprétables pour fin d'analyse factorielle.

8.2 - LA SATISFACTION PAR CATÉGORIE DE MUNICIPALITÉS

L'analyse des résultats de la pondération factorielle par répondants colligés au tableau 8.2 démontre qu'une faible majorité de policiers sont moins satisfaits de leur travail. Plus spécifiquement, nous remarquons que 127 répondants sont moins satisfaits, tandis que 124 démontrent de la satisfaction.

En regardant la distribution des répondants par catégorie de municipalités, il est intéressant de noter que les policiers des municipalités comptant entre 25 000 et 34 999 habitants comptent le plus grand nombre de policiers satisfaits dans leur travail (56,5 % et 66,7 % respectivement). Pour leur part, les municipalités de 35 000 à 49 999 habitants comptent le plus haut taux d'employés insatisfaits (58,3 %).

TABLEAU 8.3

**DISTRIBUTION DE LA PONDÉRATION FACTORIELLE
REPRÉSENTANT LA SATISFACTION
PAR CATÉGORIES DE VILLES**

CATÉGORIES DE VILLES	SATISFAIT		INSATISFAIT		T O T A U X	TYPES DE SATISFACTION
	Nbres	%	Nbres	%		
20 000 @ 24 999	18	48,6	19	51,4	37	INSATISFAIT
25 000 @ 29 999	13	56,5	10	43,5	23	SATISFAIT
30 000 @ 34 999	18	66,7	9	33,3	27	SATISFAIT
35 000 @ 49 999	25	41,7	35	58,3	60	INSATISFAIT
50 000 @ 99 999	50	48,1	54	51,9	104	INSATISFAIT
TOTAL	124	49,4	127	51,9	251	INSATISFAIT

8.3 - LES FACTEURS DE SATISFACTION

Avant de prendre connaissance de la distribution du taux de satisfaction pour chacune des variables démographiques à la partie suivante, il est intéressant de connaître les facteurs où les policiers éprouvent la plus grande satisfaction.

En consultant le tableau 8.4, on remarque que le facteur créant le plus de satisfaction est celui ayant trait à la *quantité de travail demandé* alors que le facteur où il y a la plus grande insatisfaction touche *les politiques de l'organisation*, c'est-à-dire la manière dont l'organisation est administrée.

TABLEAU 8.4**DISTRIBUTION DE LA PONDÉRATION FACTORIELLE
PAR FACTEUR DE SATISFACTION**

FACTEURS SATISFAISANTS	SATISFAIT		INSATISFAIT	
	n	%	n	%
QUANTITÉ DE TRAVAIL	167	64,5	89	34,4
ROTATION	146	56,4	109	42,1
CONDITIONS DE TRAVAIL	144	55,6	112	43,2
SÉCURITÉ D'EMPLOI	143	55,2	112	43,2
SUPERVISION TECHNIQUE	139	53,7	117	45,2
RÉUNION	134	51,7	122	47,1

FACTEURS INSATISFAISANTS	INSATISFAIT		SATISFAIT	
	n	%	n	%
POLITIQUES ORGANISATION	152	58,7	104	40,2
COMMUNICATION II	140	54,1	115	44,4
SUPERVISION HUMAINE	137	52,9	119	46,0
COMMUNICATION I	132	51,0	124	47,9
AFFECTATION PERSONNEL	132	51,0	125	48,3
SALAIRS	132	51,0	125	47,9

8.4 - LES VARIABLES DÉMOGRAPHIQUES

L'analyse de la distribution de la pondération factorielle pour chacun des répondants fait ressortir les caractéristiques de satisfaction suivantes pour chacune des variables démographiques.

8.4.1 - LE SEXE

Sur l'ensemble des répondants, l'opinion des policiers sur leur satisfaction au travail est partagée également entre les policiers satisfaits et ceux insatisfaits, soit respectivement 49,8 % et 50,2 %.

Toutefois l'on compte un pourcentage plus élevé de policières insatisfaites (64,3 %) pour 35,7 % de policières satisfaites. (Tableau 8.5)

TABLEAU 8.5

**DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON LE SEXE
ET LE DEGRÉ DE SATISFACTION**

	MASCULIN	FÉMININ	Totaux
INSATISFAIT	49,79 %	64,29 %	50,60 %
SATISFAIT	50,21 %	35,71 %	49,40 %
Totaux	100,00 %	100,00 %	100,00 %

8.4.2 - L'ÂGE

En regardant le tableau 8.6, il est intéressant de remarquer que les jeunes policiers du groupe d'âge 20-30 ans sont relativement satisfaits alors qu'à partir de la trentaine et ce jusqu'à 50 ans, la tendance démontre une certaine insatisfaction.

Paradoxalement, les policiers de 51 ans et plus comptent pour 62,5 % de policiers satisfaits. Est-ce l'effet d'une certaine résignation ou l'approche d'une éventuelle retraite?

TABLEAU 8.6

**DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON L'ÂGE
ET LE DEGRÉ DE SATISFACTION**
(en pourcentage)

Âge	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	50 +	Totaux
INSATISFAIT	41,18	54,00	55,56	46,94	50,00	55,00	37,50	50,60
SATISFAIT	58,82	46,00	44,44	53,06	50,00	45,00	62,50	49,40
Totaux	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

8.4.3 - LE NIVEAU D'ÉTUDES

L'analyse du tableau 8.7 fait ressortir que les policiers détenant une formation universitaire sont plus satisfaits dans une proportion de 53,6 %.

TABLEAU 8.7

**DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON LE NIVEAU D'ÉTUDES
PAR DEGRÉ DE SATISFACTION**
(en pourcentage)

	PRIMAIRE	SECONDAIRE	COLLÉGIAL	UNIVER.	Totaux
INSATISFAIT	0,0	50,82	51,55	46,43	50,6
SATISFAIT	100,00	49,18	48,45	53,57	49,4
Totaux	100,0	100,0	100,0	100,0	100

8.4.4 - LE SERVICE

Les policiers faisant partie du service des enquêtes ont un taux de satisfaction plus élevé (53,1 %) alors que leurs confrères de la gendarmerie sont insatisfaits dans une proportion de 51,2 %. (Tableau 8.8)

TABLEAU 8.8

**DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON LE SERVICE
PAR DEGRÉ DE SATISFACTION**

	GENDARMERIE	ENQUÊTE	Totaux
INSATISFAIT	51,38 %	46,88 %	50,80 %
SATISFAIT	48,62 %	53,12 %	49,20 %
Total	100,00 %	100,00 %	100,00 %

8.4.5 - L'ANCIENNETÉ

Le policier nouvellement embauché et comptant moins de quatre années d'ancienneté est satisfait dans son travail. C'est entre 4 et 10 années d'ancienneté que l'on compte le plus de répondants insatisfaits. (Tableau 8.9)

TABLEAU 8.9

**DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SELON L'ANCIENNETÉ
ET LE DEGRÉ DE SATISFACTION**
(en pourcentage)

8.5 - L'IMPORTANCE DES FACTEURS SELON LES VARIABLES

Telle que nous l'avons entrepris lors de l'étude de la motivation, cette partie a pour but de connaître les facteurs créant une plus ou moins grande satisfaction selon quatre variables sociologiques.

8.5.1 - L'ÂGE

C'est le facteur quantité de travail qui revient le plus souvent comme facteur de satisfaction chez la plupart des groupes d'âge. Au contraire, la sécurité au travail, la supervision humaine, la communication avec les collègues de travail, les salaires et les politiques de l'organisation sont les facteurs qui reviennent le plus souvent comme moins satisfaisants.

Le plus haut taux d'insatisfaction (81 %) se remarque chez le groupe d'âge des 46 à 50 ans et a rapport avec le salaire. (Tableau 8.10)

8.5.2 - L'ANCIENNETÉ

Lorsque l'on traite de la variable démographique relative à l'ancienneté totale comme policier (tableau 8.11), une première analyse démontre que le facteur où il y a le plus de répondants, plus ou moins satisfaits, concerne les politiques de l'organisation. En effet, les groupes comptant entre 7 et 20 années d'ancienneté trouvent insatisfaisante la manière dont leur organisation est administrée.

Le salaire, pour les groupes d'ancienneté de un à trois ans et de 20 ans et plus, est le facteur créant une moins grande satisfaction.

Par ailleurs, le groupe comptant moins d'un an d'ancienneté est relativement satisfait de tous les facteurs étudiés. Toutefois, au niveau du salaire et de la sécurité d'emploi, le nombre de répondants se partagent également en ce qui a trait au degré de satisfaction.

En ce qui regarde les facteurs créant la plus grande satisfaction, la supervision technique retient la faveur de 94 % des répondants ayant entre une et trois années d'ancienneté. La quantité de travail pour les groupes de quatre à six ans et de 10 à 20 ans et la sécurité d'emploi pour le groupe de sept à neuf ans comptent pour les autres facteurs comptant le plus de répondants satisfaits.

8.5.3 - LE SEXE

Lorsque l'on regarde le tableau 8.12 on remarque immédiatement que les attentes chez les policiers comparativement aux policières sont tout à fait différentes. En effet, les hommes retrouvent une plus grande satisfaction dans la quantité de travail alors que les femmes la trouvent dans le salaire.

Au contraire, la sécurité au travail (les efforts faits pour éviter des accidents au travail) constitue autant pour les policiers que pour les policières l'un des deux facteurs où une moindre satisfaction est notée. Les politiques de l'organisation chez les hommes et la communication II (la communication qui existe entre mes compagnons de travail et moi-même) chez les femmes sont les autres facteurs les plus importants créant moins de satisfaction. Il ne peut être négligé de faire remarquer que ces deux facteurs comptent chez les femmes le plus bas taux de répondantes satisfaites (14 %).

8.5.4 - LES DÉPARTEMENTS

En regardant le tableau 8.13, il semble que les enquêteurs sont moins satisfaits de la possibilité qu'il leur est offerte de communiquer avec leurs compagnons de travail (Communication II). À la gendarmerie, on reproche davantage la manière dont l'organisation est administrée (politiques de l'organisation).

La rotation du personnel ou la manière dont on fait passer les employés d'un travail à un autre est le facteur où il y a le plus de répondants se disant satisfaits chez les enquêteurs. Alors que pour les gendarmes la quantité de travail est plus satisfaisante.

TABLEAU 8.10
% DE LA DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SATISFAITS PAR CATÉGORIES D'ÂGE

20 – 25 ans		26 – 30 ans		31 – 35 ans		36 – 40 ans		41 – 45 ans		46 – 50 ans		51 ans et plus	
	%		%		%		%		%		%		%
Qté travail	88.24	Cond. travail	70.59	Qté travail	62.50	Qté travail	70.00	Qté travail	59.46	Communication 1	57.14	Rotation	75.00
Sup. technique	88.24	Qté travail	64.71	Sécurité emploi	59.38	Sécurité emploi	58.00	Rotation	59.46	Qté travail	57.14	Communication 1	68.75
Cond. travail	70.59	Rotation	60.78	Sup. technique	53.12	Rotation	57.14	Sécurité emploi	59.46	Affect. personnel	52.38	Cond. travail	62.50
Rotation	64.71	Réunion	58.82	Communication 1	52.38	Salaires	54.00	Sup. technique	54.05	Rotation	52.38	Politiques orga.	62.50
Sup. humaine	64.71	Salaires	58.82	Cond. travail	52.38	Réunion	50.00	Sécurité travail	52.78	Communication 2	50.00	Qté travail	62.50
Communication 2	58.82	Sécurité emploi	58.00	Réunion	51.56	Sup. technique	50.00	Affect. personnel	48.65	Réunion	47.62	Réunion	62.50
Communication 1	58.82	Affect. personnel	52.94	Rotation	48.44	Cond. travail	49.02	Communication 2	48.65	Sup. humaine	47.62	Salaires	62.50
Politiques orga.	58.82	Communication 2	50.98	Sup. humaine	46.88	Sup. humaine	48.00	Cond. travail	48.65	Cond. travail	45.00	Sécurité emploi	62.50
Réunion	58.82	Sup. technique	50.98	Salaires	43.75	Affect. personnel	47.06	Sup. humaine	48.65	Sup. technique	42.86	Sup. technique	62.50
Affect. personnel	52.94	Sécurité travail	44.00	Affect. personnel	42.19	Communication 1	45.10	Salaires	45.95	Politiques orga.	38.10	Affect. personnel	56.25
Sécurité emploi	52.94	Communication 1	41.18	Communication 2	39.68	Politiques orga.	41.18	Réunion	43.24	Sécurité emploi	28.57	Sup. humaine	56.25
Salaires	47.06	Politiques orga.	35.29	Politiques orga.	38.10	Sécurité travail	40.00	Communication 1	37.84	Sécurité travail	23.81	Sécurité travail	50.00
Sécurité travail	47.06	Sup. humaine	33.33	Sécurité travail	31.25	Communication 2	37.25	Politiques orga.	35.14	Salaires	19.05	Communication 2	43.75

TABLEAU 8.11
% DE LA DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS SATISFAITS PAR CATÉGORIES D'ANCIENNETÉ

Mois d'un an		de 1 @ 3 ans		de 4 @ 6 ans		de 7 @ 9 ans		de 10 @ 14 ans		de 15 @ 20 ans		20 ans et plus	
	%		%		%		%		%		%		%
Communication 2	100.00	Sup. technique	94.12	Qté travail	77.14	Sécurité d'emploi	61.76	Qté travail	70.00	Qté travail	66.04	Rotation	61.29
Communication I	100.00	Qté travail	88.24	Cond. travail	68.57	Cond. travail	55.88	Sécurité emploi	64.00	Sécurité emploi	62.26	Qté travail	57.14
Cond. travail	100.00	Rotation	82.35	Réunion	57.14	Sup. technique	50.00	Rotation	58.00	Réunion	58.49	Affect. personnel	49.21
Politiques orga.	100.00	Réunion	76.47	Rotation	57.14	Réunion	47.06	Cond. travail	57.14	Communication I	57.41	Sécurité emploi	49.21
Qté travail	100.00	Affect. personnel	70.59	Affect. personnel	54.29	Salaires	47.06	Réunion	52.00	Sup. technique	56.60	Cond. travail	48.39
Rotation	100.00	Communication I	70.59	Salaires	54.29	Qté travail	44.12	Salaires	52.00	Salaires	54.72	Sup. technique	47.62
Sup. humaine	100.00	Cond. travail	70.59	Sup. technique	51.43	Rotation	44.12	Sup. technique	48.00	Sup. humaine	54.72	Communication I	46.03
Sup. technique	100.00	Politiques orga.	70.59	Communication 2	45.71	Affect. personnel	38.24	Communication I	46.94	Rotation	49.06	Sup. humaine	46.03
Affect. personnel	75.00	Sup. humaine	64.71	Sécurité emploi	42.86	Communication 2	38.24	Affect. personnel	46.00	Cond. travail	48.15	Communication 2	45.16
Réunion	75.00	Communication 2	58.82	Communication I	40.00	Sup. humaine	35.29	Communication 2	44.90	Sécurité travail	47.17	Politiques orga.	44.44
Sécurité travail	75.00	Sécurité travail	56.25	Politiques orga.	37.14	Communication I	32.35	Sup. humaine	42.00	Affect. personnel	44.44	Sécurité travail	40.32
Salaires	50.00	Sécurité emploi	56.25	Sup. humaine	37.14	Sécurité travail	29.41	Sécurité travail	40.00	Communication 2	40.74	Réunion	39.68
Sécurité emploi	50.00	Salaires	41.18	Sécurité travail	28.57	Politiques orga.	26.47	Politiques orga.	34.69	Politiques orga.	38.89	Salaires	39.68

TABLEAU 8.12
% DE LA DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS
SATISFAITS PAR SEXE

MASCULIN		FEMININ	
	%		%
Qté travail	65.70	Salaires	78.57
Rotation	58.92	Sécurité emploi	71.43
Cond. travail	56.85	Sup. technique	71.43
Sécurité emploi	55.19	Qté travail	57.14
Sup. technique	53.31	Communication I	50.00
Réunion	52.89	Cond. travail	42.86
Affect. personnel	50.21	Réunion	42.86
Communication I	48.35	Sup. humaine	42.86
Communication 2	46.89	Politiques orga.	35.71
Salaires	46.69	Rotation	28.57
Sup. humaine	46.69	Affect. personnel	21.43
Sécurité travail	41.67	Communication 2	14.29
Politiques orga.	40.91	Sécurité travail	14.29

TABLEAU 8.13
% DE LA DISTRIBUTION DES RÉPONDANTS
SATISFAITS PAR DÉPARTEMENT

GENDARMERIE		ENQUETE	
	%		%
Qté travail	67.26	Rotation	71.88
Sécurité emploi	57.21	Sup. humaine	59.38
Cond. travail	56.31	Communication I	56.25
Sup. technique	55.61	Cond. travail	56.25
Rotation	54.95	Affect. personnel	53.12
Réunion	52.91	Qté travail	50.00
Salaires	49.78	Sécurité emploi	50.00
Affect. personnel	48.21	Politiques orga.	46.88
Communication 2	47.30	Réunion	46.88
Communication I	47.09	Sup. technique	46.88
Sup. humaine	44.39	Salaires	40.62
Sécurité travail	40.27	Sécurité travail	40.62
Politiques orga.	39.46	Communication 2	31.25

8.6 - EN CONCLUSION DE CE CHAPITRE

L'étude des résultats portant sur la satisfaction, nous permet de conclure qu'il y a autant de policiers se disant satisfaits (49,4 %) qu'il y en a d'insatisfaits (51,9 %).

Généralement, le facteur créant le plus de satisfaction est celui ayant trait à la *quantité de travail demandé* alors que le facteur où il y a la plus grande insatisfaction, touche la manière dont l'organisation est administrée. Ce dernier facteur est surtout remarqué chez les policiers du département de la gendarmerie.

Tout comme pour la motivation, nous retrouvons une proportion beaucoup plus grande de policières se disant plus ou moins satisfaites dans leur travail. Au contraire des différentes études analysant les facteurs de satisfaction chez les travailleurs, le salaire constitue pour les policières un facteur créant le plus de satisfaction.

Les policiers ayant entre quatre et neuf années d'ancienneté comptent pour la plus grande proportion d'individus plus ou moins satisfaits. Pour ceux-ci, la *sécurité au travail* et les *politiques de l'organisation*, sont les facteurs les moins satisfaisants.

CHAPITRE 9

RELATION LINÉAIRE STRUCTURE-MOTIVATION ET STRUCTURE-SATISFACTION

À partir des résultats de l'enquête effectuée chez les policiers municipaux des villes comptant entre 20 000 et 99 999 habitants, nous voulons vérifier s'il existe une relation entre l'indicateur de structure et les indicateurs de motivation et de satisfaction. L'utilisation de l'analyse de régression permettra de vérifier l'existence de cette relation par l'établissement d'une équation dite de régression.

Cette équation tente d'expliquer la relation qui existe entre deux variables, c'est-à-dire la relation entre la variable indépendante ou explicative : *la structure* et les variables dépendantes ou à expliquer : *la motivation et la satisfaction*.

Afin d'accorder une certaine crédibilité aux résultats de l'analyse de régression, nous vérifierons au préalable si le risque d'erreur, soit la probabilité «p», est inférieure à 5 % (0,05). Si ce critère est respecté, nous affirmerons que les résultats sont statistiquement significatifs.

9.1 - RELATION LINÉAIRE STRUCTURE-MOTIVATION

La première analyse de régression a pour but de démontrer la relation existant entre l'indicateur de structure et l'indicateur de motivation.

L'analyse de régression nous permet de dégager l'équation suivante :

$$y = -0,586x + 0,0001$$

où : y = indicateur de motivation

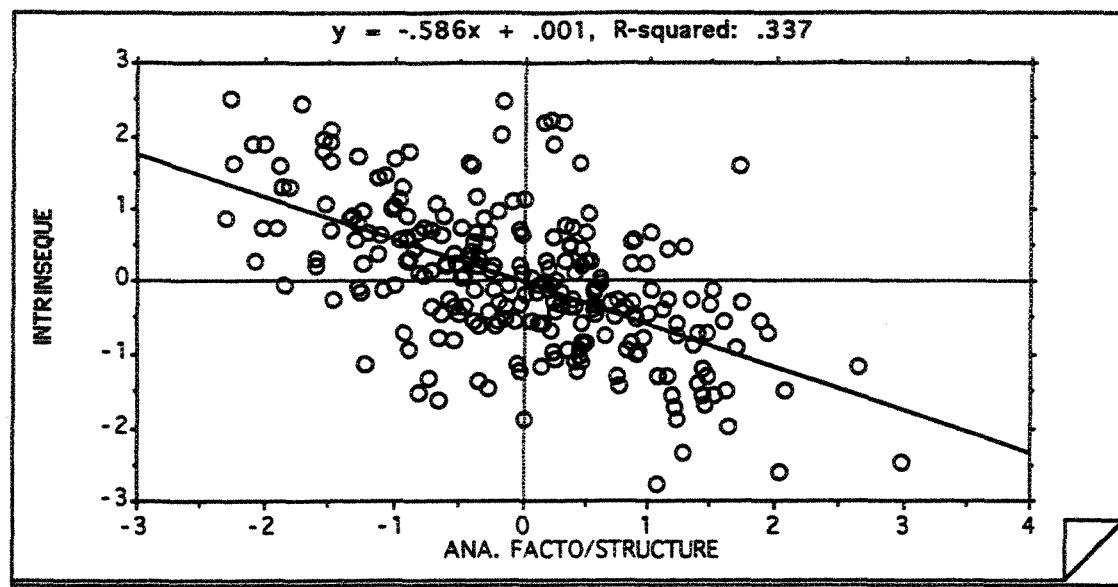
x = indicateur de structure

0,0001 = ordonnée à l'origine

$p = 0,0001$

Comme nous pouvons le voir à l'annexe 10, nous avons obtenu un coefficient de corrélation simple (R) de 0,58, un coefficient de détermination (R^2) de 0,337 et une valeur du Test -F de 123,816 avec un niveau de signification (p) de 0,0001.

Ces résultats respectent les conditions d'acceptabilité, ce qui nous amène à conclure qu'il y a une relation linéaire significative entre la structure et la motivation des policiers. La figure 9.1 représente graphiquement ces résultats.

FIGURE 9.1**DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE MOTIVATION**

9.1.1 - RELATION LINÉAIRE PAR FACTEUR DE MOTIVATION

Le tableau 9.1 résume l'ensemble des résultats de l'analyse de régression pour chacun des facteurs de motivation. Les données originales apparaissent à l'annexe 10.

TABLEAU 9.1

**RÉSULTATS DE L'ANALYSE DE RÉGRESSION
PAR FACTEUR DE MOTIVATION**

FACTEURS	R	R ²	TEST -F	p	ÉQUATIONS
ATTRAIT TRAVAIL	0,472	0,222	72,959	0,0001	$y=-.471x-.002$
AUTONOMIE	0,647	0,418	182,433	0,0001	$y=-.652x-.002$
AUTORITÉ	0,396	0,157	45,737	0,0001	$y=-.338x+.015$
PROMOTION	0,292	0,085	23,516	0,0001	$y=-.293x+.007$
RESPONSABILITÉ	0,459	0,210	67,682	0,0001	$y=-.462x-.002$
INNOVATION	0,492	0,242	81,044	0,0001	$y=-.496x-.005$
RECONNAISSANCE	0,417	0,174	53,4	0,0001	$y=-.420x-.006$
VARIÉTÉ	0,443	0,196	61,626	0,0001	$y=-.446x-.007$
ÉQUITÉ	0,332	0,111	31,554	0,0001	$y=-.332x-.001$

À la lecture du tableau 9.1, nous remarquons que l'ensemble des résultats de l'analyse de régression pour chacun des facteurs de motivation sont significatifs. Les figures 9.2 à 9.10 représentent graphiquement les relations linéaires existant entre l'indicateur de structure et chacun des indicateurs de motivation.

FIGURE 9.2

DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE L'ATTRAIT DU TRAVAIL

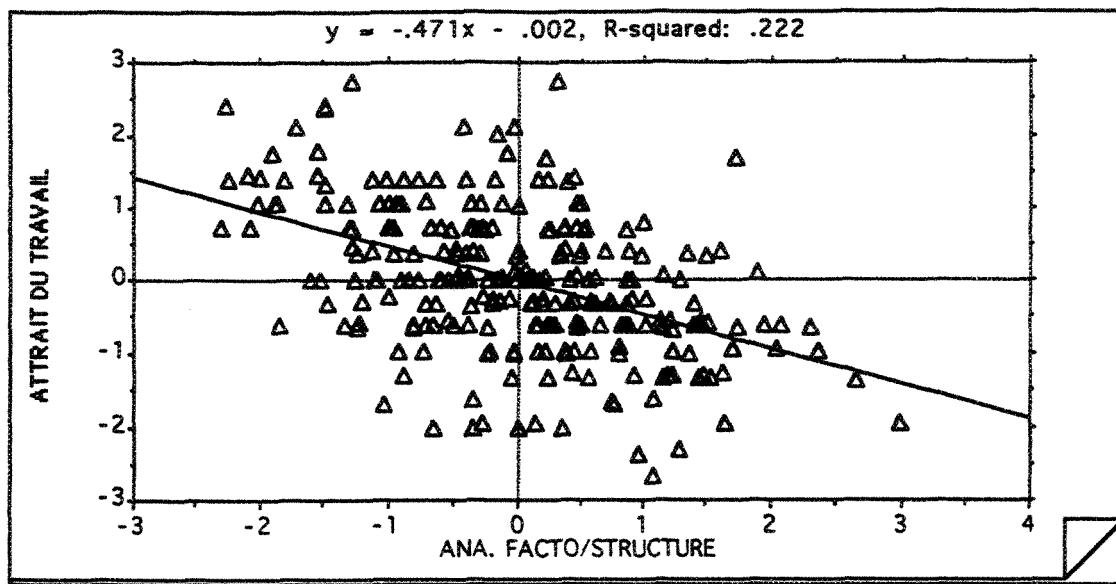
**FIGURE 9.3**

DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE L'AUTONOMIE

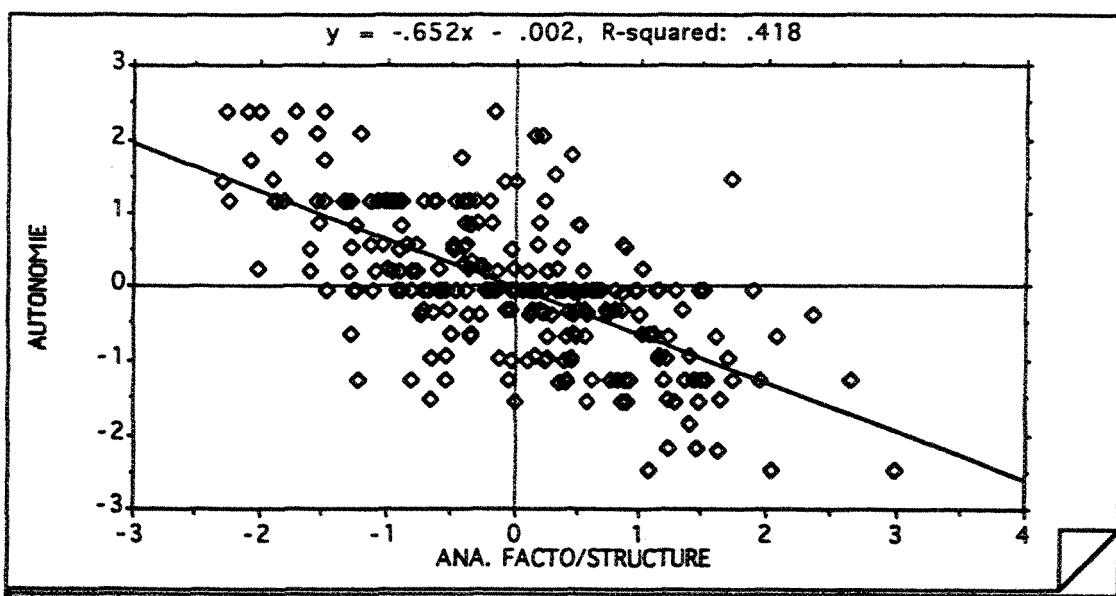


FIGURE 9.4

DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE L'AUTORITÉ

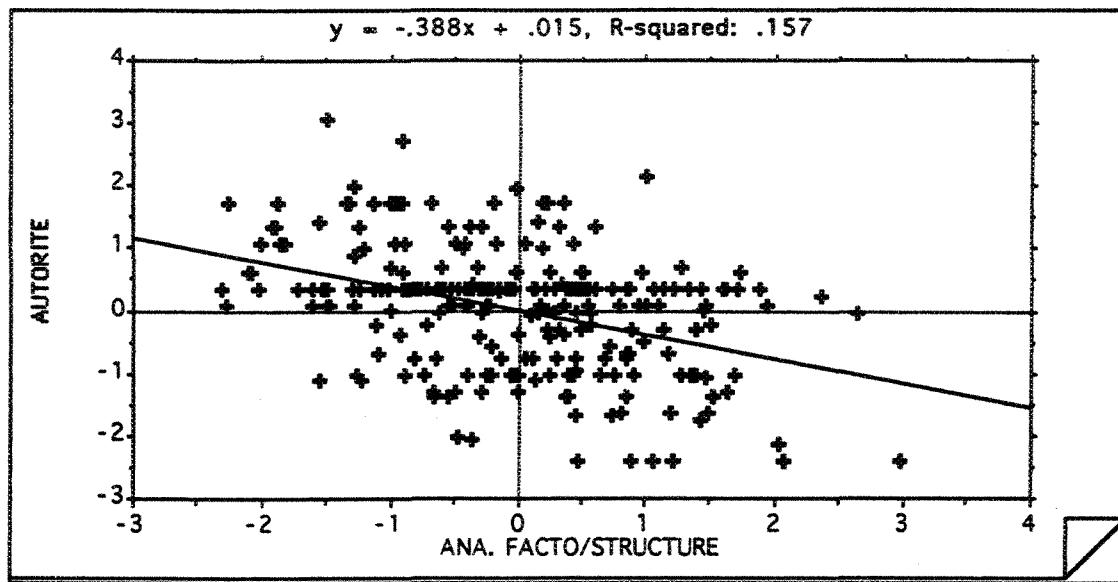
**FIGURE 9.5**

DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE PROMOTION

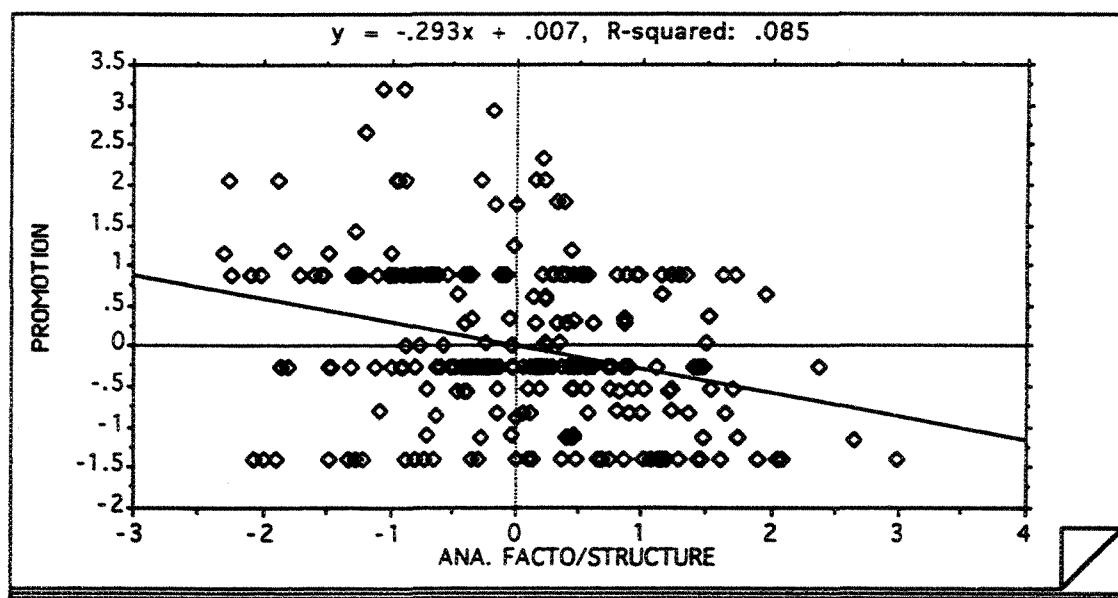


FIGURE 9.6

DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE RESPONSABILITÉ

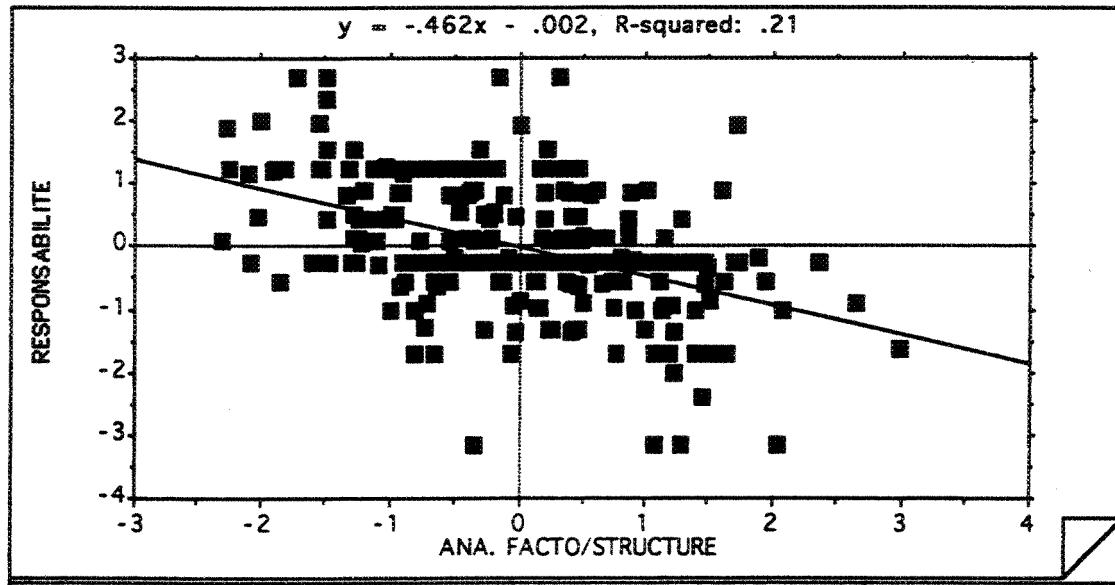
**FIGURE 9.7**

DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE L'INNOVATION

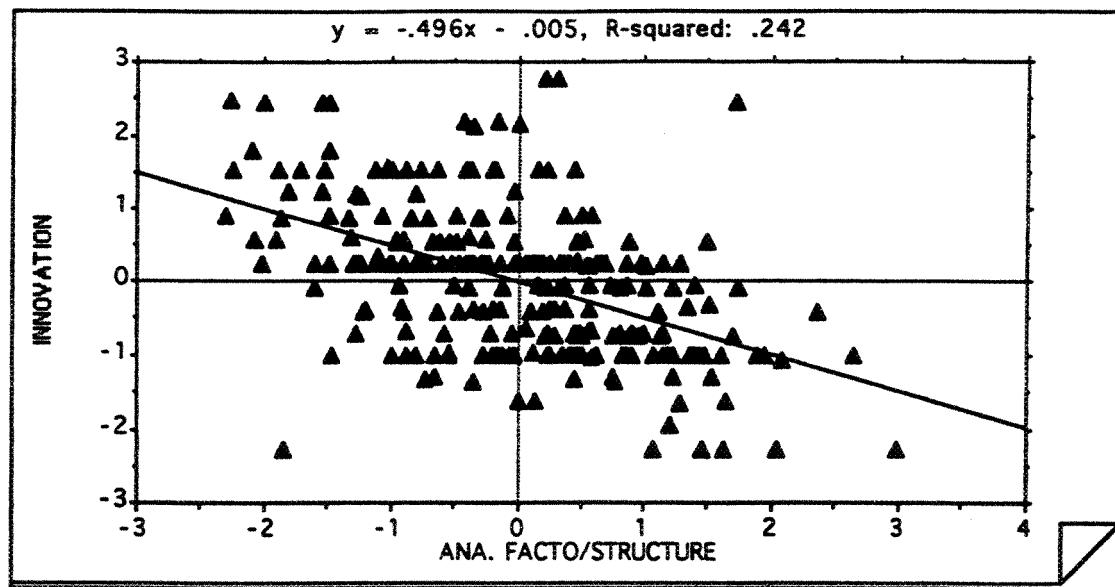


FIGURE 9.8

DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE RECONNAISSANCE

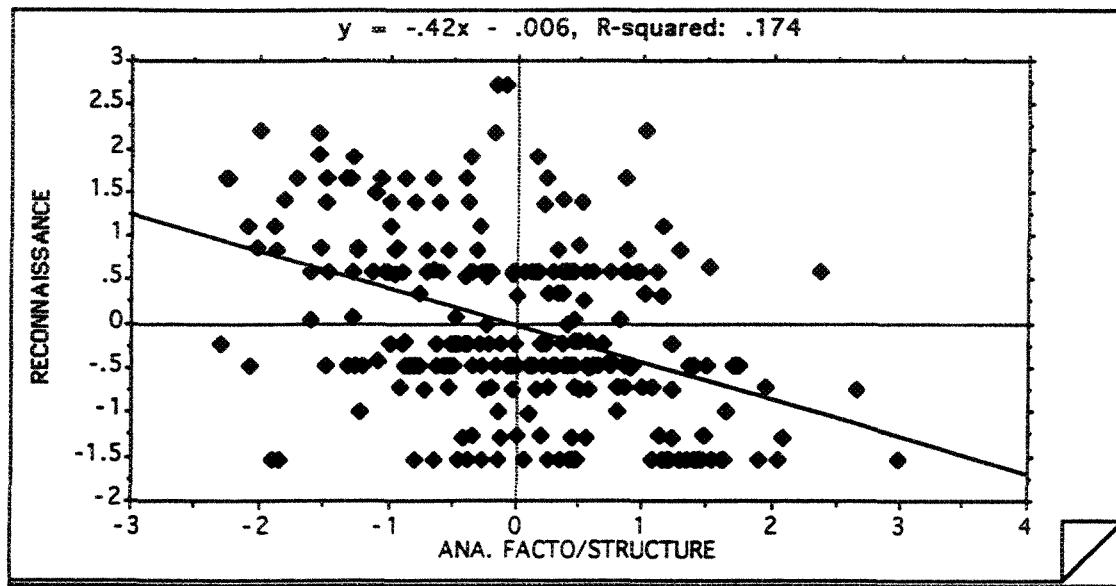
**FIGURE 9.9**

DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE VARIÉTÉ

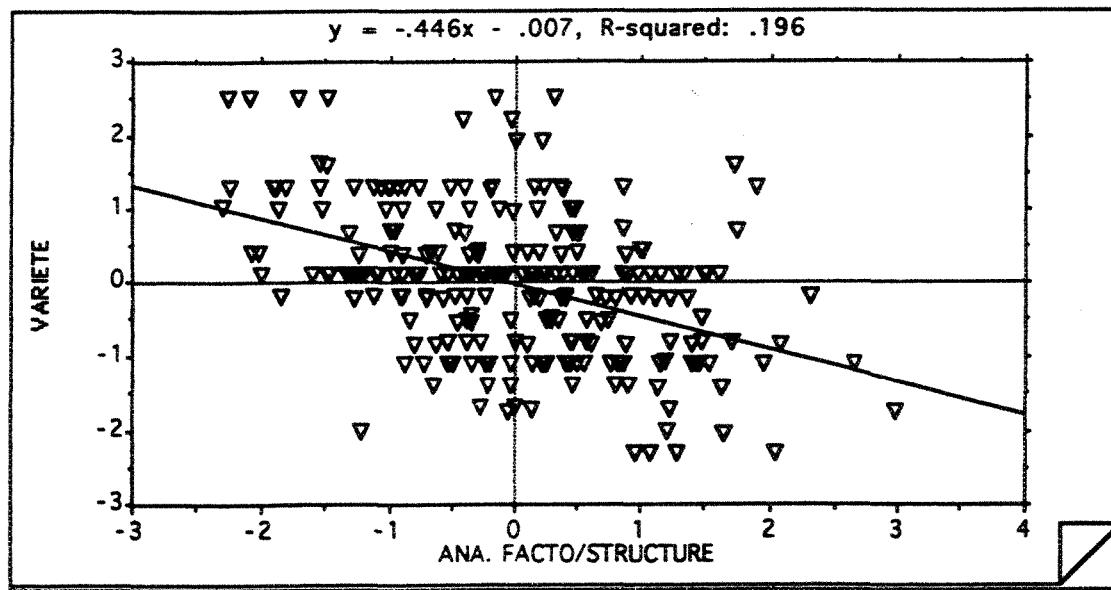
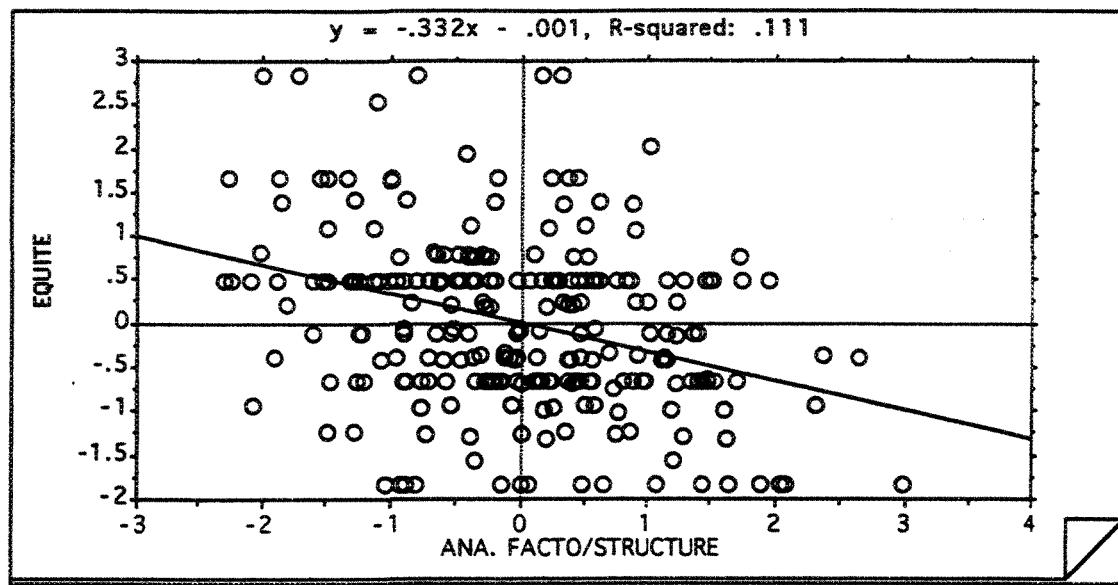


FIGURE 9.10**DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE L'ÉQUITÉ**

9.2 - RELATION LINÉAIRE STRUCTURE-SATISFACTION

L'analyse de régression de la relation existant entre l'indicateur de structure et l'indicateur de satisfaction nous permet de dégager l'équation suivante :

$$y = -0,443x - 0,003$$

où : y = indicateur de satisfaction

x = indicateur de structure

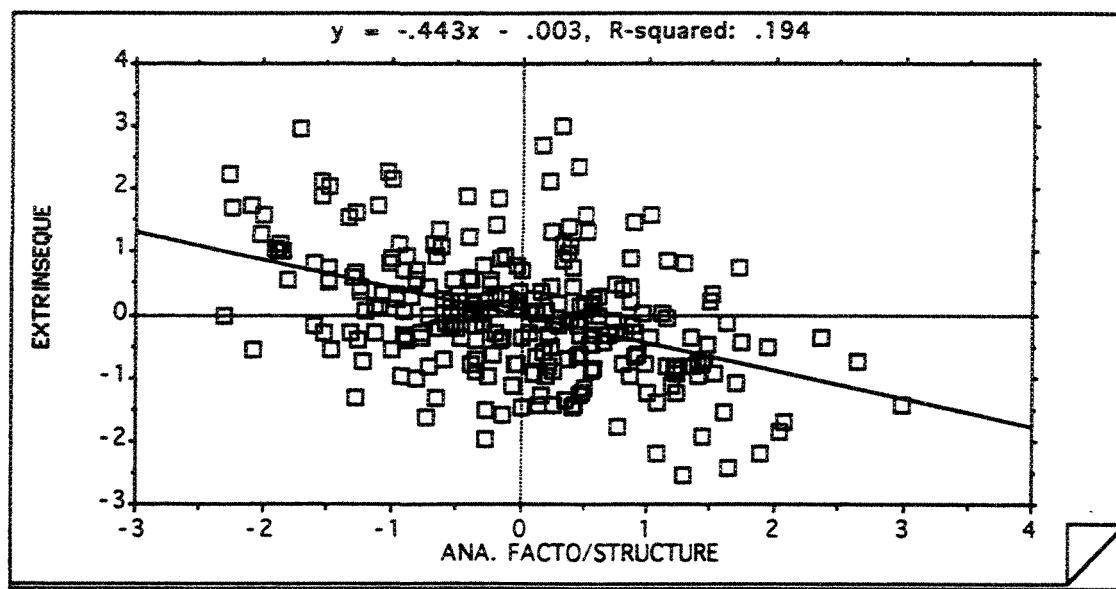
0,003 = ordonnée à l'origine

$p = 0,0001$

Le coefficient de corrélation simple (R) est de 0,441, le coefficient de détermination (R^2) de 0,194 et la valeur du Test -F de 60,05 avec un niveau de signification (p) de 0,0001.

(Annexe 11)

Ces résultats respectent les conditions d'acceptabilité, ce qui nous amène à conclure qu'il y a une relation linéaire significative entre la structure et la satisfaction des policiers. La figure 9.11 représente graphiquement ces résultats.

FIGURE 9.11**DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE SATISFACTION****9.2.1 - RELATION LINÉAIRE PAR FACTEUR DE SATISFACTION**

Le tableau 9.2 résume l'ensemble des résultats de l'analyse de régression pour chacun des facteurs de satisfaction. Les données originales apparaissent à l'annexe 11.

TABLEAU 9.2**RÉSULTATS DE L'ANALYSE DE RÉGRESSION
PAR FACTEUR DE SATISFACTION**

FACTEURS	R	R ²	TEST -F	p	ÉQUATIONS
AFFECTATION PERSONNEL	0,341	0,116	33,495	0,0001	$y=-.340x-.005$
COMMUNICATION I	0,283	0,080	22,123	0,0001	$y=-.285x-.001$
COMMUNICATION II	0,257	0,066	17,886	0,0001	$y=-.259x+.001$
CONDITIONS TRAVAIL	0,207	0,043	11,349	0,0009	$y=-.208x+.003$
POLITIQUES ORGANISATION	0,330	0,109	31,009	0,0001	$y=-.332x-.004$
SALAIRS	0,248	0,062	16,673	0,0001	$y=-.248x-.003$
SÉCURITÉ EMPLOI	0,213	0,045	12,013	0,0001	$y=-.210x-.006$
SÉCURITÉ TRAVAIL	0,182	0,033	8,658	0,0001	$y=-.182x-.004$
SUPERVISION HUMAINE	0,353	0,125	36,237	0,0001	$y=-.353x+.001$
SUPERVISION TECHNIQUE	0,272	0,074	20,332	0,0001	$y=-.272x-.001$
ROTATION	0,378	0,143	42,156	0,0001	$y=-.377x-.006$
QUANTITÉ TRAVAIL	0,335	0,112	32,100	0,0001	$y=-.335x-.002$
RÉUNION	0,338	0,114	32,679	0,0001	$y=-.337x-4.076E-4$

À la lecture de ce tableau, nous remarquons que l'ensemble des résultats de l'analyse de régression pour chacun des facteurs de satisfaction sont significatifs. Les figures 9.12 à 9.24 représentent graphiquement les relations entre l'indicateur de structure et chacun des indicateurs de satisfaction.

FIGURE 9.12

DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR D'AFFECTATION

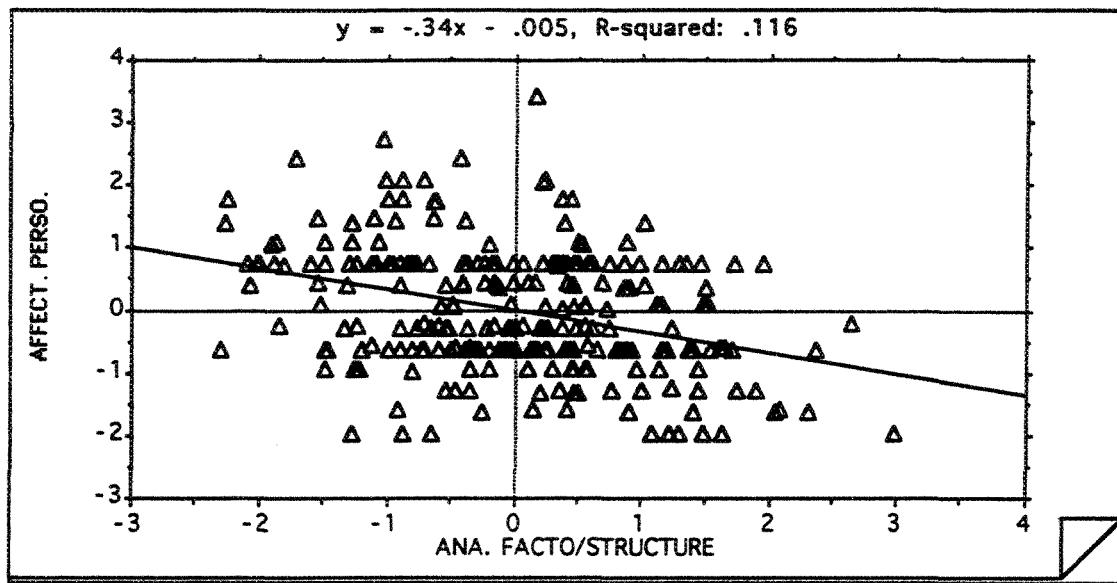
**FIGURE 9.13**

DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE COMMUNICATION I

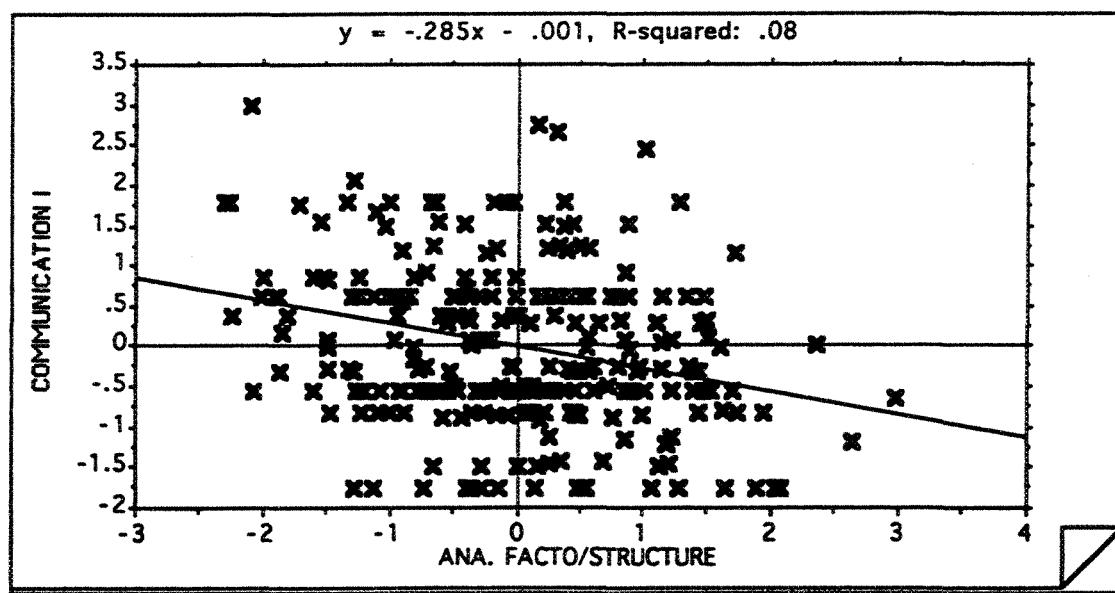


FIGURE 9.14

DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE COMMUNICATION II

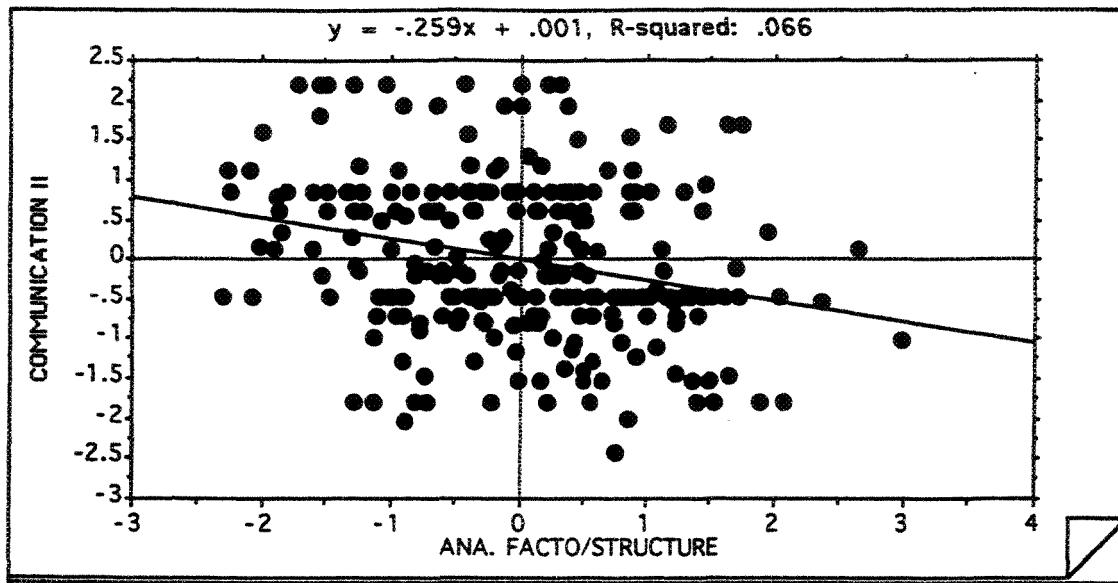
**FIGURE 9.15**

DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE CONDITIONS TRAVAIL

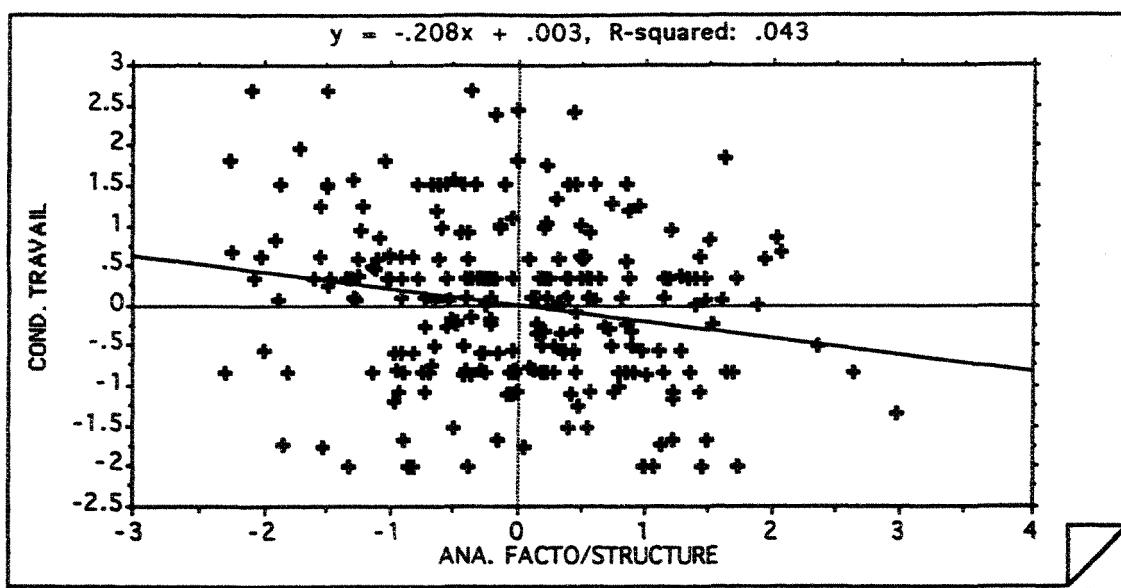


FIGURE 9.16

DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE POLITIQUES

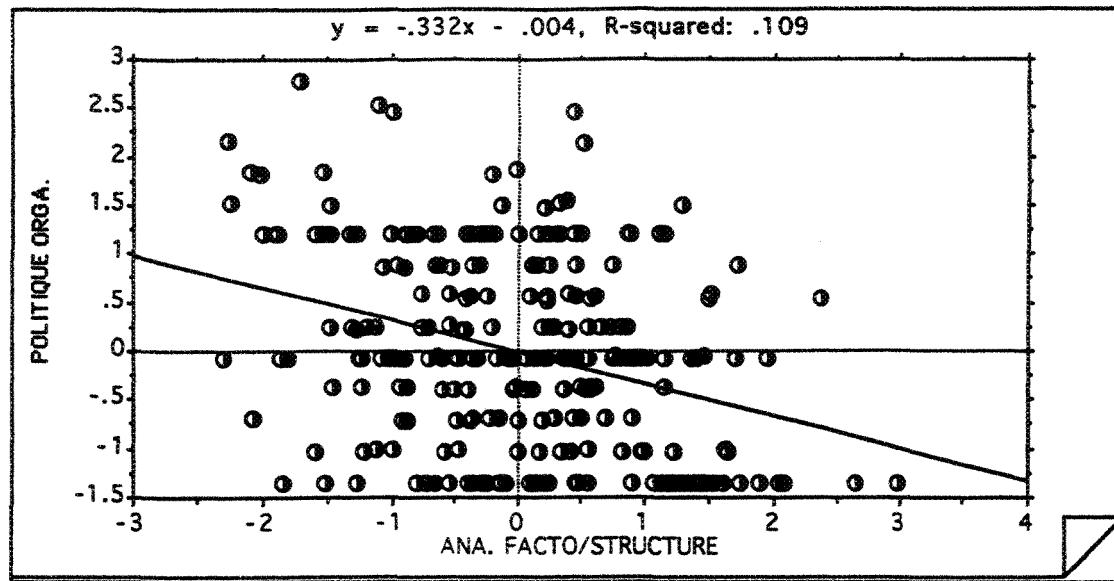
**FIGURE 9.17**

DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE SALAIRES

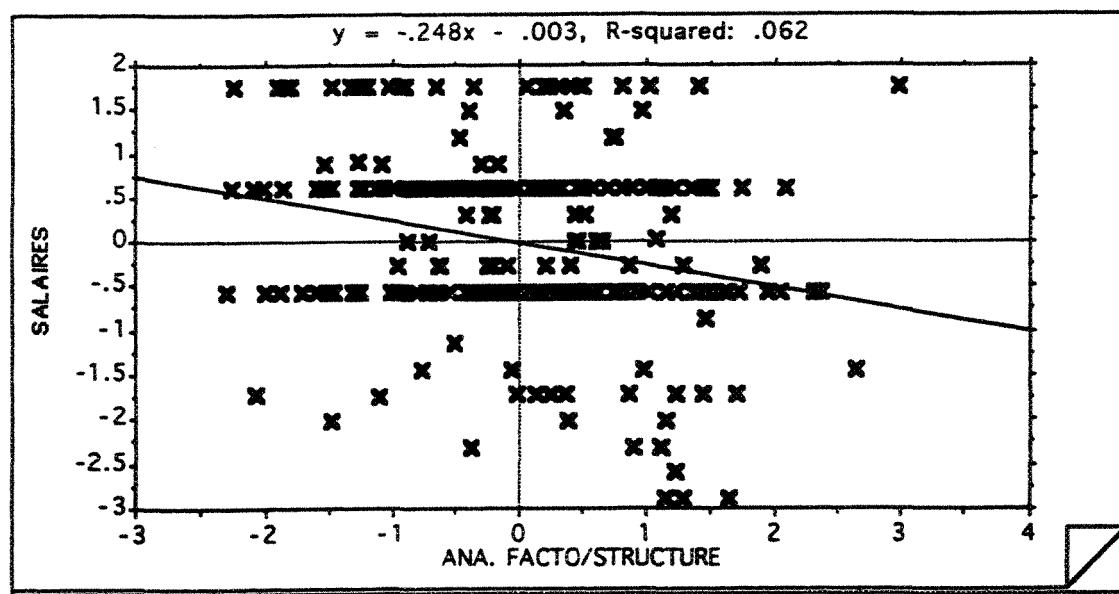


FIGURE 9.18

DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE SÉCURITÉ EMPLOI

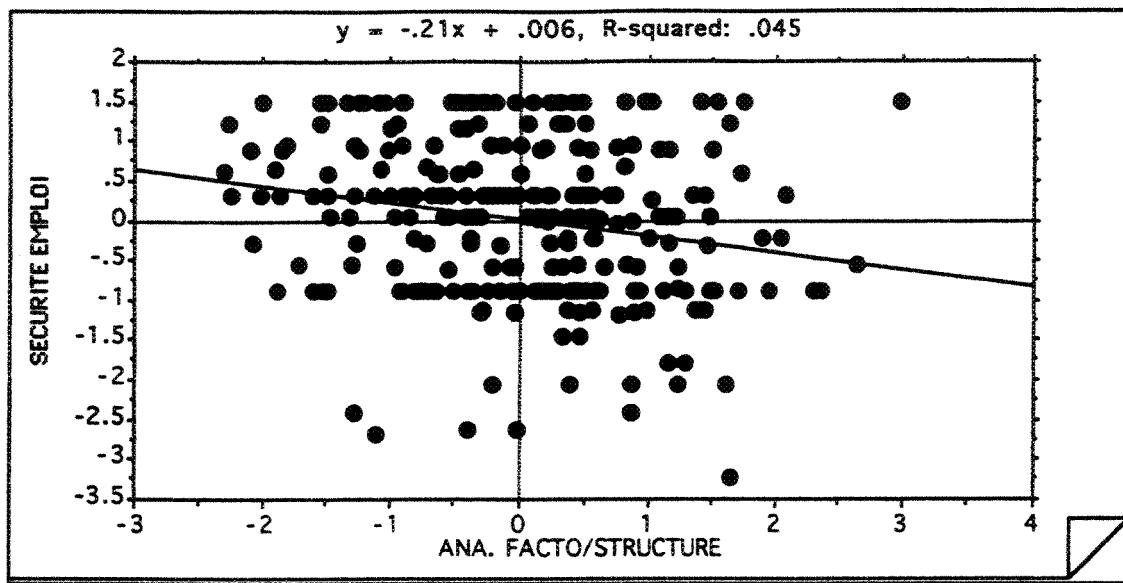
**FIGURE 9.19**

DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL

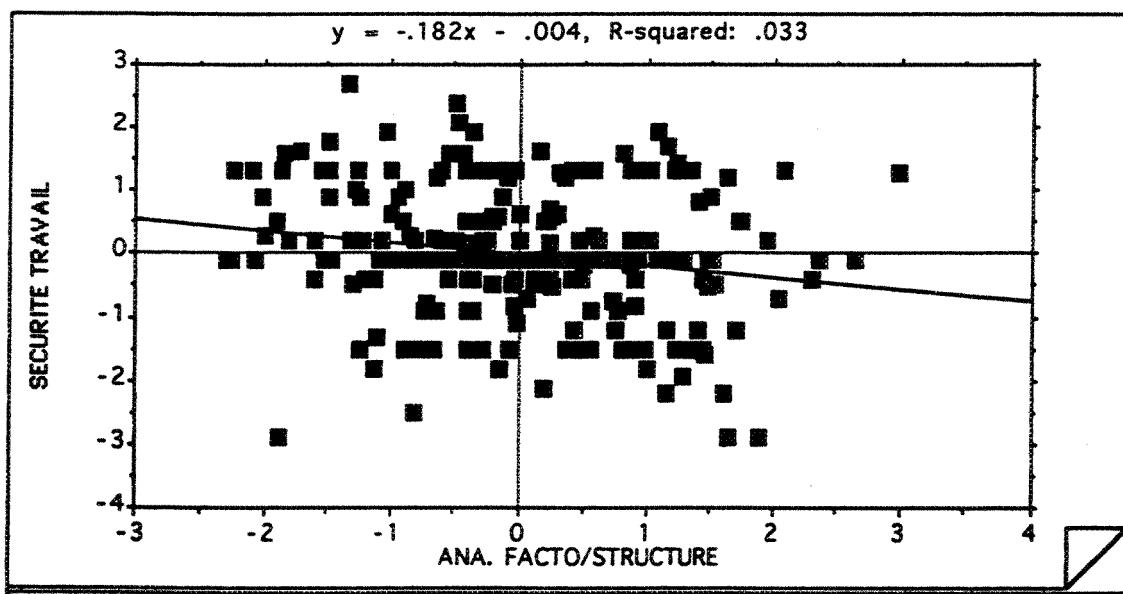


FIGURE 9.20

DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE SUPERVISION HUMAINE

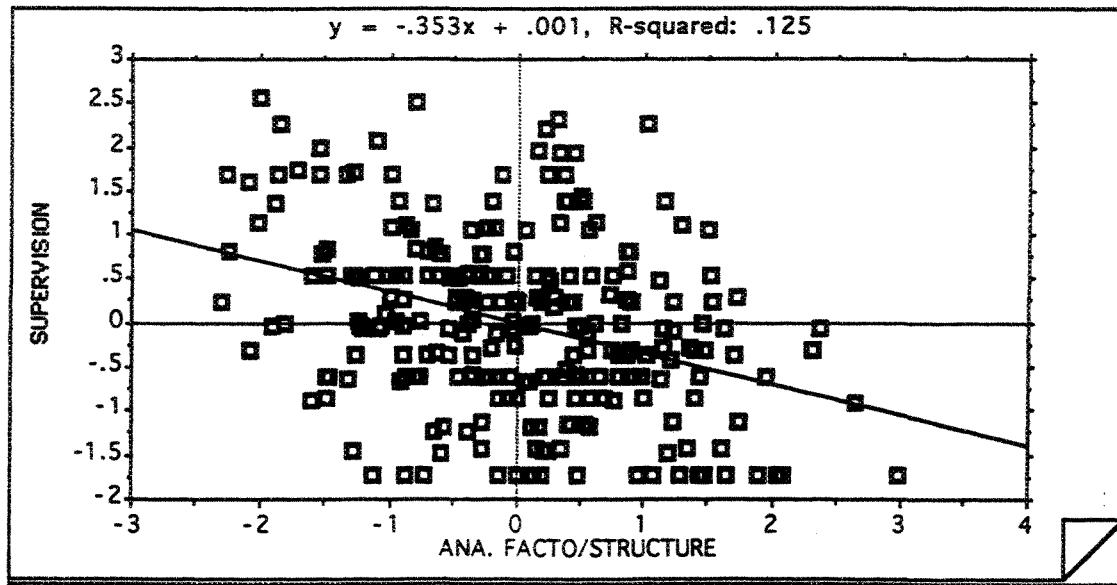
**FIGURE 9.21**

DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE
ET INDICATEUR DE SUPERVISION TECHNIQUE

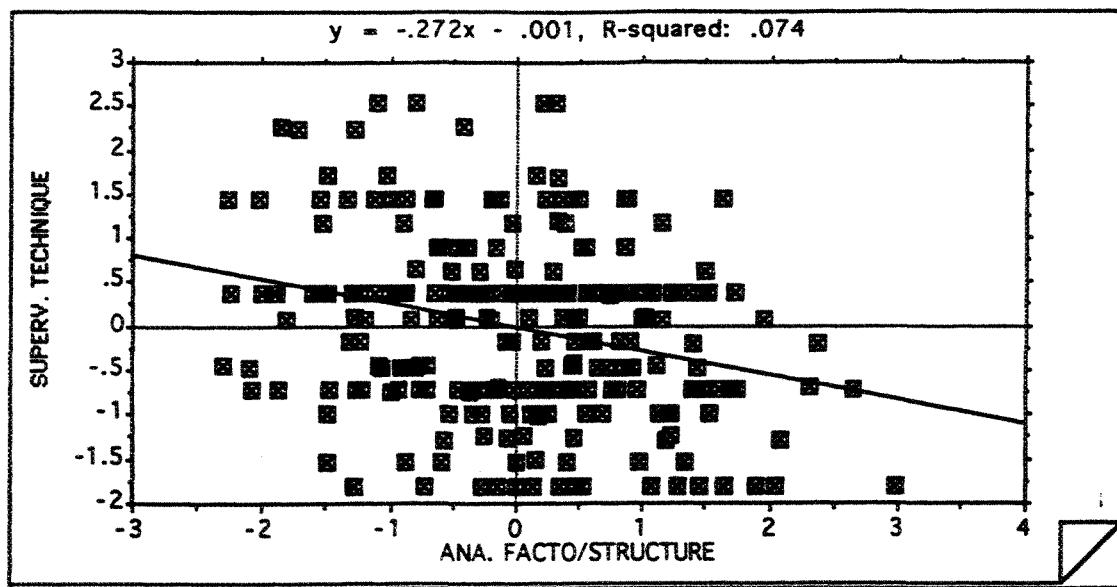
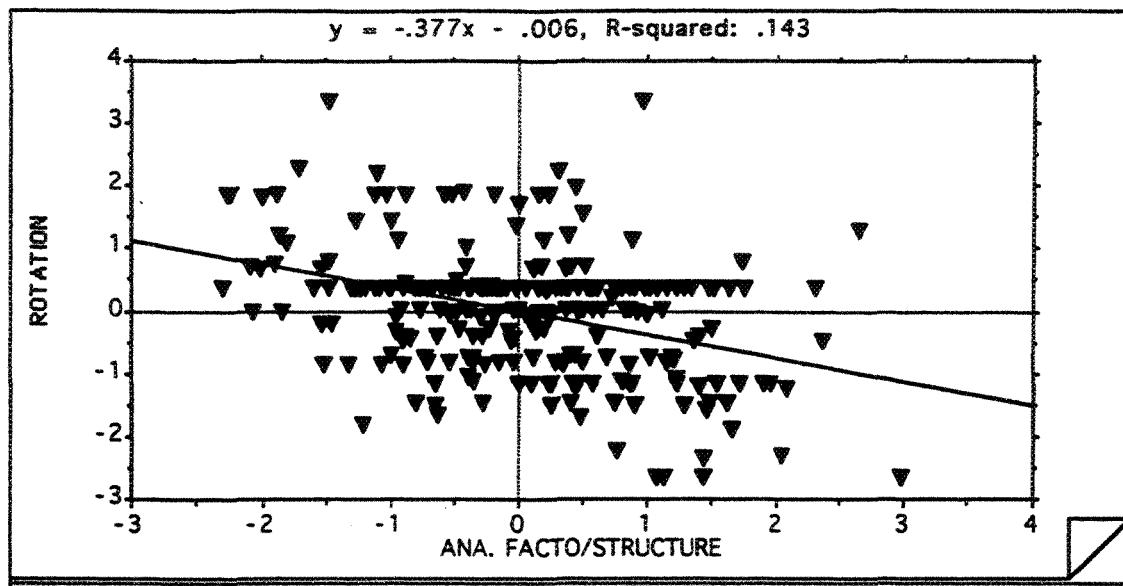


FIGURE 9.22

**DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR
DE ROTATION DU PERSONNEL**

**FIGURE 9.23**

**DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR
DE QUANTITÉ DE TRAVAIL**

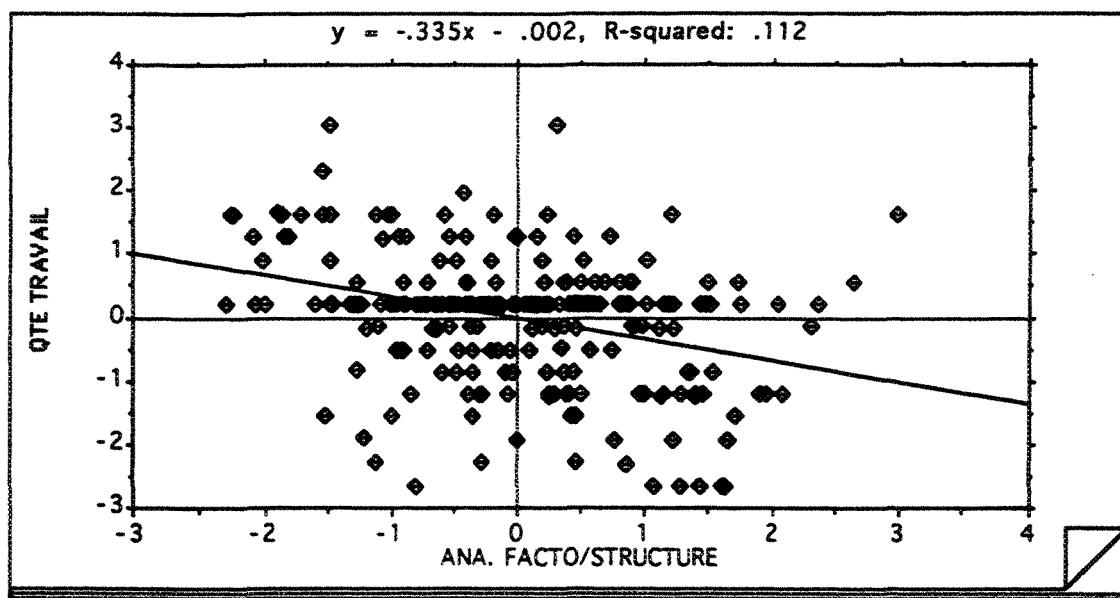
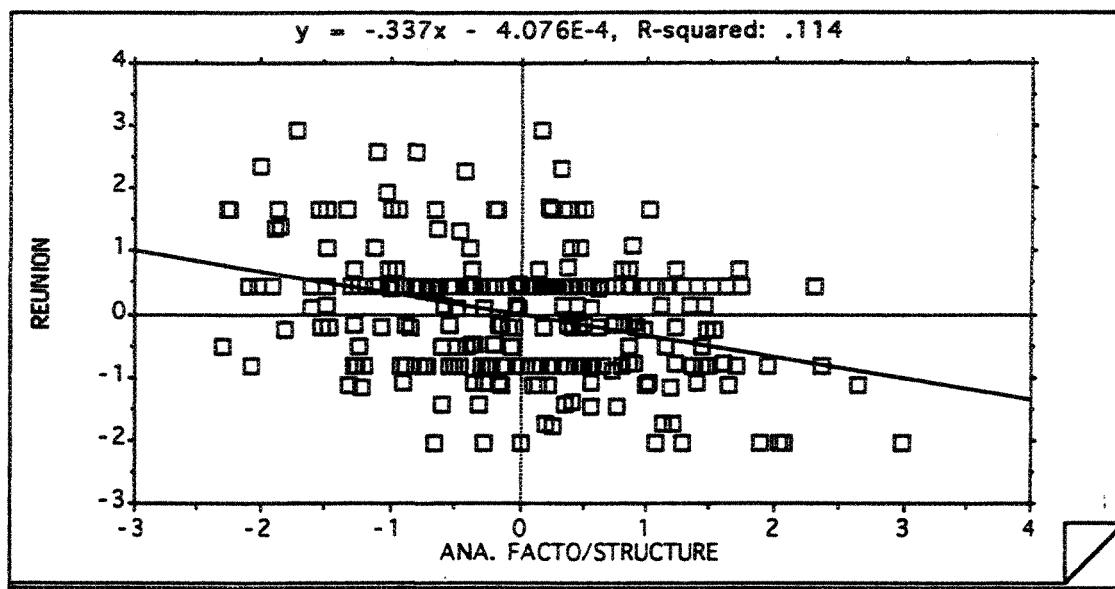


FIGURE 9.24**DIAGRAMME DE DISPERSION
INDICATEUR DE STRUCTURE ET INDICATEUR DE RÉUNION**

9.3 - EN CONCLUSION DE CE CHAPITRE

L'analyse de la relation linéaire entre la structure et la motivation et la structure et la satisfaction démontre qu'il existe effectivement une relation. En effet, nous remarquons que lorsqu'il y a une structure dite mécanique dans les corps policiers étudiés, que le degré de motivation ou de satisfaction est moindre alors que pour une structure organique ou participative, le degré de motivation ou de satisfaction est plus grand.

En analysant chacun des facteurs, nous remarquons que les facteurs de motivation ont une relation linéaire plus forte que les facteurs de satisfaction.

L'autonomie ou la possibilité d'organiser soi-même son travail, constitue le facteur le plus fortement corrélé par rapport au type de structure organisationnelle, alors que le facteur de la *promotion* est celui où la relation linéaire avec la structure est la plus faible.

En ce qui a trait aux différents facteurs de satisfaction, nous remarquons qu'il existe une faible relation linéaire entre le type de structure et les facteurs touchant la *sécurité au travail, les conditions de travail et la sécurité au travail*.

CHAPITRE 10

ANALYSE DE LA VARIANCE

Nous utiliserons l'analyse de la variance comme dernière méthode statistique afin de vérifier si nos hypothèses de recherche et les différentes questions que nous nous sommes posées tout au cours de cette étude se vérifient statistiquement.

Compte tenu de nos objectifs, les variables qui suscitent un intérêt primordial dans notre recherche sont la motivation et la satisfaction (les variables dépendantes). Les variables démographiques et la structure sont les variables qui influencent ou déterminent les mesures obtenues sur les variables dépendantes.

L'utilisation de l'analyse de la variance nous permet de tester l'hypothèse que les moyennes de deux ou plusieurs populations sont égales. Cette méthode décompose la somme totale des carrés associée à un ensemble de données en une somme de parties distinctes où chaque composant de la somme correspond à un facteur (variable indépendante) qui pourrait exercer un effet sur la variable dépendante.

À partir des mesures de l'indicateur de structure que nous avons obtenues préalablement à l'aide de l'analyse factorielle, nous utiliserons la méthode de la variance à deux facteurs contrôlés. Le facteur (A) représente le type de structure et le facteur (B), l'une des variables

démographiques de l'étude (l'importance de la municipalité, le sexe, l'âge, le département et l'ancienneté).

Cette méthode nous permet de dégager les effets principaux de chacun des facteurs et l'effet d'interactions AB. Les résultats des calculs se synthétisent sous forme d'un tableau nommé tableau ANOVA, composé de six colonnes :

- 1) les sources de variations identifiées,
- 2) les degrés de liberté associés à chaque source,
- 3) la somme des carrés,
- 4) le carré moyen pour chaque source,
- 5) les rapports de variance prédéterminés (Test -F),
- 6) le seuil de signification (P).

Dans le cadre de cette étude, pour que les résultats soient acceptables et significatifs, le seuil de signification doit être de 95 %. Donc, la valeur (P) doit être plus petite ou égale à 0,05.

10.1 - LES HYPOTHÈSES

Par l'utilisation de la variance, nous voulons vérifier l'hypothèse nulle (H_0) suivante et son hypothèse alternative (H_1).

H_0 : Il n'y a pas de différence significative entre les variables indépendantes (la structure et les variables démographiques) et les

variables dépendantes (motivation et satisfaction) pour les policiers municipaux employés par les villes comptant entre 20 000 et 99 999 habitants, avec un seuil de signification de 5 %.

H_1 : Il y a une différence significative entre les variables dépendantes pour les policiers municipaux employés par les villes comptant entre 20 000 et 99 999 habitants, avec un seuil de signification de 5 %.

Par ceci, nous vérifierons les trois hypothèses formulées au chapitre 3 :

Hypothèse -1-

La motivation et la satisfaction des policiers municipaux sont influencées par *le style de gestion* de ses dirigeants.

Hypothèse -2-

La motivation et la satisfaction des policiers municipaux sont influencées par *l'importance de l'organisation* où ceux-ci travaillent.

Hypothèse -3-

La motivation et la satisfaction des policiers municipaux sont influencées par *le département* où ceux-ci travaillent.

ainsi que les quatre questions suivantes :

Question -1-

La motivation et la satisfaction des policiers municipaux sont influencées par *le sexe* des répondants.

Question -2-

La motivation et la satisfaction des policiers municipaux sont influencées par *l'âge* des répondants.

Question -3-

La motivation et la satisfaction des policiers municipaux sont influencées par *l'ancienneté* des répondants.

Question -4-

La motivation et la satisfaction des policiers municipaux sont influencées par *l'interaction de la structure et des différentes variables démographiques* de l'étude.

10.2 - L'IMPORTANCE DE LA MUNICIPALITÉ

10.2.1 - RELATION MOTIVATION = f (STRUCTURE, MUNICIPALITÉS)

Le tableau 10.1 nous indique les résultats obtenus par l'analyse de la variance.

TABLEAU 10.1

**TABLEAU ANOVA DE LA RELATION
MOTIVATION / STRUCTURE, MUNICIPALITÉS**

Sources :	dl:	Som. carrés:	Moy. carrés:	Test -F:	Valeur P:
STRUCTURES (A)	1	37,428	37,428	45,204	0,0001
MUNICIPALITÉS (B)	1	2,183	2,183	2,636	0,1058
AB	1	0,476	0,476	0,575	0,4491
Erreur	242	200,368	0,828		

Aucune cellule manquante

Tableau d'incidence AB sur la motivation

STRUCTURES/ MUNICIPALITÉS	ORGANIQUE	MÉCANIQUE	Totaux
20 000 @ 34 999	46 0,505	41 -0,220	87 0,163
35 000 @ 99 999	78 0,400	81 -0,509	159 -0,063
Totaux	124 0,439	122 -0,412	246 0,017

Suite à l'analyse du tableau 10.1, nous remarquons que les moyennes de motivation des individus, selon les colonnes, sont différentes selon la façon dont ces individus se perçoivent dans une structure de type mécanique ou organique. ($0,439 > -0,412$).

Par ailleurs, pour ces résultats, la valeur du Test -F est de 45,204 pour un seuil de signification (P) de 0,0001. En considérant notre condition d'acceptabilité (P < 0,05), nous pouvons affirmer qu'il y a une différence significative dans la motivation des policiers selon le type de structure.

Par conséquent, nous rejetons l'hypothèse nulle (H_0) et acceptons l'hypothèse alternative (H_1) à l'effet que la motivation au travail des policiers municipaux est influencée par le type de structure.

Le tableau 10.1 nous permet aussi de tester si la motivation est influencée par l'importance de la municipalité. Les résultats indiquent que les moyennes de motivation des policiers sont significativement différentes selon que ces policiers travaillent dans une petite ou dans une grande municipalité. Toutefois, pour ces résultats, la valeur du Test -F est de 2,636 pour un seuil de signification de 0,1058. En considérant la condition d'acceptabilité (P < 0,05), nous ne pouvons affirmer qu'il y a une différence significative selon l'importance de la municipalité.

Par conséquent, nous acceptons l'hypothèse nulle (H_0), c'est-à-dire que les moyennes de motivation des policiers selon qu'ils travaillent dans une municipalité de plus ou moins grande importance, ne sont pas différentes de façon significative.

Ce même tableau nous permet également de vérifier s'il existe une interaction significative entre les variables (AB). En vérifiant la valeur du Test -F et son seuil de signification (Test -F = 0,575; (P)=0,4491), nous concluons que ces valeurs ne peuvent confirmer l'existence d'une incidence entre les deux variables parce que le seuil d'admissibilité fixé préalablement n'est pas respecté.

Par conséquent, nous acceptons l'hypothèse nulle (H_0) en mentionnant qu'il n'y a pas de différence significative entre le type de structure, l'importance de la municipalité et la motivation. En d'autres mots, nous ne pouvons affirmer que le type de structure et l'importance de la municipalité ont une influence sur la motivation des policiers.

10.2.2 - RELATION SATISFACTION = f (STRUCTURE, MUNICIPALITÉS)

Le tableau 10.2 nous indique les résultats obtenus par l'analyse de la variance.

TABLEAU 10.2

**TABLEAU ANOVA DE LA RELATION
SATISFACTION / STRUCTURE, MUNICIPALITÉS**

Sources :	dl:	Som. carrés:	Moy. carrés:	Test -F:	Valeur P:
STRUCTURES (A)	1	17,377	17,377	19,308	0,0001
MUNICIPALITÉS (B)	1	6,176	6,176	6,862	0,0094
AB	1	0,580	0,580	0,645	0,4228
Erreur	247	222,303	0,900		

Aucune cellule manquante

TABLEAU 10.2

(suite)

Tableau d'incidence AB sur la satisfaction

STRUCTURES/ MUNICIPALITÉS	ORGANIQUE	MÉCANIQUE	Totaux
20 000 @ 34 999	46 0,448	41 -0,005	87 0,234
35 000 @ 99 999	81 0,219	83 -0,436	164 -0,113
Totaux	127 0,302	124 -0,293	251 0,008

À la lumière des résultats présentés au tableau 10.2, nous notons que les moyennes de satisfaction des policiers, selon les colonnes, sont différentes selon que ceux-ci se perçoivent comme évoluant dans une structure de type mécanique ou organique ($0,302 > -0,293$).

Par ailleurs, pour ces résultats, la valeur du Test -F est de 19,308 pour un seuil de signification (P) de 0,0001. En considérant notre condition d'acceptabilité ($P < 0,05$), nous pouvons affirmer qu'il y a une différence significative dans la satisfaction des policiers selon le type de structure.

Nous rejetons donc l'hypothèse nulle (H_0) et acceptons l'hypothèse alternative (H_1) en soutenant que la satisfaction des policiers municipaux est influencée par le type de structure.

Maintenant, est-ce que la satisfaction est influencée par l'importance de la municipalité? Les résultats indiquent que les moyennes de satisfaction des policiers sont

significativement différentes selon que les policiers travaillent dans une petite ou dans une grande municipalité.

Pour ces résultats la valeur du Test -F est de 6,862 pour un seuil de signification (P) de 0,0094. La condition d'acceptabilité étant respectée, nous pouvons affirmer qu'il y a une différence significative dans la satisfaction des policiers selon l'importance de la municipalité.

Nous acceptons donc l'hypothèse alternative (H_1) et rejetons l'hypothèse nulle (H_0).

Existe-t-il une interaction entre la structure et l'importance de la municipalité en ce qui a trait à la satisfaction au travail des policiers?

La réponse à cette question se trouve dans le tableau 10.2 à la ligne AB. Les résultats du Test -F (0,645) et son seuil de signification ($P=0,4228$) nous obligent à rejeter ces résultats et à conclure qu'il n'existe pas de différence significative entre le type de structure, l'importance de la municipalité et la satisfaction. Nous acceptons donc l'hypothèse nulle (H_0).

10.3 - LE SEXE

10.3.1 - RELATION MOTIVATION = f (STRUCTURE, SEXE)

Tout en suivant la même procédure élaborée précédemment, les résultats de l'analyse de la variance (Tableau 10.3) démontrent ceci :

TABLEAU 10.3**TABLEAU ANOVA DE LA RELATION
MOTIVATION / STRUCTURE, SEXE**

Sources :	dl:	Som. carrés:	Moy. carrés:	Test -F:	Valeur P:
STRUCTURES (A)	1	6,045	6,045	7,331	0,0073
SEXÉ (B)	1	3,393	3,393	4,114	0,0436
AB	1	0,203	0,203	0,246	0,620
Erreur	242	199,571	0,825		

Aucune cellule manquante

Tableau d'incidence AB sur la motivation

STRUCTURES/ SEXÉ	ORGANIQUE	MÉCANIQUE	Totaux
MASCULIN	119 0,466	114 -0,385	233 0,049
FÉMININ	5 -0,205	8 -0,792	13 -0,566
Totaux	124 0,439	122 -0,412	246 0,017

Nous rejetons l'hypothèse nulle (H_0) et acceptons l'hypothèse alternative (H_1) en soutenant que la motivation est influencée par le sexe des répondants.

La même constatation est faite pour la structure.

Toutefois nous devons accepter l'hypothèse nulle (H_0) et conclure qu'il n'existe pas de différence significative entre le type de structure et le sexe par rapport à la motivation.

10.3.2 - RELATION SATISFACTION = f (STRUCTURE, SEXE)**TABLEAU 10.4****TABLEAU ANOVA DE LA RELATION
SATISFACTION / STRUCTURE, SEXE**

Sources :	dl:	Som. carrés:	Moy. carrés:	Test -F:	Valeur P:
STRUCTURES (A)	1	5,603	5,603	6,057	0,0145
SEXÉ (B)	1	0,227	0,227	0,245	0,6211
AB	1	0,118	0,118	0,128	0,7213
Erreur	247	228,474	0,925		

Aucune cellule manquante

Tableau d'incidence AB sur la satisfaction

STRUCTURES/ SEXÉ	ORGANIQUE	MÉCANIQUE	Totaux
MASCULIN	122 0,303	115 -0,276	237 0,022
FÉMININ	5 0,265	9 -0,511	14 -0,234
Totaux	127 0,302	124 -0,293	251 0,008

Le tableau 10.4 nous démontre que nous devons accepter l'hypothèse alternative (H_1) en mentionnant que la structure a une influence sur le degré de satisfaction, mais que le sexe n'a pour sa part aucune influence sur la satisfaction.

De plus, l'interaction entre les deux facteurs AB (sexe et structure) nous force à soutenir qu'il n'existe aucune différence significative entre la structure et le sexe par rapport à la satisfaction.

10.3 - L'ÂGE

10.4.1 - RELATION MOTIVATION = f (STRUCTURE, ÂGE)

Le tableau 10.5 nous indique les résultats obtenus par l'analyse de la variance.

TABLEAU 10.5

TABLEAU ANOVA DE LA RELATION
MOTIVATION / STRUCTURE, ÂGE

Sources :	dl:	Som. carrés:	Moy. carrés:	Test -F:	Valeur P:
STRUCTURES (A)	1	45,445	45,445	54,619	0,0001
ÂGE (B)	1	0,551	0,551	0,663	0,4164
AB	1	1,092	1,092	1,312	0,2532
Erreur	242	201,350	0,832		

Aucune cellule manquante

TABLEAU 10.5

(suite)

Tableau d'incidence AB sur la motivation

STRUCTURES/ ÂGE	ORGANIQUE	MÉCANIQUE	Totaux
20 @ 35 ANS	56 0,417	71 -0,316	127 0,008
36 @ et plus	68 0,456	51 -0,546	119 0,027
Totaux	124 0,439	122 -0,412	246 0,017

Nous remarquons que l'âge n'a aucune influence sur la motivation. Nous acceptons donc l'hypothèse nulle (H_0) pour chacun de ces facteurs.

Nous pouvons également affirmer qu'il n'existe pas de différence significative entre la structure et l'âge des répondants par rapport à la motivation. Nous acceptons l'hypothèse nulle (H_0).

10.4.2 - RELATION SATISFACTION = f (STRUCTURE, ÂGE)

TABLEAU 10.6

TABLEAU ANOVA DE LA RELATION
SATISFACTION / STRUCTURE, ÂGE

Sources :	dl:	Som. carrés:	Moy. carrés:	Test -F:	Valeur P:
STRUCTURES (A)	1	23,422	23,422	25,513	0,0001
ÂGE (B)	1	0,916	0,916	0,998	0,3188
AB	1	1,319	1,319	1,437	0,2318
Erreur	247	226,753	0,918		

Aucune cellule manquante

Tableau d'incidence AB sur la satisfaction

STRUCTURES/ ÂGE	ORGANIQUE	MÉCANIQUE	Totaux
20 @ 35 ANS	57 0,288	73 -0,183	130 0,024
36 ans et plus	70 0,313	51 -0,451	121 -0,009
Totaux	127 0,302	124 -0,293	251 0,008

En fonction du tableau 10.6 nous acceptons l'hypothèse nulle (H_0) et rejetons l'hypothèse alternative (H_1) pour l'âge.

Lorsque nous prenons ces deux facteurs en conjonction (AB), nous devons rejeter l'hypothèse alternative (H_1) et accepter l'hypothèse nulle (H_0). En effet, les moyennes de satisfaction chez les policiers municipaux selon la structure et l'âge ne sont pas différentes de façon significative.

10.5 - LE DÉPARTEMENT

10.5.1 - RELATION MOTIVATION = f (STRUCTURE, DÉPARTEMENT)

TABLEAU 10.7

**TABLEAU ANOVA DE LA RELATION
MOTIVATION / STRUCTURE, DÉPARTEMENT**

Sources :	dl:	Som. carrés:	Moy. carrés:	Test -F:	Valeur P:
STRUCTURES (A)	1	18,431	18,431	22,073	0,0001
DÉPARTEMENTS (B)	1	0,465	0,465	0,557	0,4563
AB	1	0,315	0,315	0,377	0,5399
Erreur	241	201,240	0,835		

Aucune cellule manquante. Un cas rejeté avec valeur manquante.

Tableau d'incidence AB sur la motivation

STRUCTURES/ DÉPARTEMENTS	ORGANIQUE	MÉCANIQUE	Totaux
GENDARMERIE	101 0,389	113 -0,419	214 -0,038
ENQUÊTE	23 0,658	8 -0,392	31 0,387
Totaux	124 0,439	121 -0,417	245 0,016

Nous remarquons encore une fois, à la lumière du tableau 10.7, que la structure a une influence sur la motivation. Toutefois, nous ne pouvons émettre le même commentaire

pour le département et devons accepter l'hypothèse nulle (H_0) en soutenant qu'il n'existe pas de différence significative en fonction du département en ce qui touche la motivation.

À partir de ces mêmes résultats, nous acceptons l'hypothèse nulle (H_0) pour l'interaction des facteurs AB (structure-département). Nous pouvons donc affirmer que les moyennes de motivation chez les policiers selon la structure et le département par rapport à la motivation ne sont pas différentes de façon significative.

10.5.2 - RELATION SATISFACTION = f (STRUCTURE, DÉPARTEMENT)

TABLEAU 10.8

**TABLEAU ANOVA DE LA RELATION
SATISFACTION / STRUCTURE, DÉPARTEMENT**

Sources :	dl:	Som. carrés:	Moy. carrés:	Test -F:	Valeur P:
STRUCTURES (A)	1	9,864	9,864	10,624	0,0013
DÉPARTEMENTS (B)	1	0,423	0,423	0,456	0,5002
AB	1	0,069	0,069	0,074	0,7861
Erreur	246	228,387	0,928		

Aucune cellule manquante. Un cas rejeté avec valeur manquante.

TABLEAU 10.8

(suite)

Tableau d'incidence AB sur la motivation

STRUCTURES/ DÉPARTEMENTS	ORGANIQUE	MÉCANIQUE	Totaux
GENDARMERIE	104 0,316	114 -0,282	218 0,003
ENQUÊTE	23 0,235	9 -0,472	32 0,036
Totaux	127 0,302	123 -0,296	250 0,008

En regardant le tableau 10.8, nous remarquons que la structure a une influence sur la satisfaction. Toutefois, nous acceptons l'hypothèse nulle (H_0) pour refuser l'hypothèse alternative (H_1) en ce qui a trait au département par rapport à la satisfaction. Nous soutenons qu'il n'existe pas de différence significative dans les moyennes en fonction du département en ce qui touche la satisfaction.

À partir de ces mêmes résultats, nous acceptons l'hypothèse nulle (H_0) pour l'interaction des facteurs AB (structure-département). Nous pouvons donc affirmer que les moyennes de satisfaction chez les policiers selon la structure et le département ne sont pas différentes de façon significative.

10.6 - L'ANCIENNETÉ

10.6.1 - RELATION MOTIVATION = f (STRUCTURE, ANCIENNETÉ)

Le tableau 10.9 nous indique les résultats obtenus par l'analyse de la variance.

TABLEAU 10.9

**TABLEAU ANOVA DE LA RELATION
MOTIVATION / STRUCTURE, ANCIENNETÉ**

Sources :	dl:	Som. carrés:	Moy. carrés:	Test -F:	Valeur P:
STRUCTURES (A)	1	46,932	46,932	56,72	0,0001
ANCIENNETÉ (B)	1	2,076	2,076	2,509	0,1145
AB	1	0,738	0,738	0,891	0,346
Erreur	242	200,236	0,827		

Aucune cellule manquante

Tableau d'incidence AB sur la motivation

STRUCTURES/ ANCIENNETÉ	ORGANIQUE	MÉCANIQUE	Totaux
De 0 @ 14 ans	60 0,478	75 -0,297	135 0,047
15 ans et plus	64 0,402	47 -0,595	111 -0,02
Totaux	124 0,439	122 -0,412	246 0,017

Le tableau 10.9 démontre que l'ancienneté à titre de policier n'a pas d'influence sur la motivation et nous acceptons l'hypothèse nulle (H_0).

En ce qui concerne l'incidence de la structure et de l'ancienneté sur la motivation, nous concluons qu'il n'existe pas de différence significative dans les moyennes de motivation pour ces deux facteurs (AB) et acceptons l'hypothèse nulle (H_0).

10.6.2 - RELATION SATISFACTION = f (STRUCTURE, ANCIENNETÉ)

TABLEAU 10.10

TABLEAU ANOVA DE LA RELATION
SATISFACTION / STRUCTURE, ANCIENNETÉ

Sources :	dl:	Som. carrés:	Moy. carrés:	Test -F:	Valeur P:
STRUCTURES (A)	1	24,637	24,637	26,979	0,0001
ANCIENNETÉ (B)	1	2,260	2,260	2,475	0,117
AB	1	1,254	1,254	1,373	0,2423
Erreur	247	225,559	0,913		

Aucune cellule manquante

Tableau d'incidence AB sur la satisfaction

STRUCTURES/ ANCIENNETÉ	ORGANIQUE	MÉCANIQUE	Totaux
De 0 @ 14 ans	61 0,327	77 -0,166	138 0,052
15 ans et plus	66 0,278	47 -0,502	113 -0,046
Totaux	127 0,302	124 -0,293	251 0,008

Le tableau 10.10 démontre que nous devons accepter l'hypothèse nulle (H_0) pour le facteur ancienneté.

Ce même tableau nous démontre qu'il faut accepter l'hypothèse nulle (H_0) en ce qui concerne l'interaction (AB) de la structure et de l'ancienneté sur la satisfaction au travail des policiers.

10.7 - EN CONCLUSION DE CE CHAPITRE

Le tableau 10.11 résume les différentes conclusions de l'analyse de la variance pour chacune des variables indépendantes de l'étude.

En regardant le tableau 10.11 et en fonction des conclusions tirées des résultats de ce chapitre, la première constatation que nous tirons est, peu importe la variable indépendante étudiée, que la structure a une influence sur la motivation et la satisfaction des policiers municipaux travaillant dans les municipalités comptant entre 20 000 et 99 999 habitants.

Par conséquent, la première hypothèse soulevée au chapitre 3 à l'effet que le type de structure pouvait avoir une influence sur la motivation et la satisfaction est confirmée par ces résultats.

La deuxième hypothèse a comme postulat que la grandeur de l'organisation a une influence sur les variables dépendantes. Les résultats démontrent que l'importance de la municipalité n'a aucune influence sur la motivation, mais qu'elle a un impact sur la satisfaction. Nous devons ici accepter partiellement cette hypothèse.

TABLEAU 10.11

**RÉSUMÉ DES RÉSULTATS AUX HYPOTHÈSES SOULEVÉES
LORS DE L'ANALYSE DE LA VARIANCE**

VARIABLES DÉPENDANTES/ VARIABLES INDÉPENDANTES	MOTIVATION	SATISFACTION
STRUCTURE	H_1	H_1
MUNICIPALITÉS	H_0	H_1
AB	H_0	H_0
STRUCTURE	H_1	H_1
SEXÉ	H_1	H_0
AB	H_0	H_0
STRUCTURE	H_1	H_1
ÂGE	H_0	H_0
AB	H_0	H_0
STRUCTURE	H_1	H_1
DÉPARTEMENT	H_0	H_0
AB	H_0	H_0
STRUCTURE	H_1	H_1
ANCIENNETÉ	H_0	H_0
AB	H_0	H_0

La troisième hypothèse soutient que le département dans lequel travaillent les policiers (enquête ou gendarmerie) a une influence sur leur motivation et leur satisfaction. Les résultats montrent que le département n'a aucune influence sur la motivation et la satisfaction. Nous rejetons donc cette hypothèse de recherche.

L'analyse de la variance nous a également permis de répondre aux quatre autres questions soulevées dans cette recherche.

À la première, nous nous interrogions à savoir si le sexe avait une influence sur la motivation et la satisfaction. Les résultats sont partagés sur cette question. Le sexe des répondants a une influence significative sur la motivation, mais aucune sur la satisfaction. Toutefois, nous devons interpréter avec réserve les résultats de cette analyse étant donné le petit nombre de répondants de sexe féminin.

La deuxième question concerne l'âge des répondants. Sur cette dimension, l'âge n'exerce pas d'influence sur les variables dépendantes. La même constatation est formulée en ce qui a trait à la troisième question de recherche sur l'ancienneté.

Finalement, lorsque nous mettons en interrelation les facteurs des variables démographiques avec la structure et ce, peu importe la variable, nous pouvons affirmer qu'il n'y a aucune influence des facteurs AB sur la motivation et la satisfaction.

CONCLUSION

Suite à différentes interventions reliées à la sélection, la promotion et le développement organisationnel des policiers, celles-ci nous poussèrent à déduire qu'une certaine proportion de policiers étaient plus ou moins heureux dans leur travail. Cette constatation nous fit envisager de vérifier scientifiquement si cette perception se vérifiait à l'ensemble des policiers municipaux.

Quarante municipalités et quelque 259 répondants se sont prêtés à répondre à un questionnaire mesurant la structure organisationnelle dans laquelle évolue leur corps policier ainsi qu'à leur perception relativement à leur motivation et à leur satisfaction au travail.

Suite à l'analyse des réponses, la première constatation révélée par cette étude, démontre que la perception de l'ensemble des policiers tant au niveau du type de structure qu'au niveau de la motivation et de la satisfaction, est partagée de part et d'autre à peu près également.

Au niveau de la structure, 50,6 % des répondants considèrent évoluer dans des organisations de type mécaniste ou bureaucratique alors que 49,4 % classent celles-ci comme étant organiques. Fait intéressant à noter, les corps policiers des petites municipalités (20 000 à 24 999 habitants) et ceux des municipalités de plus grande dimension (50 000 à 99 999 habitants) sont de type mécaniste.

Comme nous l'avons mentionné plus haut, nous ne pouvons affirmer qu'une grande majorité de policiers se considèrent comme étant moins motivés ou moins satisfaits. Nous retrouvons près de 52 % des individus se disant plus ou moins motivés pour 48 % de policiers se disant motivés. Cette proportion est à peu près identique en ce qui a trait à la satisfaction.

Mais quels sont donc les facteurs créant cet état ? Le facteur majeur qui ressort de l'étude des questionnaires concerne l'*autonomie* pour la motivation et les *politiques de l'organisation* pour la satisfaction.

Une autre constatation est que les premières années de carrière (jusqu'à la quatrième année) comptent le plus grand nombre de policiers motivés et satisfaits. Dès la quatrième année et ce jusqu'à environ la quatorzième année, un taux plus grand de policiers se disent plus ou moins motivés ou satisfaits.

À partir de la quinzième année, la motivation et la satisfaction se retrouvent chez un plus grand nombre de policiers.

Un autre objectif de la recherche était de vérifier si la structure a une influence sur la motivation et la satisfaction. Les résultats démontrent qu'il existe effectivement une relation linéaire. En effet, plus la structure s'apparente à une structure de type organique, plus il sera susceptible de retrouver des policiers motivés et satisfaits. Cette affirmation est corroborée par l'analyse de la variance.

Cette même méthode statistique nous a également permis de vérifier si la satisfaction et la motivation sont influencés par la dimension de la municipalité, par le sexe, l'âge, le département et l'ancienneté. D'une façon générale, nous ne pouvons affirmer que ces variables démographiques influencent le degré de motivation ou de satisfaction chez les policiers municipaux. Seule la dimension de la municipalité semble avoir une influence sur la satisfaction. Alors que la variable sociologique relative au sexe des répondants a un impact sur la motivation.

BIBLIOGRAPHIE

- ADAMSON**, Raymond S. et Gene DESZCA, *La communication au sein des services de police: la gestion de la signification au pied du mur*, Journal du collège Canadien de la police, Vol.14 #3, 1990, pp 167-183.
- ADAMSON**, Raymond S., *La communication au sein des services de police : perceptions des policiers*, Journal du collège Canadien de la police, Vol. 11 # 4, 1987, pp 255-295.
- AKTOUF**, Omar, *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations*, Presses de l'Université du Québec, Québec, 1990.
- BARRETTE-TREMBLAY**, Lise, *Étude sur la satisfaction au travail d'un groupe de travailleurs oeuvrant dans un ministère québécois au Saguenay-Lac-St-Jean*, Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Chicoutimi, 1990.
- BERGERON**, Jean-Louis et al., *Les aspects humains de l'organisation*, Gaëtan Morin Éditeur, Chicoutimi, 1979.
- BERGERON**, Jean-Louis, *Un cadre théorique pour l'étude de la relation entre la participation et la motivation au travail*, Relations Industrielles, Vol. 34, #3, 1979.
- BERGERON**, Jean-Louis, *Les dimensions conceptuelles du leadership et les styles qui en découlent*, Relations Industrielles, Vol. 34 #1, 1979.
- BERGERON**, Pierre-G., *La gestion dynamique, concepts, méthodes et applications*, Gaëtan Morin Éditeur, Boucherville, 1986.
- BORZEIX**, Anni et Danielle LINHART, *La participation : un clair-obscur*, Sociologie du travail, no. 1, 1988, pp 37-53.
- BRISSON**, Gilbert, *L'influence de la relation structure turbulence sur la performance des organisations, le cas des municipalités québécoises*, Thèse de doctorat, Université de droit, d'économie et des sciences d'Aix-Marseille, France, 1992.
- BURKE**, Ronald, *L'examen du plateau professionnel, quelques données préliminaires*, Journal du collège Canadien de la police, Vol. 13 #2, 1989, pp 85-95.
- EHRLICH**, Stéphane et Claude FLAMENT, *Précis de statistique*, Presses universitaires de France, Paris, 1970.
- FRANCÈS**, R, *Niveaux de fonctions et de formation des cadres d'entreprises, leurs relations avec la satisfaction de l'emploi*, Le travail humain, Vol.47 #4, 1984, pp 351-364.

- KOENIG, Daniel J., *La police serait-elle la cause de la criminalité*, Collège canadien de police, Ottawa, 1991.
- LAFLAMME, Roch, *La vie dans les organisations, des indicateurs de succès*, Presses de l'Université du Québec, Québec, 1994.
- L'atelier sur la productivité de la police*, Ministère du Solliciteur général du Canada, direction des programmes, division de la recherche, Ottawa, 1978.
- LAROUCHE, Viateur et A. LÉVESQUE et F. DELORME, *Satisfaction au travail : Problèmes associés à la mesure*, Relations Industrielles, Vol. 28 #1, 1973, pp 76-109.
- LAROUCHE, Viateur et François DELORME, *Satisfaction au travail : reformulation théorique*, Relations Industrielles, Vol. 27 #2, 1972, pp 567-599.
- LE GROUPE INNOVATION DE L'OFFICE DES RESSOURCES HUMAINES, *La qualité totale, six facteurs à considérer*, Gaëtan Morin Éditeur, Montréal, 1992.
- LEBLANC, Darrell, *Le policier scolarisé : répercussion pour l'employeur*, Journal du collège Canadien de la police, Vol.13 #3, 1989, pp 198-227.
- LÉVY-LEBOYER, Claude, *Psychologie des organisations*, Presses universitaires de France, Paris, 1974.
- LIKERT, Rensis, *Le gouvernement participatif de l'entreprise*, Gauthier-Villars Éditeur, Paris, 1974.
- LORRAIN, Jean et Luc BRUNET, *Climat organisationnel, satisfaction au travail et perception du syndicalisme*, Relations Industrielles, Vol. 39 #4, 1984, pp 668-678.
- MACDONALD, Victor N., *Étude du leadership et de la supervision au sein des corps policiers*, Collège canadien de police, Ottawa, 1986.
- MASLOW, A.H., *A theory of human motivation*, Psychological Review, Vol.50, 1943, pp 370-396.
- MINTZBERG, Henry, *Structure et dynamique des organisations*, Les Editions Agence d'Arc, Montréal, 1982.
- MOUDOUKOU, Alphonse, *L'incidence du style de leadership sur le degré de motivation et de satisfaction des travailleurs dans les entreprises béninoises*, Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Chicoutimi, 1991.

- NOLLET**, Jean et John HAYWOOD-FARMER, *Les entreprises de services*, Les éditions Gaëtan Morin, Montréal, 1992.
- ORPEN**, Christopher, *The relationship between perceived task attributes and job satisfaction and performance among plateaued and nonplateaued managers*, Human Systems Management, Vol.6 #1, pp 15-20.
- ROCHE**, Douglas, *Causes et conséquences d'un leadership déficient*, Journal du collège Canadien de la police, Vol. 16 #4, 1992, pp 245-251.
- ROUSSEAU**, Léontine, *La comptabilisation des ressources humaines : des notions et une recherche empirique*, Monographie #15, École des Relations Industrielles de l'Université de Montréal, 1983.
- SALVET**, Jean-Marc, *Vers l'organisation du XXIe siècle*, Presses de l'Université du Québec et Le Groupe Innovation, Québec, 1993.
- SCHNEIDER**, Frank W., *L'efficacité policière : le point de vue du gestionnaire*, Journal du collège Canadien de la police, Vol. 15 #3, 1991, pp 159-172.
- SLIVINSKI**, L.W. et ali., *Le profil des leaders et des gestionnaires au sein de la fonction publique*, Journal du collège Canadien de la police, Vol. 14 #3, 1990, pp 184-197.
- SPECIAL POLICE**, Sociologie du travail, Vol 27 #4, Dunod, 1985.
- THILL**, E, *Autonomie ou contrôle dans les organisations. Une analyse intégrative de théories de la motivation*, Le travail humain, Vol.54 #2, 1991, pp 129-149.
- TIXIER**, Pierre-Eric, *Management participatif et syndicalisme*, Sociologie du travail, no. 3, 1986, pp 353-372.
- TOUPIN**, Louis et al., *La satisfaction au travail chez les enseignants et enseignantes au Québec*, Relations Industrielles, Vol.37 #4, 1982, pp 805-826.
- TURCOTTE**, Pierre-R., *Structures organisationnelles*, Les Editions Agence d'Arc, Montréal, 1982.

ANNEXE 1

TAILLE DE LA POPULATION-MÈRE

TAILLE DE LA POPULATION-MÈRE

CORPS DE POLICE MUNICIPAUX DU QUÉBEC

<u>Taille de la population</u>		Nombre de corps policier	Nombre de policiers
Moins de	5000	41	139
5000 à	9999	37	325
10000 à	14999	29	467
15000 à	19999	10	233
20000 à	24999	13	427
25000 à	29999	4	162
30000 à	34999	4	186
35000 à	49999	10	502
50000 à	99999	10	1013
100000 à	999999	4	1105
1 000 000 et plus		1	4435
<u>TOTAL</u>		<u>163</u>	<u>8994</u>

Statistiques tirées du répertoire: Quelques données de l'administration des corps de police municipaux, année 1991.
Gouvernement du Québec, Ministère de la Sécurité publique.
Direction générale de la Sécurité et de la prévention.

ANNEXE 2

TAILLE DE L'ÉCHANTILLON

DESCRIPTION DE LA POPULATION D'ENQUETE

	Municipalités	NOMBRE DE POLICIERS			% TOTAL	ECH	RE	% RE
		Hom.	Fem.	Total		ANTIL LONS	PON SES	PON SES
<u>20 000 – 24 999</u>								
1	Blainville	25	0	25		4	4	
22	LaBaie	30	1	31		5	5	
2	Sept-Îles	55	2	57		8	8	
23	Shawinigan			38		6	0	
3	Sorel	25	2	27		5	5	
24	Ste-Thérèse	34	1	35		5	0	
4	St-Bruno-de-Montarville	27	2	29		4	0	
25	St-Jérôme	65	2	67		5	0	
5	St-Lambert	30	4	34		5	5	
26	St-Romuald			16		5	5	
6	Thetford-Mines	31	0	31		5	3	
27	Val-d'Or	28	1	29		4	4	
7	Victoriaville	43	0	43		6	0	
Total		393	15	462	21.39	67	39	15.06
<u>25 000 – 29 999</u>								
28	Alma	33	2	35		5	4	
8	Baie-Comeau	44	1	45		7	7	
29	Rouyn-Noranda	36	2	38		6	6	
9	Valleyfield	49	4	53		7	7	
Total		162	9	171	7.92	25	24	9.27
<u>33 000 – 34 999</u>								
30	Aylmer	41	4	45		7	7	
10	Boucherville	43	6	49		8	8	
31	Cap-de-la-Madeleine	47	0	47		7	7	
11	Rimouski	41	2	43		6	6	
Total		172	12	184	8.52	28	28	10.81
<u>35 000 – 49 999</u>								
32	Chateauguay	47	3	50		8	7	
12	Drummondville	52	2	54		8	7	
33	Granby	58	3	61		9	9	
13	Lévis	46	5	51		8	8	
34	Mascouche-Lachenaie	24	3	27		5	5	
14	Repentigny	41	5	46		6	6	
35	St-Eustache	44	3	47		7	7	
15	St-Hyacinthe	65	0	65		9	7	
36	St-Jean-sur-Richelieu	65	3	68		8	7	
16	Terrebonne/St-Anne-des-Plaines	40	0	40		8	0	
Total		482	27	509	23.56	76	63	24.32
<u>50 000 – 99 999</u>								
37	Beauport			78		12	10	
17	Brossard	71	9	80		12	10	
38	Charlesbourg	82	2	84		12	10	
18	Chicoutimi	61	2	63		11	11	
39	Hull	123	7	130		20	14	
19	Jonquière	69	2	71		11	0	
20	Ste-Foy/Cap-Rouge	100	19	119		22	22	
41	St-Hubert/LeMoyne	99	8	107		16	15	
21	Trois-Rivières	90	12	102		16	13	
Total		695	61	834	38.61	132	105	40.54
Nbre total de muni.: 40								
Nbre muni. reçues: 33		1904	124	2160	100 %	328	259	100 %
Taux de répondants: 11.99 %								

Source: Quelques données de l'administration des corps de police municipaux, année 1991.
 Gouvernement du Québec, Ministère de la Sécurité publique
 Direction générale de la Sécurité et de la prévention

ANNEXE 3

**QUESTIONNAIRE SUR LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE
ET LA SATISFACTION AU TRAVAIL**

QUESTIONNAIRE SUR LA SATISFACTION AU TRAVAIL ET LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

La Fédération des Policiers du Québec en collaboration avec M. André Barrette, étudiant en maîtrise de gestion à l'Université du Québec à Chicoutimi, sollicite votre collaboration et fait appel à votre expertise pour compléter ce bref questionnaire. Afin d'obtenir des résultats représentatifs pour l'ensemble des corps policiers, il est essentiel que ce questionnaire soit complété et retourné le plus tôt possible à la personne qui vous l'a remis.

Le présent questionnaire est tout à fait anonyme et sera traité confidentiellement. Nous vous remercions de votre collaboration car monsieur Barrette nous fournira une copie complète de cette étude qui servira sûrement à améliorer notre satisfaction au travail.

Pour toute question relative à cette recherche, n'hésitez pas à communiquer avec monsieur André Barrette, le chargé de ce projet, au numéro (418) 699-6019.

**QUESTIONNAIRE SUR LA SATISFACTION
ET LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE**

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 trois parties différentes. Dans la première partie, j'aimerais connaître certaines caractéristiques qui vous sont propres, en tant que membre d'un corps policier, de même que certains aspects reliés à votre emploi actuel.

La deuxième partie concerne la STRUCTURE ORGANISATIONNELLE dans laquelle vous évoluez.

La troisième partie a trait à la SATISFACTION AU TRAVAIL comme telle. J'aimerais savoir si vous êtes satisfait/ satisfaite ou non de différents aspects de votre travail actuel.

À l'aide de vos réponses et de celles d'autres policières et policiers, j'espère mieux comprendre ce qui vous plaît et déplaît dans votre emploi.

Je vous souligne que les réponses à ce questionnaire seront traitées confidentiellement. Le succès de cette recherche repose sur votre coopération franche et honnête.

Lisez bien les directives de la partie 3. 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.

Une fois le questionnaire complétée, insérez celui-ci dans l'enveloppe ci-jointe et remettez le à la personne qui vous la remis le plutôt possible.

Je vous remercie de votre collaboration.

QUESTIONNAIRE SUR LA
SATISFACTION AU TRAVAIL ET LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

PARTIE I - RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX.

1- Indiquer le nom de la municipalité pour laquelle vous travaillez:

2- Quel est votre sexe?

Masculin

Féminin

3- Quel est votre âge?

20-25 ans 41-45 ans

26-30 ans 46-50 ans

31-35 ans 51-60 ans

36-40 ans 61 ans et plus.

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

Niveau primaire

Niveau secondaire

Niveau collégial

Niveau universitaire

5- À quel service (département) travaillez-vous?

6- Depuis combien de temps êtes-vous à l'emploi de ce corps de police?

Moins d'un an	<input type="checkbox"/>	de 10 à 14 ans	<input type="checkbox"/>
de 1 à 3 ans	<input type="checkbox"/>	de 15 à 20 ans	<input type="checkbox"/>
de 4 à 6 ans	<input type="checkbox"/>	20 ans et plus	<input type="checkbox"/>
de 7 à 9 ans	<input type="checkbox"/>		

7- Quelle fonction ou poste occupez-vous présentement?

8- Depuis combien d'années occupez-vous cette fonction?

Moins d'un an	<input type="checkbox"/>	de 10 à 14 ans	<input type="checkbox"/>
de 1 à 3 ans	<input type="checkbox"/>	de 15 à 20 ans	<input type="checkbox"/>
de 4 à 6 ans	<input type="checkbox"/>	20 ans et plus	<input type="checkbox"/>
de 7 à 9 ans	<input type="checkbox"/>		

9- Depuis combien d'années exercez-vous le métier de policier?

Moins d'un an	<input type="checkbox"/>	de 10 à 14 ans	<input type="checkbox"/>
de 1 à 3 ans	<input type="checkbox"/>	de 15 à 20 ans	<input type="checkbox"/>
de 4 à 6 ans	<input type="checkbox"/>	20 ans et plus	<input type="checkbox"/>
de 7 à 9 ans	<input type="checkbox"/>		

PARTIE II - LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

N.B. Les réponses à ce questionnaire doivent être fournies en considérant vos tâches et vos responsabilités habituelles.

VEUILLEZ FAIRE UN "X" DANS LA CASE CORRESPONDANT AUX DÉFINITIONS SUIVANTES:

- 1) Absolument vrai
- 2) Plus vrai que faux
- 3) Plus faux que vrai
- 4) Absolument faux

DANS MON CORPS POLICIER:

	1	2	3	4
1. J'ai le sentiment d'être mon propre patron.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Je peux prendre mes décisions sans me préoccuper du point de vue des autres.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. J'ai beaucoup de liberté quant au choix des méthodes de travail à utiliser.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. La plupart du temps je peux faire à peu près ce qui me plaît.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Je suis soumis à une surveillance constante qui vise à vérifier si je respecte les politiques, procédures et/ou règlements.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Il existe un manuel de politiques et de procédures.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Il existe une description de tâches pour le poste que j'occupe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Peu importe les situations où un problème se pose, je dois référer à une politique ou une procédure pour le solutionner.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Je suis affecté à une fonction précise.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	1	2	3	4
10. Mes supérieurs insistent constamment sur l'utilisation des canaux de communications formels. <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Peu importe le moment où j'ai un problème je suis supposé toujours me référer à la même personne pour obtenir une réponse. <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Quand une situation de travail présente des problèmes mineurs, il m'est possible de prendre action, sans l'autorisation de mon supérieur. <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Si je voulais prendre seul mes décisions, je serais rapidement rappelé à l'ordre. <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Même pour les problèmes de peu d'importance je dois référer à un niveau supérieur pour décision finale. <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Avant d'entreprendre un travail quelconque je dois obtenir l'autorisation de mon supérieur. <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Toute décision que je prends doit obtenir l'approbation finale de mon supérieur. <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Jamais	Rarement	Souvent	Toujours
17. À quelle fréquence participez-vous aux décisions ayant trait à l'adoption de nouvelles politiques ou procédures dans votre service? <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. À quelle fréquence participez-vous aux décisions portant sur l'organisation de votre service? <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

PARTIE III - INVENTAIRE DE SATISFACTION AU TRAVAIL

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 SATISFAIT/SATISFAITE ou non de votre travail décrit dans l'énoncé.

a) Encerclez le nombre 1 si vous n'êtes pas du tout satisfait 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 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 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 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- Une fois le questionnaire complété, insérer celui-ci dans l'enveloppe ci-jointe.
et remettez le, le plutôt possible, à la personne qui vous a remis ce questionnaire.

6- Nous vous remercions de votre collaboration.

1 - <u>PAS DU TOUT SATISFAIT</u>	cet aspect de mon emploi n'est pas du tout ce que j'aimerais qu'il soit.
2 - <u>PEU SATISFAIT</u>	cet aspect de mon emploi n'est pas tout à fait ce que j'aimerais qu'il soit.
3 - <u>SATISFAIT</u>	cet aspect de mon emploi est ce que j'aimerais qu'il soit.
4 - <u>TRÈS SATISFAIT</u>	cet aspect de mon emploi est mieux que ce que j'espérais qu'il soit.
5 - <u>EXTRÊMEMENT SATISFAIT</u>	cet aspect de mon emploi est beaucoup mieux que ce que j'espérais qu'il soit.

DEMANDEZ-VOUS CONSTAMMENT JUSQU'À QUEL POINT VOUS ÊTES SATISFAIT DE CET ASPECT DE VOTRE EMPLOI?

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 donnent mon patron 1 2 3 4 5
7. De la possibilité de communiquer avec les employés de mon service 1 2 3 4 5
8. Des conditions physiques (exemple: chaleur, froid, confort,etc.) 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 employés	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. De la façon dont on me déplace sur l'ouvrage	1 2 3 4 5
20. De la quantité de travail demandé	1 2 3 4 5
21. De la façon dont mon superviseur traite également tous les employés	1 2 3 4 5
22. De la façon dont les "meeting" avec les employés se déroulent	1 2 3 4 5
23. Du partage du travail selon les habiletés de tous les employés	1 2 3 4 5
24. De l'occasion de faire des choses attrayantes	1 2 3 4 5
25. De la liberté que j'ai pour organiser mon travail	1 2 3 4 5
26. De l'occasion de donner des ordres	1 2 3 4 5
27. De la possibilité d'avoir des promotions dans mon travail	1 2 3 4 5
28. De l'information que me fournit mon patron	1 2 3 4 5
29. De la communication qui existe entre mes compagnons de travail et moi-même	1 2 3 4 5
30. Des conditions matérielles (Exemple: locaux, automobiles, etc)	1 2 3 4 5
31. Du degré de responsabilité que j'ai dans mon emploi	1 2 3 4 5
32. De la possibilité d'apporter des changements dans ma façon de travailler	1 2 3 4 5
33. Des félicitations que je reçois pour avoir fait un bon travail	1 2 3 4 5
34. De la façon dont on dirige l'organisation pour laquelle je travaille	1 2 3 4 5

35. De mon salaire	1 2 3 4 5
36. De la sécurité de mon emploi	1 2 3 4 5
37. De la sécurité au travail	1 2 3 4 5
38. De l'intérêt que porte mon supérieur à ses employés	1 2 3 4 5
39. De la compétence technique de mon supérieur à régler des problèmes	1 2 3 4 5
40. De l'occasion de faire des choses différentes dans mon travail	1 2 3 4 5
41. De la manière dont on me fait passer d'un travail à un autre	1 2 3 4 5
42. De la somme de travail demandée	1 2 3 4 5
43. De la justice dont mon superviseur traite son personnel	1 2 3 4 5
44. Des réunions que nous avons avec notre superviseur	1 2 3 4 5
45. De la distribution des tâches selon les capacités de tous les travailleurs	1 2 3 4 5
46. De l'attrait de mon travail	1 2 3 4 5
47. De la possibilité d'être indépendant dans l'organisation de mon travail	1 2 3 4 5
48. De l'occasion de diriger d'autres personnes sous mon autorité	1 2 3 4 5
49. Des possibilités d'avancement dans mon travail	1 2 3 4 5
50. De l'information que me donne mon supérieur	1 2 3 4 5
51. De la facilité de communiquer avec mes compagnons de travail	1 2 3 4 5
52. Du milieu matériel (Exemple: chaleur, aération, bruit) dans lequel je travaille	1 2 3 4 5
53. Des responsabilités que comporte mon emploi	1 2 3 4 5
54. De l'occasion d'utiliser mes nouvelles idées dans mon travail	1 2 3 4 5
55. Des compliments qui me sont faits pour un bon travail	1 2 3 4 5
56. De la manière d'administrer l'organisation pour laquelle je travaille	1 2 3 4 5

57. Du salaire que je reçois pour le travail que je fais	1 2 3 4 5
58. Du degré de sécurité rattaché à mon emploi	1 2 3 4 5
59. Des risques d'accidents durant mon travail	1 2 3 4 5
60. Des relations humaines de mon supérieur	1 2 3 4 5
61. De la compétence professionnelle de mon supérieur	1 2 3 4 5
62. De l'occasion de ne pas toujours faire la même chose	1 2 3 4 5
63. Du va et vient qu'on me demande de faire entre les différents postes de travail	1 2 3 4 5
64. Du rendement au travail que l'on me demande	1 2 3 4 5
65. De la manière dont mon supérieur traite sans favoritisme ses employés	1 2 3 4 5
66. De la manière dont les meeting sont menés	1 2 3 4 5
67. De la répartition des employés d'après les exigences du travail	1 2 3 4 5
68. De la façon dont mon travail m'attire	1 2 3 4 5
69. De la liberté que j'ai pour organiser mon travail	1 2 3 4 5
70. D'avoir le droit de commander à d'autres personnes au travail	1 2 3 4 5
71. De mes chances de promotion	1 2 3 4 5
72. Des renseignements que mon supérieur me communique	1 2 3 4 5
73. Des communications avec mes compagnons et compagnes de travail	1 2 3 4 5
74. Du milieu physique où je travaille (bruit, température, espace, etc)	1 2 3 4 5
75. Des responsabilités rattachées à mon emploi	1 2 3 4 5
76. De l'occasion d'employer mes nouvelles méthodes de travail	1 2 3 4 5
77. De la reconnaissance qu'on me témoigne pour un travail bien fait	1 2 3 4 5
78. De la façon dont les dirigeants gouvernent l'organisation où je travaille	1 2 3 4 5

79. De mon salaire pour le travail que je fais	1 2 3 4 5
80. De la stabilité de mon emploi	1 2 3 4 5
81. De la prévention des accidents durant mes heures de travail	1 2 3 4 5
82. De l'attention que mon supérieur porte à l'égard de ses employés	1 2 3 4 5
83. De la compétence technique de mon supérieur à bien juger des problèmes de travail	1 2 3 4 5
84. De la variété de mon travail	1 2 3 4 5
85. Du travail qu'on me demande d'aller faire dans d'autres services	1 2 3 4 5
86. De la quantité de travail que l'on exige que je fasse	1 2 3 4 5
87. De la justice de mon supérieur face à ses employés	1 2 3 4 5
88. De la façon dont les réunions fonctionnent	1 2 3 4 5

ANNEXE 4

**LETTRE DU PRÉSIDENT DE LA FÉDÉRATION
DES POLICIERS MUNICIPAUX DU QUÉBEC**

La Fédération des Policiers du Québec

7955, LOUIS-H. LAFONTAINE, ANJOU, QUÉBEC H1K 4E4 • TÉL.: (514) 356-3321
FAX: (514) 356-1158



Jonquière, le 28 mars 1994

Monsieur le Président,

La Fédération des Policiers du Québec sollicite votre collaboration afin de participer à une étude portant sur la relation entre la satisfaction au travail et la structure organisationnelle des corps policiers municipaux du Québec.

Faite en collaboration avec un étudiant en maîtrise de gestion de l'Université du Québec à Chicoutimi, le but de cette étude est de jeter un regard nouveau sur les corps policiers et de suggérer des approches à adopter face aux changements constants à lesquels ceux-ci sont soumis.

Pour faire de cette étude un succès, nous avons un besoin essentiel de votre participation à cette recherche. Celle-ci consiste:

- 1- A demander à policiers choisis au hasard parmi vos membres de compléter le questionnaire ci-joint. Le temps de réponse à ce questionnaire est d'environ une heure;
- 2- Une fois le questionnaire complété, le policier dépose celui-ci dans l'enveloppe incluse, la scelle afin de maintenir la confidentialité de leurs réponses et vous la remet avant le 12 avril 1994;

3- Dès réception de tous les questionnaires, vous retournez le tout à:

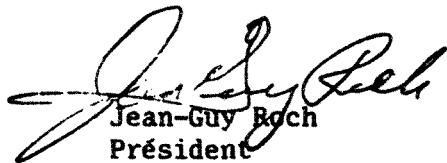
Monsieur André Barrette
2788, rue Marquette
Jonquière (Québec)
G7S 1Z1

Afin d'obtenir des résultats représentatifs pour l'ensemble des corps policiers, il est essentiel que tous les questionnaires nous soient retournés. Soyez assuré que tous les renseignements demandés seront traités avec la plus grande confidentialité.

Pour toute question relative à cette recherche, n'hésitez pas à communiquer avec monsieur André Barrette, le chargé de ce projet, au numéro (418) 699-6019 ou (418) 548-1265.

Nous vous remercions de votre collaboration et de la diligence que vous mettrez à lui retourner les questionnaires car monsieur Barrette nous fournira une copie complète de cette étude qui servira sûrement à améliorer notre satisfaction au travail.

Veuillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de nos cordiales salutations.



Jean-Guy Roch
Président

JGR/lb

p.j.

ANNEXE 5

ANALYSE FACTORIELLE DE LA STRUCTURE

ANALYSE FACTORIELLE / STRUCTURE

Factor Analysis for ETUDE POLICE: $X_1 \dots X_{17}$

Supplementary material

Factor Structure	Principle Component Analysis
Extraction Rule	Varimax Default
Transformation Method	Maximum Likelihood
Number of Factors	15

Unnotated Factor Effects, Columns 149 - 156

Correlation matrix

ANALYSE FACTORIELLE / STRUCTURE

Correlation matrix

	u-1	u-2	u-3	u-4	u-5	u-6	u-7	u-8
u-1								

(1)

(2)

(3)

(4)

(5)

(6)

(7)

(8)

Correlation matrix

	u-1	u-2	u-3	u-4	u-5	u-6	u-7	u-8
u-1								
u-2	1.00							
u-3	-0.48	1.00						
u-4	0.35	0.35	1.00					
u-5	0.192	0.216	-0.295	1.00				
u-6	0.161	0.207	-0.201	0.494	1.00			
u-7	0.111	0.291	-0.109	0.5	0.55	1.00		
u-8	0.09	0.13	-0.121	0.1	0.17	0.17	1.00	

(1)

(2)

(3)

(4)

(5)

(6)

(7)

(8)

ANALYSE FACTORIELLE : STRUCTURE

Correlation matrix

	8-16	8-17	8-18	8-19	8-20	8-21	8-22	8-23	8-24
8-25	152	135	129	201	211	235	242	245	245

Correlation matrix

ANALYSE FACTORIELLE / STRUCTURE

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	II-1	II-2	II-3	II-4	II-5	II-6	II-7	II-8
II-1	.777							
II-2	.114	.147						
II-3	.137	.129	.456					
II-4	.296	.134	.25	.394				
II-5	.151	.132	.246	.003	.413			
II-6	.166	.103	.146	.024	.021	.193		
II-7	.111	.136	.165	.654	.116	.154		
II-8	.062	.018	.109	.632	.187	.1	.42	.321
II-9	.12	.102	.059	.061	.154	.017	.177	.1
II-10	.145	.17	.154	.08	.14	.021	.154	.21
II-11	.069	.103	.039	.15	.099	.065	.171	.217
II-12	.009	.01	.151	.005	.151	.001	.029	.066
II-13	.104	.147	.099	.085	.16026	.117	.177	.177
II-14	.127	.112	.177	.152	.142	.179	.17	.177
II-15	.179	.177	.173	.177	.164	.177	.166	.1
II-16	.11	.012	.124	.156	.126	.117	.17	.177

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	II	II-1	II-2	II-3	II-4	II-5	II-6	II-7	II-8
II-1	.181	.12	.173	.106	.149	.115	.117	.157	

ANALYSE FACTORIELLE / STRUCTURE

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	H-10	H-11	H-12	H-13	H-14	H-15	H-16	H-17
H-10	1.91							
H-11		1.15						
H-12	-1.64		-1.64					
H-13	1.09		1.28	1.459				
H-14	-1.04	-1.33	-1.76	-1.233	-1.75			
H-15	-1.03	-1.29	-1.04	-1.175	1.69	-1.45		
H-16	1.7	1.12	-1.36	-1.53	1.55	1.57	-1.5	
H-17	1.71	1.19	-1.05	-1.001	1.64	-1.57	1.53	

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	H-10	H-11	H-12	H-13	H-14	H-15	H-16	H-17
H-10	-1.02	-1.01	-1.03	-1.01	-1.05	-1.04	-1.04	-1.01

ANALYSE FACTORIELLE / STRUCTURE

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

II-15	II-16	II-17
.517	.519	.521

Measures of Variable Sampling Adequacy

	Total mean	S.E.M. (S.E. of mean)	S.E. (S.E. of S.E.)
II-2	.765		
II-3	.819		
II-4	.635		
II-5	.842		
II-6	.526		
II-7	.616		
II-8	.551		
II-10	.847		
II-11	.616		
II-12	.774		
II-13	.903		
II-14	.869		
II-15	.86		
II-16	.832		
II-17	.652		

ANALYSE FACTORIELLE / STRUCTURE

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

	Magnitude	Variance Proportion
Value 1	4.635	.277
Value 2	1.548	.137
Value 3	1.592	.134
Value 4	1.596	.132
Value 5	1.98	.052
Value 6	1.968	.057
Value 7	1.861	.051
Value 8	1.807	.047
Value 9	1.658	.039

Eigenvectors

	vector 1	vector 2	vector 3	vector 4	vector 5	vector 6	vector 7	vector 8	vector 9
II-1	.151	-.171	-.302	-.372	-.362	.019	.182	.231	
II-2	.159	.117	-.26	-.403	-.156	-.124	.274	-.474	
II-3	.231	.139	-.362	-.041	-.036	-.019	-.154	.124	
II-4	.17	.198	-.191	-.269	.229	.119	-.141	-.117	
II-5	-.301	.134	-.016	.1	-.09	.323	.542	-.246	
II-6	-.074	.384	-.264	.37	.049	-.263	-.506	-.113	
II-7	-.069	.794	-.272	.195	-.502	-.241	.192	.174	
II-8	-.265	.121	-.219	.156	.166	.161	.1	.151	
II-10	-.193	.105	-.165	.172	.179	.341	.346	.171	
II-11	-.19	-.06	-.299	-.026	.108	.555	-.415	-.163	
II-12	.162	.161	-.049	.165	.751	-.217	.286	-.042	
II-13	-.331	-.121	-.158	-.003	.176	-.156	.131	-.103	
II-14	-.324	-.231	-.139	-.155	.002	-.379	-.112	-.075	
II-15	-.298	-.191	-.193	-.151	.031	-.373	-.025	.109	
II-16	-.292	-.272	-.274	-.154	.046	-.24	.029	.095	
II-17	-.226	.435	.263	-.353	.068	-.013	-.156	.075	

ANALYSE FACTORIELLE / STRUCTURE

Eigenvectors

	Vector 1	Vector 2	Vector 3	Vector 4	Vector 5	Vector 6	Vector 7	Vector 8
II-18	-0,215	0,203	0,264	-0,251	0,13	-0,101	-0,57	-0,71

Eigenvectors

	Vector 1
II-1	-0,111
II-2	0,029
II-3	0,04
II-4	-0,144
II-5	-0,52
II-6	-0,365
II-7	0,247
II-8	-0,167
II-9	-0,142
II-10	0,14
II-11	0,354
II-12	0,109
II-14	2,307E-4
II-15	0,52
II-16	-0,019
II-17	0,115

ANALYSE FACTORIELLE : STRUCTURE

Eigenvectors

Vector 9

134

Unrotated Factor Matrix

ANALYSE FACTORIELLE / STRUCTURE

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7	Factor 8
II-15	.263	.491	-.332	.572	.139	-.099	-.122	.127

15

Communality Summary

	Initial Estimate	Final Estimate		Initial Estimate	Final Estimate
II-1	.377	.696			
II-2	.266	.347			
II-3	.456	.71			
II-4	.392	.679			
II-5	.413	.749			
II-6	.193	.741			
II-7	.171	.76			
II-8	.311	.671			
II-9	.191	.659			
II-10	.215	.798			
II-11	.164	.877			
II-12	.459	.649			
II-13	.475	.657			
II-14	.445	.711			
II-15	.49	.736			
II-16	.62	.876			

20

ANALYSE FACTORIELLE / STRUCTURE

Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7	Factor 8
0-1	-0.17	-0.09	-0.24	-0.316	-0.067	-0.15	0.03	-0.43
0-2	0.74	-0.81	-0.19	-0.542	-0.153	-0.15	0.03	-0.05
0-3	0.34	-1.06	-0.287	-0.355	-0.015	-0.025	-0.303	-0.73
0-4	0.25	-0.76	-0.23	-0.226	0.231	0.121	-0.151	-0.112
0-5	-0.14	-0.05	-0.012	-0.085	-0.091	0.26	0.71	-0.723
0-6	-0.64	-0.99	-0.21	-0.314	-0.049	-0.268	-0.216	-0.22
0-7	-0.51	-0.57	-0.16	-0.66	-0.507	-0.146	0.03	-0.73
0-8	-0.23	-0.172	-0.174	-0.075	0.166	0.17	-0.011	-0.24
0-9	-0.09	-0.159	-0.147	0.061	0.079	0.347	0.3-8	0.04
0-10	-0.68	-0.963	-0.237	-0.122	-0.109	0.564	-0.012	-0.51
0-11	-0.75	-0.125	-0.039	0.14	0.759	-0.22	0.313	-0.041
0-12	-0.54	-0.094	-0.125	-0.003	0.178	-0.159	0.14	-0.15
0-13	-0.51	-0.13	-0.11	-0.3	-0.002	-0.12	-0.17	-0.117
0-14	-0.78	-0.49	-0.153	-0.18	0.03	-0.385	-0.116	-0
0-15	-0.56	-0.012	-0.018	-0.31	0.047	-0.144	0.03	0.05
0-16	-0.15	-0.359	0.05	-0.299	0.069	-0.015	-0.13	-0.47

Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7	Factor 8
0-15	-0.1	-0.95	0.05	-0.504	-0.091	-0.102	-0.17	0.53

ANNEXE 6

ANALYSE FACTORIELLE DE LA MOTIVATION

(Facteurs intrinsèques)

ANALYSE FACTO. - SATISFACTION - INTRINSEQU

Factor Analysis for SATIS. - INTRINSEQU: X₁ ... X₃₆

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	No transformation
Number of Factors	6

Unrotated Factor Scores: Columns 47 - 52

Note: 13 cases deleted with missing values.

Correlation matrix

	III-2	III-3	III-4	III-5	III-9	III-10	III-11	III-18
III-2	1							
III-3	.634	1						
III-4	.383	.433	1					
III-5	.372	.372	.305	1				
III-9	.66	.581	.396	.42	1			
III-10	.623	.559	.382	.359	.711	1		
III-11	.492	.477	.35	.439	.524	.593	1	
III-18	.682	.578	.431	.375	.604	.603	.432	1
III-21	.267	.266	.128	.243	.267	.318	.4	.247
III-24	.679	.556	.385	.39	.61	.571	.471	.72
III-25	.614	.742	.428	.361	.605	.637	.496	.635
III-26	.23	.346	.508	.29	.333	.319	.388	.363
III-27	.272	.282	.208	.814	.332	.318	.367	.342
III-31	.569	.582	.455	.349	.633	.519	.476	.555
III-32	.64	.609	.416	.358	.609	.658	.478	.627
III-33	.377	.435	.274	.372	.358	.407	.744	.343

ANALYSE FACTO. - SATISFACTION - INTRINSEQUENT

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	III-76	III-77	III-84	III-87
III-76	.833			
III-77	-.034	.821		
III-84	.074	-.151	.78	
III-87	.042	-.016	.058	.815

23



Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy : .943

III-2	.971	III-40	.956	III-76	.95
III-3	.953	III-43	.917	III-77	.895
III-4	.926	III-46	.931	III-84	.953
III-5	.925	III-47	.959	III-87	.926
III-9	.968	III-48	.9		
III-10	.96	III-49	.886		
III-11	.953	III-53	.929		
III-18	.959	III-54	.95		
III-21	.916	III-55	.921		
III-24	.969	III-62	.954		
III-25	.949	III-65	.917		
III-26	.925	III-68	.94		
III-27	.913	III-69	.956		
III-31	.972	III-70	.923		
III-32	.973	III-71	.882		
III-33	.935	III-75	.954		

24

Bartlett Test of Sphericity - DF : 665 Chi Square : 9413.777 P : .0001



ANALYSE FACTO. - SATISFACTION - INTRINSEQUE

Eigenvalues and Proportion of Original Variance							
	Magnitude	Variance Prop.			Magnitude	Variance Prop.	
Value 1	17.262	.48			Value 17	.293	.008
Value 2	3.075	.085			Value 18	.266	.007
Value 3	2.665	.074					
Value 4	1.881	.052					
Value 5	1.386	.038					
Value 6	.998	.028					
Value 7	.874	.024					
Value 8	.839	.023					
Value 9	.698	.019					
Value 10	.622	.017					
Value 11	.486	.014					
Value 12	.467	.013					
Value 13	.384	.011					
Value 14	.357	.01					
Value 15	.326	.009					
Value 16	.312	.009					

25

Eigenvectors								
	Vector 1	Vector 2	Vector 3	Vector 4	Vector 5	Vector 6	Vector 7	Vector 8
III-2	-.182	.123	-.026	.131	-.075	.091	.101	.117
III-3	-.18	.11	-.005	.011	-.059	-.006	-.106	-.426
III-4	-.132	.051	.132	-.312	.124	.067	-.177	.054
III-5	-.134	-.283	.259	.213	.04	-.021	.006	-.025
III-9	-.187	.1	.03	.061	-.028	-.152	.252	.169
III-10	-.183	.069	-.044	.065	-.137	.024	.29	.01
III-11	-.169	-.18	-.129	-.082	-.281	.018	-.086	.091
III-18	-.187	.147	.086	.066	.012	.292	.03	.152
III-21	-.113	-.208	-.323	.04	.303	.036	.128	-.072
III-24	-.187	.073	.059	.056	.004	.306	.078	.153
III-25	-.196	.112	-.002	.003	.006	.007	-.093	-.4
III-26	-.126	-.087	.163	-.469	.084	.098	.054	-.029
III-27	-.124	-.329	.284	.212	.075	.014	.004	-.062
III-31	-.18	.052	.057	-.123	.088	-.226	.115	.015
III-32	-.189	.112	.006	.065	-.131	-.106	.132	-.111
III-33	-.151	-.226	-.16	-.091	-.357	-.014	-.242	.01

26

ANALYSE FACTORIELLE / FACTEURS INTRINSEQUES

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6
III-2	.755 ✓	-.216	.043	-.19	.088	-.091
III-3	.749 ✓	-.194	.009	-.015	.069	.006
III-4	.55	-.089	-.216	.427	-.146	-.067
III-5	.559	.496	-.423	-.292	-.047	.021
III-24	.779	-.127	-.097	-.077	-.004	-.304
III-25	.615	-.197	.004	-.004	-.007	-.007
III-26	.524	.153	-.267	.544	-.099	-.098
III-27	.515	.576	-.463	-.291	-.086	-.014
III-46	.64 ✓	-.302	.019	-.156	-.182	.151
III-47	.605 ✓	-.234	.015	-.003	-.001	.133
III-48	.6 ✓	.131	-.323	.591	-.115	-.041
III-49	.512	.591	-.463	-.285	-.109	.082
III-68	.69 ✓	-.253	.012	-.147	-.165	.125
III-69	.829 ✓	-.212	-.01	-.002	.028	.121
III-70	.618 ✓	.127	-.247	.604	-.08	-.009
III-71	.485	.595 ✓	-.477	-.261	-.105	.057

53

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6
III-9	.778 ✓	-.175	-.049	-.084	.032	.152
III-10	.761 ✓	-.121	.072	-.059	.162	-.112
III-11	.702	.316	.21	.112	.331	-.016
III-31	.747	-.091	-.093	.168	-.104	.226
III-32	.783 ✓	-.196	-.01	-.089	.155	.106
III-33	.626	.397	.262	.125	.42	.014
III-53	.659 ✓	-.165	-.061	.006	-.033	.512
III-54	.824	-.062	.03	-.122	.143	.005
III-55	.685	.336	.306	.084	.417	.039
III-75	.779	-.185	-.097	.009	-.017	.334
III-76	.827	-.112	.071	-.113	.148	-.109
III-77	.634	.41	.268	.085	.423	-.019
III-18	.778 ✓	-.258	-.14	-.09	-.015	-.292
III-40	.807 ✓	-.258	-.1	-.073	-.005	-.318
III-62	.785 ✓	-.219	.008	-.111	-.106	-.338
III-64	.776 ✓	-.278	-.074	-.119	-.088	-.14

56

ANALYSE FACTORIELLE / FACTEURS INTRINSÈQUES

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6
III-21	.467	.365	.529 ✓	-.055	-.357	-.036
III-43	.558	.245	.576 ✓	.006	-.364	.023
III-65	.566 ✓	.305	.54	-.013	-.328	-.032
III-87	.636	.273	.532	.045	-.312	-.004

37

Communality Summary

	SMC	Final Estimate		SMC	Final Estimate
III-2	.689	.667	III-9	.722	.689
III-3	.712	.603	III-10	.715	.634
III-4	.57	.565	III-11	.746	.759
III-5	.794	.825	III-31	.56	.665
III-24	.726	.731	III-32	.731	.696
III-25	.815	.702	III-33	.787	.813
III-26	.694	.803	III-53	.679	.747
III-27	.862	.805	III-54	.827	.721
III-46	.654	.581	III-55	.832	.858
III-47	.811	.722	III-75	.765	.761
III-48	.795	.645	III-76	.652	.747
III-49	.285	.501	III-77	.621	.626
III-68	.694	.605	III-18	.771	.784
III-69	.845	.748	III-40	.822	.834
III-70	.769	.831	III-62	.79	.801
III-71	.858	.897	III-84	.78	.726

38

ANNEXE 7

**ANALYSE FACTORIELLE POUR CHACUN DES FACTEURS
ANALYSANT LA MOTIVATION**

ANALYSE FACTO. - ATTRAIT DU TRAVAIL

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X1 ... X4

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	No transformation
Number of Factors	2

Unrotated Factor Scores (Columns 120 - 121)

Note: 2 cases deleted with missing values.

Correlation matrix

	X-1	X-2	X-3	X-4
X-1				
X-2	.573			
X-3	.512	.482		
X-4	.513	.479	.74	

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	X-1	X-2	X-3	X-4
X-1				
X-2	.438			
X-3	.516	.468		
X-4	.531	.435	.573	
X-5	.192	.072	.53	.537

ANALYSE FACTO. - ATTRAIT DU TRAVAIL

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy: 717

1-2	75
1-12	729
1-46	709
III-68	707

Bartlett Test of Sphericity - DF: 9 - Chi Square: 460.06 - F: 5.00

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

	Eigenvalue	Proportion	Cumulative
Value 1	1.651	16.74	16.74
Value 2	1.115	11.76	28.50

Eigenvectors

	Vector 1	Vector 2
1-2	-0.57	-0.463
1-12	-0.462	-0.556
1-46	-0.505	0.5
III-68	-0.512	-0.476

ANALYSE FACTO. - ATTRAIT DU TRAVAIL

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
III-1	817	329
III-2	792	467
III-3	833	-42
III-6	842	-4

Communality Summary

	SMC	Final Estimate
III-1	498	519
III-2	460	512
III-3	573	571
III-6	583	583

Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2
III-1	-307	-55
III-2	-294	-662
III-3	-309	596
III-6	-312	567

ANALYSE FACTO - AUTONOMIE

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X₁ ... X₄

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Eigenvector Rule	Varimax Default
Factorization Method	Full transformation
Number of Factors	2

Unrotated Factor Scores (Columns 121 - 122)

Note: 5 cases deleted - 0 missing values

Correlation matrix

	II-3	II-25	II-47	II-59
II-3				
II-25				
II-47				
II-59				

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	II-3	II-25	II-47	II-59
II-3				
II-25				
II-47				
II-59				

ANALYSE FACTO. - AUTONOMIE

Measures of Variable Sampling Adequacy

Tol's matrix sampling adequacy: .553

III-63	.913
III-25	.629
III-47	.851
III-69	.813

Bartlett Test of Sphericity: DF: 9 CHI-Square: 583.727 P: .000

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

	Magnitude	Proportion
Eigenvalue 1	3.582	.593
Eigenvalue 2	3.15	.079

Eigenvectors

	Vector 1	Vector 2
III-63	.477	.874
III-25	.536	-.194
III-47	.505	-.278
III-69	.511	-.342

ANALYSE FACTOR - AUTONOMIE

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
III-3	.87	.491
III-25	.924	-.125
III-47	.912	-.156
III-69	.933	-.196

Communality Summary

	Initial Estimate	Final Estimate
III-3	.617	.622
III-25	.794	.786
III-47	.746	.774
III-69	.730	.709

Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2
III-3	-.261	.1556
III-25	-.277	-.345
III-47	-.277	-.495
III-69	-.28	-.62

ANALYSE FACTO - AUTORITE

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X₁ ... X₄

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Varimax Definition
Transformation Method	Varimax transformation
Number of Factors	2

Unrotated Factor Scores: Columns 122 - 123

Note: 11 cases deleted with missing values.

Correlation matrix

	III-4	-15	III-48	-70
	III-4	515		
			555	
				555

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonals

	III-4	III-26	III-48	III-70
	III-4	382		
			371	
				371
	III-26			
	III-26	371		
	III-48			
	III-48	197	429	721
	III-70			
	III-70	229	315	46
				695

ANALYSE FACTO - AUTORITE

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy = 0.25

III-4	0.11
III-26	0.31
III-48	0.64
III-70	0.09

Bartlett Test of Sphericity- DF: 9 Chi Square: 526.124 P: 0.001

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

	Magnitude	Variance Proc
Eigenvalue 1	7.072	75.3
Eigenvalue 2	5.41	17.5

Eigenvectors

	Vector 1	Vector 2
III-4	-0.475	-0.801
III-26	-0.507	0.866
III-48	-0.529	1.202
III-70	-0.524	1.155

ANALYSE FACTOR - AUTORITE

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
III-4	754	650
III-16	879	-235
III-48	918	-149
III-70	91	-114

Community Summary

	EMI	Eigenvalue
III-4	782	1.993
III-16	742	0.564
III-48	721	0.664
III-70	695	0.541

Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2
III-4	-15	-11.4
III-16	-292	-1517
III-48	-305	-1275
III-70	-302	-211

ANALYSE FACTORIELLE / PROMOTION

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X₁ ... X₄

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	No transformation
Number of Factors	2

Unrotated Factor Scores: Columns 141 - 142

Note: 4 cases deleted with missing values.

1

2

3

Correlation matrix

	III-5	III-27	III-49	III-71
III-5	1			
III-27	.815	1		
III-49	.819	.901	1	
III-71	.799	.86	.886	1

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	III-5	III-27	III-49	III-71
III-5	.714			
III-27	.247	.84		
III-49	.206	.507	.865	
III-71	.202	.243	.438	.813

ANALYSE FACTORIELLE / PROMOTION

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy: .869

III-5	.932
III-27	.855
III-49	.822
III-71	.881

4

Bartlett Test of Sphericity- DF: 9 Chi Square: 1162.86 P: .0001

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

	Magnitude	Variance Prop.
Value 1	3.542	.885
Value 2	.224	.056

5

Eigenvectors

	Vector 1	Vector 2
III-5	-.484	-.872
III-27	-.505	.225
III-49	-.51	.271
III-71	-.501	.34

6

ANALYSE FACTORIELLE / PROMOTION

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
III-5	.91	.413
III-27	.951	-.107
III-49	.959	-.128
III-71	.943	-.161

7

Communality Summary

	SMC	Final Estimate
III-5	.714	.999
III-27	.84	.916
III-49	.865	.936
III-71	.813	.914

8

Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2
III-5	-.257	-1.843
III-27	-.269	.476
III-49	-.271	.572
III-71	-.266	.718

9

ANALYSE FACTO - RESPONSABILITE

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X1 ... X4

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	No transformation
Number of Factors	2

Unrotated Factor Scores: Columns 125 - 126

Note: 3 cases deleted with missing values

Correlation matrix

	III-9	III-31	III-53	III-75
III-9				
III-31	.624			
III-53	.602	.588		
III-75	.707	.7	.756	

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	III-9	III-31	III-53	III-75
III-9	.539			
III-31	.242	.526		
III-53	.121	.091	.584	
III-75	.35	.355	.512	.712

ANALYSE FACTO - RESPONSABILITE

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy: .818

III-9	.865
III-31	.864
III-53	.818
III-75	.754

Bartlett Test of Sphericity - DF: 9 Chi Square: 591.593 P: .0001

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

	Magnitude	Variance Prop.
Value 1	2.992	.746
Value 2	1.425	.106

Eigenvectors

	Vector 1	Vector 2
III-9	-.489	-.338
III-31	-.485	-.578
III-53	-.493	.724
III-75	-.531	.168

ANALYSE FACTO - RESPONSABILITE

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
III-9	.847	-.22
III-31	.84	-.377
III-53	.652	.472
III-75	.919	.11

Communality Summary

	SMC	Final Estimate
III-9	.539	.765
III-31	.528	.847
III-53	.584	.949
III-75	.712	.856

Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2
III-9	-.263	-.519
III-31	-.261	-.886
III-53	-.285	1.11
III-75	-.307	.258

ANALYSE FACTORIELLE / INNOVATION

Factor Analysis for ETUDE POLICE : X₁ ... X₄

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	No transformation
Number of Factors	2

Unrotated Factor Scores: Columns 126 - 127

Note: 3 cases deleted with missing values.

Correlation matrix

	III-10	III-32	III-54	III-76
III-10	1			
III-32	.653	1		
III-54	.699	.769	1	
III-76	.738	.754	.852	1

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	III-10	III-32	III-54	III-76
III-10	.577			
III-32	.182	.626		
III-54	.114	.374	.773	
III-76	.341	.155	.579	.771

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy: .833

III-10	.9
III-32	.887
III-54	.787
III-76	.792

Bartlett Test of Sphericity- DF: 9 Chi Square: 794.363 P: *

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

	Magnitude	Variance Prop.
Value 1	3.225	.806
Value 2	.66	.09

Eigenvectors

	vector 1	vector 2
III-10	-.477	.813
III-32	-.489	-.529
III-54	-.516	-.244
III-76	-.517	-.007

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
W-10	.857	.462
W-32	.979	-.517
W-54	.927	-.146
W-74	.928	-.004

Commonality Summary

	SMC	Final Estimate
W-10	.573	.571
W-32	.626	.871
W-54	.773	.891
W-74	.771	.851

Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2
W-10	-.166	.354
W-32	-.271	-.661
W-54	-.288	-.407
W-74	-.205	.111

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X₁ ... X₄

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Varimax Default
Transformation Matrix	orthonormalization
Number of Factors	1

Unrotated Factor Scores, Columns 117 - 120

Note: 3 cases deleted with missing values.

Correlation matrix

	X1	X2	X3	X4
X1	1			
X2	745	1		
X3	75	816	1	
X4	73	58	75	1

Variables on off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal.

	X1	X2	X3	X4
X1	626			
X2	156	745		
X3	116	401	75	
X4	197	291	455	72

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy: .862

III-11	.613
III-33	.258
III-55	.226
III-77	.057

Bartlett Test of Sphericity - DF: 9 Chi Square: 884.497 P: .0001

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

	Magnitude	Variance Prop.
III-11	.522	.935
III-33	.097	.074

Eigenvectors

Vector 1 Vector 2

III-11	.701	.17676
III-33	.505	.215
III-55	.511	.137
III-77	.513	.147

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
II-11	.879	-.175
II-33	.923	-.117
II-55	.931	-.118
II-77	.931	-.106

Communality Summary

	CMC	Final Estimate
II-11	.626	.999
II-33	.745	.999
II-55	.777	.997
II-77	.781	.997

Factor Scores for Unrotated Configuration

	Factor 1	Factor 2
II-11	-.263	-.1603
II-33	-.276	.584
II-55	-.172	.481
II-77	-.273	.583

ANALYSE FACTORIELLE / VARIETE

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X₁ ... X₄

Number of Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	Var Transformation
Number of Factors	12

Unrotated Factor Scores, Columns 131 - 132

Note: 2 cases deleted with missing values.

Correlation matrix

	III-13	III-40	III-62	III-64
III-13				
III-40	.609			
III-62		.746		
III-64			.774	

Partials in Off-diagonals and Squared Multiple R in Diagonal

	III-13	III-40	III-62	III-64
III-13	.317			
III-40		.785		
III-62	.343		.726	
III-64		.353		.667

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy: .847

Variable 1

Variable 2

Variable 3

Variable 4

.845

.829

.777

.612

Bartlett Test of Sphericity - DF: 6 Chi Square: 264.064 P: .0001

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

	Magnitude	Variance Prop.
Value 1	.314	.829
Value 2	.092	.178

Eigenvectors

Variable 1

Variable 2

Variable 3

Variable 4

Vector 1	Vector 2
-.496	-.659
-.51	-.187
-.515	.085
-.539	.782

ANALYSE FACTORIELLE / VARIETE

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
III-18	.904	-.351
III-40	.829	-.075
III-62	.919	.019
III-84	.881	-.413

7

Communality Summary

	SMC	Final Estimate
III-18	.707	.94
III-40	.755	.945
III-62	.735	.944
III-84	.807	.965

Factor Coefficients Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2
III-18	-.273	-.1163
III-40	-.26	-.25
III-62	-.177	.183
III-84	-.269	.1376

8

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X₁ ... X₄

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	No Transformation
Number of Factors	2

Unrotated Factor Scores (Columns 134 - 135)

Note: 3 cases deleted with missing values.

Correlation matrix

	III-21	III-43	III-65	III-87
III-21	1.00			
III-43	.758	1.00		
III-65	.809	.759	1.00	
III-87	.748	.732	.757	1.00

Partial Correlations in the off-diagonals and Correlated Multitrait Partial Correlations in the diagonal

	III-21	III-43	III-65	III-87
III-21	.605			
III-43	.423	.72		
III-65	.107	.164	.704	
III-87	.156	.177	.573	.757

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy : .85

III-21	.876
III-43	.834
III-125	.628
III-97	.783

Bartlett Test of Sphericity- DF: 9 Chi Square: 907.471 P: .0001

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

	Magnitude	Variance Prop.
Value 1	7.248	.812
Value 2	7.7	.081

Eigenvalues

	Value 1	Value 2
III-21	-4.75	-7.48
III-43	-50.8	-1.68

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
III-21	.364	.455
III-43	.915	.102
III-65	.997	-.334
III-87	.927	-.202

7

Communality Summary

	EMC	Final Estimate
III-21	.605	.953
III-43	.72	.848
III-65	.794	.916
III-87	.757	.85

8

Factor Matrix And Rotated Solutions

	Factor 1	Factor 2
III-21	-.266	-.122
III-43	-.282	-.277
III-65	-.174	.935
III-87	-.185	.545

9

ANNEXE 8

ANALYSE FACTORIELLE DE LA SATISFACTION

(Facteurs extrinsèques)

ANALYSE FACTO. - SATISFACTION - EXTRINSEQUÉ

Factor Analysis for SATIS - EXTRINSEQUÉ: X₁ ... X₅₂

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	No transformation
Number of Factors	11

Unrotated Factor Scores: Columns 63 - 73

Note: 8 cases deleted with missing values.

Correlation matrix

	III-1	III-6	III-7	III-8	III-12	III-13	III-14	III-15
III-1	1							
III-6	.439	1						
III-7	.381	.463	1					
III-8	.206	.278	.401	1				
III-12	.464	.557	.41	.241	1			
III-13	.044	.081	.184	.09	.107	1		
III-14	.008	-.025	.012	.021	-.027	.426	1	
III-15	.056	.14	.2	.263	.134	.229	.28	1
III-16	.354	.396	.331	.238	.445	.094	.123	.294
III-17	.348	.437	.221	.215	.424	.137	-.07	.132
III-19	.349	.288	.217	.197	.321	.12	.049	.11
III-20	.302	.296	.397	.229	.312	.179	.118	.151
III-22	.406	.325	.265	.145	.357	.25	.144	.145
III-23	.723	.442	.378	.264	.436	.106	.052	.094
III-28	.362	.679	.388	.149	.413	.124	-.013	.256
III-29	.259	.297	.489	.281	.254	.085	.07	.147

ANALYSE FACTO. - SATISFACTION - EXTRINSEQUENTIEL

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	III-83	III-85	III-86	III-88
III-83	.858			
III-85	.098	.494		
III-86	.153	.078	.807	
III-88	.169	-.012	.018	.825

39



Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy : .917

III-1	.945	III-30	.916	III-58	.948
III-6	.917	III-34	.922	III-59	.874
III-7	.92	III-35	.877	III-60	.945
III-8	.894	III-36	.81	III-61	.935
III-12	.929	III-37	.917	III-63	.918
III-13	.925	III-38	.96	III-64	.918
III-14	.842	III-39	.934	III-66	.937
III-15	.843	III-41	.927	III-67	.953
III-16	.93	III-42	.913	III-72	.935
III-17	.941	III-44	.956	III-73	.885
III-19	.928	III-45	.889	III-74	.849
III-20	.917	III-50	.941	III-78	.915
III-22	.921	III-51	.904	III-79	.904
III-23	.921	III-52	.825	III-80	.849
III-28	.912	III-56	.934	III-81	.837
III-29	.889	III-57	.86	III-82	.939

40

Bartlett Test of Sphericity- DF : 1377 Chi Square : 13782.757 P : ●



ANALYSE FACTO. - SATISFACTION - EXTRINSEQUENT

Measures of Variable Sampling Adequacy

III-83
III-85
III-86
III-88

.926
.94
.91
.95

41



Eigenvalues and Proportion of Original Variance

	Magnitude	Variance Prop.
Value 1	17.131	.329
Value 2	6.598	.127
Value 3	3.3	.063
Value 4	2.682	.052
Value 5	2.246	.043
Value 6	1.891	.036
Value 7	1.816	.035
Value 8	1.6	.031
Value 9	1.327	.026
Value 10	1.095	.021
Value 11	1.069	.021
Value 12	.956	.018
Value 13	.751	.014
Value 14	.7	.013
Value 15	.628	.012
Value 16	.614	.012

	Magnitude	Variance Prop.
Value 17	.532	.01
Value 18	.514	.01
Value 19	.436	.008
Value 20	.401	.008
Value 21	.393	.008
Value 22	.355	.007
Value 23	.321	.006
Value 24	.307	.006
Value 25	.281	.005
Value 26	.279	.005

42



ANALYSE FACTORIELLE FACTEURS EXTRINSEQUES

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7	Factor 8
III-1	.591	-.196	.048	.271	.003	.326	.064	-.16
III-23	.685	-.176	.032	.303	.063	.3	.087	-.246
III-45	.608	-.256	.054	.309	.007	.283	.155	-.194
III-67	.703	-.147	-.007	.358	.021	.171	.133	-.157
III-6	.639	-.139	-.022	-.141	-.062	.296	.057	.106
III-28	.65	-.152	-.084	-.182	-.103	.258	.188	.086
III-50	.755	-.178	-.241	-.221	-.043	.083	.096	.028
III-72	.809	-.169	-.238	-.098	-.04	.073	.027	.064
III-73	.533	.017	.172	-.017	.686	.077	.041	.094
III-74	.373	.247	.561	-.41	-.037	-.072	-.321	-.216
III-52	.403	.197	.588	-.407	-.001	-.054	-.297	-.204
III-51	.54	.035	.133	.003	.699	.072	-4.60E-4	.127
III-29	.498	-.005	.125	.048	.729	.077	.02	.069
III-30	.288	.239	.477	-.341	.005	.101	-.227	-.104
III-7	.544	.084	.256	.009	.291	.274	.033	.303
III-8	.399	.152	.549	-.321	.15	.019	-.252	-.16

59

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7	Factor 8
III-12	.644	-.114	.059	-.117	-.167	.332	-.022	.069
III-13	.31	.691	-.305	.09	-.066	.134	-.31	-.027
III-14	.137	.668	-.163	.146	.051	.018	.075	-.123
III-15	.32	.425	.134	-.331	-.054	-.081	.493	-.046
III-16	.656	-.061	-.16	-.224	-.044	-.089	.041	.175
III-17	.675	-.182	-.25	-.238	.004	-.301	-.177	.069
III-34	.658	-.23	.002	-.175	-.294	.329	-.068	-.012
III-35	.238	.791	-.283	.058	-.041	.167	-.27	.016
III-36	.172	.787	-.207	.136	.023	-.002	.055	-.067
III-37	.401	.572	.054	-.22	-.046	.032	.376	-.071
III-38	.738	-.201	-.26	-.215	-.033	-.054	-.051	.114
III-39	.711	-.199	-.282	-.239	.049	-.294	-.14	.063
III-56	.694	-.202	.113	-.086	-.26	.328	-.026	-.052
III-57	.258	.796	-.288	.06	-.054	.134	-.273	.022
III-58	.333	.699	-.096	-.088	.051	-.013	.149	-.038
III-59	.408	.501	.113	-.194	-.162	-.141	.495	.067

60

ANALYSE FACTORIELLE FACTEURS EXTRINSEQUES

Unrotated Factor Matrix								
	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7	Factor 8
III-60	.727	-.186	-.286	-.112	-.034	-.105	-.02	.073
III-61	.731	-.173	-.281	-.233	.057	-.275	-.169	.045
III-78	.624	-.292	.023	-.181	-.343	.306	-.023	.033
III-79	.261	.769	-.297	.077	-.063	.157	-.271	.021
III-80	.187	.819	-.163	.113	.037	4.240E-5	-.028	-.085
III-81	.406	.486	.181	-.273	-.059	-.18	.536	.047
III-82	.739	-.217	-.257	-.088	-.064	-.117	-.017	.117
III-83	.739	-.206	-.287	-.165	.06	-.26	-.116	.058
III-19	.521	.004	.265	.254	-.26	-.161	-.058	-.187
III-20	.562	.118	.267	.337	-.117	-.122	-.041	.479
III-41	.61	.016	.296	.198	-.16	-.3	.01	-.207
III-42	.575	.173	.296	.385	-.147	-.189	-.012	.365
III-63	.589	-.014	.311	.317	-.117	-.281	.038	-.226
III-64	.603	.18	.337	.292	-.156	-.05	-.138	.389
III-85	.538	-.071	.153	.248	-.124	-.196	-.06	-.202
III-86	.633	.074	.317	.38	-.126	-.122	-.045	.357

61

Unrotated Factor Matrix								
	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7	Factor 8
III-88	.778	-.101	-.149	.159	.092	-.081	.039	-.23
III-66	.746	-.115	-.16	.189	.107	-.163	.041	-.266
III-44	.705	-.158	-.229	.064	.125	-.194	-.002	-.252
III-22	.703	-.057	-.163	.237	.139	-.104	.001	-.234

62

ANALYSE FACTORIELLE FACTEURS EXTRINSEQUES

Unrotated Factor Matrix

	Factor 9	Factor 10	Factor 11
III-1	-.003	-.309	-.038
III-23	-.018	-.202	-.14
III-45	-.134	-.262	-.152
III-67	-.064	-.208	-.073
III-6	-.125	-.161	.349
III-28	-.192	-.143	.12
III-50	-.157	-.151	.151
III-72	-.182	-.102	.1
III-73	.035	.146	.121
III-74	-.034	-.058	-.068
III-52	-.032	-.035	-.095
III-51	.134	.137	.092
III-29	-.009	.126	.108
III-30	.055	-.166	-.136
III-7	-.074	.009	.097
III-8	-.062	-.168	-.165

63

Unrotated Factor Matrix

	Factor 9	Factor 10	Factor 11
III-12	.17	.247	.204
III-13	-.225	.125	-.031
III-14	.526	-.188	8.240E-7
III-15	-.07	.016	-.117
III-16	.212	-.196	-.13
III-17	-.007	-.114	.098
III-34	.27	.282	-.027
III-35	-.251	.039	.013
III-36	.393	-.175	.074
III-37	-.074	.105	-.037
III-38	.154	.004	-.078
III-39	.071	-.106	.03
III-56	.19	.223	-.042
III-57	-.238	.084	.024
III-58	.127	-.052	.07
III-59	-.183	.101	-.058

64

ANALYSE FACTORIELLE FACTEURS EXTRINSEQUES

Unrotated Factor Matrix

	Factor 9	Factor 10	Factor 11
III-60	.01	-.058	-.128
III-61	.047	-.043	.035
III-78	.243	.269	-.058
III-79	-.239	.077	.038
III-80	.355	-.097	.049
III-81	-.115	.058	.003
III-82	.031	.017	-.054
III-83	-.004	-.117	.089
III-19	.03	.072	.302
III-20	.044	-.018	-.194
III-41	-.043	-.018	.31
III-42	-.029	-.005	-.147
III-63	.059	.089	.309
III-64	-.006	-.072	-.068
III-85	-.062	.049	.279
III-86	.001	.022	-.096

65

Unrotated Factor Matrix

	Factor 9	Factor 10	Factor 11
III-88	-.064	.204	-.17
III-66	-.082	.213	-.223
III-44	-.064	.062	-.222
III-22	.012	.247	-.206

66

ANNEXE 9

ANALYSE FACTORIELLE POUR CHACUN DES FACTEURS ANALYSANT LA SATISFACTION

ANALYSE FACTORIELLE / AFFECTATION PERSONNEL

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X₁ ... X₄

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	No transformation
Number of Factors	2

Unrotated Factor Scores: Columns 140 - 141

Note: 2 cases deleted with missing values.

1

Correlation matrix

	III-1	III-23	III-45	III-67
III-1	1			
III-23	.716	1		
III-45	.652	.763	1	
III-67	.661	.742	.725	1

2

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	III-1	III-23	III-45	III-67
III-1	.56			
III-23	.347	.699		
III-45	.147	.402	.647	
III-67	.212	.314	.322	.628

3

ANALYSE FACTORIELLE / AFFECTATION PERSONNEL

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy: .846

III-1	.88
III-23	.812
III-45	.842
III-67	.859

4

Bartlett Test of Sphericity- DF: 9 Chi Square: 677.572 P: .0001

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

	Magnitude	Variance Prop.
Value 1	3.131	.783
Value 2	.367	.092

5

Eigenvectors

	Vector 1	Vector 2
III-1	-.482	.841
III-23	-.516	-.053
III-45	-.502	-.424
III-67	-.5	-.33

6

ANALYSE FACTORIELLE / AFFECTATION PERSONNEL

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
III-1	.853	.51
III-23	.913	-.032
III-45	.888	-.257
III-67	.884	-.2

7

Communality Summary

	SMC	Final Estimate
III-1	.56	.987
III-23	.699	.834
III-45	.647	.855
III-67	.628	.822

8

Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2
III-1	-.272	1.389
III-23	-.292	-.087
III-45	-.284	-.7
III-67	-.282	-.545

9

ANALYSE FACTO - COMMUNICATION I

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X₁ ... X₄

Summary information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Technic Default
Transformation Method	No transformation
Number of Factors	2

Annotated Factor Scores: Columns 123 - 124

Note: 3 cases deleted with missing values

Correlation matrix

	III-6	III-28	III-50	III-72
III-6	1			
III-28	.579	1		
III-50	.661	.725	1	
III-72	.632	.749	.833	1

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	III-6	III-28	III-50	III-72
III-6	527			
III-28	.341	.618		
III-50	.154	.135	.737	
III-72	.105	.277	.72	.81

ANALYSE FACTO - COMMUNICATION I

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy = 80%

III-6	7.893
III-23	3.8
III-50	7.57
III-72	7.46

Bartlett Test of Sphericity - DF: 9 - Chi Square: 804.608 - P: 0.001

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

	Magnitude	Variance Procs.
value 1	7.194	79.7
value 2	4.04	10.2

Eigenvectors

	Vector 1	Vector 2
III-6	-4.67	-3.05
III-23	-4.95	-1.03
III-50	-5.16	4.18
III-72	-5.2	4.07

ANALYSE FACTO - COMMUNICATION

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
III-6	.834	.515
III-23	.883	.156
III-50	.921	-.367
III-72	.926	-.16

Communality Summary

	SMC	Final Estimate
III-6	.837	.801
III-23	.828	.784
III-50	.797	.90
III-72	.81	.829

Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2
III-6	-.162	-.126
III-23	-.177	-.161
III-50	-.159	.654
III-72	-.291	.637

ANALYSE FACTO - COMMUNICATION II

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X₁ ... X₄

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	No transformation
Number of Factors	2

Unrotated Factor Scores: Columns: 124 - 125

Note: 4 cases deleted with missing values

Correlation matrix

	III-7	III-29	III-51	III-73
III-7	1			
III-29	.491	1		
III-51	.555	.613	1	
III-73	.510	.777	.815	1

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	III-7	III-29	III-51	III-73
III-7	1			
III-29	.066	1		
III-51	.172	.439	1	
III-73	.135	.345	.477	1

ANALYSE FACTO - COMMUNICATION

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy: 0.821

RI-7	0.938
RI-19	0.525
RI-51	0.76
RI-73	0.808

Bartlett Test of Sphericity - DF: 9 - Chi Square: 670.465 - P: 0.0001

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

	Magnitude	Variance Prop.
Value 1	2.695	1.749
Value 2	1.502	1.151

Eigenvectors

	vector 1	Vector 2
RI-7	-0.406	0.111
RI-19	-0.52	-0.282
RI-51	-0.534	-0.203
RI-73	-0.527	-0.222

ANALYSE FACTO - COMMUNICATION II

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
III-7	.707	.707
III-29	.9	-.119
III-51	.924	-.158
III-73	.912	-.172

Communality Summary

	SMC	Final Estimate
III-7	.31	.1649
III-29	.489	.3553
III-51	.744	.5873
III-73	.714	.5262

Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2
III-7	-.266	.1174
III-29	-.301	-.363
III-51	-.308	-.262
III-73	-.305	-.286

ANALYSE FACTORIELLE / CONDITIONS DE TRAVAIL

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X₁ ... X₄

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	No transformation
Number of Factors	2

Unrotated Factor Scores: Columns 142 - 143

Note: 3 cases deleted with missing values.

1

2

3

Correlation matrix

	III-8	III-30	III-52	III-74
III-8	1			
III-30	.494	1		
III-52	.731	.602	1	
III-74	.713	.588	.865	1

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	III-8	III-30	III-52	III-74
III-8	.562			
III-30	.063	.382		
III-52	.306	.199	.784	
III-74	.223	.149	.666	.767

ANALYSE FACTORIELLE / CONDITIONS DE TRAVAIL

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy: .808

III-8	.897
III-30	.935
III-52	.74
III-74	.756

4

Bartlett Test of Sphericity- DF: 9 Chi Square: 686.581 P: .0001

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

	Magnitude	Variance Prop.
Value 1	3.013	.753
Value 2	.539	.135

5

Eigenvectors

	Vector 1	Vector 2
III-8	-.49	.414
III-30	-.436	-.879
III-52	-.536	.163
III-74	-.531	.175

6

ANALYSE FACTORIELLE / CONDITIONS DE TRAVAIL

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
III-8	.851	-.304
III-30	.756	.645
III-52	.931	-.12
III-74	.922	-.128

7

Communality Summary

	SMC	Final Estimate
III-8	.562	.816
III-30	.382	.988
III-52	.784	.881
III-74	.767	.867

8

Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2
III-8	-.282	.563
III-30	-.251	-1.197
III-52	-.309	.222
III-74	-.306	.238

9

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X₁ ... X₄

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	No Transformation
Number of Factors	2

Unrotated Factor Scores: Columns 129 - 129

Note: 3 cases deleted with missing values.

Correlation matrix

	III-12	III-34	III-56	III-78
III-12	1			
III-34	.663	1		
III-56	.669	.756	1	
III-78	.669	.618	.779	1

2

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	III-12	III-34	III-56	III-78
III-12	.519			
III-34	.263	.753		
III-56	.12	.295	.689	
III-78	.191	.443	.532	.724

3

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy : .848

III-12

.917

III-34

.809

III-56

.855

III-78

.874

Bartlett Test of Sphericity- DF: 9 Chi Square: 766.256 P: .0001

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

Value 1

Magnitude Variance Prop.

3.203 .801

Value 2

3.97 .093

Eigenvectors

III-12

vector 1 factor 1

-.465 .876

III-34

vector 1 factor 1

-.518 -.181

III-56

vector 1 factor 1

-.533 -.274

III-78

vector 1 factor 1

-.512 -.244

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
III-12	.832	.552
III-34	.928	-.114
III-56	.901	-.236
III-78	.916	-.154

7



Communality Summary

	SMC	Final Estimate
III-12	.519	.997
III-34	.753	.874
III-56	.689	.867
III-78	.724	.862

8



Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2
III-12	-.26	.1159
III-34	-.29	-.137
III-56	-.281	-.1534
III-78	-.286	-.137

9



ANALYSE FACTORIELLE / SALAIRES

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X₁ ... X₄

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	No transformation
Number of Factors	2

Unrotated Factor Scores: Columns 143 - 144

Note: 3 cases deleted with missing values.

1

Correlation matrix

	III-13	III-35	III-57	III-79
III-13	1			
III-35	.869	1		
III-57	.868	.949	1	
III-79	.843	.923	.947	1

2

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	III-13	III-35	III-57	III-79
III-13	.775			
III-35	.269	.913		
III-57	.191	.519	.937	
III-79	.065	.214	.563	.904

3

ANALYSE FACTORIELLE / SALAIRES

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy: .867

III-13
III-35
III-57
III-79

.951
.866
.804
.87

4

Bartlett Test of Sphericity- DF: 9 Chi Square: 1570.441 P: .0001

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

	Magnitude	Variance Prop.
Value 1	3.701	.925
Value 2	.181	.045

5

Eigenvectors

	Vector 1	Vector 2
III-13	-.483	-.865
III-35	-.506	.178
III-57	-.509	.259
III-79	-.502	.391

6

ANALYSE FACTORIELLE / SALAIRES

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
III-13	.929	.368
III-35	.973	-.076
III-57	.979	-.11
III-79	.966	-.166

7

Communality Summary

	SMC	Final Estimate
III-13	.775	.999
III-35	.913	.952
III-57	.937	.971
III-79	.904	.961

8

Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2
III-13	-.251	-2.033
III-35	-.263	.418
III-57	-.265	.607
III-79	-.261	.918

9

ANALYSE FACTORIELLE / SECURITE EMPLOI

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X₁ ... X₄

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	No transformation
Number of Factors	2

Unrotated Factor Scores: Columns 144 - 145

Note: 4 cases deleted with missing values.

1

Correlation matrix

	III-14	III-36	III-58	III-80
III-14	1			
III-36	.834	1		
III-58	.538	.674	1	
III-80	.806	.904	.663	1

2

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	III-14	III-36	III-58	III-80
III-14	.714			
III-36	.427	.859		
III-58	-.101	.254	.476	
III-80	.234	.627	.187	.832

3

ANALYSE FACTORIELLE / SECURITE EMPLOI

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy: .819

III-14
III-36
III-58
III-80

.869
.755
.915
.798

4

Bartlett Test of Sphericity- DF: 9 Chi Square: 914.157 P: .0001

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

Value 1
Value 2

	Magnitude	Variance Prop.
Value 1	3.225	.806
Value 2	.494	.124

5

Eigenvectors

III-14
III-36
III-58
III-80

	Vector 1	Vector 2
III-14	-.496	-.462
III-36	-.533	-.145
III-58	-.438	.864
III-80	-.527	-.137

6

ANALYSE FACTORIELLE / SECURITE EMPLOI

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
III-14	.892	-.325
III-36	.957	-.102
III-58	.787	.608
III-80	.946	-.096

7

Communality Summary

	SMC	Final Estimate
III-14	.714	.901
III-36	.859	.926
III-58	.476	.989
III-80	.832	.904

8

Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2
III-14	-.276	-.658
III-36	-.297	-.206
III-58	-.244	1.229
III-80	-.293	-.195

9

ANALYSE FACTORIELLE / SECURITE TRAAVIL

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X1 ... X4

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	No transformation
Number of Factors	2

Unrotated Factor Scores: Columns 145 - 146

Note: 5 cases deleted with missing values.

1

Correlation matrix

	III-15	III-37	III-59	III-81
III-15	1			
III-37	.545	1		
III-59	.607	.678	1	
III-81	.691	.686	.785	1

2

Partials in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	III-15	III-37	III-59	III-81
III-15	.494			
III-37	.096	.526		
III-59	.109	.296	.657	
III-81	.392	.272	.504	.712

3

ANALYSE FACTORIELLE / SECURITE TRAAVIL

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy: .82

III-15	.868
III-37	.878
III-59	.803
III-81	.765

4

Bartlett Test of Sphericity- DF: 9 Chi Square: 603.187 P: .0001

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

Magnitude Variance Prop.

Value 1	3.003	.751
Value 2	.466	.116

5

Eigenvectors

Vector 1 Vector 2

III-15	-.471	.788
III-37	-.484	-.576
III-59	-.514	-.213
III-81	-.53	.033

6

ANALYSE FACTORIELLE / SECURITE TRAAVIL

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
III-15	.815	.538
III-37	.838	-.393
III-59	.891	-.145
III-81	.918	.022

7

Communality Summary

	SMC	Final Estimate
III-15	.494	.954
III-37	.526	.857
III-59	.657	.815
III-81	.712	.843

8

Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2
III-15	-.272	1.155
III-37	-.279	-.844
III-59	-.297	-.312
III-81	-.306	.048

9

ANALYSE FACTORIELLE / SUPERVISION HUMAINE

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X₁ ... X₄

Buninerg Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	Varimax
Number of Factors	2

Unrotated Factor Scores (Columns 131 - 132)

Note: 3 cases deleted with missing values.

Correlation matrix

	III-16	III-38	III-60	III-82
III-16	1			
III-38	.673	1		
III-60	.712	.721	1	
III-82	.635	.754	.765	1

Partial in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	III-16	III-38	III-60	III-82
III-16	.465			
III-38	.342	.676		
III-60	.227	.127	.662	
III-82	.008	.407	.459	.864

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy (MSA)

MI-16	869
MI-33	812
MI-20	819
MI-32	795

Sorrelle Test of Uniqueness - Df: 9 Chi-Square: 679.741 P: 0.001

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

Value	Magnitude	Variance Prop.
3.044	1.781	
1.75	1.12	

Eigenvectors

	Vector 1	Vector 2
MI-16	-1.457	.854
MI-33	-1.518	-1.065
MI-20	-1.514	-1.25
MI-32	-1.508	-1.451

ANALYSE FACTORIELLE / SUPERVISION HUMAINE

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
II-16	.798	.591
II-30	.805	-.044
II-56	.997	-.173
II-82	.686	-.312

Communality Summary

	SMC	Final Estimate
II-16	.287	.986
II-30	.675	.982
II-56	.981	.984
II-82	.884	.987

Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2
II-16	-.262	.1234
II-30	-.297	-.091
II-56	-.265	-.362
II-82	-.291	-.652

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X1 ... X4

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	No transformation
Number of Factors	2

Unrotated Factor Scores, Columns 130 - 131

Note: 3 cases deleted with missing values

Correlation matrix

	III-17	III-39	III-61	III-63
III-17	1.000			
III-39	.756	1.000		
III-61	.781	.81	1.000	
III-63	.780	.864	.829	1.000

Partials in off-diagonal and Squared Multiple R in diagonal

	III-17	III-39	III-61	III-63
III-17	.756			
III-39	.471	.864		
III-61	.402	.25	.757	
III-63	.108	.772	.422	.763

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy: .856

VI-17	.87
VI-39	.93
VI-51	.871
VI-85	.857

Bartlett Test of Sphericity - DF: 3 P-Value: .868862 P: 1.00001

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

	Magnitude	Varimax Prop.
Value 1	3.436	.1259
Value 2	1.049	.1062

Eigenvectors

	Eigenvector 1		Eigenvector 2	
VI-17	-1.493	1.741		
VI-39	-1.603	1.178		
VI-51	-1.493	-1.414		
VI-85	-1.493	-1.503		

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
III-17	0.13	0.69
III-39	0.43	0.88
III-61	0.25	-0.21
III-63	0.28	-0.55

Communality Summary

	EMC	Final Estimate
III-17	0.733	0.97
III-39	0.724	0.92
III-61	0.66	0.87
III-63	0.63	0.82

Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2
III-17	-0.266	0.466
III-39	-0.174	0.554
III-61	-0.207	-0.17
III-63	-0.167	-0.517

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X1 ... X4

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	Varimax Transformation
Number of Factors	2

Unrotated Factor Scores, Columns 132 - 133

Note: 4 cases deleted with missing values

Correlation matrix

	II-19	II-41	II-63	II-85
II-19	1.00			
II-41	.571	1.00		
II-63	.526	.747	1.00	
II-85	.447	.505	.564	1.00

PartiaI's in Correlation's and Squared Multiple R in diagonal

	II-19	II-41	II-63	II-85
II-19	.447			
II-41	.571	.5		
II-63	.526	.523	.688	
II-85	.447	.452	.451	.583

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy: .802

III-19	.661
III-41	.77
III-63	.75
III-85	.814

Bartlett Test of Sphericity- DF: 6, Chi-Square: 465.591 P: .0001

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

	Eigenvalue	Mariance Prop.
Value 1	2.773	.693
Value 2	1.542	.341

Eigenvectors

	Factor 1	Factor 2
III-19	-.495	-.469
III-41	-.515	-.195
III-63	-.536	-.116
III-85	-.245	-.756

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
III-19	.925	-.354
III-41	.875	-.143
III-53	.993	-.08
III-88	.747	.645

Communality Summary

	SMC	Final Estimate
III-19	.447	.778
III-41	.6	.796
III-53	.577	.914
III-88	.545	.974

Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2
III-19	-.29	-.622
III-41	-.316	-.251
III-53	-.512	-.74
III-88	-.160	-.155

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X₁ ... X₄

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	No Transformation
Number of Factors	2

Unrotated Factor Scores: Columns 133 - 134

Note: 3 cases deleted with missing values.

Correlation matrix

	III-20	III-42	III-64	III-86
III-20	1			
III-42	.774	1		
III-64	.655	.600	1	
III-86	.745	.787	.792	1

Variables in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	III-20	III-42	III-64	III-86
III-20	.663			
III-42	.475	.672		
III-64	.75	.147	.727	
III-86	.72	.125	.735	

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy: .831

W-20	.842
W-42	.836
W-64	.831
W-86	.816

Bentlett Test of Sphericity - DF: 9 Chi-Square: 754.307 P: .0001

Eigenvalues and Prop. Var. of Original Variance

	Magnitude	Variance Prop.
Value 1	1.812	1.803
Value 2	.581	.579

Eigenvectors

	Component 1	Component 2
W-20	.447	-.535
W-42	-.499	-.482
W-64	-.496	.558
W-86	-.507	.522

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
III-20	.891	-.306
III-42	.895	-.299
III-54	.889	.359
III-58	.903	.283

Communality Summary

	Initial	Final Estimate
III-20	.663	.888
III-42	.671	.884
III-54	.671	.742
III-58	.71	.881

Factor Scores (Unrotated Solution)

	Factor 1	Factor 2
III-20	-.277	-.848
III-42	-.278	-.802
III-54	-.277	-.566
III-58	-.283	-.647

Factor Analysis for ETUDE POLICE: X₁ ... X₄

Summary Information

Factor Procedure	Principal Component Analysis
Extraction Rule	Method Default
Transformation Method	No transformation
Number of Factors	2

Unrotated Factor Scores (Columns : 55 - 756)

Note: 3 cases deleted with missing values.

Correlation matrix

	III-22	III-44	III-66	III-88
III-22	1			
III-44	.656	1		
III-66	.567	.771	1	
III-88	.741	.771	.85	1

Partial in off-diagonals and Squared Multiple R in diagonal

	III-22	III-44	III-66	III-88
III-22	1			
III-44	.651	1		
III-66	.567	.843	1	
III-88	.736	.797	.805	1
	.95	.827	.877	.763

Measures of Variable Sampling Adequacy

Total matrix sampling adequacy: .845

III-22	.878
III-44	.892
III-66	.794
III-88	.877

Bartlett Test of Sphericity- DF: 9 Chi Square: 861.668 P: .00001

Eigenvalues and Proportion of Original Variance

	Magnitude	Variance Prop.
Value 1	5.293	.824
Value 2	3.481	.297

Eigenvectors

	vector 1	vector 2
III-22	.484	.71
III-44	.484	-.692
III-66	.51	.182
III-88	.51	-.512

Unrotated Factor Matrix

	Factor 1	Factor 2
II-22	.879	.412
II-44	.879	-.208
II-66	.944	.549
II-88	-.219	-.06

Communality Summary

	Initial	Final Estimate
II-22	.652	.948
II-44	.647	.939
II-66	.803	.993
II-88	.765	.975

Factor Scores for Unrotated Solution

	Factor 1	Factor 2
II-22	-.187	.225
II-44	-.257	-.173
II-66	-.295	.04
II-88	-.231	-.173

ANNEXE 10

ANALYSE DE RÉGRESSION

STRUCTURE / FACTEURS DE MOTIVATION

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y1: INTRINSEQU

DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
245	.58	.337	.334	.82

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	83.302	83.302	123.816
RESIDUAL	244	164.161	.673	p = .0001
TOTAL	245	247.464		

No Residual Statistics Computed

1

Note: 13 cases deleted with missing values.

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y1: INTRINSEQU

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	.001				
SLOPE	-.586	.053	-.58	11.127	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.086	.12	-.07	.103
SLOPE	-.689	-.482	-.673	-.499

2

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y3: ATTRAIT DU TRAVAIL

DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
256	.472	.222	.219	.885

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	57.207	57.207	72.959
RESIDUAL	255	199.947	.784	p = .0001
TOTAL	256	257.154		

No Residual Statistics Computed

Note: 2 cases deleted with missing values.

5

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y3: ATTRAIT DU TRAVAIL

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	-.002				
SLOPE	-.471	.055	-.472	8.542	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.111	.106	-.094	.089
SLOPE	-.58	-.363	-.562	-.38

6

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y4: AUTONOMIE

DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
255	.647	.418	.416	.766

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	107.127	107.127	182.433
RESIDUAL	254	149.152	.587	p = .0001
TOTAL	255	256.279		

No Residual Statistics Computed

Note: 3 cases deleted with missing values.

7

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y4: AUTONOMIE

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	-.002				
SLOPE	-.652	.048	-.647	13.507	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.09	.098	-.075	.083
SLOPE	-.747	-.557	-.731	-.572

8

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y5: AUTORITE

DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
247	.396	.157	.153	.906

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	37.535	37.535	45.737
RESIDUAL	246	201.884	.821	p = .0001
TOTAL	247	239.418		

No Residual Statistics Computed

Note: 11 cases deleted with missing values.

9

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y5: AUTORITE

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	.015				
SLOPE	-.388	.057	-.396	6.763	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.092	.134	-.074	.116
SLOPE	-.502	-.275	-.483	-.294

10

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE			Y20: PROMOTION	
DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
254	.292	.085	.081	.956
Analysis of Variance Table				
Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	21.504	21.504	23.516
RESIDUAL	253	231.356	.914	p = .0001
TOTAL	254	252.86		

No Residual Statistics Computed

Note: 4 cases deleted with missing values.

39

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE			Y20: PROMOTION		
Beta Coefficient Table					
Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	.007				
SLOPE	-.293	.06	-.292	4.849	.0001

Confidence Intervals Table				
Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.109	.127	-.09	.108
SLOPE	-.411	-.174	-.392	-.193

40

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Yg: RESPONSABILITE

DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
255	.459	.21	.207	.893

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	53.962	53.962	67.682
RESIDUAL	254	202.512	.797	p = .0001
TOTAL	255	256.474		

No Residual Statistics Computed

15

Note: 3 cases deleted with missing values.

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Yg: RESPONSABILITE

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	-.002				
SLOPE	-.462	.056	-.459	8.227	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.108	.112	-.09	.094
SLOPE	-.573	-.352	-.555	-.37

16

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE		Y9: INNOVATION		
DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
255	.492	.242	.239	.875

Analysis of Variance Table				
Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	61.997	61.997	81.044
RESIDUAL	254	194.304	.765	p = .0001
TOTAL	255	256.301		

No Residual Statistics Computed

Note: 3 cases deleted with missing values.

17

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y9: INNOVATION

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	-.005				
SLOPE	-.496	.055	-.492	9.002	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.108	.107	-.091	.09
SLOPE	-.604	-.387	-.587	-.405

18

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y10: RECONNAISSANCE

DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
255	.417	.174	.17	.914

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	44.585	44.585	53.4
RESIDUAL	254	212.073	.835	p = .0001
TOTAL	255	256.658		

No Residual Statistics Computed

Note: 3 cases deleted with missing values.

19

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y10: RECONNAISSANCE

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	-.006				
SLOPE	-.42	.058	-.417	7.308	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.115	.11	-.096	.092
SLOPE	-.534	-.307	-.515	-.325

20

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y14: VARIETE

DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
254	.443	.196	.193	.902

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	50.096	50.096	61.626
RESIDUAL	253	205.664	.813	p = .0001
TOTAL	254	255.759		

No Residual Statistics Computed

27

Note: 4 cases deleted with missing values.

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y14: VARIETE

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	-.007				
SLOPE	-.446	.057	-.443	7.85	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.113	.109	-.095	.091
SLOPE	-.558	-.334	-.54	-.352

28

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y17: EQUITE

DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
255	.332	.111	.107	.948

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	28.336	28.336	31.554
RESIDUAL	254	228.102	.898	p = .0001
TOTAL	255	256.439		

No Residual Statistics Computed

Note: 3 cases deleted with missing values.

33

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y17: EQUITE

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	-.001				
SLOPE	-.332	.059	-.332	5.617	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.117	.116	-.098	.097
SLOPE	-.448	-.215	-.429	-.234

34

ANNEXE 11

ANALYSE DE RÉGRESSION

STRUCTURE / FACTEURS DE SATISFACTION

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y2: EXTRINSEQU

DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
250	.441	.194	.191	.901

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	48.8	48.8	60.05
RESIDUAL	249	202.351	.813	p = .0001
TOTAL	250	251.151		

No Residual Statistics Computed

Note: 8 cases deleted with missing values.

3

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y2: EXTRINSEQU

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	-.003				
SLOPE	-.443	.057	-.441	7.749	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.104	.12	-.086	.102
SLOPE	-.556	-.331	-.538	-.349

4

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y19: AFFECT. PERSO.

DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
256	.341	.116	.113	.943

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	29.817	29.817	33.495
RESIDUAL	255	226.996	.89	p = .0001
TOTAL	256	256.813		

No Residual Statistics Computed

Note: 2 cases deleted with missing values.

37

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y19: AFFECT. PERSO.

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	-.005				
SLOPE	-.34	.059	-.341	5.788	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.12	.111	-.102	.093
SLOPE	-.456	-.224	-.437	-.243

38

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y6: COMMUNICATION I

DF: R: R-squared: Adj. R-squared: Std. Error:
 255 .283 .08 .076 .963

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	20.52	20.52	22.123
RESIDUAL	254	235.59	.928	p = .0001
TOTAL	255	256.11		

No Residual Statistics Computed

11

Note: 3 cases deleted with missing values.

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y6: COMMUNICATION I

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	-.001				
SLOPE	-.285	.061	-.283	4.704	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.117	.12	-.098	.101
SLOPE	-.405	-.166	-.385	-.185

12

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y7: COMMUNICATION II

DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
254	.257	.066	.062	.97

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	16.839	16.839	17.886
RESIDUAL	253	238.193	.941	p = .0001
TOTAL	254	255.033		

No Residual Statistics Computed

Note: 4 cases deleted with missing values.

13

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y7: COMMUNICATION II

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	.001				
SLOPE	-.259	.061	-.257	4.229	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.115	.124	-.096	.105
SLOPE	-.38	-.139	-.361	-.158

14

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y21: COND. TRAVAIL

DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
255	.207	.043	.039	.98

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	10.9	10.9	11.349
RESIDUAL	254	243.954	.96	p = .0009
TOTAL	255	254.854		

No Residual Statistics Computed

41

Note: 3 cases deleted with missing values.

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y21: COND. TRAVAIL

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	.003				
SLOPE	-.208	.062	-.207	3.369	.0009

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.116	.125	-.096	.106
SLOPE	-.329	-.086	-.31	-.106

42

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y11: POLITIQUE ORGA.

DF: R: R-squared: Adj. R-squared: Std. Error:

255	.33	.109	.105	.948
-----	-----	------	------	------

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	27.844	27.844	31.009
RESIDUAL	254	228.079	.898	p = .0001
TOTAL	255	255.924		

No Residual Statistics Computed

21

Note: 3 cases deleted with missing values.

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y11: POLITIQUE ORGA.

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	-.004				
SLOPE	-.332	.06	-.33	5.569	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.118	.116	-.099	.097
SLOPE	-.45	-.215	-.431	-.234

22

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y22: SALAIRES

DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
255	.248	.062	.058	.973

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	15.789	15.789	16.673
RESIDUAL	254	240.541	.947	p = .0001
TOTAL	255	256.33		

No Residual Statistics Computed

Note: 3 cases deleted with missing values.

43

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y22: SALAIRES

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	-.003				
SLOPE	-.248	.061	-.248	4.083	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.122	.117	-.103	.098
SLOPE	-.367	-.128	-.348	-.148

44

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y23: SECURITE EMPLOI

DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
254	.213	.045	.042	.972

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	11.358	11.358	12.013
RESIDUAL	253	239.195	.945	p = .0006
TOTAL	254	250.553		

No Residual Statistics Computed

Note: 4 cases deleted with missing values.

45

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y23: SECURITE EMPLOI

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	.006				
SLOPE	-.21	.061	-.213	3.466	.0006

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.113	.127	-.093	.108
SLOPE	-.329	-.091	-.31	-.11

46

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y24: SECURITE TRAVAIL

DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
253	.182	.033	.029	.988

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	8.451	8.451	8.658
RESIDUAL	252	245.986	.976	p = .0036
TOTAL	253	254.437		

No Residual Statistics Computed

Note: 5 cases deleted with missing values.

47

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y24: SECURITE TRAVAIL

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	-.004				
SLOPE	-.182	.062	-.182	2.942	.0036

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.124	.12	-.105	.1
SLOPE	-.303	-.06	-.284	-.08

48

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y12: SUPERVISION

DF: R: R-squared: Adj. R-squared: Std. Error:
 255 .353 .125 .121 .94

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	32.018	32.018	36.237
RESIDUAL	254	224.428	.884	p = .0001
TOTAL	255	256.446		

No Residual Statistics Computed

Note: 3 cases deleted with missing values.

23

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y12: SUPERVISION

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	.001				
SLOPE	-.353	.059	-.353	6.02	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.114	.117	-.096	.098
SLOPE	-.468	-.237	-.449	-.256

24

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y13: SUPERV. TECHNIQUE

DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
255	.272	.074	.07	.967

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	19.018	19.018	20.332
RESIDUAL	254	237.579	.935	p = .0001
TOTAL	255	256.597		

No Residual Statistics Computed

Note: 3 cases deleted with missing values.

25

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y13: SUPERV. TECHNIQUE

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	-.001				
SLOPE	-.272	.06	-.272	4.509	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.12	.118	-.1	.099
SLOPE	-.391	-.153	-.371	-.172

26

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y15: ROTATION

DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
254	.378	.143	.139	.931

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	36.549	36.549	42.156
RESIDUAL	253	219.348	.867	p = .0001
TOTAL	254	255.896		

No Residual Statistics Computed

Note: 4 cases deleted with missing values.

29

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y15: ROTATION

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	-.006				
SLOPE	-.377	.058	-.378	6.493	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.119	.11	-.101	.092
SLOPE	-.491	-.263	-.473	-.281

30

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y16: QTE TRAVAIL

DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
255	.335	.112	.109	.948

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	28.827	28.827	32.1
RESIDUAL	254	228.098	.898	p = .0001
TOTAL	255	256.925		

No Residual Statistics Computed

Note: 3 cases deleted with missing values.

31

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y16: QTE TRAVAIL

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	-.002				
SLOPE	-.335	.059	-.335	5.666	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.118	.115	-.099	.096
SLOPE	-.451	-.218	-.432	-.237

32

regression / structure - satisfaction - motivation

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y18: REUNION

DF:	R:	R-squared:	Adj. R-squared:	Std. Error:
255	.338	.114	.111	.946

Analysis of Variance Table

Source	DF:	Sum Squares:	Mean Square:	F-test:
REGRESSION	1	29.221	29.221	32.679
RESIDUAL	254	227.116	.894	p = .0001
TOTAL	255	256.337		

No Residual Statistics Computed

Note: 3 cases deleted with missing values.

35

Simple Regression X1: ANA. FACTO/STRUCTURE Y18: REUNION

Beta Coefficient Table

Parameter:	Value:	Std. Err.:	Std. Value:	t-Value:	Probability:
INTERCEPT	-4.076E-4				
SLOPE	-.337	.059	-.338	5.717	.0001

Confidence Intervals Table

Parameter:	95% Lower:	95% Upper:	90% Lower:	90% Upper:
MEAN (X,Y)	-.116	.117	-.097	.098
SLOPE	-.453	-.221	-.434	-.24

36

