

UNIVERSITE DU QUEBEC

MEMOIRE

PRESENTÉ A

L'UNIVERSITE DU QUEBEC A TROIS-RIVIERES

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAITRISE ES ARTS (PSYCHOLOGIE)

PAR

RAYMOND LEBLANC

L'ORIENTATION VERS LA TACHE OU VERS

LES PERSONNES DU TRAVAILLEUR ET LE GENRE DE TRAVAIL

QU'IL EXERCE COMME INDICES DE SON NIVEAU

DE SATISFACTION

NOVEMBRE 1977

Université du Québec à Trois-Rivières

Service de la bibliothèque

Avertissement

L'auteur de ce mémoire ou de cette thèse a autorisé l'Université du Québec à Trois-Rivières à diffuser, à des fins non lucratives, une copie de son mémoire ou de sa thèse.

Cette diffusion n'entraîne pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits de propriété intellectuelle, incluant le droit d'auteur, sur ce mémoire ou cette thèse. Notamment, la reproduction ou la publication de la totalité ou d'une partie importante de ce mémoire ou de cette thèse requiert son autorisation.

RESUME

Cette étude constitue, dans un premier temps, un relevé de la littérature portant sur la satisfaction au travail; de cette littérature, il se dégage les principaux courants théoriques. Le phénomène de la satisfaction est souvent considéré par le biais des besoins de l'individu et des caractéristiques du milieu. Ces composantes sont réunies dans le modèle de l'ajustement au travail qui propose que la satisfaction au travail est le résultat d'une bonne correspondance entre les besoins humains et les incitations du milieu. En considérant ce modèle comme cadre théorique, nous avons défini un système motivationnel de base, c'est-à-dire l'orientation vers la tâche ou vers les personnes et choisi des emplois qui diffèrent de par leur contenu.

Cette étude vise à vérifier si l'orientation vers la tâche ou vers les personnes du travailleur et le type d'emploi qu'il détient sont des indicateurs de son niveau de satisfaction au travail. Pour ce faire, l'I.S.T. (Inventaire de Satisfaction au Travail) et le T.A.T. (Thematic Apperception Test) sont administrés à 47 techniciennes en laboratoire (travail axé sur la tâche) et à 42 infirmières (travail axé sur les personnes) du milieu hospitalier québécois. Suite à l'analyse statistique de ces données, nous concluons: 1) que le niveau de satisfaction des infirmières n'est pas influencé par le fait qu'elles soient fortement ou faiblement orientées vers les personnes, 2) que le niveau de satisfaction des techni-

RESUME

ciennes en laboratoire n'est pas influencé par le fait qu'elles soient fortement ou faiblement orientées vers les tâches, 3) les infirmières et les techniciennes en laboratoire présentent les mêmes résultats de satisfaction au travail.

Cette étude dégage principalement des précisions quant à la satisfaction au travail des infirmières et des techniciennes en laboratoire du milieu hospitalier québécois. Aussi, l'importance de l'orientation personnelle du travailleur semble bien établie. Par contre, les résultats nous suggèrent des précisions quant à la population à utiliser et le milieu à considérer pour tirer meilleur profit de cette approche.

Maurice Parent

Maurice Parent, directeur du mémoire

Raymond Leblanc

Raymond Leblanc, étudiant

RECONNAISSANCE

Cette thèse a été réalisée sous la direction de Maurice Parent, Ph.D., qui a su fournir un support de tout instant. L'auteur désire le remercier pour sa collaboration soutenue aussi bien lors de la recherche que de la rédaction. Il désire également remercier Guy Brisson, Ph.D., qui a facilité l'expérimentation en milieu hospitalier. L'auteur apprécie la collaboration de Michel Allard, étudiant de deuxième cycle en psychologie, lors de la cotation des protocoles de T.A.T.. Il souligne enfin sa profonde gratitude à l'égard de son épouse pour ses encouragements pendant la durée de son programme de maîtrise.

D'autre part, l'accueil bienveillant de la part des autorités des divers hopitaux nous permit de recueillir les données essentielles de cette recherche.

Le manuel de cotation du T.A.T. a été mis à notre disposition par R. Johnston, Ph.D. (Wake Forest University) et l'Inventaire de Satisfaction au Travail (I.S.T.) par V. Larouche, Ph.D. (Université de Montréal).

CURRICULUM STUDIORUM

Raymond Leblanc naquit à Cross-Point, province de Québec, le 15 août 1950. Il obtint son BA. SP. PS. de l'Université du Québec à Trois-Rivières en avril 1974.

TABLE DES MATIERES

Chapitres	Pages
INTRODUCTION	vi
I. - REVUE DE LA LITTERATURE	1
1. Le cadre théorique	1
2. Les études empiriques	18
3. La problématique	26
II. - SCHEMA EXPERIMENTAL	33
1. La population	34
2. Les instruments de mesure	37
3. Les procédures	48
4. Définition des variables	52
5. Les hypothèses	55
6. L'analyse statistique	57
III. - LES RESULTATS	58
1. Vérification des hypothèses	59
2. La satisfaction au travail et l'orientation personnelle selon la profession des sujets	71
3. La satisfaction au travail	81
4. L'orientation vers la tâche ou vers les personnes	85
5. Les données démographiques	90
IV. - DISCUSSION DES RESULTATS	93
1. Les hypothèses de recherche	93
2. La satisfaction au travail	98
3. L'orientation personnelle des sujets	101
4. Le modèle de l'ajustement au travail	103
CONCLUSIONS	107
BIBLIOGRAPHIE	109

Appendices

1. <u>L'Inventaire de Satisfaction au Travail (I.S.T.)</u>	113
2. <u>T.A.T. Scoring Manual</u>	131

LISTE DES TABLEAUX

Tableaux	Pages
I. - Les moyennes obtenues par les infirmières sur les échelles de la satisfaction au travail, selon qu'elles sont supérieures (groupe # 2) ou inférieures (groupe # 1) à la moyenne du groupe sur l'orientation vers les personnes	61
II. - Les moyennes obtenues par les infirmières sur les échelles de la satisfaction au travail, selon qu'elles sont fortement orientées vers les personnes (groupe # 2) ou faiblement orientées vers les personnes (groupe # 1)	63
III. - Les moyennes obtenues par les techniciennes en laboratoire sur les échelles de la satisfaction au travail, selon qu'elles sont supérieures (groupe # 2) ou inférieures (groupe # 1) à la moyenne du groupe sur l'orientation vers la tâche	66
IV. - Les moyennes obtenues par les techniciennes en laboratoire sur les échelles de la satisfaction au travail, selon qu'elles sont fortement orientées vers la tâche (groupe # 2) ou faiblement orientées vers la tâche (groupe # 1)	67
V. - Le niveau de satisfaction des techniciennes en laboratoire et des infirmières	70
VI. - Les moyennes obtenues par les infirmières sur les échelles de la satisfaction au travail, selon qu'elles sont supérieures (groupe # 2) ou inférieures (groupe # 1) à la moyenne du groupe sur l'orientation vers la tâche	72
VII. - Les moyennes obtenues par les techniciennes en laboratoire sur les échelles de la satisfaction au travail, selon qu'elles sont supérieures (groupe # 2) ou inférieures (groupe # 1) à la moyenne du groupe sur l'orientation vers les personnes	75
VIII. - Comparaison des moyennes de la satisfaction au travail, selon que les sujets des deux populations sont fortement orientés vers la tâche	77

LISTE DES TABLEAUX

Tableaux	Pages
IX. - Comparaison des moyennes de la satisfaction au travail, selon que les sujets des deux populations sont fortement orientés vers les personnes	80
X. - Moyennes obtenues par les techniciennes en laboratoire sur les différentes échelles de l'Inventaire de Satisfaction au Travail (I.S.T.)	82
XI. - Moyennes obtenues par les infirmières sur les différentes échelles de l'Inventaire de Satisfaction au Travail (I.S.T.)	84
XII. - Résultats des deux populations quant à l'orientation vers les personnes ou vers les tâches	86
XIII. - Table croisée de la variable orientation vers les personnes (horizontal) par la variable orientation vers la tâche (vertical) chez les infirmières et chez les techniciennes en laboratoire	89

INTRODUCTION

L'étude de la satisfaction au travail n'est pas un sujet de recherche nouveau. Dès le début du siècle, on s'intéressait déjà beaucoup au travailleur, le milieu de travail devenant de plus en plus complexe. En 1935, Robert Hoppock¹ s'intéressa à la mesure de la satisfaction au travail. Cela devait constituer le départ de l'étude systématique de la satisfaction au travail et parallèlement des éléments essentiels de ce milieu. Le thème de la satisfaction au travail occupe, surtout depuis la dernière décennie, une place importante au chapitre de la recherche scientifique. Malgré un grand nombre de publications sur le phénomène, un manque d'unanimité persiste aussi bien en ce qui concerne la méthodologie et les résultats que les bases théoriques et les cadres conceptuels.

... il est étonnant de constater que la compréhension du phénomène même, la façon de le mesurer, ainsi que bon nombre de résultats ne font pas encore l'unanimité parmi les théoriciens et chercheurs intéressés par ce sujet d'étude².

L'étude de la satisfaction semble donc poser un défi de taille, à savoir une explication dynamique du comportement en situation de travail. A cet égard, le processus de la motivation constitue un cadre

1 R. Hoppock, Job Satisfaction, New-York, Harper, 1935, 166 pages.

2 V. Larouche et F. Delorme, Satisfaction au travail: Reformulation théorique, dans Relations industrielles, vol. 27, no 4, 1972, p. 568.

d'étude intéressant car il tient compte à la fois de l'individu et de son milieu. Ainsi notre intérêt pour ce sujet d'étude peut s'expliquer de la façon suivante: d'abord le travailleur est considéré comme le pivot de ce champ d'étude, car il apporte au travail ses goûts, ses aspirations, ses besoins, et c'est fonction de ces éléments que l'individu réagit à son milieu. Le travail devient alors davantage que la simple exécution d'une tâche.

CHAPITRE PREMIER

REVUE DE LA LITTERATURE

Le sujet de cette recherche étant le rapprochement des caractéristiques du travail et des besoins humains comme déterminants du niveau de satisfaction au travail, il nous semble approprié de développer le présent chapitre de la façon suivante: dans un premier temps, en se servant des recherches sur les caractéristiques du travail et des besoins humains, nous définissons un cadre théorique qui nous permet de situer la notion de la satisfaction au travail. Dans un deuxième temps, nous décrivons l'utilisation empirique de cette approche qui implique la relation des composantes du milieu avec celles de l'individu. Enfin, cette revue de la littérature nous permet de préciser la problématique de cette étude et les conditions à respecter pour y répondre.

1. Le cadre théorique

Afin de situer la notion de la satisfaction au travail dans son cadre théorique, nous utilisons les trois théories suivantes: nous décrivons d'abord la théorie des deux facteurs qui présente des précisions importantes quant aux caractéristiques du milieu de travail; puis celle des besoins concernant les motifs du comportement du travailleur; enfin, nous abordons la théorie de l'ajustement au travail qui permet de dégager le processus dynamique de la satisfaction au travail.

1.1 La théorie des deux facteurs

La théorie des deux facteurs de Herzberg, Mausner et Snyderman¹ a donné lieu à plusieurs recherches et provoqué une controverse encore actuelle. Les auteurs utilisent le concept d'attitude pour définir la satisfaction du travailleur. En effet, ils divisent en deux catégories les variables du travail; celles susceptibles de provoquer des attitudes positives (la satisfaction) et celles provoquant des attitudes négatives (l'insatisfaction). Les variables extrinsèques au travail créent chez l'employé des attitudes négatives, c'est-à-dire qu'elles sont la source de son insatisfaction: ce sont la qualité de l'environnement, le salaire, les avantages sociaux, la sécurité d'emploi, etc. La deuxième catégorie de variables, celles intrinsèques à la tâche et qui sont la source de satisfaction du travailleur, comprend: la nature de la tâche, les responsabilités qu'elle comporte, les possibilités de promotion, etc. Les auteurs considèrent donc que la satisfaction et l'insatisfaction sont des éléments qualitativement différents, car la présence de certaines variables auront un effet, mais leur absence n'aura pas l'effet inverse. Herzberg et al. privilégièrent ainsi un modèle dichotomique au profit du modèle linéaire généralement utilisé.

¹ F. Herzberg, B. Mausner, B. Snyderman, The Motivation to Work, New-York, Wiley, 1959, 157 p.

Le modèle des deux facteurs est élaboré grâce à la méthode des incidents critiques qui consiste à demander aux répondants de relater un événement survenu à son travail et au cours duquel celui-ci a ressenti des sentiments positifs ou négatifs.

Un grand nombre de critiques furent apportées à la théorie des deux facteurs. Ewen², Ewen et al.³, reprochent la simplification à outrance du phénomène et attribuent ces résultats à la méthode utilisée. Il semble que, lorsque cette méthode est utilisée, les répondants aient tendance à s'attribuer un fait positif et à assigner à l'environnement les faits négatifs. La controverse n'existe pas seulement au niveau de la méthodologie, mais également au niveau de l'interprétation des résultats. En effet, la base de la théorie des deux facteurs est soit complètement soit partiellement rejetée.

Ewen et al.⁴ soutiennent la catégorisation d'éléments intrinsèques et extrinsèques, mais rejettent l'aspect dichotomique de ces variables. Ils précisent également que les éléments intrinsèques à la tâche semblent avoir une plus grande importance que ceux

2 R.B. Ewen, Some determinants of Job Satisfaction: a Study of the Generality of Herzberg's Theory, dans Journal of Applied Psychology, vol. 48, no 2, 1964, p. 161-163.

3 R.B. Ewen, P.C. Smith, C.L. Hulin et E.A. Locke, An Empirical Test of the Herzberg Two-Factor Theory, dans Journal of Applied Psychology, 1966, no 50, p. 544-550.

4 Idem, ibid. p. 549.

extrinsèques, mais que les deux peuvent être source de satisfaction et d'insatisfaction. R. Kosmo et O. Behling⁵ appuient ces résultats et concluent que, lorsque le travail n'est pas satisfaisant, l'environnement n'améliore pas la situation; toutefois, selon ces mêmes auteurs, lorsque le travail est satisfaisant le milieu prend alors de son importance. Donc, ce sont des conclusions opposées à celles de Herzberg. D'autres études, portant sur la théorie des deux facteurs, présentent les mêmes résultats. Entre autres, les recherches de Friedlander⁶ et ceux de Malinovski et Barry⁷ suggèrent une nouvelle classification: 1) l'environnement social et technique; 2) les aspects intrinsèques au travail; 3) la reconnaissance et l'avancement. Enfin, Centers et Bugental⁸ soulignent l'importance de la population et précisent que les collets blancs sont davantage orientés vers les variables intrinsèques alors que les collets bleus sont plutôt orientés vers les variables extrinsèques au travail.

5 R. Kosmo et O. Behling, Single continuum Job Satisfaction vs Duality: an Empirical Test, dans Personnel Psychology, 1969, vol. 22, p. 332.

6 F. Friedlander, Underlying Sources of Job Satisfaction, dans Journal of Applied Psychology, 1963, vol. 47, no 4, p. 248.

7 M.R. Malinovski et J.R. Barry, Determinants of Work Attitudes, dans Journal of Applied Psychology, vol. 49, no 6, 1965, p. 447.

8 R. Centers et D. Bugental, Intrinsic and Extrinsic Job Motivation among Different Segments of the Working Population, dans Journal of Applied Psychology, vol. 50, no 3, June 1966, p. 196.

Les résultats obtenus par Herzberg semblent donc directement reliés à la méthodologie utilisée et peuvent difficilement être généralisés. La propriété première de la théorie des deux facteurs est de considérer certains facteurs qui stimulent uniquement la satisfaction et d'autres qui provoquent uniquement l'insatisfaction du travailleur, celle-là même qui est remise en cause par la plupart des auteurs. Mais l'ensemble des recherches sur la théorie des deux facteurs laisse voir sensiblement les mêmes facettes du travail qui sont considérées comme indice de la satisfaction au travail:

...a) the content of the work, actuel tasks performed and control of work, b) supervision of the direct sort, c) the organisation and its management, d) opportunities for advancement, e) pay and other financial benefits, f) co-workers and g) working conditions.⁹

Ces facettes du travail sont regroupées en cinq catégories par l'équipe de recherche de Cornell¹⁰: 1) le travail, 2) le salaire, 3) les promotions, 4) la supervision, 5) les compagnons de travail; elles servent à la construction d'un questionnaire d'attitudes au travail, le Job descriptive index qui est, encore aujourd'hui, largement utilisé. Ce type de questionnaire permet de connaître les attitudes spécifiques à différentes facettes d'un travail. Les caractéristiques

9 W.W. Ronan, Individual and Situational Variables Relating to Job Satisfaction, dans Journal of Applied Psychology, Monograph, Vol. 54, no 1, Part 2, 1970, p. 2.

10 C.L. Hulin et P.A. Smith, An Empirical Investigation of two implications of the Two-Factor theory of Job Satisfaction, dans Journal of Applied Psychology, Vol. 51, no 5, 1967, p. 400.

du travail, regroupées dans les catégories intrinsèques et extrinsèques, semblent donc profiter d'un certain support empirique. En effet, les auteurs qui ont critiqué la théorie de Herzberg admettent l'importance de cette catégorisation.

Il semblerait prématuré de rejeter complètement la théorie de Herzberg. L'évidence empirique semble confirmer l'hypothèse selon laquelle les incitations intrinsèques constituent des déterminants plus puissants de la satisfaction au travail.¹¹

Les recherches de Herzberg, Mausner et Snyderman¹² constituent un jalon important dans l'étude systématique du phénomène de la satisfaction au travail. En effet, ces études ont permis des précisions importantes quant à la mesure et à la définition conceptuelle de la satisfaction, en dégageant les éléments stimulants d'un travail. Pourtant, ces études demeurent descriptives, c'est-à-dire qu'elles ne permettent pas de dégager le dynamisme qui soustend, chez le travailleur, le phénomène de la satisfaction, ces auteurs ayant davantage cherché à préciser les variables du travail pouvant stimuler la satisfaction, que les caractéristiques du travailleur.

La plupart des auteurs s'entendent toutefois pour interpréter la satisfaction comme le résultat d'une harmonie existant entre l'individu et

11 V. Larouche et F. Delorme, Satisfaction au travail: Reformulation théorique, dans Relations Industrielles, vol. 27, no 4, 1972, p. 590.

12 F. Herzberg, B. Mausner et B. Snyderman, op. cit., p. 120.

son milieu de travail (Ronan)¹³. Alors que Herzberg considérait surtout les valeurs incitatives du milieu de travail, pour d'autres, l'individu est souvent l'unité d'études. Ainsi, certaines recherches ont porté sur les variables démographiques (Friedlander¹⁴, Malinovski et Barry¹⁵), sur des comportements passés comme prédicteurs des comportements à venir (Owens)¹⁶, sur les goûts et aptitudes (Schonfeldt)¹⁷. Différentes variables de la personnalité ont également été mises en relation avec la satisfaction au travail (Saleh et Grygier)¹⁸. Une des approches la plus souvent retenue est celle des besoins (Evans¹⁹, Vroom²⁰, Maslow²¹,

13 W.W. Ronan, op. cit., p. 3.

14 F. Friedlander, op. cit., p. 247.

15 J.R. Malinovski et M.R. Barry, op. cit., p. 450.

16 W.A. Owens, A Quasi Actuarial Prospect for Individual assessment, dans American Psychologist, 1971, no 26, p. 993.

17 L.F. Schoenfeldt, Utilization of Man Power: Development and Evaluation of an Assessment - Classification model for Matching Individuals with Jobs, dans Journal of Applied Psychology, 1974, vol. 59, no 5, p. 583-595.

18 S.D. Saleh et T.G. Grygier, Psychodynamics of Intrinsic and Extrinsic Job Orientation, dans Journal of Applied Psychology, 1969, vol. 53, p. 446-450.

19 M.G. Evans, Conceptual and Operational Problems in the Measurement of Various Aspects of Job Satisfaction, dans Journal of Applied Psychology, 1969, vol. 53, p. 93-101.

20 V.H. Vroom, Work and Motivation, New-York, Wiley, 1964, 331 p.

21 A.H. Maslow, Motivation and Personality, New-York, Harper, 1954, 411 p.

Kuhlen²²). Ces auteurs ont comme postulat de base qu'un travail est satisfaisant dans la mesure où l'individu peut y trouver une gratification à ses besoins.

It may be hypothesized that satisfaction or dissatisfaction with an area of life is a function of the degree to which one finds satisfaction of major needs in that area of living.²³

Il apparaît donc important de s'arrêter à la théorie des besoins et aux différents cadres théoriques qui se servent de cette approche comme postulat de base.

1.2 La théorie des besoins

Maslow²⁴ a établi un modèle théorique qui tient compte de l'importance relative des besoins. Il suggère une hiérarchie des besoins, selon leur ordre d'apparition, généralement appelée la pyramide des besoins. Au bas de la pyramide, les besoins physiologiques qui devront être comblés avant que ceux du deuxième palier puissent émerger et ainsi de suite jusqu'au cinquième palier. En d'autres mots,

22 R.G. Kuhlen, Needs, Perceived Need Satisfaction Opportunity and Satisfaction with Occupation, dans Journal of Applied Psychology, 1963, vol. 47, no 1, p. 56-64.

23 R.G. Kuhlen, op. cit., p. 56.

24 A.H. Maslow, op. cit.

l'organisme cherche à satisfaire les besoins qui ne sont pas encore gratifiés alors que les besoins satisfaits cessent de motiver l'individu. Maslow distingue cinq catégories de besoins: 1) les besoins physiologiques: les conditions physiques de l'exercice de la tâche, la chaleur, le bruit, etc., 2) les besoins de sécurité: sécurité d'emploi, sécurité de salaire, 3) les besoins sociaux: appartenance à un groupe, besoins de relations interpersonnelles, 4) les besoins d'estime de soi et des autres: être respecté par les autres, se sentir adéquat, 5) le besoin d'actualisation de soi, le besoin le plus élevé de la pyramide: se réaliser pleinement, utilisation maximum de ses possibilités.

Ce modèle théorique fut très peu contesté; il servit dans plusieurs recherches²⁵ et, entre autres, à la construction d'une mesure de satisfaction élaborée par Porter²⁶. Pourtant, en 1968, R.A. Goodman²⁷ semble mettre en doute le principe hiérarchique. En effet, cette recherche apporte l'évidence que les deux premiers paliers, les besoins physiologiques et de sécurité, sont généralement bien satisfaits en milieu de travail; par contre, il s'avère impossible de prédire l'ordre

25 D. Mc Gregor, The Human Side of Enterprise, New-York, Mc Graw-Hill, 1960, 246 p.

26 L.W. Porter, Job Attitudes in Management: Perceived Importance of Needs as a Function of Job Level, dans Journal of Applied Psychology, no 46, 1962, p. 376.

27 R.A. Goodman, On the Operationality of the Maslow Need Hierarchy, dans British Journal of Industrial Relation, vol. 6, no 1, 1968, p. 55.

d'apparition des paliers suivants, n'ayant aucune évidence de besoins dominants pré-établis chez tous les individus.

On ne peut se prononcer avec certitude sur l'ordre d'apparition ou la prépondérance des besoins rattachés à ce palier supérieur, c'est-à-dire sur l'intensité relative des besoins d'appartenance, d'estime et d'actualisation de soi. Pour certains individus, les besoins d'actualisation de soi prennent le pas dès que les besoins de préservation ont été comblés, tandis que pour d'autres les besoins sociaux ou d'estime obtiennent la prépondérance.²⁸

En 1970, A. Maslow présente une version modifiée²⁹ de la hiérarchie des besoins qui correspond davantage aux recherches citées précédemment. L'auteur distingue deux catégories de besoins:

... three are real psychological and operational differences between those needs called "higher" and those called "lower". This is done in order to establish that the organism itself dictates hierarchies of values, which the scientific observer reports rather than creates.³⁰

De fait, la première catégorie regroupe les besoins associés aux carences physiologiques ou psychologiques qui poussent l'individu à combler ses carences. La deuxième catégorie comprend les besoins qui stimulent l'individu à se réaliser pleinement et sont associés à la

28 V. Larouche et F. Delorme, op. cit., p. 584.

29 A.H. Maslow, Motivation and Personality (2nd ed.) New-York, Harper and Row, 1970, 369 p.

30 Idem, ibid., p. 97.

croissance de l'organisme³¹. Même si la catégorisation est différente, l'aspect hiérarchique est maintenu c'est-à-dire, les besoins de préservation de l'organisme devront être satisfaits pour que l'individu soit stimulé par les besoins de croissance. Mais, à l'intérieur du deuxième palier, l'aspect hiérarchique ne tient plus et les différents besoins de ce palier peuvent émerger, compte tenu de la dominance existant chez chaque individu.

D'une part, Herzberg³² dégage l'importance des caractéristiques du milieu et, d'autre part, Maslow³³ apporte une insistance sur les besoins humains. Ces deux instances font partie du processus dynamique de la motivation; Atkinson³⁴ nous fournit à ce propos des précisions essentielles; en effet, il définit le besoin comme:

... a disposition to strive for a particular kind
of goal-state as aim, e.g. achievement, affiliation,

31 Dans la littérature de la langue française, la terminologie besoins de préservation et besoins de croissance est généralement utilisée pour désigner respectivement les "lower" et "higher" needs.

32 F. Herzberg, B. Mausner et B. Snyderman, op. cit., p. 113.

33 A.H. Maslow, op. cit., p. 35 (2^e éd.).

34 J.W. Atkinson, Motives in Fantasy, Action and Society, Princeton: Van Nostron, New-Jersey, 1958, 873 p.

power. The aim of a particular motive is a particular kind of effect to be brought about through some kind of action³⁵.

Ainsi défini, le besoin constitue une variable relativement stable de la personnalité alors que la motivation varie selon les situations. En effet, la motivation est suscitée par l'interaction du besoin et des situations du milieu et se définit comme suit:

... the term motivation is used to designate the activated state of the person which occurs when the cues of a situation arouse the expectancy that performance of an act will lead to an incentive for which he has a motive³⁶.

Atkinson fait donc entrer la notion d'"expectancy" qu'il définit ainsi:

The term expectancy has been used to refer to a particular kind of cognitive association aroused in the person by situational cues. We are interested in expectancy which signifies consequences which are incentive, i.e. potential satisfier of some motives³⁷.

Le processus dynamique aura donc comme point de départ les besoins qui, comme nous l'avons mentionné, sont des variables relativement stables de la personnalité. Les éléments situationnels peuvent déclencher une recherche active des moyens pour combler ces besoins. Le milieu a donc ses propriétés incitatives ou stimulantes

35 J.W. Atkinson, op. cit., p. 597.

36 Idem, ibid., p. 304.

37 Idem, ibid., p. 303.

qui permettent à l'individu de faire une évaluation subjective de ses chances de combler le besoin en cause. La valeur incitative du milieu et le degré de probabilité subjective de réussir vont déterminer le niveau de stimulation, c'est-à-dire la force de motivation. Un exemple aidera à mieux comprendre: un individu peut avoir un besoin de réussir; ce besoin peut être plus facilement stimulé en situation de travail qu'à une réunion d'amis. Le milieu de travail a alors une valeur incitative plus grande que la réunion d'amis et permet à l'individu une évaluation subjective et l'amènera à la recherche d'une satisfaction de ce besoin.

A la lumière de ces précisions, nous pouvons en déduire que le besoin et la motivation, par l'intermédiaire des incitations du milieu, sont un début d'action alors que la satisfaction est une fin d'action, un but atteint. Ces deux notions, motivation et satisfaction, ont souvent été utilisées avec le même sens, particulièrement par les auteurs de la théorie des deux facteurs. En effet, Herzberg³⁸ considère que les variables intrinsèques entraînent la satisfaction chez le travailleur ou motivent l'individu. Donc, il met en évidence la valeur incitative des variables du milieu, sans pour autant utiliser adéquatement le processus dynamique de la motivation, tel que décrit précédemment.

38 F. Herzberg, op. cit., p. 114.

Il apparaît évident que les recherches sur la théorie des deux facteurs dégagent l'importance du milieu dont les valeurs incitatives sont essentielles au processus dynamique de la motivation.

After a review of the literature, Vroom (1964) concludes that job content is one variable among several, related to both satisfaction and motivation.³⁹

Il est donc essentiel de mettre en interrelation ces éléments, les besoins et les variables du milieu, avant d'établir un cadre conceptuel complet de la satisfaction au travail. A ce propos, Wolf⁴⁰ propose une théorie qui tient compte de la catégorisation des besoins humains selon Maslow et des caractéristiques du milieu telles que définies par la théorie des deux facteurs. En effet, les postulats de base de cette théorie sont les suivants:

The hypotheses underlying need gratification theory include the following: 1. Persons whose lower level needs are as yet ungratified obtain both their satisfaction and their dissatisfaction solely from fluctuation in the degree of gratification of their lower level needs (primarily context elements). 2. Persons whose lower level needs are conditionally gratified receive both their satisfaction and their dissatisfaction from fluctuations in the degree of gratification of their higher level needs (primarily content elements.)⁴¹

39 M. Beer, Needs and need satisfaction among clerical workers in complex and routine jobs, dans *Personnel Psychology*, 1968, 21, p. 210.

40 M.G. Wolf, Need Gratification Theory: a Theoretical Reformulation of Job Satisfaction/Dissatisfaction and Job Motivation, dans *Journal of Applied Psychology*, vol. 43, no 1, 1970, p. 87-94.

41 Idem, ibid, p. 92.

Ce principe d'interaction entre les besoins de l'individu et les caractéristiques particulières du milieu constitue la base de la théorie de l'ajustement au travail, théorie développée par Dawis, England et Lofquist.⁴²

1.3 L'ajustement au travail

Conséquemment à la tendance à considérer la satisfaction par le biais de la relation entre l'individu et le milieu, il nous semble important de décrire cette théorie de l'ajustement au travail.

L'énoncé de base de cette théorie veut que l'individu cherche à établir et à maintenir une correspondance à son milieu, ce qui constitue une conduite de base du comportement humain. Ainsi, lorsque l'individu arrive à son nouveau travail, il essayera de répondre à ses demandes et à celles du milieu. Alors, s'il y a échec, il va quitter son travail.

The following theory of work adjustment is based on the concept of correspondance between individual and environment (...) Correspondance, then is a

42 R.V. Dawis, G.W. England et L.H. Lofquist. A Theory of Work Adjustment, dans Bulletin 38 (Industrial Relations Center, University of Minnesota), Minneapolis: University of Minnesota Press, 1964, 27 p.

relationship in which the individual and the environment are mutually responsive.⁴³

Mais le processus n'est pas aussi simple, les deux éléments de la relation, l'individu et le milieu, étant en changement continu et la première tentative de correspondance n'étant pas toujours réussie. Donc, l'ajustement au travail se définit plutôt comme:

... the continuous and dynamic process by which the individual seeks to achieve and maintain correspondance with his work environment is called work adjustment.⁴⁴

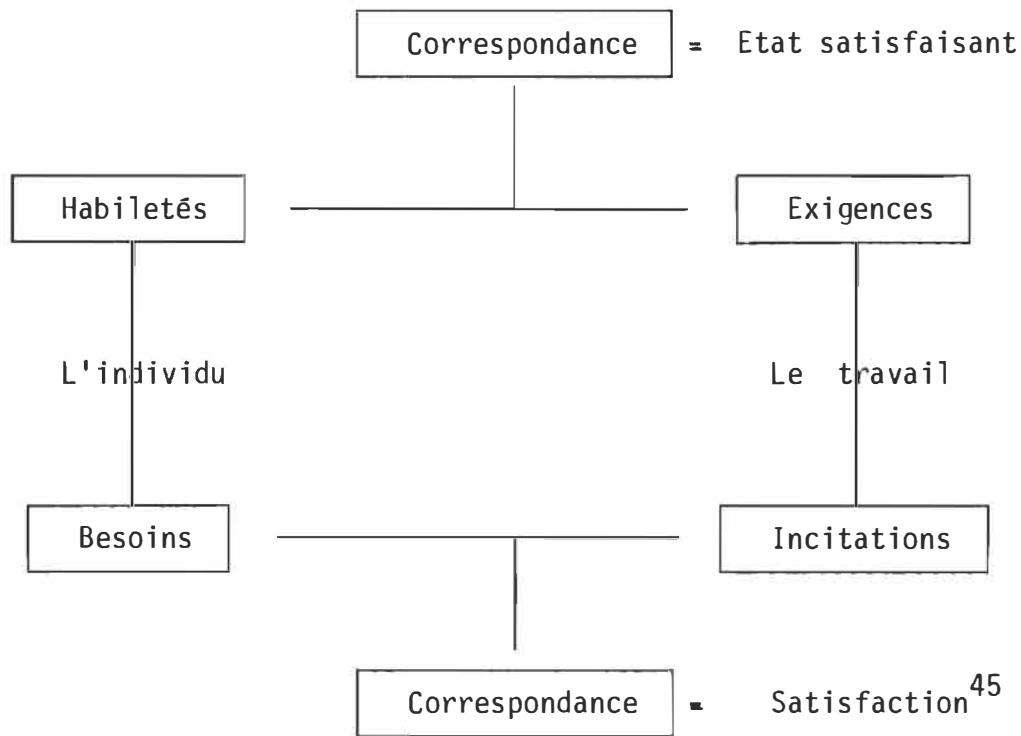
En termes opérationnels, la théorie comporte deux dimensions bien distinctes: le milieu avec ses exigences et ses incitations propres à satisfaire les besoins humains; l'individu avec ses habiletés et ses besoins. La première correspondance se fait avec les exigences du milieu et les habiletés du travailleur. L'indicateur de cette correspondance est la "satisfactoriness" qui signifie que le travailleur répond adéquatement aux exigences du milieu; cet indicateur est externe au travailleur. La deuxième correspondance s'établit entre les besoins du travailleur et les incitations du milieu, et son indicateur est la satisfaction; elle constitue l'indicateur interne, c'est-à-dire l'appréciation de l'individu à propos de sa correspondance avec son milieu de travail.

43 R.W. Dawis, L. Lofquist et D.J. Weiss, A Theory of Work Adjustment: A Revision, Bulletin No 47, (Industrial Relations Center, University of Minnesota) Minneapolis: University of Minnesota Press, avril 1968, p. 3

44 Idem, ibid., p. 5

FIGURE I

Les éléments de base de la théorie de l'ajustement au travail



45 J. Saint-Germain, L'influence du salaire sur la satisfaction au travail des infirmières (milieu hospitalier québécois), thèse de maîtrise ès sciences (Relations Industrielles), Montréal, mai 1974, p. 29.

1.4 Définition de la satisfaction au travail

Il nous est maintenant possible de donner une définition de la satisfaction au travail. En effet, selon le processus dynamique de la motivation, la motivation met en marche le mécanisme qui permettra de combler un besoin, c'est-à-dire atteindre une satisfaction.

... le terme satisfaction au travail indique donc une fin d'action, une résultante issue de l'interaction besoins humains-incitations de l'emploi.⁴⁶

En considérant la gratification d'un besoin comme un état affectif, la satisfaction au travail, selon Viateur Larouche et François Delorme, devient:

... une résultante affective du travailleur à l'égard des rôles de travail qu'il détient, résultante issue de l'interaction dynamique de deux ensembles de coordonnées, nommément les besoins humains et les incitations de l'emploi. Par voie de conséquence, le travailleur ressentira de la satisfaction ou de l'insatisfaction au travail dans la mesure où s'établira une harmonisation ou une discordance entre les besoins qu'il éprouve et les incitations que lui fournit son travail.⁴⁷

2. Les études empiriques

Il apparaît donc de plus en plus indispensable de considérer les besoins de l'individu et les caractéristiques de son travail, lorsqu'on

46 V. Larouche et F. Delorme, op. cit., p. 579.

47 Idem, ibid., p. 595.

veut étudier la satisfaction au travail, la performance, l'absentéisme, etc.

The nature of the task or of the job is an important determiner of how people act. The potency of job characteristics in determining how people behave in work situations is attested to by the literature cited and data reported in the papers by Lawler and Alderfer.⁴⁸

Ainsi une grande attention est apportée aux caractéristiques du travail afin qu'il soit stimulant pour l'individu et qu'il corresponde davantage à ses besoins (Hackman⁴⁹, Lawler⁵⁰, Oldham, Hackman et Pearce⁵¹). Ces auteurs, Hackman en particulier, ont développé un modèle qui tient compte des caractéristiques du travail, des composantes psychologiques et des résultats à obtenir d'une bonne relation entre eux. Ce modèle suggère que le travail ait les caractéristiques suivantes, pour être stimulant pour le travailleur: variété, autonomie et feed-back. 1) Variété: le travail doit demander une variété

48 J. R. Hackman, Nature of the task as a determiner of Job Behavior, dans Personnel Psychology, no 22, 1969, p. 435.

49 Idem, ibid., p. 439.

50 E.E. Lawler, Job Design and Employee Motivation, dans Personnel Psychology, no 2, 1969, p. 426-435.

51 G.R. Oldham, J.R. Hackman et J.L. Pearce. Conditions under which Employee Respond Positively to Enriched Work, dans Journal of Applied Psychology, vol. 61, no 4, 1976, p. 395-430.

d'activités et faire appel à plusieurs habiletés du travailleur. De plus, il doit permettre au travailleur de le faire au complet et qu'il puisse le voir comme le sien. 2) Autonomie: le degré auquel un travail permet une liberté appréciable, de l'indépendance et une discrétion dans l'organisation de son travail. 3) Feed-back: que le travailleur soit bien informé sur la qualité et la performance de son travail.

Ces caractéristiques du travail devraient permettre à l'individu de vivre une expérience significative au travail; les éléments d'autonomie devraient provoquer un sentiment de responsabilité face à son travail et à ses résultats, que le travailleur le perçoive comme le sien. Enfin, un feed-back adéquat devrait permettre une bonne connaissance de ses résultats.

Les auteurs⁵² croient que, le travail ainsi organisé, les résultats seront les suivants: l'individu peut satisfaire ses besoins de croissance⁵³, augmenter sa satisfaction au travail, avoir une meilleure performance et un taux d'absentéisme diminué.

52 G.R. Oldham, J.R. Hackman et J.L. Pearce, op. cit., p. 396.

53 Selon A.H. Maslow, op. cit., p. 97.

Le travail ainsi structuré constitue une tâche complexe⁵⁴, par opposition à routinière. Il met en évidence les besoins de croissance du travailleur et apporte une importance particulière aux éléments intrinsèques de la tâche, soit le contenu. Ceci semble être le point tournant de cette approche. En effet, le travail complexe augmenterait chez l'individu les probabilités de satisfaire ses besoins de croissance.

... job design changes can have a positive effect on motivation because they can change an individual's beliefs about the probability that certain rewards will result from putting forth high levels of effort⁵⁵.

Job content is important here because it serves a motive arousal function where higher order needs are concerned and because it influences what rewards will be seen to stem from good performance.⁵⁶

Lawler, Hackman et Oldham se servent de la catégorisation de Maslow⁵⁷ selon sa théorie revisée de la hiérarchie des besoins. Lawler⁵⁸ prend pour acquis que les besoins de préservation vont s'associer aux valeurs extrinsèques du travail et que ceux de

54 J.R. Hackman et G.R. Oldham, Motivation through the Design of Work: Test of a Theory, dans Organisational Behavior and Human Performance, 16, 1976, p. 254.

55 E.E. Lawler, op. cit., p. 428.

56 Idem, ibid., p. 429.

57 A.H. Maslow, op. cit., p. 97.

58 E.E. Lawler, op. cit., p. 428.

croissance correspondent davantage aux valeurs intrinsèques; il émet l'hypothèse que le travail complexe accentue la satisfaction de ces besoins de croissance. Robey⁵⁹ tente de confirmer cette hypothèse en classant sa population selon que les sujets sont orientés vers les éléments extrinsèques (préservation) ou intrinsèques (croissance) du travail; il leur donne ensuite deux tâches différentes à exécuter, une tâche routinière et une complexe. Les résultats ne permettent pas de confirmer l'hypothèse puisque les deux groupes de sujets obtiennent des résultats comparables quant à la satisfaction dans un travail complexe.

Although, the percentage of total variance explained by the independant variable is small: .042⁶⁰

Les recherches subséquentes^{61,62} n'arrivent pas davantage à établir, de façon certaine, l'importance de ces variables sur la satisfaction des besoins de croissance.

This study provides strong support for the presence of positive association between a worker's perceptions of his job's characteristics and his affective responses to that job. However some questions are raised in

59 D. Robey, Task Design, Work Values, and Worker Response: an Experimental Test, dans Organisational Behavior and Human Performance, 12, 1974, p. 266.

60 Idem, ibid., p. 269.

61 G.R. Oldham, J.R. Hackman et J.L. Pearce, op. cit., p. 398.

62 A.P. Brief et R.J. Aldag, Employee Reactions to Job Characteristics: a Constructive Replication, dans Journal of Applied Psychology, 1975, vol. 60, no 2, p. 182-186.

regard to how higher order need strength moderates these relationships⁶³.

Donc, l'action directe des besoins de croissance est remise en cause. Hackman et Oldham⁶⁴ demeurent toutefois persuadés que, pour modifier un travail, il faut considérer les besoins de l'individu. Ils reprennent donc le même modèle en utilisant le Job Diagnostic Survey:

... an instrument specially designed to measure each of the variables in the job characteristics model⁶⁵.

Cet instrument comprend, à la fois, une mesure des besoins, une mesure de la satisfaction et une mesure de la perception du travailleur face aux caractéristiques de l'emploi. La motivation est mesurée à l'aide d'énoncés de ce type:

- a) I feel a great sense of personal satisfaction when I do this job well.
- b) I feel bad and unhappy when I discover that I have performed poorly on this job and
- c) my own feelings are not affected much one way or the other by how well I do on this job⁶⁶.

La relation entre la stimulation des besoins de croissance et la satisfaction n'est pas plus évidente que dans les recherches précédentes. Les auteurs suggèrent que ces résultats sont dus au fait que la mesure

63 A.P. Brief et R.J. Aldag, op.cit., p. 185.

64 J.R. Hackman et G.R. Oldham, op.cit., p. 250-279.

65 Idem, ibid., p. 259.

66 Idem, ibid., p. 259.

utilisée sert à la fois de mesure pour la motivation et la satisfaction.

... the explanation may lie in the fact that the motivation and satisfaction items were in the same questionnaire as the items tapping the job dimensions and the psychological states⁶⁷.

Cette même recherche⁶⁸ semble mettre en doute l'utilité du feed-back comme stimulant de la motivation; en effet, la relation s'avère relativement faible et les auteurs supposent que les feed-back viennent exclusivement de la tâche et qu'ils sont insuffisants.

... and may have resulted because the present study dealt only with feedback that derived from the job itself. Obviously, feedback is received by employees from many additional sources: supervisors, peers, and so on⁶⁹.

Ces résultats mettent en évidence le fait que, dans ces études sur les caractéristiques du travail et les besoins humains, le travail est abordé essentiellement comme une tâche. En effet, les caractéristiques du travail sont définies selon que l'individu au travail exécute une tâche (variété du travail, autonomie, feed-back par rapport à la tâche, bonne utilisation des habiletés).

67 J.R. Hackman et G.R. Oldham, op. cit., p. 271.

68 Idem, ibid., p. 272.

69 Idem, ibid., p. 272.

... the model focuses exclusively on the relationship between individuals and their work⁷⁰.

A ce propos, Oldham⁷¹ semble démontrer qu'en incluant la variable, "qualité des relations interpersonnelles au travail", les réactions de l'employé sont plus facilement prévisibles. Il précise que les employés à une tâche complexe démontrent une motivation interne supérieure lorsqu'ils sont davantage orientés vers une tâche.

Ainsi, Bass⁷² distingue deux orientations précises quant au mode de correspondance avec le milieu; soit l'individu orienté vers les personnes, soit celui orienté vers une tâche. La relation avec l'environnement chez celui orienté vers une tâche repose davantage, pour la satisfaction de ses besoins, sur un sens de compétence, alors que celle de l'individu orienté vers les personnes repose davantage sur les relations interpersonnelles.

70 J.R. Hackman et G.R. Oldham, op. cit., p. 277.

71 G.R. Oldham, Job Characteristics and Internal Motivation: The Moderating Effect of Interpersonal and Individual Variables, dans Human Relation, Sous Presse. Tiré de J.R. Hackman et G.R. Oldham, op. cit., p. 277.

72 B.M. Bass, Social Behavior and the Orientation Inventory: a Review, dans Psychological Bulletin, 1967, vol. 68, no 4, p. 260.

Enfin, la population utilisée constitue une caractéristique importante de cette approche. En effet, règle générale, ces études ont porté sur des populations travaillant dans des entreprises à profit, axées sur la production. Dans leurs études, Brief et Aldag⁷³ soulignent ce fait et utilisent plutôt les employés d'un institut de réhabilitation. Leurs résultats ne permettent pas d'établir une relation ferme entre la motivation et la satisfaction. Il semble donc difficile de faire un rapprochement adéquat entre les variables du travail, telles que décrites par Hackman et un milieu de travail orienté vers les relations humaines.

3. PROBLEMATIQUE

La satisfaction au travail a donc été étudiée de plusieurs façons, privilégiant tour à tour le travail et l'individu. Ces recherches mettent en évidence l'importance du type de travail exercé, ses caractéristiques⁷⁴ et les déterminants de la personnalité du travailleur⁷⁵. Il semble donc exister une évidence empirique:

73 A.P. Brief et R.J. Aldag, op. cit., p. 183.

74 F. Herzberg, B. Mausner et B. Snyderman, op. cit., p. 44.

75 A.H. Maslow, op. cit.

une bonne relation entre le travail et le travailleur est le déterminant du niveau de satisfaction en situation de travail.

Dawis, Lofquist et Weiss⁷⁶ ont développé le modèle de l'ajustement au travail qui a, comme postulat de base, cette relation entre l'individu et son milieu de travail. Cette relation s'établit selon les incitations du milieu et les besoins de l'individu; car la théorie des besoins fournit une dynamique pouvant expliquer comment naît un comportement, comment il est activé et maintenu et comment il se termine.

In sum there is now substantial evidence that differences among people do moderate how they react to the complexity and challenge of their work and studies using direct measures of individual needs seem to provide more consistent and strong support for this finding than do measures of subcultural background or of generalized work values⁷⁷.

Les recherches sur la satisfaction au travail semblent tendre vers des cadres conceptuels bien étayés et une étude systématique du phénomène. Il persiste toutefois des ambiguïtés qui peuvent amener à se méprendre. Ainsi Herzberg⁷⁸, en voulant préciser les motifs de l'homme au travail, semble confondre motivation et satisfaction et les

76 R.V. Dawis, L. Lofquist et D.J. Weiss, op. cit., p. 12.

77 J.R. Hackman et G.R. Oldham, op. cit., p. 255.

78 F. Herzberg, B. Mausner et B. Snyderman, op. cit.

utiliser l'un pour l'autre. Ainsi, grâce à la méthode des incidents critiques, il évalue les attitudes du travailleur face à certaines facettes de son travail, sans pour autant étudier la motivation au travail. Il semble donc essentiel de se munir d'un cadre conceptuel adéquat.

Maslow⁷⁹, contrairement à Herzberg, s'intéresse davantage aux besoins humains en situation de travail. Selon sa théorie revisée, il distingue les besoins de préservation et ceux de croissance. Cette catégorisation peut sembler abusive c'est-à-dire qu'elle inclut beaucoup de besoins très différents les uns des autres. Ainsi, les besoins de croissance regroupent: le besoin d'actualisation de soi, d'autonomie, d'estime de soi et des autres ainsi que les besoins d'appartenance. Il demeure donc difficile de savoir si les incitations du milieu correspondent aux besoins distincts chez l'individu. D'ailleurs, cette catégorisation est mise en cause par Beer:

It was concluded that jobs which appear to management as higher in responsibility and complexity and which are commonly viewed as promotions, may not always provide additional satisfaction in self-actualization, autonomy or esteem⁸⁰.

79 A.H. Maslow, op. cit., p. 35-58 (2^e éd.).

80 M. Beer, op. cit., p. 221.

De plus, cette catégorisation s'avère difficile d'utilisation et les résultats de Oldham et Hackman le démontrent.

Le modèle de l'ajustement au travail⁸¹ replace dans leur contexte les différents éléments en cause dans un milieu de travail. Les recherches qui tendent à préciser les caractéristiques du travail, fonction des besoins du travailleur, ont utilisé essentiellement ce modèle. Pourtant, il semble difficile de bien établir cette relation, car le modèle proposé par Hackman semble introduire des biais importants dans leurs résultats. En ne considérant que les éléments reliés à la tâche, l'individu risque d'exprimer sa satisfaction exclusivement à propos de sa tâche et non pas sa satisfaction face à son travail. Il est ainsi difficile de prédire si ses besoins dominants réfèrent à la tâche puisqu'on ne permet aucune alternative.

... although the focus of this paper has been only on tasks and jobs⁸².

La mesure est souvent fonction du modèle établi. Ainsi, Oldham, Hackman et Pearce⁸³ utilisent le Job Diagnostic Survey qui sert à la

81 Référence à la page 17.

82 J.R. Hackman, op. cit., p. 443.

83 G.R. Oldham, J.R. Hackman et J.L. Pearce, op. cit., p. 397.

fois pour mesurer les besoins et la satisfaction. Il semble davantage mesurer la satisfaction; en effet, les énoncés s'adressent aux états affectifs du travailleur. Ceci nous semble important puisque la motivation est un début d'action alors que la satisfaction est une fin d'action, un état affectif (selon la définition utilisée de la satisfaction).

Enfin, un dernier point attire notre attention: les tenants de cette approche ont utilisé des populations travaillant dans des entreprises à profit. Les résultats de Labovitz et Orth⁸⁴ peuvent faire paraître cette méthodologie abusive. Ils semblent démontrer que certains sont davantage stimulés par leur besoin de relations humaines et leur satisfaction est fonction de ce besoin.

Satisfaction and patient care improve when improvements are made in the quantity and quality of direct patient-staff interactions⁸⁵.

Compte tenu de ces remarques, il s'avère donc intéressant de pallier à l'utilisation exclusive d'un travail perçu comme étant une tâche et de vérifier plus adéquatement les besoins fondamentaux du travailleur. Ceci nous permettrait de se poser la question

84 G.H. Labovitz et C.D. Orth III, Work conditions and Personality Characteristics Affecting Job Satisfaction of Student Interns in Extended Health Care Facilities, dans Journal of Applied Psychology, 1972, vol. 56, no 5, p. 434-435.

85 Idem, ibid., p. 435.

suivante: la satisfaction du travailleur, c'est-à-dire la correspondance à son milieu, n'est-elle pas conditionnée par l'orientation vers la tâche ou les personnes de l'individu et par le type de travail qu'il exerce, ce dernier étant défini comme un travail axé sur la tâche ou sur les relations humaines?

Cette problématique réfère au modèle théorique de l'ajustement au travail, lequel repose sur les besoins de l'individu et les incitations du milieu de travail. Ainsi, l'individu qui privilégie la tâche, l'accomplissement d'une tâche pour la gratification de ses besoins, n'a-t-il pas plus de chances d'atteindre son but si, effectivement, le travail lui fournit les incitations nécessaires? La même question se pose pour celui qui investit ses énergies dans les relations interpersonnelles pour se permettre de satisfaire ses besoins fondamentaux. A cet égard, il est question de travail axé sur la tâche ou sur les relations humaines. Car certains emplois supposent que l'individu exécute essentiellement des tâches concrètes; par contre, certains contenus de travail impliquent des relations interpersonnelles qui obligent le travailleur à être quotidiennement en situation de relations avec d'autres personnes. Donc, l'individu orienté vers la tâche n'aura-t-il pas plus de gratification de ses besoins dans un travail axé sur la tâche plutôt que dans un travail axé sur les personnes? De la même façon, l'individu orienté vers les personnes n'aura-t-il pas plus de satisfaction à ses besoins dans un travail

axé sur les relations interpersonnelles plutôt que dans un travail axé sur la tâche?

CHAPITRE II

SCHEMA EXPERIMENTAL

Il est souligné, dans le chapitre précédent, que les dimensions "orienté vers la tâche ou vers les personnes" et le genre de travail exercé peuvent avoir leur importance sur les comportements du travailleur. Ainsi, cette étude vise à vérifier l'existence de la relation entre le rapprochement de ces deux variables et le niveau de satisfaction.

Pour ce faire, il apparaît nécessaire de pallier à certaines lacunes existant dans beaucoup de recherches et qui concernent surtout la population et les instruments de mesure. Il est donc important de mesurer de façon distincte, étant donné la spécificité des concepts, les besoins de l'individu et son niveau de satisfaction. En second lieu, nous remarquons que les populations utilisées étaient souvent confrontées à des tâches exclusivement axées sur une production, ou exclusivement axées sur des relations humaines. Ces modifications, au niveau de la méthodologie, visent à nous permettre de prédire avec plus de précision l'ajustement de l'individu à son travail, c'est-à-dire son niveau de satisfaction.

SCHEMA EXPERIMENTAL

1. La population

La population de cette étude est constituée de deux groupes de travailleurs du milieu hospitalier québécois; les infirmiers (es) et les techniciens (nes) en laboratoire. Ces deux groupes se définissent de la façon suivante:

Infirmier (e): Personne qui assume la responsabilité d'un ensemble de soins infirmiers et/ou collabore à l'administration de procédés thérapeutiques, préventifs, diagnostiques et de recherche¹.

Technicien (ne) en laboratoire² : Personne qui, à l'intérieur de l'un ou plusieurs secteurs d'un laboratoire clinique ou de biologie médicale, effectue diverses analyses ou travaux à caractère technique³.

Pour l'ensemble de la population, nous respectons certaines caractéristiques qui nous apparaissent essentielles à la bonne marche

1 Convention collective de travail du Cartel des organismes professionnels de la santé inc., 1975-1978, p. 136.

2 Aussi appelé technologiste médical.

3 Convention collective de travail du Cartel des organismes professionnels de la santé inc., 1975-1978, p. 154.

de l'étude. Ces caractéristiques sont les suivantes.

A) Les sujets sont tous des travailleurs diplômés. Ceci implique qu'ils ont acquis leurs connaissances dans un établissement qui dispense les cours de niveau collégial reconnus par le ministère de l'Education du Québec et qu'ils détiennent un permis d'exercer leur métier. En contrôlant cette variable, nous assurons l'homogénéité des sujets quant à leur statut d'emploi et leur niveau de scolarisation.

B) La participation à l'étude est volontaire. Compte tenu du fait que les instruments de mesure nécessitent une participation inconditionnelle, il nous apparaît souhaitable que tous soient libres et disponibles à y participer. Il va sans dire que l'I.S.T. (Inventaire de Satisfaction au Travail) demande des réponses franches et que le T.A.T. (Thematic Apperception Test), étant une mesure projective, exige cette condition.

C) Les sujets sont tous de sexe féminin. Les infirmiers (es) et les techniciens (nes) en laboratoire, dans le milieu hospitalier québécois, sont presque exclusivement de sexe féminin. En contrôlant cette variable, nos objectifs sont d'assurer une certaine représentativité de leur groupe d'appartenance et de comparer adéquatement les sous-groupes de la population.

D) Les sujets sont des employés à temps plein. Il a été démontré, dans une étude récente⁴, que les infirmières à temps partiel étaient plus satisfaites de leur travail que celles à temps plein. L'auteur explique leur situation du fait que, souvent, elles viennent travailler par besoin d'argent et que lorsqu'elles sont satisfaites de ce facteur, elles le sont sur tous les autres aspects de leur travail. Donc, compte tenu du fait que l'objectif au travail puisse être différent, nous préférons éliminer les employés à temps partiel.

E) Le temps d'emploi: tous les sujets possèdent au moins un an d'expérience. Ceci réfère au fait que la satisfaction au travail est le résultat de la correspondance entre l'individu et son milieu; nous avons précisé, dans le premier chapitre, que cette correspondance peut ne pas se faire à la première tentative, mais nécessite un certain temps. Nous croyons que les sujets ont, après un an d'expérience, une perception plus juste de leur milieu.

F) Le nombre de sujets: notre population inclut quarante-sept techniciennes en laboratoire et quarante-deux infirmières. Ce

4 J. Saint-Germain, L'influence du salaire sur la satisfaction au travail des infirmières (milieu hospitalier québécois), Thèse de maîtrise ès sciences (Relations Industrielles), Montréal, mai 1974, p. 168.

nombre nous semble nécessaire pour nous permettre une analyse statistique acceptable.

2. Les instruments de mesure

Tel que mentionné précédemment, la satisfaction au travail et les besoins sont mesurés par deux instruments distincts. L'I.S.T., l'Inventaire de Satisfaction au Travail et le T.A.T., Thematic Apperception Test.

2.1 L'I.S.T. (Inventaire de Satisfaction au Travail)

A) La description de l'I.S.T.

L'I.S.T., Inventaire de Satisfaction au Travail est la version raffinée du Q.A.T. (Questionnaire d'Attitudes au Travail). Suite aux tests de validité et de fidélité, le Q.A.T. s'est avéré un instrument adéquat pour mesurer la satisfaction des personnes en situation de travail. Cependant, des trente-trois échelles utilisées, onze peuvent être retranchées, car ces échelles sont jugées comme débordant le cadre spécifique du travail, six doivent être précisées et quatre doivent être fusionnées. Suite à ces analyses, une seconde version fut développée plus raffinée et moins lourde d'administration, soit

l'I.S.T.⁵.

L'inventaire de satisfaction au travail est composé de deux parties. La première partie comprend les questions portant sur des informations biographiques; la section A porte sur les généralités (sexe, âge, origine nationale, statut civil, nombre d'années de mariage, nombre d'enfants à charge et lieu de résidence). La section B porte sur le niveau scolaire du répondant. Dans les sections C et D, le répondant donne les caractéristiques de son emploi. La deuxième partie concerne la satisfaction au travail comme telle. Le répondant doit indiquer s'il est satisfait (e) ou non de différents aspects de son emploi actuel. Dans cet inventaire de satisfaction, nous retrouvons dix-huit facteurs comprenant quatre questions chacun. Ces échelles sont du type Likert, puisque elles offrent au répondant une possibilité de cinq choix de réponses, allant de pas du tout satisfait (e) à extrêmement satisfait (e). Ces échelles étant du type Likert, le point médian devrait être neutre; dans l'I.S.T., ce point neutre a été éliminé pour respecter la gradation du continuum⁶.

5 V. Larouche, Inventaire de satisfaction au travail: validation, dans Relations Industrielles, vol. 30, no 3, 1975, p. 345-357.

6 V. Larouche, A. Lévesque et F. Delorme, Satisfaction au travail: problèmes associés à la mesure, dans Relations Industrielles, vol. 28, no 1, 1973, p. 98.

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

Les choix de réponses du sujet sont formulés de deux façons différentes pour permettre aux répondants de référer aux besoins satisfaits comme à ceux insatisfaits. Ainsi, pour les deux choix, pas du tout satisfait (e) et peu satisfait (e), la formule utilisée est "j'aimerais que", tandis que pour les trois choix satisfait (e), très satisfait (e) et extrêmement satisfait (e), la formule utilisée est "j'espérais que".

Chaque facteur étant mesuré par quatre questions équivalentes, l'inventaire de satisfaction au travail lui-même comprend donc soixante et douze questions. Pour chaque facteur, les questions se répartissent comme suit:

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

Le facteur de satisfaction générale est la résultante de l'ensemble des dix-huit facteurs ci-haut énumérés.

B) La validité de l'I.S.T.

Dans le but de vérifier si l'inventaire de satisfaction au travail possède une certaine validité, deux stratégies de validation furent utilisées, soit la validation corrélationnelle et la validité de contenu. La première stratégie, la validation corrélationnelle,

... peut être obtenue en démontrant que les scores obtenus discriminent deux ou plusieurs catégories d'individus à partir d'un critère précis⁷.

Les deux catégories d'individus utilisées pour valider l'inventaire de satisfaction au travail, sont les infirmières et les contremaîtres. L'instrument s'avère capable de distinguer de façon significative les niveaux respectifs de satisfaction au travail de ces deux groupes⁸. Les résultats ainsi obtenus ont été soumis à un test d'homogénéité de la variance (Barlett) qui démontre que l'I.S.T. discrimine de façon significative les réponses de chaque groupe.

La seconde stratégie de validation employée est la validité de contenu et peut être obtenue

... en démontrant que l'échantillon des item contenus dans l'instrument recouvre adéquatement tous les aspects du trait ou de la dimension qu'on veut mesurer⁹.

7 J. Saint-Germain, op. cit., p. 110.

8 V. Larouche, op. cit., p. 364.

9 J. Saint-Germain, op. cit., p. 111.

Celle-ci s'appuie essentiellement sur le fait que l'I.S.T. est construit à partir d'une revue des principaux questionnaires américains et que les facteurs employés recouvrent ceux fréquemment utilisés.

C) La fidélité de l'I.S.T.

L'inventaire de satisfaction au travail a été soumis à la technique du "test-retest" afin de vérifier sa stabilité dans le temps et au test de consistance interne, "moitié-moitié". La première technique, le "test-retest", permet d'obtenir des résultats stables et constants pour les mêmes individus au cours de deux passations successives espacées par un intervalle de six mois.

En effet, pour 92 infirmières, les coefficients de stabilité respectifs aux différentes échelles de l'I.S.T. varient de .40 à .74 avec un coefficient de stabilité moyen de .62. Pour les 71 contremaîtres, les coefficients de stabilité dans le temps varient de .20 à .71 avec un coefficient de stabilité moyen de .51¹⁰.

Lorsque soumises au test de consistance interne "moitié-moitié", les réponses des infirmières et des contremaîtres montrent un coefficient moyen de .82 avec un minimum de .68 et un maximum de .98.

10 V. Larouche, op. cit., p. 368.

L'inventaire de satisfaction au travail peut donc servir à mesurer la satisfaction au travail, étant donné qu'il respecte les qualités métrologiques de validité et de fidélité.

2.2 Le T.A.T. (Thematic Apperception Test)

A) La description des stimuli

Le T.A.T. est utilisé, dans cette étude, pour mesurer la variable indépendante, les besoins de l'individu; ce choix est basé sur le fait que certains auteurs^{11,12} qui ont amplement utilisé cet instrument concluent qu'il est apte à identifier les besoins de base chez le sujet qui projette à partir de ce matériel. Le matériel comprend trente et une cartes qui permettent le récit de vingt histoires différentes. Pour les fins de la présente étude, six planches ont été retenues en tenant compte de leurs propriétés stimulantes et des dimensions de la personnalité étudiée. Ce sont les planches no 1, 2, 7BM, 13B, 14 et 17BM.

No 1: un jeune garçon contemple un violon posé sur une table devant lui.

11 D.C. McClelland, The Importance of Early Learning in the Formation of Motives, dans J.W. Atkinson, op. cit., p. 437.

12 H.A. Murray, Exploration in Personality, New-York, Oxford Uni. Press, 1938, 761 p.

- 2: Scène campagnarde: au premier plan, une jeune fille avec ses livres dans la main; à l'arrière-plan, un homme travaille dans les champs et une femme âgée le regarde.
- 7 BM: Un homme aux cheveux gris regarde un homme plus jeune qui fixe l'espace d'un air renfrogné.
- 13B: Un petit garçon est assis sur le seuil d'une cabane.
- 14: La silhouette d'un homme (ou d'une femme) contre une fenêtre éclairée. Le reste de l'image est complètement noir.
- 17 BM: Un homme nu monte ou descend une corde¹³.

Trois de ces planches (7BM, 13B, 17BM) s'adressent généralement aux hommes. Par contre, ce facteur est jugé moins important que les propriétés stimulantes de ces planches qui permettent aux répondants d'exprimer aussi bien leur besoin d'accomplissement d'une tâche que leur besoin de relations interpersonnelles. De plus, la règle, voulant que les personnages du stimulus soit du même sexe que les répondants, n'est pas absolue¹⁴. Les planches ont donc les propriétés stimulantes

13 Selon le manuel du T.A.T., p. 18-20.

14 Selon le manuel du T.A.T., p. 2.

suivantes¹⁵:

1) Cette image apparaît comme une façon de se conduire, impulsion versus contrôle, ou la question de relation entre les exigences personnelles et celles extérieures des agents culturels. Les deux intrigues de base sont: un parent oblige le garçon à pratiquer (relation); le garçon est maître de lui et ambitieux, il rêve qu'il devient violoniste (tâche).

2) Le stimulus de relations interpersonnelles propres et le défi d'un certain nombre de personnes ensemble (relation). Cette image est utile, étant révélatrice du mouvement personnel et de l'ambition: se faire instruire (tâche).

7BM) Relations hiérarchiques prenant souvent la forme de père et fils (relation). Les relations de travail y sont stimulées; le patron et l'employé (tâche).

13B) C'est fréquemment un garçon abandonné qui attend le retour de ses parents (relation). Des rêves d'ambition sont souvent attribués au garçon (tâche).

15 W.E. Henry, The Analysis of Fantasy, New-York, Wiley, 1956, p. 42-43.

14) C'est le plus fréquemment un stimulus de la représentation de l'ambition personnelle et de la rêverie souvent orienté vers le travail (tâche). L'ambition personnelle peut impliquer d'autres personnages (relation).

17BM) Elle reflète le concept du sujet de la relation de l'individu à son environnement. Les idées exhibitionnistes et compétitives (relations) y sont présentes. L'homme peut être vu comme un athlète (tâche).

B) La cotation des protocoles¹⁶

La classification des sujets se fait selon qu'ils sont soit orientés vers une tâche ou vers les relations humaines. La tâche des juges est d'abord d'établir si l'histoire correspond à l'une de ces deux dimensions. Par la suite, il doit préciser la nature et la forme d'élaboration que possède la dimension pour rendre possible la comparaison d'une histoire à une autre, d'un sujet à un autre. Ainsi, lorsque le juge a établi le type de dimension en cause, il doit coter une valeur de un (1) point à chacune des sous-catégories suivantes. Les sous-catégories concernant l'orientation vers la tâche sont:

1) Elaboration de la tâche, 2) reconnaissance d'une difficulté

16 Manuel de cotation en appendice.

inhérente à la tâche, 3) but poursuivi, 4) plan d'action établi, 5) accomplissement, 6) résultat de la tâche. Les sous-catégories concernant l'orientation vers les relations interpersonnelles sont: 1) introduction de personnages n'apparaissant pas sur la planche, 2) importance accordée à la relation, 3) élaboration de la relation, 4) présence d'un affect, 5) souci pour la qualité de la relation, 6) efforts pour améliorer ou maintenir la relation. De plus, le juge accorde deux (2) points pour la centralité; cette sous-catégorie est cotée, pour l'une ou l'autre dimension, seulement si la dimension en cause représente le thème dominant ou le seul thème de l'histoire.

C) La fidélité de cotation

Les protocoles du T.A.T. sont corrigés indépendamment par deux juges entraînés à la méthode de cotation décrite précédemment. Les corrélations sont de .92 pour la dimension tâche et .93 pour la dimension personne, ce pour trente-sept histoires.

D) L'utilisation de la méthode de cotation

Cette méthode a été mise au point et utilisée par R.

Johnston¹⁷. Cet auteur veut préciser la relation pouvant exister entre les dimensions "orientation vers une tâche ou vers des relations interpersonnelles" et la perception de l'individu à l'égard de l'organisation pour laquelle il travaille. Il se sert donc de six planches du T.A.T. (1, 2, 7BM, 13, 14, 17BM) cotées à l'aide du manuel décrit précédemment¹⁸. De plus, des entrevues sont faites et portent sur la perception des sujets à propos de leur relation avec l'organisation. Les résultats semblent concluants:

These results suggest that imagery used by the subjects in their fantasy responses to the T.A.T. cards is rather strongly related to the imagery with which they perceive and react to their organizational environment and their own relationship to it¹⁹.

Cet instrument, de même que le mode de cotation suggéré, nous apparaissent adéquats pour mesurer les besoins de l'individu face à son milieu.

3. Les procédures

La partie expérimentale de l'étude nécessite au préalable

17 H.R. Johnston, Some Personality Corrolates of the Relationships between Individuals and Organisations, dans Journal of Applied Psychology, 1974, vol. 59, no 5, p. 623-632.

18 Manuel de cotation en appendice.

19 R.H. Johnston, op. cit., p. 625.

une rencontre avec les responsables des différents milieux de travail en cause, puisque l'expérimentation se fait pendant les heures de travail et nécessite la disponibilité des sujets pour une période d'une heure et demie. Par la suite, il est expliqué aux sujets que cette étude s'inscrit exclusivement dans le cadre d'une maîtrise en psychologie et qu'elle porte sur leurs perceptions actuelles de leur milieu de travail. Il leur est assuré confidentialité quant à leur identité comme à celle de leur milieu de travail. De plus, la participation est volontaire.

Les sujets sont alors rencontrés par groupes homogènes de cinq à douze individus, soit cinq groupes de techniciennes en laboratoire et cinq groupes d'infirmières. La durée des rencontres est d'une heure et demie et comprend d'abord l'administration du T.A.T. puis celle de l'I.S.T. avec sa partie de renseignements biographiques.

3.1 Administration du T.A.T.

L'administration du T.A.T. se fait collectivement à l'aide de diapositives. Les sujets répondent par écrit sur des feuilles préparées à cet effet. Les planches sont projetées sur un écran à l'aide d'un projecteur à diapositives. Chaque image est projetée pendant une minute au cours de laquelle le sujet doit bien observer

l'image sans rien écrire. Une fois ce temps écoulé, la projection est arrêtée et les sujets ont quatre minutes pour raconter une histoire à partir du stimulus présenté.

La consigne est la suivante: "Ce test fait appel à votre imagination. Je vais vous montrer des images, une à la fois; vous aurez alors comme tâche de faire une histoire aussi fantaisiste que vous voudrez. Autant que possible vous écrivez ce qui amène l'événement de l'image, ce qui se passe actuellement sur l'image, à quoi pensent les personnages, ce qu'ils ressentent et enfin comment ça se termine. Ce test fait appel à votre imagination et conséquemment, il n'y a pas de bonnes ou mauvaises réponses. Ceci constitue un travail personnel, aussi je vous demande d'éviter les remarques à haute voix pour ne pas influencer votre voisine. Je vous demande donc de bien observer l'image pendant une minute, sans rien écrire. Vous aurez par la suite quatre minutes pour raconter votre histoire". A chaque image, le sujet est averti quand il lui reste une minute pour terminer son histoire.

3.2 Administration de l'I.S.T.

Cinq minutes après l'administration du T.A.T., les répondants remplissent la partie des renseignements biographiques. Une fois cette partie complétée, elles doivent attendre les instructions pour

SCHEMA EXPERIMENTAL

la seconde partie, soit l'inventaire de satisfaction au travail. Le test est du type papier-crayon et les répondants prennent le temps voulu pour le compléter.

Les directives générales concernant la partie I, informations biographiques, sont les suivantes: "Vous trouverez dans cette première partie de l'inventaire deux genres de questions. Un premier genre de questions vous demande de remplir un espace laissé en blanc. Veuillez répondre de manière aussi précise que possible en insérant vos réponses sur la ligne prévue à cet effet. L'autre genre de question vous offre des réponses possibles. Choisissez celle qui convient le mieux à votre situation en inscrivant un X dans la case appropriée. N'inscrivez qu'un seul X par question".

Les directives générales concernant la partie II, celle de l'inventaire de satisfaction, sont les suivantes: "Dans les pages qui suivent, vous trouverez des énoncés relatifs à votre emploi actuel. Lisez attentivement chaque énoncé; demandez-vous si vous êtes satisfait ou non de l'aspect de votre travail décrit par l'énoncé. Encerclez le nombre 1, si vous n'êtes pas du tout satisfait, le nombre 2, si vous êtes peu satisfait, le nombre 3, si vous êtes satisfait, le nombre 4, si vous êtes très satisfait, le nombre 5 si vous êtes extrêmement satisfait de cet aspect de votre emploi. Répondez ainsi à toutes les questions et ne revenez pas sur les questions déjà

répondues²⁰. Vous remarquerez que certaines questions se ressemblent beaucoup et concernent les mêmes aspects de votre travail. C'est simplement parce que ces aspects de votre travail ont été jugés importants".

Une fois l'inventaire de satisfaction complété, les sujets étaient libres de partir.

4. Définition des variables

4.1 Les variables indépendantes

Les variables indépendantes sont, dans la présente étude, les variables réunies qui peuvent influencer le niveau de satisfaction des techniciennes en laboratoire et des infirmières. Ces variables indépendantes sont la nature du travail et l'orientation de l'individu en terme de tâche et de relations interpersonnelles.

A) La nature du travail: le travail que l'individu exerce et qui se divise en deux catégories, soit l'un axé sur la tâche et l'autre axé sur les personnes. Le travail axé sur la tâche est celui qui

20 Directives suggérées par l'auteur de l'I.S.T.

consiste essentiellement à l'exécution d'une tâche et qui est, dans notre étude, celui des techniciennes en laboratoire.

Ce chapitre groupe les personnes dont le travail consiste à exécuter les travaux techniques dans une spécialité médicale, afin de recueillir des renseignements utilisés pour le diagnostic, le traitement et la lutte contre les maladies²¹.

Le travail axé sur les relations humaines, i.e. qui implique essentiellement des relations interpersonnelles et qui est, pour nous, celui des infirmières.

Infirmières diplômées regroupent les personnes qui assistent les médecins et donnent des soins aux malades dans les hôpitaux et cliniques, etc. Leur fonction: prendre soin des patients, manipuler les membres et manier des appareils pour donner des soins médicaux²².

B) L'orientation de l'individu: l'orientation vers une tâche et l'orientation vers les personnes. a) L'individu orienté vers une tâche est celui dont la relation avec l'environnement repose davantage, pour la satisfaction de ses besoins, sur l'exécution d'une tâche.

Task orientation: reflect the extent to which a person is concerned about completing a job, solving a problem, working persistantly and doing the best job possible²³.

21 Classification canadienne descriptive des professions 1971, Publication du Ministère de la Main d'oeuvre, Tome II, Ottawa, 1973, p. 149.

22 Idem, ibid., p. 128.

23 J.J. Ray, Task Orientation and Interaction Orientation Scales, dans Personnel Psychology, 1973, no 26, p. 64.

D'une façon opérationnelle, l'orientation tâche réfère au besoin qu'éprouve un individu de relater l'implication et la réponse à un travail ou une tâche et ce, parmi les autres caractéristiques d'une histoire de T.A.T. b) L'individu orienté vers les personnes correspond à celui dont la relation avec l'environnement repose davantage, pour la satisfaction de ses besoins, sur les relations interpersonnelles.

Person orientation: Reflect the extend of concern with maintaining happy harmonious personal relationship; interest in group activity is high²⁴.

L'orientation vers les personnes est indiquée par la présence, la nature et l'emphase mise sur les relations interpersonnelles et ce, parmi les autres caractéristiques d'une histoire de T.A.T.

4.2 La variable dépendante

La variable dépendante, dans cette étude, correspond au niveau de satisfaction au travail et se définit de la façon suivante:

La satisfaction est la résultante affective du travailleur à l'égard des rôles de travail qu'il détient, résultante issue de l'interaction dynamique de deux ensembles de coordonnées, nommément les besoins et les incitations de l'emploi²⁵.

24 J.J. Ray, op. cit., p. 64.

25 V. Larouche, F. Delorme, op. cit., p. 595.

Donc, le travailleur ressentira de la satisfaction ou de l'insatisfaction au travail dans la mesure où il y a harmonie ou discordance entre ses besoins et les incitations de son milieu.

La définition opérationnelle de la satisfaction au travail correspond à la façon de la mesurer. La façon qui correspond le mieux à la définition conceptuelle utilisée, selon les auteurs du modèle théorique de l'ajustement au travail²⁶, est d'amener le répondant à comparer sa situation passée à sa situation présente. Larouche, Lévesque et Delorme précisent en disant:

... lorsqu'un répondant manifeste sa satisfaction c'est qu'un besoin (ou un désir) qui avait pris naissance dans le passé (antérieurement au moment où l'individu se voit questionné) se trouvent maintenant gratifié. (...) par contre, le répondant qui indique un certain degré d'insatisfaction, doit nécessairement comparer une situation passée et présente pour se rendre compte que son besoin (ou désir) n'est pas encore comblé²⁷.

5. Les hypothèses

Cette étude vise à prédire un niveau de satisfaction par le biais des besoins humains et du type de travail exercé, comme incitations à satisfaire ces besoins. Car il est précisé, dans la

26 R.V. Dawis, L. Lofquist et D.J. Weiss

27 V. Larouche, A. Lévesque et F. Delorme, op. cit., p. 82.

revue de la littérature, que la satisfaction au travail est déterminée par la bonne correspondance des besoins chez l'individu et des valeurs incitatives du milieu de travail. Ce modèle de l'ajustement au travail nous amène à formuler les deux hypothèses suivantes:

1^e hypothèse: les infirmières, exerçant un travail axé sur les personnes, qui ont une forte orientation vers les personnes, ont un niveau de satisfaction plus élevé que les infirmières qui ont une faible orientation vers les personnes.

2^e hypothèse: les techniciennes en laboratoire, exerçant un travail axé sur la tâche, qui ont une forte orientation vers la tâche, ont un niveau de satisfaction plus élevé que les techniciennes en laboratoire qui ont une faible orientation vers la tâche.

Ces deux populations, les infirmières et les techniciennes, sont susceptibles de retrouver dans leur milieu, les incitations à leurs besoins respectifs. Ceci nous amène à formuler l'hypothèse suivante:

3^e hypothèse: les infirmières et les techniciennes en laboratoire, oeuvrant dans le secteur hospitalier, ont le même niveau de satisfaction, comme moyenne de groupe.

6. L'analyse statistique

L'analyse statistique consiste essentiellement à comparer différents sous-groupes de la population quant à leur niveau de satisfaction au travail. Pour ce faire, nous utilisons le test d'homogénéité des moyennes (Test-F), le test de Student, l'analyse de variance et la corrélation. Ces analyses se font à l'aide du programme d'informatique SPSS, The statistical package for the social sciences²⁸.

28 SPSS (Méthodes Statistiques pour Sciences Humaines, Sociales et Naturelles) guide instantané, Informatique UQTR, 1975, 46 pages.

CHAPITRE III

LES RESULTATS

Ce chapitre comprend d'abord les résultats qui nous permettent de vérifier les trois hypothèses de cette recherche. Dans un deuxième temps, nous présentons les résultats de la relation entre la satisfaction au travail et l'orientation, selon la profession des sujets. Troisièmement, nous donnons les résultats généraux de la satisfaction au travail des deux groupes de sujets. Quatrièmement, nous présentons les résultats des sujets sur les variables indépendantes, l'orientation vers la tâche et l'orientation vers les personnes. Enfin nous considérons la satisfaction au travail en tenant compte des variables démographiques.

Avant de faire la présentation des résultats, certaines précisions sont nécessaires pour faciliter leur lecture. Les premières précisions concernent les stratégies utilisées pour la division des groupes; afin d'obtenir des sous-groupes différents quant à l'orientation vers la tâche (fortement et faiblement orienté vers la tâche) et l'orientation vers les personnes (fortement et faiblement orienté vers les personnes), nous divisons les deux populations à la moyenne du groupe sur l'orientation concernée; la deuxième stratégie consiste à former des sous-groupes par les extrémités du continuum d'une même

variable¹. Les autres précisions concernent les résultats de la satisfaction au travail: l'inventaire de la satisfaction au travail (I.S.T.) comprend dix-huit échelles; chaque échelle comprend quatre questions que le sujet cote de un à cinq. Ainsi le résultat minimum possible sur chaque échelle est de quatre et celui maximum est de vingt. Etant donné que la satisfaction générale est la somme des dix-huit échelles, la moyenne des sujets est calculée de la façon suivante: la somme des dix-huit échelles divisée par le nombre de questions à chacune d'elles. Ainsi le résultat minimum possible de la satisfaction générale est de dix-huit et celui maximum est de 90. La cote trois étant utilisée pour indiquer que le sujet est satisfait, le seuil de la satisfaction générale se situe donc à 54 (3 x 18 échelles).

1. Vérification des hypothèses

Les résultats de la satisfaction au travail des infirmières, selon leur orientation vers les personnes et ceux des techniciennes en laboratoire selon leur orientation vers les tâches nous permettent de confirmer ou infirmer les hypothèses énoncées au chapitre précédent. La première hypothèse de recherche est la suivante:

1 Les moyennes de ces groupes sont considérées comme étant différentes à $p \leq .05$.

Les infirmières, exerçant un travail axé sur les personnes, qui ont une forte orientation vers les personnes, ont un niveau de satisfaction plus élevé que les infirmières qui ont une faible orientation vers les personnes.

Nous avons d'abord divisé le groupe des infirmières selon qu'elles sont supérieures ou inférieures à la moyenne de tout le groupe sur l'orientation vers les personnes: nous obtenons alors deux groupes distincts sur l'orientation vers les personnes ($p=.001$). Si nous référons au tableau I, nous constatons que ces deux groupes d'infirmières obtiennent des moyennes semblables quant à la satisfaction générale au travail: les infirmières qui sont supérieures à la moyenne de tout le groupe sur l'orientation vers les personnes obtiennent une moyenne de 47.78 et celles inférieures à la moyenne de l'orientation vers les personnes obtiennent un résultat moyen de 48.93. Ces deux moyennes de satisfaction au travail, lorsque soumises au test de Student, s'avèrent semblables ($p=.575$). Par contre, ces deux groupes présentent des moyennes différentes sur deux échelles de la satisfaction au travail; les sujets qui ont des résultats supérieurs à la moyenne sur l'orientation vers les personnes sont plus satisfaits de l'échelle communication avec les pairs ($p=.017$) alors que ceux qui sont inférieurs à la moyenne ont des résultats plus élevés sur l'échelle innovation ($p=.05$). Les moyennes de ces deux groupes tendent vers une différence significative sur deux autres échelles: ainsi les sujets qui sont moins élevés sur l'orientation vers les personnes semblent plus satisfaits sur les

TABLEAU I

Les moyennes obtenues par les infirmières sur les échelles de la satisfaction au travail selon qu'elles sont supérieures (groupe # 2) ou inférieures (groupe # 1) à la moyenne du groupe sur l'orientation vers les personnes

Groupe # 1, N = 23

Groupe # 2, N = 19

Les échelles	M gr. #1	M gr. #2	σ gr. #1	σ gr. #2	t	p	LES RESULTATS
Affectation du personnel	10.608	9.263	2.291	2.232	1.92	.062	
Attrait au travail	12.	11.263	1.446	3.494	0.86	.398	
Autonomie	11.130	10.578	2.302	2.652	0.72	.475	
Autorité	11.478	11.210	1.039	1.228	0.77	.448	
Avancement	10.130	9.736	2.282	2.864	0.50	.623	
Communication I	9.608	10.421	3.487	3.892	- 0.71	.480	
Communication II	12.260	14.789	3.107	3.473	- 2.49	.017 *	
Condition de travail	8.739	8.	3.078	3.232	0.76	.453	
Degré de responsabilité	11.913	11.684	1.535	1.668	0.46	.646	
Innovation	10.652	9.368	2.124	1.978	2.01	.051 *	
Reconnaissance	10.826	9.842	2.741	3.746	0.98	.332	
Politique de l'organisation	8.478	8.526	2.313	2.875	- 0.06	.952	
Salaire	12.782	11.263	2.662	2.864	1.78	.083	
Sécurité d'emploi	12.782	12.526	1.999	1.712	0.44	.662	
Sécurité	10.869	10.526	2.322	2.480	0.46	.646	
Supervision humaine	9.826	10.631	3.243	3.774	- 0.74	.461	
Supervision technique	10.521	10.894	3.848	4.806	- 0.28	.781	
Variété	11.130	10.631	1.740	2.521	0.76	.454	
Satisfaction générale	48.934	47.789	6.055	7.083	0.57	.575	

* p $\leq .05$

échelles affectation du personnel ($p=.06$) et salaire ($p=.08$). Enfin ces deux groupes obtiennent des moyennes semblables sur toutes les autres échelles: attrait au travail ($p=.38$), autonomie ($p=.475$), autorité ($p=.448$), avancement ($p=.623$), communication I ($p=.480$), condition de travail ($p=.453$), degré de responsabilité ($p=.646$), reconnaissance ($p=.332$), politique de l'organisation ($p=.952$), sécurité d'emploi ($p=.662$), sécurité ($p=.646$), supervision humaine ($p=.461$), supervision technique ($p=.781$) et variété ($p=.454$).

Nous avons également divisé le groupe des infirmières en regroupant les sujets qui sont aux extrémités du continuum de l'orientation vers les personnes: les deux groupes ainsi formés présentent des moyennes semblables sur la satisfaction générale ($p=.933$), de même que sur dix-sept échelles de la satisfaction; seules les moyennes obtenues à l'échelle communication avec les pairs sont différentes: celles qui sont davantage orientées vers les personnes sont plus satisfaites de cette échelle ($p=.021$). Les moyennes et sigmas de ces deux groupes sur les échelles de la satisfaction sont illustrés au tableau II.

TABLEAU II

Les moyennes obtenues par les infirmières sur les échelles de la satisfaction au travail selon qu'elles sont fortement orientées vers les personnes (groupe # 2) ou faiblement orientées vers les personnes (groupe # 1)

Groupe # 1, N = 17

Groupe # 2, N = 17

Les échelles	M gr. #1	M gr. #2	σ gr. #1	σ gr. #2	t	p	LES RESULTATS
Affectation du personnel	10.17	9.29	2.09	2.35	1.15	.25	
Attrait au travail	12.05	11.64	1.43	3.33	.47	.64	
Autonomie	11.05	10.88	2.38	2.23	.22	.82	
Autorité	11.41	11.11	1.12	1.26	.62	.47	
Avancement	9.94	9.94	2.19	2.60	0	1.00	
Communication I	9.70	10.23	3.91	4.02	-.39	.70	
Communication II	11.82	14.70	3.26	3.63	-.2.43	.02 *	
Condition de travail	8.88	8.23	3.14	3.27	.59	.56	
Degré de responsabilité	11.76	11.70	1.71	1.75	.10	.92	
Innovation	10.35	9.52	2.31	1.90	1.13	.26	
Reconnaissance	10.58	10.00	3.02	3.93	.49	.62	
Politique de l'organisation	8.11	8.70	2.36	2.91	-.65	.52	
Salaire	12.58	11.64	2.06	2.39	1.23	.221	
Sécurité d'emploi	12.70	12.58	2.05	1.77	.18	.85	
Sécurité	10.52	10.58	2.45	2.52	-.07	.94	
Supervision humaine	9.76	10.88	3.43	3.82	-.90	.37	
Supervision technique	10.64	11.00	3.88	5.03	-.23	.82	
Variété	10.76	10.94	1.88	2.46	-.23	.81	
Satisfaction générale	48.22	48.41	6.27	6.78	-.09	.933	

* p $\leq .05$

Donc les infirmières, qu'elles soient fortement orientées vers les personnes ou faiblement orientées vers les personnes, obtiennent les mêmes résultats de satisfaction générale. De plus, elles obtiennent des résultats semblables sur presque toutes les échelles de la satisfaction. Compte tenu de ces résultats, nous devons infirmer la première hypothèse de recherche.

La deuxième hypothèse de recherche est la suivante:

Les techniciennes en laboratoire, exerçant un travail axé sur la tâche, qui ont une forte orientation vers la tâche auront un niveau de satisfaction plus élevé que les techniciennes en laboratoire qui ont une faible orientation vers la tâche.

Lorsque nous divisons le groupe des techniciennes en laboratoire selon qu'elles sont supérieures ou inférieures à la moyenne de tout le groupe sur l'orientation vers la tâche, nous constatons qu'elles obtiennent des moyennes semblables sur la satisfaction générale au travail ($p=.671$). A l'aide du test de Student, nous comparons les moyennes de ces deux groupes sur les dix-huit échelles de la satisfaction au travail et nous constatons ainsi que deux échelles seulement présentent des différences de moyennes significatives: les sujets qui sont inférieurs à la moyenne sur l'orientation vers la tâche se disent plus satisfaits de la sécurité d'emploi ($p=.014$) et de la

sécurité au travail ($p=.016$) que ceux supérieurs à la moyenne sur cette même orientation. Mais les moyennes de ces deux groupes ne sont pas différentes sur les échelles affectation du personnel ($p=.945$), attrait au travail ($p=.105$), autonomie ($p=.981$), autorité ($p=.790$), avancement ($p=.516$), communication I ($p=.694$), communication II ($p=.212$), condition de travail ($p=.082$), degré de responsabilité ($p=.611$), innovation ($p=.880$), reconnaissance ($p=.919$), politique de l'organisation ($p=.411$), salaire ($p=.265$), supervision humaine ($p=.875$), supervision technique ($p=.646$) et variété ($p=.651$). Donc, pour la majorité des échelles de la satisfaction au travail, les moyennes semblent équivalentes. Pourtant, nous remarquons que les moyennes sur deux échelles tendent vers une différence significative: les sujets qui sont supérieurs à la moyenne sur l'orientation vers la tâche semblent plus satisfaits de l'échelle attrait au travail ($p=.105$) alors que ceux inférieurs à la moyenne semblent plus satisfaits de l'échelle condition de travail ($p=.082$). Ces résultats sont illustrés au tableau III.

Considérons maintenant les techniciennes en laboratoire, selon qu'elles sont à une extrémité ou l'autre du continuum orienté vers la tâche: les résultats, illustrés au tableau IV, sont semblables à ceux obtenus selon la façon précédente de diviser le groupe. En effet les moyennes de ces deux groupes demeurent semblables quant à la

TABLEAU III

Les moyennes obtenues par les techniciennes en laboratoire sur les échelles de la satisfaction au travail selon qu'elles sont supérieures (groupe # 2) ou inférieures (groupe # 1) à la moyenne du groupe sur l'orientation vers la tâche

Groupe # 1, N = 20

Groupe # 2, N = 27

Les échelles	M gr. #1	σ gr. #1	M gr. #2	σ gr. #2	t	p	LES RESULTATS
Affectation du personnel	9.500	2.947	9.555	2.532	- 0.07	.945	
Attrait au travail	9.400	4.044	11.074	2.908	- 1.65	.105	
Autonomie	11.100	2.882	11.074	4.178	0.02	.981	
Autorité	10.950	2.929	11.148	2.143	- 0.27	.790	
Avancement	10.00	3.078	9.047	3.067	0.65	.516	
Communication I	10.450	3.980	10.074	2.510	0.40	.694	
Communication II	11.900	3.042	13.185	3.701	- 1.27	.212	
Condition de travail	8.600	3.619	6.925	2.827	1.78	.082	
Degré de responsabilité	11.500	3.253	11.925	2.074	- 0.51	.611	
Innovation	9.950	2.743	9.814	3.211	0.15	.880	
Reconnaissance	9.450	2.645	9.370	2.619	0.10	.919	
Politique de l'organisation	9.550	2.874	8.925	2.286	0.83	.411	
Salaire	13.00	3.009	12.111	2.391	1.13	.265	
Sécurité d'emploi	14.350	2.961	12.296	2.554	2.55	.014 *	
Sécurité	10.750	2.845	8.814	2.450	2.50	.016 *	
Supervision humaine	9.750	3.596	9.888	2.423	- 0.16	.875	
Supervision technique	10.600	3.423	11.074	3.518	- 0.46	.646	
Variété	10.400	4.057	10.851	2.755	- 0.45	.651	
Satisfaction générale	47.800	8.334	46.777	7.932	0.43	.671	
Orientation vers les personnes	17.550	10.833	17.777	8.097	- 0.01	.992	

* p $\leq .05$

TABLEAU IV

Les moyennes obtenues par les techniciennes en laboratoire sur les échelles de la satisfaction au travail selon qu'elles sont fortement orientées vers la tâche (groupe # 2) ou faiblement orientées vers la tâche (groupe # 1)

Groupe # 1, N = 20

Groupe # 2, N = 20

Les échelles	M gr. #1	M gr. #2	σ gr. #1	σ gr. #2	t	p	LES RESULTATS
Affectation du personnel	9.50	9.95	2.94	2.64	- .51	.61	
Attrait au travail	9.40	11.20	4.04	2.41	- 1.71	.09	
Autonomie	11.10	11.35	2.88	3.42	- .25	.80	
Autorité	10.95	11.20	2.92	1.98	- .32	.75	
Avancement	10.	9.6	3.07	2.60	.44	.66	
Communication I	10.45	10.40	3.98	2.50	.05	.96	
Communication II	11.90	13.05	3.04	3.83	- 1.05	.30	
Condition de travail	8.60	7.35	3.61	3.03	1.18	.24	
Degré de responsabilité	11.50	11.90	3.25	1.80	- .48	.63	
Innovation	9.95	9.90	2.74	2.65	.06	.95	
Reconnaissance	9.45	9.95	2.64	2.64	- .60	.55	
Politique de l'organisation	9.55	9.30	2.87	2.34	.30	.76	
Salaire	13.	12.35	3.	2.62	.73	.47	
Sécurité d'emploi	14.35	12.25	2.96	2.77	2.32	.02 *	
Sécurité	10.75	8.90	2.84	2.51	2.18	.03 *	
Supervision humaine	9.75	10.10	3.59	2.40	- .36	.71	
Supervision technique	10.60	11.55	3.42	3.44	- .88	.38	
Variété	10.40	10.60	4.05	2.34	- .19	.85	
Satisfaction générale	47.80	47.58	8.33	7.68	.08	.93	

* p < .05

satisfaction générale au travail ($p=.934$). A l'aide du test de Student, nous avons comparé les moyennes obtenues par ces deux groupes sur les dix-huit échelles de la satisfaction au travail; le groupe qui est moins orienté vers la tâche se dit plus satisfait de la sécurité d'emploi ($p=.026$) et de la sécurité au travail ($p=.035$) que celui qui est davantage orienté vers la tâche. De plus, ces deux groupes tendent à se distinguer sur l'échelle attrait au travail ($p=.096$); ceux qui sont davantage orientés vers la tâche semblent plus satisfaits de cet aspect de leur travail.

Ainsi, en considérant la profession de techniciennes en laboratoire, selon que les sujets sont faiblement ou fortement orientés vers la tâche, nous pouvons résumer leur satisfaction au travail de la façon suivante: les deux groupes ont le même niveau de satisfaction générale au travail. De plus, ils sont satisfaits au même degré sur la majorité des aspects de leur travail; seules les échelles sécurité d'emploi et sécurité au travail présentent des niveaux de satisfaction différents. Donc compte tenu de ces résultats, nous infirmons la deuxième hypothèse de recherche.

La troisième et dernière hypothèse de recherche est la suivante:

Les infirmières et les techniciennes en laboratoire, oeuvrant dans le secteur hospitalier, ont le même niveau de satisfaction, comme moyenne de groupe.

Les résultats de la satisfaction générale de même que ceux des dix-huit échelles de l'inventaire de satisfaction au travail sont illustrés au tableau V. Nous constatons que les techniciennes en laboratoire obtiennent une moyenne de groupe, sur la satisfaction générale, de 47.21 avec un sigma de 8.03, alors que les infirmières ont une moyenne de groupe de 48.41 avec un sigma de 6.48. Lorsqu'elles sont soumises au test de Student, ces deux moyennes s'avèrent semblables et supposent le même niveau de satisfaction générale pour les deux groupes de sujets ($p=.442$). En considérant les dix-huit échelles de la satisfaction au travail, nous remarquons que ces deux groupes obtiennent des moyennes semblables sur seize échelles: affectation du personnel ($p=.385$), autonomie ($p=.755$), autorité ($p=.282$), avancement ($p=.451$), communication I ($p=.723$), communication II ($p=.301$), condition de travail ($p=.262$), degré de responsabilité ($p=.887$), innovation ($p=.717$), reconnaissance ($p=.118$), politique de l'organisation ($p=.204$), salaire ($p=.501$), sécurité d'emploi ($p=.326$), supervision humaine ($p=.597$), supervision technique ($p=.825$) et variété ($p=.677$). Par contre, ces deux groupes de travailleurs se distinguent sur les deux échelles attrait au travail ($p=.03$) et sécurité ($p=.05$). Ces résultats nous permettent de conclure que les techniciennes en laboratoire et les infirmières ont le même

TABLEAU V

Le niveau de satisfaction des techniciennes en laboratoire et des infirmières

Techniciennes, N = 47

Infirmières, N = 42

Les échelles	M Tech.	M Infr.	σ Tech.	σ Infr.	t	p	LES RESULTATS
Affectation du personnel	9.53	10.	2.68	2.33	.87	.385	
Attrait au travail	10.36	11.88	3.49	2.94	- 2.20	.03	*
Autonomie	11.08	10.88	3.64	2.45	0.31	.755	
Autorité	11.06	11.57	2.48	1.86	- 1.08	.282	
Avancement	9.65	10.14	3.05	2.96	- 0.76	.451	
Communication I	10.23	9.97	3.18	3.65	.36	.723	
Communication II	12.63	13.40	3.46	3.47	- 1.04	.301	
Condition de travail	7.63	8.40	3.26	3.13	- 1.13	.262	
Degré de responsabilité	11.74	11.80	2.61	1.58	- 0.14	.887	
Innovation	9.87	10.07	2.99	2.13	- 0.36	.717	
Reconnaissance	9.40	10.38	2.60	3.23	- 1.58	.118	
Politique de l'organisation	9.19	8.50	2.54	2.55	1.28	.204	
Salaire	12.48	12.09	2.67	2.82	0.68	.501	
Sécurité d'emploi	13.17	12.66	2.89	1.85	0.99	.326	
Sécurité	9.63	10.71	2.77	2.37	- 1.96	.054	*
Supervision humaine	9.82	10.19	2.94	3.47	- 0.53	.597	
Supervision technique	10.87	10.69	3.44	4.25	0.22	.825	
Variété	10.65	10.90	3.33	2.11	- 0.42	.677	
Satisfaction générale	47.21	48.41	8.03	6.48	- 0.77	.442	

* p $\leq .05$

niveau de satisfaction; nous confirmons ainsi la troisième hypothèse de recherche.

2. La satisfaction au travail et l'orientation personnelle selon la profession des sujets

Dans la première partie de ce chapitre, nous avons rejeté les deux hypothèses qui tiennent compte de l'orientation vers les personnes des infirmières et de l'orientation vers la tâche des techniciennes en laboratoire. De ce fait, il s'avère intéressant, premièrement, de considérer l'influence de l'orientation vers la tâche des infirmières et de l'orientation vers les personnes des techniciennes en laboratoire et, deuxièmement, de comparer les deux professions selon ces deux mêmes orientations.

A) L'orientation vers la tâche des infirmières

Chez les infirmières, deux groupes sont formés selon que les sujets sont supérieurs ou inférieurs à la moyenne de tout le groupe sur l'orientation vers la tâche: les résultats de ces deux groupes sur la satisfaction au travail sont présentés au tableau VI. Lorsque ces deux groupes sont comparés par rapport aux dix-huit échelles de la satisfaction au travail, nous constatons que leurs moyennes sont semblables sur toutes les échelles. Nous remarquons toutefois des

TABLEAU VI

Les moyennes obtenues par les infirmières sur les échelles de la satisfaction au travail selon qu'elles sont supérieures (groupe #2) ou inférieures (groupe #1) à la moyenne du groupe sur l'orientation vers la tâche

Groupe # 1, N = 20

Groupe # 2, N = 22

Les échelles	M gr. #1	σ gr. #1	M gr. #2	σ gr. #2	t	p	LES RESULTATS
Affectation du personnel	9.800	2.397	10.181	2.322	- 0.52	.603	
Attrait au travail	11.450	2.929	11.863	2.253	- 0.52	.609	
Autonomie	11.150	2.581	10.636	2.361	0.67	.504	
Autorité	11.200	1.281	11.500	.964	- 0.86	.394	
Avancement	10.00	2.865	9.909	2.266	0.11	.909	
Communication I	10.00	3.853	9.954	3.552	0.04	.968	
Communication II	13.60	3.952	13.227	3.070	0.34	.733	
Condition de travail	8.90	3.210	7.954	3.062	0.98	.335	
Degré de responsabilité	11.800	1.473	11.818	1.708	- 0.04	.971	
Innovation	9.650	2.207	10.454	2.041	- 1.23	.227	
Reconnaissance	10.400	3.515	10.363	3.032	0.04	.971	
Politique de l'organisation	8.600	2.741	8.409	2.423	0.24	.812	
Salaire	11.500	2.685	12.636	2.904	- 1.31	.197	
Sécurité d'emploi	12.450	1.468	12.863	2.167	- 0.72	.478	
Sécurité	11.00	2.248	10.454	2.502	0.74	.463	
Supervision humaine	11.050	3.30	9.409	3.514	1.56	.128	
Supervision technique	11.80	3.874	9.681	4.423	1.64	.108	
Variété	10.950	2.373	10.863	1.910	0.13	.897	
Satisfaction générale	48.825	6.911	48.045	6.208	0.39	.702	
Orientation vers les personnes	20.050	8.413	17.00	9.537	1.09	.280	

tendances à se distinguer sur les échelles qui concernent la supervision technique et humaine; en effet, les infirmières qui sont inférieures à la moyenne sur l'orientation vers la tâche semblent plus satisfaites de la supervision humaine ($p=.128$) et de la supervision technique ($p=.108$) dans leur milieu de travail. Enfin, lorsque les moyennes de satisfaction générale de ces deux groupes sont soumises au test de Student, nous constatons la similitude de ces moyennes ($p=.702$). En divisant le groupe des infirmières selon les extrémités du continuum de l'orientation vers la tâche, nous obtenons les mêmes résultats que lorsqu'elles sont divisées selon la moyenne. Compte tenu de ces résultats, il apparaît que le fait d'être élevé ou non sur l'orientation vers la tâche n'influence en rien la satisfaction au travail des infirmières.

B) L'orientation vers les personnes des techniciennes en laboratoire

Afin de vérifier l'influence de l'orientation vers les personnes sur la satisfaction au travail des techniciennes en laboratoire, nous divisons ce groupe selon qu'elles ont des résultats supérieurs ou inférieurs à la moyenne de cette population sur l'orientation vers les personnes. Ces deux groupes ne présentent aucune différence significative de moyenne sur l'ensemble des échelles de la satisfaction au travail et pas davantage sur celle

LES RESULTATS

de la satisfaction générale. Le tableau VII illustre les moyennes obtenues aux différentes échelles de même que les valeurs du test de Student qui sert à comparer ces moyennes. Ces deux groupes semblent se distinguer sur une échelle, soit celle de l'avancement; en effet, celles inférieures à la moyenne sur l'orientation vers les personnes tendent à une plus grande satisfaction sur cette échelle que celles supérieures à la moyenne ($p=.123$). En divisant cette population selon les extrémités du continuum de l'orientation vers les personnes, nous obtenons les mêmes résultats. Donc la variable orientation vers les personnes ne semble pas affecter le niveau de satisfaction des techniciennes en laboratoire.

Nous avons jusqu'à maintenant comparé les sous-groupes d'une même population quant à leur niveau de satisfaction au travail et leur orientation. Il nous apparaît important de comparer les infirmières et les techniciennes en laboratoire quant à ces mêmes variables.

C) L'orientation vers la tâche des infirmières et
des techniciennes en laboratoire

Considérons d'abord les sujets de ces deux populations qui sont fortement orientés vers la tâche. Nous constatons premièrement que les techniciennes en laboratoire obtiennent une moyenne semblable à celle des infirmières quant à l'orientation vers la tâche ($p=.757$).

TABLEAU VII

Les moyennes obtenues par les techniciennes en laboratoire sur les échelles de la satisfaction au travail selon qu'elles sont supérieures (groupe # 2) ou inférieures (groupe # 1) à la moyenne du groupe sur l'orientation vers les personnes

Groupe # 1, N = 24

Groupe # 2, N = 23

Les échelles	M gr. #1	M gr. #2	σ gr. #1	σ gr. #2	t	p	LES RESULTATS
Affectation du personnel	9.791	9.260	2.654	2.750	0.67	.504	
Attrait au travail	10.583	10.130	3.658	3.389	0.44	.662	
Autonomie	11.333	10.826	4.061	3.228	0.47	.639	
Autorité	10.958	11.173	2.562	2.443	- 0.29	.769	
Avancement	10.333	8.956	3.253	2.722	1.57	.123	
Communication I	10.083	10.391	3.599	2.759	- 0.33	.744	
Communication II	12.333	12.956	3.510	3.457	- 0.61	.543	
Condition de travail	7.250	8.043	3.529	2.977	- 0.83	.410	
Degré de responsabilité	11.958	11.521	2.331	2.921	0.57	.573	
Innovation	9.958	9.782	3.071	2.969	0.20	.843	
Reconnaissance	9.166	9.652	2.929	2.248	- 0.64	.528	
Politique de l'organisation	8.958	9.434	2.881	2.171	- 0.64	.527	
Salaire	12.291	12.695	2.694	2.704	- 0.51	.610	
Sécurité d'emploi	13.166	13.173	2.390	3.393	- 0.01	.993	
Sécurité	9.916	9.347	2.569	2.994	0.70	.488	
Supervision humaine	10.041	9.608	3.507	2.271	0.50	.620	
Supervision technique	10.833	10.913	3.595	3.370	- 0.08	.938	
Variété	10.791	10.521	3.134	3.604	0.27	.785	
Satisfaction générale	47.447	46.967	8.440	7.765	0.20	.840	
Orientation vers la tâche	15.125	15.956	5.110	5.547	- 0.53	.595	

Ces résultats laissent supposer que les infirmières sont autant orientées vers la tâche que les techniciennes en laboratoire. A l'aide du test de Student, nous comparons ces deux sous-groupes sur les différentes échelles de la satisfaction: les infirmières et les techniciennes en laboratoire qui sont fortement orientées vers la tâche obtiennent des moyennes semblables sur la satisfaction générale ($p=.778$) et sur les dix-huit échelles de l'inventaire de satisfaction au travail (I.S.T.). Ces résultats sont présentés au tableau VIII. Nous remarquons toutefois que les moyennes sur deux échelles tendent à se différencier; les infirmières fortement orientées vers la tâche semblent plus satisfaites de la sécurité ($p=.093$) que les techniciennes en laboratoire alors que ces dernières semblent plus satisfaites de la supervision technique ($p=.107$).

Les sujets de ces deux populations qui sont faiblement orientés vers la tâche: les techniciennes en laboratoire faiblement orientées vers la tâche sont plus satisfaites de l'échelle sécurité d'emploi que les infirmières ($p=.018$). Par contre ces deux sous-groupes obtiennent des résultats semblables sur les autres échelles et sur celle de la satisfaction générale.

Donc, les infirmières et les techniciennes en laboratoire fortement orientées vers la tâche dénotent le même niveau de satisfaction. Cette conclusion implique que le fait d'exercer un

TABLEAU VIII

Comparaison des moyennes de la satisfaction au travail
selon que les sujets des deux populations sont fortement orientés vers la tâche

Techniciennes, N = 20

Infirmières, N = 17

Les échelles	M	M	σ	σ	t	p	LES RESULTATS
	Tech.	Infr.	Tech.	Infr.			
Affectation du personnel	9.95	9.94	2.64	2.07	.01	.991	
Attrait au travail	11.20	12.23	2.41	2.07	- 1.38	.175	
Autonomie	11.35	10.64	3.42	2.29	.72	.476	
Autorité	11.20	11.52	1.98	1.00	-.65	.521	
Avancement	9.60	10.05	2.60	2.19	-.57	.570	
Communication I	10.40	9.82	2.50	3.59	.57	.570	
Communication II	13.05	13.05	3.83	2.68	-.01	.994	
Condition de travail	7.35	8.47	3.03	3.16	- 1.10	.280	
Degré de responsabilité	11.90	11.58	1.80	1.77	.53	.600	
Innovation	9.90	10.58	2.65	2.18	-.85	.400	
Reconnaissance	9.95	10.82	2.64	2.87	-.96	.343	
Politique de l'organisation	9.30	8.64	2.34	2.06	.89	.378	
Salaire	12.35	12.58	2.62	2.50	-.28	.780	
Sécurité d'emploi	12.25	12.64	2.77	2.02	-.49	.628	
Sécurité	8.90	10.35	2.51	2.59	- 1.73	.093	
Supervision humaine	10.10	9.47	2.40	3.30	.67	.507	
Supervision technique	11.55	9.47	3.44	4.20	1.66	.107	
Variété	10.60	10.94	2.34	1.81	-.49	.629	
Satisfaction générale	47.58	48.22	7.68	5.44	-.28	.778	

travail axé sur la tâche ou sur les relations humaines ne modifie pas leur niveau de satisfaction. Ces remarques s'appliquent également à celles faiblement orientées vers la tâche.

D) L'orientation vers les personnes des infirmières et des techniciennes en laboratoire

Les sujets des deux populations qui sont élevés sur l'orientation vers les personnes obtiennent des moyennes semblables, sur cette orientation. Ceci implique que les infirmières et les techniciennes en laboratoire sont aussi élevées sur l'orientation vers les personnes ($p=.741$). A l'aide du test de Student, nous comparons les moyennes des infirmières à celles des techniciennes en laboratoire, les deux groupes étant fortement orientés vers les personnes: nous constatons d'abord que ces deux groupes obtiennent des moyennes semblables sur la satisfaction générale ($p=.751$). Il en est de même pour toutes les échelles de la satisfaction au travail; affectation du personnel ($p=.971$), attrait au travail ($p=.331$), autonomie ($p=.737$), autorité ($p=.925$), avancement ($p=.289$), communication I ($p=.910$), communication II ($p=.287$), condition de travail ($p=.821$), degré de responsabilité ($p=.970$), innovation ($p=.674$), reconnaissance ($p=.923$), politique de l'organisation ($p=.213$), salaire ($p=.224$), sécurité d'emploi ($p=.624$), sécurité ($p=.366$), supervision humaine ($p=.287$), supervision technique ($p=.971$) et variété ($p=.964$). Les moyennes, sigmas et les

valeurs du test de Student sont illustrés au tableau IX.

Considérons maintenant les infirmières et les techniciennes en laboratoire qui sont faiblement orientées vers les personnes: ces sujets obtiennent des moyennes semblables sur la satisfaction générale au travail ($p=.664$) et sur les dix-huit échelles de la satisfaction au travail. Par contre, les moyennes sur deux échelles tendent vers une différence significative: les infirmières faiblement orientées vers les personnes semblent plus satisfaites des échelles attrait au travail ($p=.10$) et reconnaissance ($p=.091$).

Donc pour les sujets fortement orientés vers les personnes, le fait d'être infirmières ou techniciennes en laboratoire ne semble pas influencer leur niveau de satisfaction; cette constatation vaut également pour les sujets des deux populations qui sont faiblement orientés vers les personnes.

Nous avons considéré jusqu'à maintenant les résultats de la satisfaction au travail fonction de la correspondance entre l'orientation personnelle et le travail qu'exerce l'individu. Comme complément à ces résultats, il nous apparaît essentiel de présenter de façon indépendante les résultats de la satisfaction au travail et des orientations des infirmières et des techniciennes en laboratoire.

TABLEAU IX

Comparaison des moyennes de la satisfaction au travail
selon que les sujets des deux populations sont fortement orientés vers les personnes

Techniciennes, N = 19

Infirmières, N = 17

Les échelles	M Tech.	M Infr.	σ Tech.	σ Infr.	t	p	LES RESULTATS
Affectation du personnel	9.26	9.29	2.70	2.36	- .04	.971	
Attrait au travail	10.57	11.64	3.16	3.33	- .99	.331	
Autonomie	11.21	10.88	3.39	2.23	.34	.737	
Autorité	11.05	11.11	2.67	1.26	-.09	.925	
Avancement	8.94	9.94	2.89	2.60	- 1.08	.289	
Communication I	10.10	10.23	2.74	4.02	-.11	.910	
Communication II	13.52	14.70	2.89	3.63	- 1.08	.287	
Condition de travail	8	8.23	2.92	3.27	-.23	.821	
Degré de responsabilité	11.73	11.70	3.03	1.75	.04	.970	
Innovation	9.89	9.52	3.16	1.90	.42	.674	
Reconnaissance	9.89	10.	2.18	3.93	-.10	.923	
Politique de l'organisation	9.78	8.70	2.20	2.91	1.27	.213	
Salaire	12.68	11.64	2.60	2.39	1.24	.224	
Sécurité d'emploi	13.05	12.58	3.62	1.77	.50	.624	
Sécurité	9.73	10.58	2.99	2.52	-.92	.366	
Supervision humaine	9.73	10.88	2.18	3.82	- 1.09	.287	
Supervision technique	10.94	11.	3.11	5.03	-.04	.971	
Variété	10.89	10.94	3.52	2.46	-.05	.964	
Satisfaction générale	47.60	48.41	8.16	6.78	-.32	.751	

3. La satisfaction au travail

Nous présentons d'abord les résultats obtenus par les techniciennes en laboratoire (tableau X). Ces sujets obtiennent une moyenne de groupe de 47.21 avec un sigma de 8.03 sur la satisfaction générale au travail; les techniciennes en laboratoire se situent donc légèrement sous le seuil de la satisfaction (moins de 54). Elles se disent satisfaites (12.0 et plus) que de trois aspects de leur travail: la sécurité d'emploi, le salaire et la communication avec les pairs. Elles se disent peu satisfaites des aspects suivants de leur travail: le degré de responsabilité, l'autonomie, l'autorité, la supervision technique, l'affectation du personnel, la variété, l'attrait au travail, la communication avec les supérieurs, l'innovation, la supervision humaine, l'avancement, la sécurité, la politique de l'organisation et la reconnaissance. Enfin, elles se disent pas du tout satisfaites (moins de 8) de l'échelle condition de travail. Il semble donc y avoir peu d'aspects du travail dont les techniciennes en laboratoire soient satisfaites; elles obtiennent des moyennes de 12 et plus sur trois échelles, une moyenne de 11 et plus sur trois autres échelles. C'est donc dire que sur la majorité des échelles, les techniciennes en laboratoire se situent loin de la satisfaction.

Les infirmières, tout comme les techniciennes en laboratoire, se situent sous le seuil de la satisfaction avec une moyenne de 48.41

TABLEAU X

Moyennes obtenues par les techniciennes
en laboratoire sur les différentes échelles
de l'Inventaire de Satisfaction au Travail (I.S.T.)

N = 47

M

σ

1. Sécurité d'emploi	13.17	2.89	Satisfaites
2. Salaire	12.48	2.67	
3. Communication II	12.36	3.46	
4. Degré de responsabilité	11.7	2.61	Peu satisfaites
5. Autonomie	11.08	3.64	
6. Autorité	11.06	2.48	
7. Supervision technique	10.87	3.44	
8. Affectation du personnel	9.53	2.68	
9. Variété	10.65	3.33	
10. Attractif au travail	10.38	3.49	
11. Communication I	10.23	3.18	
12. Innovation	9.87	2.99	
13. Supervision humaine	9.82	2.94	
14. Avancement	9.65	3.05	
15. Sécurité	9.63	2.77	
16. Politique de l'organisation	9.19	2.54	
17. Reconnaissance	9.40	2.60	
18. Condition de travail	7.63	3.26	
Satisfaction générale	47.21	8.03	Pas du tout satisfaites

sur la satisfaction générale au travail. Elles se disent satisfaites (12 et plus) de trois aspects de leur travail: la communication avec les pairs, la sécurité d'emploi, le salaire; elles se disent peu satisfaites des aspects suivants de leur travail: degré de responsabilité, attrait au travail, autorité, variété, autonomie, sécurité, supervision technique, reconnaissance, supervision humaine, innovation, affectation du personnel, communication avec les supérieurs, avancement, politique de l'organisation et condition de travail. Les moyennes et sigmas obtenus par les infirmières sur ces différentes échelles sont présentés au tableau XI.

Nous remarquons que ces deux groupes présentent des similitudes quant à leurs moyennes sur les différentes échelles de satisfaction de même que sur la satisfaction générale. En effet, les infirmières et les techniciennes en laboratoire se disent satisfaites sur les mêmes trois aspects de leur travail, c'est-à-dire la sécurité d'emploi, le salaire et la communication avec les pairs; de plus, l'échelle condition de travail revient en dernier lieu pour les deux groupes de sujets. Donc ces deux groupes de travailleurs du milieu hospitalier québécois semblent présenter les mêmes caractéristiques de satisfaction au travail. Par contre, comme nous l'avons mentionné au début de ce chapitre, ces deux groupes se distinguent principalement par leur niveau de satisfaction sur les échelles attrait au travail et sécurité.

TABLEAU XI

Moyennes obtenues par les infirmières
sur les différentes échelles de
l'Inventaire de Satisfaction au Travail (I.S.T.)

N = 42

M

 σ

1. Communication II	13.40	3.47	Satisfaites
2. Sécurité d'emploi	12.66	1.85	
3. Salaire	12.09	2.82	
4. Degré de responsabilité	11.809	1.58	Peu satisfaites
5. Attrait au travail	11.88	2.94	
6. Autorité	11.57	1.86	
7. Variété	10.9	2.11	
8. Autonomie	10.88	2.45	
9. Sécurité	10.71	2.37	
10. Supervision technique	10.69	4.25	
11. Reconnaissance	10.38	3.23	
12. Supervision humaine	10.19	3.47	
13. Innovation	10.07	2.13	
14. Affectation du personnel	10.	2.337	
15. Communication I	9.97	3.653	
16. Avancement	10.14	2.96	
17. Politique de l'organisation	8.5	2.55	
18. Condition de travail	8.4	3.13	
Satisfaction générale	48.41	6.48	

4. L'orientation vers la tâche ou vers les personnes

Le tableau XII nous révèle les moyennes obtenues par chacune des populations sur les variables orientation vers la tâche et orientation vers les personnes. Chez les techniciennes en laboratoire, les résultats sur l'orientation vers la tâche s'échelonnent entre les valeurs 4 et 27 pour une moyenne de 15.53 et un sigma de 5.28; sur l'orientation vers les personnes, les résultats se répartissent entre les valeurs 2 et 43 pour une moyenne de 17.76 et un sigma de 9.24. Les résultats des infirmières sur l'orientation vers la tâche se distribuent entre les valeurs 7 et 28 pour une moyenne de 15.97 et un sigma de 4.76; sur l'orientation vers les personnes, les résultats s'échelonnent entre les valeurs 2 et 38 pour une moyenne de groupe de 18.45 et un sigma de 9.04. Il apparaît donc que les infirmières et les techniciennes en laboratoire soient légèrement plus élevées sur l'orientation vers les personnes que sur l'orientation vers la tâche. Effectivement, leurs moyennes sont plus élevées et, de plus, 25 techniciennes en laboratoire parmi 47 ont un score plus élevé sur l'orientation vers les personnes alors que 23 infirmières parmi 42 ont des résultats plus élevés sur cette même orientation. Ceci nous amène à comparer les moyennes de ces deux populations, à l'aide du test de Student, quant à leur orientation vers la tâche ou vers les personnes; nous constatons que les infirmières et les techniciennes en laboratoire ont des résultats semblables sur l'orientation vers la tâche ($p=.68$) et sur

TABLEAU XII

Résultats des deux populations quant à l'orientation
vers les personnes ou vers les tâches

Techniciennes, N = 47

Infirmières, N = 42

Populations Orientations	Techniciennes		Infirmières		f	p *	t	p *
	M	σ	M	σ				
Vers la tâche	15.531	5.287	15.976	4.796	1.22	.528	- 0.41	.680
Vers les personnes	17.765	9.248	18.452	9.048	1.05	.888	- 0.35	.725

* Two-tail probability

l'orientation vers les personnes ($p=.725$). Il semble donc que le fait d'être infirmière ou technicienne en laboratoire n'influence pas les résultats obtenus sur les deux orientations. Afin de vérifier si la profession n'influence pas le fait d'être élevé sur les orientations, nous utilisons l'analyse de variance à une dimension et avec tests multiples. Cette analyse statistique nous amène à dire que le fait d'être technicienne en laboratoire ou infirmière ne justifie pas les résultats élevés sur l'orientation vers les personnes: l'analyse de variance présente une valeur de f égale à .658 avec un niveau de probabilité de .431. La profession ne justifie pas davantage les résultats élevés sur l'orientation vers la tâche ($f=.133$, $p=.721$).

Lorsque nous considérons les résultats à l'intérieur d'une même profession, un fait attire notre attention: les techniciennes en laboratoire, lorsqu'elles ont des résultats élevés sur l'orientation vers les personnes, demeurent tout de même relativement élevées sur l'orientation vers la tâche. En utilisant le test de Student, afin de comparer les moyennes des techniciennes en laboratoire sur l'orientation vers la tâche, selon qu'elles sont faiblement ou fortement orientées vers les personnes, nous obtenons un niveau de signification de .178. Ceci nous amène à s'interroger sur l'interdépendance de ces deux orientations; afin de vérifier l'existence d'une relation entre les deux orientations, nous utilisons la technique du schéma croisé: les résultats d'une variable sont alors

divisés également en trois parties et comparés aux résultats de la seconde variable également divisés en trois parties. L'existence d'une relation entre ces deux orientations est vérifiée par la valeur d'une corrélation de Pearson. Ces résultats sont illustrés au tableau XIII.

Chez les infirmières, cette distribution de résultats ne présente pas de tendances particulières. En effet, le fait d'être supérieur sur une variable ne semble pas impliquer un sens particulier des résultats de l'autre variable. Il en est de même lorsque le sujet est dans le tiers inférieur sur une variable: il demeure difficile de prédire les résultats de la deuxième variable. Chez les techniciennes en laboratoire, il en va de même, puisque la majorité des résultats se situe dans les tiers moyens de deux variables. Les valeurs des corrélations de Pearson entre les résultats de ces deux variables démontrent une indépendance entre elles et ce, aussi bien pour les infirmières que pour les techniciennes en laboratoire. En effet, la corrélation entre les résultats de ces deux variables, chez les infirmières a une valeur de -.17 avec un niveau de signification de .13. Chez les techniciennes en laboratoire, la corrélation a une valeur de .07 avec un niveau de signification de .31.

Les résultats sur les orientations des sujets semblent mettre en évidence deux faits: d'abord les deux populations ont des

TABLEAU XIII

Table croisée de la variable orientation vers les personnes (horizontal) par la variable orientation vers la tâche (vertical) chez les infirmières et chez les techniciennes en laboratoire

INFIRMIERES (N=42)			TECHNICIENNES EN LABORATOIRE (N=47)				
Tiers inférieur (1.9 à 13.3)	Tiers moyen (13.3 à 24.7)	Tiers supérieur (24.7 à 36.1)	Tiers inférieur (2 à 15)	Tiers moyen (15 à 28)	Tiers supérieur (28 à 41)		
Tiers supérieur (18.6 à 28)	6	3	3	2	6	2	Tiers supérieur (18 à 27)
Tiers moyen (9.3 à 18.6)	6	16	6	13	19	2	Tiers moyen (9 à 18)
Tiers inférieur (0 à 9.3)	0	2	0	2	0	1	Tiers inférieur (0 à 9)

Corrélation (R) = .1752
Signification = .1335

Corrélation (R) = .0719
Signification = .3153

moyennes semblables sur l'orientation vers les personnes et sur l'orientation vers la tâche. En effet, le tableau XII nous indique selon le test de Student, que ces deux groupes sont homogènes quant à leurs moyennes sur l'orientation vers les personnes ($p=.680$) et sur l'orientation vers la tâche ($p=.725$). De plus, pour les sujets des deux populations, ces deux variables sont indépendantes l'une de l'autre, c'est-à-dire que le fait d'être haut, ou bas sur une variable n'implique pas que le même sujet soit nécessairement bas, moyen ou élevé sur l'autre variable.

5. Les données démographiques

Nous voulons constater si les différentes données démographiques influencent les résultats de la satisfaction générale au travail, de l'orientation vers la tâche et de l'orientation vers les personnes; grâce à l'utilisation du test de Student, nous constatons que l'âge, le statut civil, le temps d'emploi et la scolarité n'influencent aucunement les résultats des variables ci-haut mentionnées. Nous remarquons toutefois des différences de moyennes qui se rapprochent d'un niveau de satisfaction de .05 sur ces variables; en ce qui concerne la satisfaction générale, la différence de moyennes la plus significative est celle des techniciennes en laboratoire, regroupées selon qu'elles possèdent de 1 à 3 ans d'expérience ($N=20$), de 4 à 9

ans d'expérience ($N=18$); celles qui possèdent de 1 à 3 ans d'expérience semblent plus satisfaites que celles qui possèdent de 4 à 9 ans d'expérience ($p=.113$). En ce qui concerne l'orientation vers la tâche, la différence de moyennes la plus significative est chez les infirmières où celles qui sont célibataires ($N=23$) ont une moyenne plus élevée que celles qui sont mariées ($N=17$) à un niveau de signification de .117. Enfin, en ce qui concerne l'orientation vers les personnes, la différence de moyenne la plus significative est celle des infirmières; celles qui sont mariées semblent plus orientées vers les personnes à un niveau de signification de .200 que celles qui sont célibataires.

Nous remarquons également quelques différences de moyennes quant aux dix-huit échelles de la satisfaction au travail. En effet, les techniciennes en laboratoire mariées ($N=23$) sont plus satisfaites de l'échelle autorité ($p=.058$) que celles qui sont célibataires ($N=17$). Par contre, les techniciennes célibataires sont plus satisfaites de l'échelle sécurité d'emploi ($p=.03$) que celles mariées. Également, le temps d'emploi semble influencer la satisfaction des techniciennes en laboratoire sur cinq échelles de la satisfaction au travail: celles qui ont un temps d'emploi de 1 à 3 ans ($N=20$) sont plus satisfaites des échelles degré de responsabilité ($p=.004$), supervision humaine ($p=.004$) et variété ($p=.012$) que celles qui ont un

temps d'emploi allant de 4 à 9 ans ($N=18$); par contre, celles qui ont un temps d'emploi de 4 à 9 ans sont plus satisfaites des échelles autorité ($p=.044$) et salaire ($p=.056$) que celles qui ont un temps d'emploi de 1 à 4 ans.

CHAPITRE IV

DISCUSSION DES RESULTATS

Nous avons présenté, dans le chapitre précédent, les résultats concernant les trois hypothèses de recherche et les différentes variables en cause dans cette étude, c'est-à-dire la satisfaction au travail, l'orientation personnelle et la profession des sujets. Il nous semble donc indiqué d'aborder la discussion de ces résultats de la façon suivante: nous examinons d'abord les caractéristiques des résultats propres aux trois hypothèses de recherche; de deuxièmement, afin de discuter davantage ces trois hypothèses de recherche, nous abordons les résultats des deux populations à propos de la satisfaction au travail et de l'orientation personnelle des sujets. Nous tentons enfin de ramener ces résultats au modèle de l'ajustement au travail qui sert de base théorique à cette recherche.

1. Les hypothèses de recherche

La première hypothèse concerne l'orientation vers les personnes des infirmières et leur niveau de satisfaction au travail. Nous avons constaté, dans le chapitre précédent, que les infirmières fortement orientées vers les personnes et celles faiblement orientées vers les personnes obtiennent le même niveau de satisfaction au travail. Ces constatations semblent sans équivoque puisque ces deux groupes d'infirmières obtiennent les mêmes résultats sur l'échelle de

la satisfaction générale au travail et sur la majorité des différentes échelles de la satisfaction; en effet elles obtiennent des résultats semblables sur dix-sept des dix-huit échelles. Compte tenu du cadre expérimental établi, ces résultats nient l'importance de l'orientation vers les personnes comme déterminant du niveau de satisfaction au travail des infirmières; ils suggèrent donc le même profil de satisfaction pour celles fortement et faiblement orientées vers les personnes.

Nous pouvons toutefois atténuer ces conclusions, étant donné l'intérêt apporté aux communications avec les autres dans les réponses des sujets. En effet l'ensemble des infirmières se disent plus satisfaites de la communication avec les pairs que tous les autres aspects de leur travail. De plus, celles fortement orientées vers les personnes se disent plus satisfaites de cet aspect de leur travail que celles faiblement orientées vers les personnes. Elles semblent donc mettre en évidence leurs tendances vers les contacts humains. Il s'avère ainsi difficile de nier l'importance des relations humaines chez les infirmières, même si sa présence ne se manifeste que sur une des dix-huit échelles de l'inventaire de satisfaction au travail. Car il apparaît difficile d'exprimer leurs tendances aux relations humaines sur les autres échelles; seules les échelles communication avec l'organisation et supervision peuvent inclure la notion de

relations humaines. Ces échelles supposent toutefois des relations indirectes et comportent beaucoup d'éléments extérieurs aux personnes en cause. Ainsi, bien que la tendance aux relations humaines soit présente, elle ne semble pas pour autant influencer le niveau de satisfaction de l'infirmière.

La deuxième hypothèse suppose que l'orientation vers la tâche des techniciennes en laboratoire influence leur niveau de satisfaction au travail. Nous devons également rejeter cette deuxième hypothèse, puisque les techniciennes en laboratoire fortement orientées vers la tâche présentent le même niveau de satisfaction générale que celles faiblement orientées vers la tâche; de plus, ces deux groupes de techniciennes en laboratoire indiquent le même état de satisfaction sur seize des dix-huit échelles de l'inventaire de satisfaction au travail. En effet, ces deux groupes se distinguent sur les échelles sécurité et sécurité d'emploi: les sujets faiblement orientés vers la tâche se disent plus satisfaits de ces deux aspects de leur travail.

Nous avons distingué, dans le premier chapitre, des variables intrinsèques et extrinsèques au travail. En considérant ces catégories de variables, il est possible que les techniciennes en laboratoire, fortement orientées vers la tâche et exerçant un travail dont le contenu est essentiellement l'exécution d'une tâche, soient plus

préoccupées des éléments intrinsèques de leur travail. Seuls quelques résultats fournissent des indications à ce propos: les techniciennes en laboratoire fortement orientées vers la tâche tendent vers un niveau de satisfaction plus élevé sur l'échelle attrait au travail; de plus, comme nous l'avons mentionné, celles faiblement orientées vers la tâche semblent davantage préoccupées des aspects extrinsèques de leur travail, tels la sécurité et la sécurité d'emploi. Certes nous ne pouvons établir une relation ferme entre le fait d'être fortement orienté vers la tâche et les variables se rattachant à la nature du travail exercé par les techniciennes en laboratoire. Toutefois ces résultats incitent à de nouvelles investigations permettant d'expliquer cette relation.

La troisième hypothèse suggère que les techniciennes en laboratoire et les infirmières aient le même niveau de satisfaction, lorsque nous faisons abstraction de leur orientation personnelle. Effectivement les caractéristiques de la satisfaction au travail sont les mêmes pour les deux groupes de sujets. Cette similitude dans les résultats est très nette: non seulement les résultats sont comparables sur la majorité des échelles, de plus l'ordre de ces échelles, selon le niveau de satisfaction, est sensiblement le même pour les infirmières et les techniciennes en laboratoire. Ceci peut s'expliquer du fait que les deux groupes, oeuvrant en milieu hospitalier, sont régis par des conditions de travail pratiquement identiques, par des

politiques qui souvent s'apparentent; d'ailleurs leur insatisfaction s'adresse surtout aux conditions de travail et aux relations avec l'organisation.

Même si les exigences de la tâche ne sont pas les mêmes pour ces deux groupes, il est possible que les sujets puissent trouver les incitations propres à leurs besoins dans leur milieu respectif. Il est ainsi compréhensible que les infirmières et les techniciennes en laboratoire obtiennent le même niveau de satisfaction générale au travail; il demeure toutefois étonnant que ces deux populations mettent l'accent sur les mêmes aspects de leur travail. Car théoriquement, le contenu de tâche étant différent, il est possible que les incitations du milieu puissent s'adresser à des besoins différents chez le travailleur. Il en est ainsi pour deux aspects du travail seulement: les infirmières se disent plus satisfaites de la sécurité et de l'attrait au travail. Le fait que les techniciennes en laboratoire soient moins satisfaites de la sécurité paraît relié aux particularités de leur tâche, à l'intérieur de laquelle elles ont à manipuler des produits dangereux qui nécessitent des conditions sécuritaires. En ce qui concerne l'échelle attrait au travail, il serait intéressant d'établir un lien avec l'orientation personnelle des sujets puisque les deux groupes présentent des résultats équivalents sur les deux orientations. Devons-nous considérer que ces deux contenus de tâche différents s'adressent à des populations ayant les mêmes besoins de

base? Afin de répondre à cette question, il nous apparaît nécessaire d'examiner les résultats de l'orientation et de la satisfaction.

La discussion des résultats concernant les hypothèses de recherche soulève jusqu'à maintenant beaucoup de questions sans prétendre y répondre. Pourquoi la tendance aux relations humaines des infirmières n'influence pas davantage leur niveau de satisfaction? Pourquoi la préoccupation des techniciennes en laboratoire à l'égard des variables intrinsèques de leur travail n'est-elle pas plus explicite? Le fait que les infirmières et les techniciennes aient le même profil de satisfaction mérite également des explications supplémentaires. Afin de discuter davantage les premières constatations, il apparaît indispensable d'examiner les variables satisfaction au travail et orientation personnelle, en tenant compte de la profession des sujets.

2. La satisfaction au travail

Il apparaît que les deux populations soient légèrement sous le seuil de la satisfaction. Etant donné que la satisfaction générale est la somme des dix-huit échelles, ce résultat semble bien définir la situation des infirmières et des techniciennes en laboratoire. Nous avons relevé le fait que le salaire, la sécurité d'emploi et la communication avec les pairs sont les facteurs à propos desquels les

sujets se disent les plus satisfaits; ces facteurs peuvent être considérés comme étant périphériques au travail et relever davantage du contexte du travail que du travail en soi, comparativement aux échelles degré de responsabilité, autonomie, autorité, variété, attrait au travail, innovation, avancement et reconnaissance qui peuvent être considérées comme étant intrinsèques au travail. Les infirmières et les techniciennes en laboratoire se disent peu satisfaites de ces facteurs intrinsèques à leur travail; leur insatisfaction semble porter davantage sur tout ce qui concerne leur relation avec l'organisation, les conditions de travail et sur les composantes de leur travail comme l'avancement, la variété, la reconnaissance et l'innovation. La majorité de ces facteurs réfèrent aux besoins humains en cause dans une situation de travail tels l'actualisation de soi, l'estime de soi et des autres et l'accomplissement. Les infirmières et les techniciennes en laboratoire semblent donc devoir s'en remettre aux éléments contextuels de leur travail pour retirer une certaine satisfaction, étant donné qu'elles ne trouvent pas pleine satisfaction dans les composantes inhérentes au travail qu'elles accomplissent. Car il est impensable de considérer les besoins humains de première importance lorsque la relation avec l'autorité est perturbée et que le travail comme tel ne soit pas davantage stimulant.

Nous pouvons premièrement supposer que le milieu hospitalier mette l'emphase sur les éléments extrinsèques du travail au profit des

facteurs humains et ceci amène nécessairement ces employés à une satisfaction générale au travail qui repose essentiellement sur les éléments externes de leur travail. Cette constatation constitue, selon nous, une première explication des hypothèses de recherche. En effet nous n'avons pas vérifié de différences du niveau de la satisfaction chez les sujets, selon leur orientation et le travail exercé. Mais, comme nous l'avons précisé dans le premier chapitre, l'orientation vers la tâche ou vers les personnes trouve sa satisfaction dans le contenu de tâche et réfère aux variables intrinsèques. Les résultats de la satisfaction au travail indiquent que le milieu de travail de ces deux populations est très peu stimulant pour les besoins de croissance. Il devient alors difficile de délimiter une différence de satisfaction en tenant compte des besoins de croissance, puisque les deux milieux fournissent des incitations presque exclusivement aux besoins de préservation. Mais nous pouvons également remettre en cause l'instrument utilisé; nous mentionnons que le milieu n'est pas stimulant pour les besoins de croissance, mais il se peut que l'instrument mette surtout en relief les valeurs extrinsèques de ce milieu de travail. Ainsi, étant donné qu'elles oeuvrent toutes en milieu hospitalier, les infirmières et les techniciennes en laboratoire peuvent difficilement se distinguer et présenter un parallèle intéressant avec leur orientation personnelle; car ces valeurs extrinsèques sont sensiblement les mêmes pour les deux sous-groupes de la population utilisée.

3. L'orientation personnelle des sujets

Les résultats nous ont amené à constater que les deux groupes de sujets ne sont pas significativement différents lorsque mesurés sur l'orientation vers la tâche ou vers les personnes. Effectivement, ils ont des résultats légèrement plus élevés sur l'orientation vers les personnes, mais pas de façon significative; l'orientation vers les personnes et celle vers la tâche semblent donc exister de façon équivalente chez les deux groupes. Cette constatation semble sans équivoque et est appuyé par les résultats suivants: premièrement, les infirmières qui ont des résultats élevés sur la dimension tâche ont des résultats comparables aux techniciennes en laboratoire fortement orientées sur cette orientation; deuxièmement, celles dont les résultats sont élevés sur l'orientation vers les personnes chez les deux populations ont aussi des résultats comparables. Il en est de même lorsque nous considérons celles moins élevées sur ces orientations. Enfin, l'analyse de variance vient appuyer le tout puisqu'elle indique que la profession n'influence pas les résultats des sujets sur les deux orientations. Il semble donc se dégager très nettement que ces deux populations sont homogènes sur les orientations vers la tâche et vers les personnes.

Une deuxième caractéristique de ces résultats est que les orientations sont indépendantes l'une de l'autre; cette caractéristique nous apparaît importante pour cette discussion. Nous devons convenir

que ces deux groupes de sujets ont été stimulés de façon égale par les propriétés de l'instrument utilisé et ce, aussi bien par les composantes de l'orientation vers la tâche que celles de l'orientation vers les personnes. Mais, il demeure toutefois difficile de bien délimiter l'orienté vers la tâche et l'orienté vers les personnes, ces deux variables étant indépendantes l'une de l'autre. Ainsi, certains sujets présentent une prépondérance sur une orientation, mais demeurent relativement élevés sur l'autre orientation. Ceci se vérifie surtout chez les techniciennes en laboratoire, quant à l'orientation vers la tâche: en effet, les sujets parmi ce groupe qui ont un score élevé sur l'orientation vers les personnes demeurent aussi élevés sur l'orientation vers la tâche que ceux qui sont fortement orientés vers la tâche. De plus, lorsque nous séparons les groupes selon que les sujets ont des résultats très élevés ou peu élevés sur une orientation, les sujets des groupes ainsi formés ont toujours des résultats équivalents sur l'autre orientation. Il s'avère donc impossible de délimiter des groupes qui soient essentiellement orientés vers la tâche ou essentiellement orientés vers les personnes.

L'indépendance des orientations et l'homogénéité des populations sur ces mêmes orientations, à notre avis, influencent grandement la vérification des hypothèses de recherche puisqu'elles tiennent compte de la spécificité des orientations chez les infirmières et chez les techniciennes en laboratoire. Il est dorénavant impossible de

comparer adéquatement différents sous-groupes d'une même population, puisque les résultats ne nous permettent pas de bien distinguer celui orienté vers la tâche de celui orienté vers les personnes. Ainsi lorsque nous vérifions le niveau de satisfaction des infirmières fortement orientées vers les personnes, nous ne pouvons évaluer l'influence de leur orientation vers la tâche sur les résultats de la satisfaction. Il en est de même pour l'orientation vers la tâche des techniciennes en laboratoire. Vu l'homogénéité des populations, leur comparaison s'avère aussi difficile; car, les deux populations présentent les mêmes résultats sur l'orientation vers les personnes que sur l'orientation vers la tâche; ainsi, lorsque nous comparons les infirmières et les techniciennes en laboratoire qui sont fortement orientées vers les tâches, nous comparons alors des sujets équivalents sur l'orientation vers la tâche, mais aussi équivalents sur l'orientation vers les personnes. Il nous apparaît donc nécessaire pour vérifier les deux premières hypothèses de recherche, de préciser un groupe nettement orienté vers la tâche et un deuxième groupe nettement orienté vers les personnes. Ces résultats suggèrent également de remettre en question la définition utilisée de l'orientation personnelle; cette notion aurait peut-être avantage à être précisée par rapport à un contenu de tâche mais également par rapport à un contexte de travail.

4. Le modèle de l'ajustement au travail

Il nous est maintenant possible d'expliciter ces résultats par le biais du modèle de l'ajustement au travail; ce modèle théorique suppose une correspondance entre les incitations du milieu et les

besoins humains, correspondance dont la résultante est la satisfaction au travail. Dans la situation qui nous concerne, les deux pôles sont la nature de la tâche et les orientations. La nature de la tâche est différente pour les infirmières et pour les techniciennes en laboratoire; de ce fait, ces emplois sont susceptibles de fournir des incitations différentes pour la satisfaction des besoins de l'individu. Par contre, à la lumière des résultats, il semble que ces emplois fournissent surtout des incitations propres à la satisfaction des besoins de préservation. Le contenu de tâche perd ainsi ses possibilités incitatives à satisfaire les besoins humains en cause dans une situation de travail. Le deuxième pôle, celui des orientations, semble être homogène pour les deux populations, c'est-à-dire que les deux tendances sont présentes et égales pour les deux groupes. Donc, en faisant la relation entre ces deux pôles, il apparaît difficile d'obtenir une différence dans leur correspondance, c'est-à-dire la satisfaction, puisque les deux populations sont homogènes quant à leurs orientations et que leur milieu semble susceptible de fournir les mêmes incitations contextuelles. Conséquemment à ces remarques, il nous apparaît logique de rejeter les deux hypothèses de recherche qui tiennent compte de la nature de la tâche et des orientations.

En guise de conclusion à ce chapitre, nous suggérons un nouveau cadre de recherche qui tient compte des éléments de cette discussion;

car nous ne sommes pas prêt pour autant à rejeter définitivement cette approche théorique comme prédition du niveau de satisfaction de l'individu au travail. Les résultats de cette recherche indiquent tout de même des différences de satisfaction, selon les niveaux d'orientation vers la tâche ou vers les personnes, qui laissent supposer la rentabilité d'une telle approche. Ainsi, les résultats nous placent devant l'évidence que cette approche devra bénéficier de sujets qui sont nettement différents de par leur orientation et qui travaillent dans des milieux qui fournissent, hors de tout doute, des incitations différentes. En guise de suggestion, il est possible de considérer des individus qui, dans leur travail, tendent à la performance, à l'acquisition de profits comparativement à d'autres individus qui sont davantage en situation de travail communautaire. Pensons aux gens qui travaillent au bon fonctionnement de leur entreprise et qui investissent leur énergie essentiellement à faire grandir leur acquis. A l'opposé, les travailleurs des milieux communautaires et sociaux qui oeuvrent dans des organismes sans but lucratif et qui, au contraire, visent à aider des personnes ou des groupes de personnes. Une fois ces deux groupes précisés, il apparaît plausible que l'orientation de ces personnes puisse influencer leur état affectif face à leur travail, puisque le travail demeure une voie importante de satisfaction des besoins humains.

Nous sommes conscients qu'une telle suggestion implique un nouveau cheminement de recherche qui garde comme toile de fond l'ajustement au travail de l'individu, selon ses besoins. Ces résultats ne sont pas concluants sur les hypothèses de recherche; mais, ils n'excluent pas la possibilité d'investir davantage. Au contraire, ils suggèrent une continuité avec différentes populations ou différents contextes. Nous pouvons soupçonner beaucoup d'implications ultérieures; pensons aux professeurs qui optent soit pour une pédagogie centrée sur l'enfant, soit pour une pédagogie programmée; aux différents styles de leadership basés soit sur les relations humaines, soit sur la tâche. Nous résumons en disant que les individus demandent un mode de fonctionnement avec le milieu, mais certains milieux peuvent également exiger certaines caractéristiques de fonctionnement de la part de l'individu.

CONCLUSIONS

Cette recherche a permis, dans un premier temps, de relever la littérature portant sur la satisfaction au travail et d'en dégager les courants importants. Le phénomène de la satisfaction est souvent considéré par le biais des besoins de l'individu et des caractéristiques du milieu. Ces composantes sont réunies dans le modèle de l'ajustement au travail qui propose que la satisfaction au travail est le résultat d'une bonne correspondance entre les besoins humains et les incitations du travail. En considérant ce modèle comme cadre théorique, nous avons défini un système motivationnel de base, c'est-à-dire l'orientation vers la tâche ou vers les personnes et choisi des emplois qui diffèrent de par leur contenu. Le rapprochement de ces variables ne nous permet pas de préciser les caractéristiques particulières de la satisfaction au travail des infirmières et des techniciennes en laboratoire; il dégage toutefois les propriétés stimulantes du milieu hospitalier de même que certaines caractéristiques de ces populations.

Ces résultats semblent concrétiser la complexité du phénomène de la satisfaction au travail et le défi que pose son étude. Car elle met en cause les composantes physiques, sociales et psychologiques de l'individu qui doit continuellement s'ajuster à un milieu de plus en plus complexe; cette adaptation est fonction des changements chez l'individu comme dans son milieu. Le milieu de travail québécois n'échappe pas à ces changements, qu'ils soient sociaux, économiques, politiques, éducatifs ou technologiques. Ces changements nous amènent

souvent à repenser nos structures d'organisation aussi bien sociales qu'économiques sans pour autant revenir à la structure du comportement humain. Ainsi, avec une situation de travail en pleine évolution, l'étude de la satisfaction du travailleur devient très pertinente et, de ce fait, la motivation comme processus dynamique demeure un champs d'investigation de première importance. Car le seul fait de détenir un emploi n'est pas suffisant puisque le travail constitue à la fois un moyen d'expression et une source de réponses aux attentes du travailleur. A ce titre, le travail constitue un moyen privilégié pour la satisfaction des besoins primaires et secondaires et représente un secteur important de l'activité humaine.

BIBLIOGRAPHIE

ATKINSON, J.W., Motives in Fantasy, Action and Society, Princeton: Van Nostrand, New-Jersey, 1958, 873 p.

BASS, B.M., Social Behavior and the Orientation Inventory: a Review, dans Psychological Bulletin, vol 68, no 4, 1967, p. 260-292.

BEER, M., Needs and Need Satisfaction among Clerical Workers in Complex and Routine Jobs, dans Personnel Psychology, no 21, 1968, p. 209-222.

BRIEF, A.P., ALDAG, R.J., Employee Reactions to Job Characteristics: a Constructive Replication, dans Journal of Applied Psychology, vol 60, no 2, 1975, p. 182-186.

CENTERS, R., BUGENTAL, D.E., Intrinsic and Extrinsic Job Motivations among Different Segments of the Working Population, dans Journal of Applied Psychology, vol 50, no 3, 1966, p. 193-197.

DAWIS, R.V., ENGLAND, G.W., LOFQUIST, L.H., A Theory of Work Adjustement, Bulletin no 38, (Industrial Relations Center, University of Minnesota), Minneapolis: University of Minnesota Press, janvier 1964, 27 p.

DAWIS, R.V., LOFQUIST, L., WEISS, D.J., A Theory of Work Adjustement: a Revision, Bulletin no 47, (Industrial Relations Center, University of Minnesota), Minneapolis: University of Minnesota Press, avril 1968, 15 p.

EVANS, M.G., Conceptual and Operational Problems in the Measurement of Various Aspects of Job Satisfaction, dans Journal of Applied Psychology, vol 53, no 2, 1969, p. 93-101.

EWEN, R.B., Some Determinants of Job Satisfaction: a Study of the Generality of Herzberg's Theory, dans Journal of Applied Psychology, vol 48, no 3, 1964, p. 161-163.

EWEN, R.B., SMITH, P.C., HULIN, C.L., LOCKE, E.A., An Emperical Test of the Herzberg Two-Factor Theory, dans Journal of Applied Psychology, vol 50, no 6, 1966, p. 544-550.

FRIEDLANDER, F., Underling Sources of Job Satisfaction, dans Journal of Applied Psychology, vol 47, no 4, 1963, p. 246-250.

GOODMAN, R.A., On the Operationality of the Maslow Need Hierarchy, dans British Journal of Industrial Relation, vol 6, no 1, 1968, p. 51-57.

HACKMAN, J.R., Nature of the Task as a Determiner of Job Behavior, dans Personnel Psychology, no 22, 1969, p. 435-444.

HACKMAN, J.R., OLDHAM, G.R., Motivation through the Design or Work: Test of a Theory, dans Organizational Behavior and Human Performance, 16, 1976, p. 250-279.

HENRY, W.E., The Analysis of Fantasy, New-York, Wiley, 1956, 305 p.

HERZBERG, F., MAUSNER, B., SNYDERMAN, B., The Motivation to Work, New-York, Wiley, 1959, 157 p.

HOPPOCK, R., Job Satisfaction, New-York, Harper, 1935, 166 p.

HULIN, C.L., SMITH, P.A., An Empirical Investigation of two implications of the Two-Factor theory of Job Satisfaction, dans Journal of Applied Psychology, vol. 51, no 5, 1967, p. 400.

JOHNSTON, R., Some Personality Correlates of the Relationships between Individuals and Organizations, dans Journal of Applied Psychology, vol 59, no 5, 1974, p. 623-632.

KOSMO, R., BEHLING, O., Single Continuum Job Satisfaction vs. Duality: an Empirical Test, dans Personnel Psychology, 22, 1969, p. 327-334.

KUHLEN, R.G., Needs, Perceived Need Satisfaction Opportunities, and Satisfaction with Occupation, dans Journal of Applied Psychology, vol 47, no 1, p. 56-64.

LABOVITZ, G.H., ORTH III C.D., Work Conditions and Personality Characteristics Affecting Job Satisfaction of Student Interns in Extended Health Care Facilities, dans Journal of Applied Psychology, vol 56, no 5, 1972, p. 434-435.

LAROCHE, V., Inventaire de Satisfaction au Travail: Validation, dans Relations Industrielles, vol 30, no 3, 1975, p. 345-357.

LAROCHE, V., DELORME, F., Satisfaction au Travail: Reformulation Théorique, dans Relations Industrielles, vol 27, no 4, 1972, p. 567-599.

LAROCHE, V., LEVESQUE, A., DELORME, F., Satisfaction au Travail: Problèmes Associés à la Mesure, dans Relations Industrielles, vol 28, no 1, 1973, p. 76-109.

LAWLER, E.E., Job Design and Employee Motivation, dans Personnel Psychology, 22, 1969, p. 426-435.

MALINOVSKY, M.R., BARRY, J.R., Determinants of Work Attitudes, dans Journal of Applied Psychology, vol 49, no 6, 1965, p. 446-451.

MASLOW, A.H., Motivation and Personality, New-York, Harper, 1954, 411 p.

-----, Motivation and Personality, New-York, Harper and Row, 1970, 369 p. (2^e Ed.).

MC CLELLAND, D.C., The Importance of Early Learning in the Formation of Motives, dans Motives in Fantasy, Action and Society, Princeton: Van Nostrand, New-Jersey, 1958, p. 437.

MC GREGOR, D., The Human Side of Enterprise, New-York, Mc Graw-Hill, 1960, 246 p.

MURRAY, H.A., Exploration in Personality, New-York, Oxford University Press, 1938, 761 p.

-----, Manuel du T.A.T., Thematic Apperception Test, 1943.

OLDHAM, G.R., Job Characteristics and Internal Motivation: the Moderating Effect of Interpersonal and Individual Variables, dans Human Relation, Sous Presse.

OLDHAM, G.R., HACKMAN, J.R., PEARCE, J.L., Conditions under which Employees Respond Positively to Enriched Work, dans Journal of Applied Psychology, Vol 61, no 4, 1976, p. 395-403.

OWENS, W.A., A Quasi Actuarial Prospect for Individual Assessment, dans American Psychologist, 26, 1971, p. 992-999.

PORTER, L.W., Job Attitudes in Management: Perceived Importance of Need as a Function of Job Level, dans Journal of Applied Psychology, vol 46, no 6, 1962, p. 375-384.

RAY, J.J., Task Orientation and Interaction Orientation Scales, dans Personnel Psychology, 26, 1973, p. 61-73.

ROBEY, D., Task Design, Work Values, and Worker Response: an Experimental Test, dans Organizational Behavior and Human Performance, 12, 1974, p. 264-273.

RONAN, W.W., Individual and Situational Variables Relating to Job Satisfaction, dans Journal of Applied Psychology, Monograph, vol 54, no 1, part. 2, 1970, 31 p.

SAINT-GERMAIN, J., L'Influence du Salaire sur la Satisfaction Générale au Travail des Infirmières (Milieu Hospitalier Québécois), thèse de maîtrise ès sciences (Relations Industrielles), Montréal, mai 1974.

SALEH, S.D., GRYGIER, T.G., Psychodynamics of Intrinsic and Extrinsic Job Orientation, dans Journal of Applied Psychology, vol 53, 1969, p. 446-450.

SCHOENFELDT, L.F., Utilization of Manpower: Development and Evaluation of an Assessment - Classification Model for Matching Individuals with Jobs, dans Journal of Applied Psychology, vol 59, no 5, 1974, p. 583-595.

VROOM, V.H., Work and Motivation, New-York, Wiley, 1964, 331 p.

WOLF, M.G., Need Gratification Theory: a Theoretical Reformulation of Job Satisfaction/Dissatisfaction and Job Motivation, dans Journal of Applied Psychology, vol. 43, no 1, 1970, p. 87-94.

Classification Canadienne Descriptive des Professions, 1971, Publication du Ministère de la Main-d'Oeuvre, Tome II, Ottawa, 1973.

Convention Collective de Travail du Cartel des Organismes Professionnels de la Santé Inc., 1975-1978.

SPSS (Méthodes Statistiques pour Sciences Humaines, Sociales et Naturelles) guide instantané, Informatique UQTR, 1975, 46 pages.

APPENDICE 1

Inventaire de Satisfaction au Travail (I.S.T.)

NE TOURNEZ PAS LA PAGE
AVANT QU'ON VOUS LE DISE

N'INSCRIVEZ RIEN SUR CETTE PAGE

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

Le questionnaire, intitulé Inventaire de Satisfaction au Travail, comprend deux parties différentes.

Dans la première partie (INFORMATIONS BIOGRAPHIQUES), nous aimerions connaître certaines caractéristiques qui vous sont propres, en tant que travailleur, de même que certains aspects reliés à votre emploi actuel.

La deuxième partie de l'Inventaire (QUESTIONNAIRE DE SATISFACTION) concerne la satisfaction au travail comme telle. Nous aimerions ici savoir si vous êtes satisfait(e) ou non de différents aspects de votre emploi actuel.

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

Vos réponses à ce questionnaire seront considérées comme strictement confidentielles et votre identité ne sera jamais dévoilée pour aucune considération, pas même à notre personnel de recherche. Nous espérons que cela vous encouragera à être franc(he) et honnête, car notre étude ne sera valable que si votre coopération est FRANCHE.

- Lisez bien les directives de chacune des sections avant de répondre.
- Certaines questions peuvent vous sembler identiques; répondez-y de votre mieux et ne revenez pas sur des questions déjà répondues. Répondez plutôt aux questions les unes à la suite des autres.

Nous vous remercions d'avoir accepté de prendre part à cette importante recherche. Si vous avez des questions, veuillez vous adresser à l'administrateur de l'inventaire ou communiquer avec:

Viateur Larouche, Ph.D.
Professeur
Ecole de Relations Industrielles
Université de Montréal
Montréal, (QUEBEC).

PARTIE I - INFORMATIONS BIOGRAPHIQUES

DIRECTIVES GENERALES

117

I - Vous trouverez dans cette première partie de l'inventaire deux genres de questions. Un premier genre de questions vous demande de remplir un espace laissé en blanc. Veuillez répondre de manière aussi précise que possible en inscrivant vos réponses sur la ligne prévue à cet effet.

EXEMPLE:

A-18-19 - Présentement, où demeurez-vous ? (veuillez préciser le lieu)

ville ou village Sherbrooke
région ou comté Cantons de l'Est

L'autre genre de questions vous offre des réponses possibles. Choisissez celle qui convient le mieux à votre situation en inscrivant un X dans la case appropriée. N'inscrivez qu'un seul X par question.

EXEMPLE:

C-30 - S'agit-il d'un travail ?

- 1 A TEMPS PLEIN
2 A TEMPS PARTIEL

II - Si vous avez plus d'un emploi (ou si vous avez plus d'un employeur), tenez uniquement compte de votre emploi principal (ou de votre employeur principal) pour répondre aux questions.

III - Ne vous occupez pas des chiffres déjà inscrits du côté droit de la page et des chiffres à côté des choix de réponses. Ils serviront à compiler vos réponses par un ordinateur électronique.

INFORMATIONS BIOGRAPHIQUES

118

SECTION A - GENERALITES

Carte 01

A - 12 Quel est votre sexe ?

1 MASCULIN

12

2 FEMININ



A - 13 Quel est votre âge ?

1 MOINS DE 20 ANS

6 41 - 45 ANS

13

2 20 - 25 ANS

7 46 - 50 ANS

3 26 - 30 ANS

8 51 - 60 ANS

4 31 - 35 ANS

9 61 ANS ET PLUS



5 36 - 40 ANS

A - 14 Quelle est votre origine nationale ?

1 CANADIENNE-FRANCAISE

14

2 CANADIENNE-ANGLAISE

3 AUTRE (VEUILLEZ PRECISER) _____



A - 15 Quel est votre statut civil ?

Carte 01

1 CELIBATAIRE

4 DIVORCE(E)

2 MARIE(E)

5 SEPARÉ(E)

119
15

3 VEUF(VE)

6 CONCUBINAGE

A - 16 Depuis combien d'années êtes-vous marié(e) ?

1 NE S'APPLIQUE PAS (Je ne suis pas marié(e))

2 MOINS DE 1 AN

5 DE 6 A 10 ANS

16

3 DE 1 A 2 ANS

6 DE 11 A 15 ANS

4 DE 3 A 5 ANS

7 16 ANS ET PLUS

A - 17 Combien d'enfants à charge avez-vous ?

1 NE S'APPLIQUE PAS (Je ne suis pas marié(e))

2 AUCUN ENFANT

6 7 OU 8 ENFANTS

17

3 1 OU 2 ENFANT(S)

7 9 OU 10 ENFANTS

4 3 OU 4 ENFANTS

8 11 ENFANTS ET PLUS

5 5 OU 6 ENFANTS

A-18-19 Présentement, où demeurez-vous ? (Veuillez préciser le lieu)

18 19

VILLE OU VILLAGE _____

REGION OU COMTE _____

A - 20

Depuis combien de temps demeurez-vous dans cette localité (ville ou village) ?

1 MOINS D'UN AN

4 DE 6 A 10 ANS

2 DE 1 A 2 ANS

5 DE 11 A 15 ANS

3 DE 3 A 5 ANS

6 16 ANS ET PLUS

120

20

Section B - ETUDES

B-21-22-23

Pour chacun des niveaux scolaires suivants (c'est-à-dire niveau primaire, secondaire, etc.), veuillez faire un X sur le nombre d'années d'étude que vous avez complétées.

NIVEAU PRIMAIRE

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

21

NIVEAU SECONDAIRE OU CLASSIQUE (s'il y a lieu)

8 ou éléments	9 ou syntaxe	10 ou méthode	11 ou vérification	12
---------------------	--------------------	---------------------	--------------------------	----

22 23

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

NIVEAU COLLEGIAL, C.E.G.E.P. OU CLASSIQUE (s'il y a lieu)

1 ou belles-lettres	2 ou rhéto	3 ou philo I	4 ou philo II
---------------------------	------------------	--------------------	---------------------

NIVEAU UNIVERSITAIRE (s'il y a lieu)

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

121

B -24-25 Veuillez indiquer, s'il y a lieu, le(s) diplôme(s) scolaires(s), certificat(s) de qualification(s), carte(s) de compétence(s), brevet(s) dont vous êtes détenteur.

24 25

--	--

SECTION C - EMPLOI

C -26-27 Quel emploi ou profession exercez-vous présentement ?

Veuillez préciser: _____

26 27

--	--

C -28 Depuis combien de temps exercez-vous cet emploi ou cette profession ?

1 MOINS D'UN AN5 DE 10 A 14 ANS2 DE 1 A 3 ANS6 DE 15 A 20 ANS3 DE 4 A 6 ANS7 20 ANS ET PLUS4 DE 7 A 9 ANS

28

--

C - 29 Dans l'organisation ou l'entreprise pour laquelle vous travaillez présentement, votre salaire est de:

122

- 1 \$5,000. ET MOINS 6 \$12,000. A 13,999.
- 2 \$5,000. A \$6,999. 7 \$14,000. A 15,999.
- 3 \$7,000. A \$8,499. 8 \$16,000. A 17,999.
- 4 \$8,500. A \$9.999. 9 \$18,000 ET PLUS
- 5 \$10,000. A \$11,999.

29

C - 30 S'agit-il d'un travail ?

30

- 1 A TEMPS PLEIN
- 2 A TEMPS PARTIEL

C - 31 Avez-vous présentement un second emploi ?

31

- 1 OUI
- 2 NON

SECTION D - ORGANISATION OU ENTREPRISE

D - 32 L'organisation ou l'entreprise pour laquelle vous travaillez présentement appartient à quel secteur d'activité ?

32

Veuillez préciser: _____

D - 33 Combien d'employés se rapportent directement à vous actuellement ?

123

1 0 (aucun employé) 5 10 A 12 EMPLOYES

2 1 A 3 EMPLOYES 6 13 A 15 EMPLOYES

33

3 4 A 6 EMPLOYES 7 16 A 18 EMPLOYES

4 7 A 9 EMPLOYES 8 19 EMPLOYES ET PLUS

D - 34 Travaillez-vous sur les "quarts" (chiffres) ?

34

1 OUI SOIR NUIT JOUR

2 NON

DIRECTIVES GENERALES

Dans les pages qui suivent vous trouverez des énoncés relatifs à votre emploi actuel.

1. Lisez attentivement chaque énoncé.
2. Demandez-vous si vous êtes SATISFAIT(E) ou non de l'aspect de votre travail décrit par l'énoncé.
 - a) Encerdez le nombre 1 si vous n'êtes PAS DU TOUT SATISFAIT(E) de cet aspect de votre emploi (c'est-à-dire si cet aspect n'est pas du tout ce que vous aimeriez qu'il soit).
 - b) Encerdez le nombre 2 si vous êtes PEU SATISFAIT(E) de cet aspect de votre emploi (c'est-à-dire si cet aspect n'est pas tout à fait ce que vous aimeriez qu'il soit).
 - c) Encerdez le nombre 3 si vous êtes SATISFAIT(E) de cet aspect de votre emploi (c'est-à-dire si cet aspect est ce que vous espériez qu'il soit).
 - d) Encerdez le nombre 4 si vous êtes TRES SATISFAIT(E) de cet aspect de votre emploi (c'est-à-dire si cet aspect est mieux que ce que vous espériez qu'il soit).
 - e) Encerdez le nombre 5 si vous êtes EXTREMEMENT SATISFAIT(E) 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.

SOYEZ FRANC(HE), DITES CE QUE VOUS PENSEZ DE VOTRE EMPLOI ACTUEL

- 1 **pas du tout satisfait(e):** c.-à-d. cet aspect de mon emploi n'est pas du tout ce que j'aimerais qu'il soit. 125
- 2 **peu satisfait(e):** c.-à-d. cet aspect de mon emploi n'est pas tout à fait ce que j'aimerais qu'il soit.
- 3 **satisfait(e):** c.-à-d. cet aspect de mon emploi est ce que j'espérais qu'il soit.
- 4 **tres satisfait(e):** c.-à-d. cet aspect de mon emploi est mieux que ce que j'espérais qu'il soit.
- 5 **extremement satisfait(e):** c.-à-d. cet aspect de mon emploi est beaucoup mieux que ce que j'espérais qu'il soit.

DEMANDEZ-VOUS: JUSQU'A QUEL POINT ETES-VOUS SATISFAIT(E)

DE CET ASPECT DE VOTRE EMPLOI ?

Carte 02

Début

colonne

12

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 moi-même mon travail	1	2	3	4	5
4. De la possibilité d'avoir d'autres travailleurs sous ma direction	1	2	3	4	5
5. De mes chances d'avancement	1	2	3	4	5
6. Des renseignements que me donne mon patron	1	2	3	4	5
7. De la possibilité de communiquer avec les employé(e)s de mon département ou de mon groupe de travail	1	2	3	4	5
8. Des conditions physiques (exemple: chaleur, aération, bruit, éclairage, espace, etc.) dans mon travail	1	2	3	4	5
9. Des responsabilités qui me sont confiées dans mon travail	1	2	3	4	5
10. De la possibilité d'appliquer mes nouvelles façons de travailler	1	2	3	4	5

1 PAS DU TOUT SATISFAIT(E):

c.à-d. cet aspect de mon emploi n'est pas du tout ce que j'aimerais qu'il soit.

126

2. PEU SATISFAIT(E):

c.-à-d. cet aspect de mon emploi n'est pas tout à fait ce que j'aimerais qu'il soit.

3. SATISFAIT(E):

c.-à-d. cet aspect de mon emploi est ce que j'espérais qu'il soit.

4. TRES SATISFAIT(E):

c.-à-d. cet aspect de mon emploi est mieux que ce que j'espérais qu'il soit.

5. EXTREMEMENT SATISFAIT(E):

c.-à-d. cet aspect de mon emploi est beaucoup mieux que ce que j'espérais qu'il soit.

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

Carte 02
Début
colonne
22

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 m'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. Du partage du travail selon les habiletés de tous les employés	1	2	3	4	5
20. De l'occasion de faire des choses attrayantes	1	2	3	4	5
21. De la liberté accordée pour organiser mon travail	1	2	3	4	5

- 1 PAS DU TOUT SATISFAIT(E): c.-à-d. cet aspect de mon emploi n'est pas du tout ce que j'aimerais qu'il soit.
- 2 PEU SATISFAIT(E): c.-à-d. cet aspect de mon emploi n'est pas tout à fait ce que j'aimerais qu'il soit.
3. SATISFAIT(E): c.-à-d. cet aspect de mon emploi est ce que j'espérais qu'il soit.
4. TRES SATISFAIT(E): c.-à-d. cet aspect de mon emploi est mieux que ce que j'espérais qu'il soit.
5. EXTREMEMENT SATISFAIT(E): c.-à-d. cet aspect de mon emploi est beaucoup mieux que ce que j'espérais qu'il soit.

DEMANDEZ-VOUS: JUSQU'A QUEL POINT ETES-VOUS SATISFAIT(E)

Carte 02

Début
colonne
34

		1	2	3	4	5
22.	De l'occasion de donner des ordres					
23.	De la possibilité d'avoir des promotions dans mon travail					
24.	De l'information que me fournit mon patron					
25.	De la communication qui existe entre mes compagnons(gnes) de travail et moi-même					
26.	Des conditions matérielles (exemple: chaleur, aération, bruit, éclairage, espace, etc.) dans mon travail					
27.	Du degré de responsabilité que j'ai dans mon emploi					
28.	De la possibilité d'apporter des changements dans ma façon de travailler					
29.	Des félicitations que je reçois pour avoir fait un bon travail					
30.	De la façon dont on dirige l'organisation où je travaille					
31.	De mon salaire					
32.	De la sécurité de mon emploi					
33.	De la sécurité au travail					

- 1 PAS DU TOUT SATISFAIT(E): c.-à-d. cet aspect de mon emploi n'est pas du tout ce que j'aimerais qu'il soit.
- 2 PEU SATISFAIT(E): c.-à-d. cet aspect de mon emploi n'est pas tout à fait ce que j'aimerais qu'il soit.
- 3 SATISFAIT(E): c.-à-d. cet aspect de mon emploi est ce que j'espérais qu'il soit.
4. TRES SATISFAIT(E): c.-à-d. cet aspect de mon emploi est mieux que ce que j'espérais qu'il soit.
5. EXTREMEMENT SATISFAIT(E): c.-à-d. cet aspect de mon emploi est beaucoup mieux que ce que j'espérais qu'il soit.

DEMANDEZ-VOUS: JUSQU'A QUEL POINT ETES-VOUS SATISFAIT(E) ?

DE CET ASPECT DE VOTRE EMPLOI ?

Carte 02
Début
colonne
46

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 34. De l'intérêt que porte mon supérieur à ses employés | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 35. De la compétence technique de mon supérieur à régler les problèmes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 36. De l'occasion de faire des choses différentes dans mon travail | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 37. De la distribution des tâches selon les capacités de tous les travailleurs | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 38. De l'attrait de mon travail | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 39. De la possibilité d'être indépendant dans l'organisation de mon travail | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 40. De l'occasion de diriger d'autres personnes sous mon autorité | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 41. Des possibilités d'avancement dans mon travail | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 42. De l'information que me donne mon supérieur | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 43. De la facilité de communiquer avec mes compagnons(gnes) de travail | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 44. Du milieu matériel (ex.: chaleur, aération, bruit, éclairage, espace, etc.) dans lequel je travaille | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 45. Des responsabilités que comporte mon emploi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

1	PAS DU TOUT SATISFAIT(E):	c.-à-d. cet aspect de mon emploi n'est pas du tout ce que j'aimerais qu'il soit.	129
2	PEU SATISFAIT(E):	c.-à-d. cet aspect de mon emploi n'est pas tout à fait ce que j'aimerais qu'il soit.	
3.	SATISFAIT(E):	c.-à-d. cet aspect de mon emploi est ce que j'espérais qu'il soit.	
4.	TRES SATISFAIT(E):	c.-à-d. cet aspect de mon emploi est mieux que ce que j'espérais qu'il soit.	
5.	EXTREMEMENT SATISFAIT(E):	c.-à-d. cet aspect de mon emploi est beaucoup mieux que ce que j'espérais qu'il soit.	

DEMANDEZ-VOUS: JUSQU'A QUEL POINT ETES-VOUS SATISFAIT(E)

DE CET ASPECT DE VOTRE EMPLOI ?

Carte 02

Début
colonne
58

46.	De l'occasion d'utiliser mes nouvelles idées dans mon travail	1	2	3	4	5
47.	Des compliments qui me sont faits pour un bon travail	1	2	3	4	5
48.	De la manière d'administrer l'organisation pour laquelle je travaille	1	2	3	4	5
49.	Du salaire que je reçois pour le travail que je fais	1	2	3	4	5
50.	Du degré de sécurité rattaché à mon emploi	1	2	3	4	5
51.	Des risques d'accidents durant mon travail	1	2	3	4	5
52.	Des relations humaines entre mon supérieur et ses employés	1	2	3	4	5
53.	De la compétence technique de mon supérieur	1	2	3	4	5
54.	De l'occasion de ne pas toujours faire la même chose dans mon travail	1	2	3	4	5
55.	De la répartition des employés d'après les exigences du travail	1	2	3	4	5
	De la prévention des accidents durant mes heures de travail	1	2	3	4	5
56.	De la façon dont mon travail m'attire	1	2	3	4	5
57.	De la liberté que j'ai pour organiser un travail	1	2	3	4	5

1	PAS DU TOUT SATISFAIT(E):	c.-à-d. cet aspect de mon emploi n'est pas du tout ce que j'aimerais qu'il soit.	130
2	PEU SATISFAIT(E):	c.-à-d. cet aspect de mon emploi n'est pas tout à fait ce que j'aimerais qu'il soit.	
3.	SATISFAIT(E):	c.-à-d. cet aspect de mon emploi est ce que j'espérais qu'il soit.	
4.	TRES SATISFAIT(E):	c.-à-d. cet aspect de mon emploi est mieux que ce que j'espérais qu'il soit.	
5.	EXTREMEMENT SATISFAIT(E):	c.-à-d. cet aspect de mon emploi est beaucoup mieux que ce que j'espérais qu'il soit.	

DEMANDEZ-VOUS: JUSQU'A QUEL POINT ETES-VOUS SATISFAIT(E)

DE CET ASPECT DE VOTRE EMPLOI ?

Carte 02
Début
colonne
70

58.	D'avoir le droit de commander à d'autres personnes dans mon travail	1	2	3	4	5
59.	De mes chances de promotion	1	2	3	4	5
60.	Des renseignements que mon supérieur me communique	1	2	3	4	5
61.	Des communications avec mes compagnons(gnes) de travail	1	2	3	4	5
62.	Du milieu physique (exemple: chaleur, aération, bruit, éclairage, espace, etc.) où je travaille	1	2	3	4	5
63.	Des responsabilités rattachées à mon emploi	1	2	3	4	5
64.	De l'occasion d'employer mes nouvelles méthodes de travail	1	2	3	4	5
65.	De la reconnaissance qu'on me témoigne pour un travail bien fait	1	2	3	4	5
66.	De la façon dont les dirigeants gouvernent l'organisation pour laquelle je travaille	1	2	3	4	5
67.	De mon salaire pour le travail que je fais	1	2	3	4	5
68.	De la stabilité de mon emploi	1	2	3	4	5
69.	De la prévention des accidents durant mes heures de travail	1	2	3	4	5
70.	De l'attention que mon supérieur porte à l'égard de ses employés	1	2	3	4	5
71.	De la compétence technique de mon supérieur à bien juger des problèmes de travail	1	2	3	4	5
72.	De la variété dans mon travail	1	2	3	4	5

FIN
Carte 01

APPENDICE

TAT Scoring Manual

TAT Scoring Manual

This scoring manual is intended as a guide to scoring a series of TAT's given as a part of a field study on adaptation to organizational changes resulting from growth in small professional organizations. As adaptation is seen as dependent on perception which in turn is influenced by internal personality and need structures, a classification scheme based on two dimensions of personality is intended to provide a basis for classifying members of the sample studied. It is hoped that the classification scheme will aid in analysing the effects of personality variables on behavior in organizational settings.

The classification of members of the study sample group will be based on the relative strength of the individual member's orientation toward task vs. interpersonal concerns and his tendency to establish either an active or passive relationship with his environment. These dimensions will be defined and described in the sections to follow. Examples of hypothetical story material illustrative of the four dimensional polar characteristics will be included (two poles for the activity-passivity dimension and the positive poles for both the task and interpersonal dimensions).

The task of the scorer is first to establish whether imagery related to one of the poles of the dimensions under study is present.

If such imagery is present, the remainder of the task is to measure the nature and extent of elaboration or intensity of the theme to permit comparability from one story to another and between subjects. This latter task (of measurement) involves comparing the content of the imagery concerned to the sub-categories elaborated below for the dimensions of interest. The stories are scored by counting one for the presence of the imagery of interest for each characterization in which the imagery appears (e.g., a story in which two characters appear would be scored two if both characters are involved with the imagery being scored, but if only one character is involved with that particular imagery the score would be only one for the Presence of Imagery category). Similarly the stories are scored on each of the sub-categories relating to the dimension by scoring one for each character in the story who displays imagery related to that sub-category. The sum of the presence and sub-category scores is then the score of that dimension for the story.

TASK ORIENTATION

Task orientation refers to the respondent's need to relate to an undertaking involving acceptance of and response to an assignment demand or challenge which may originate from a variety of source (e.g., environment or situation, another person or group of persons, the respondent's own psyche).

Task imagery would express the presence of a piece of work to be done or skills to be acquired or used. Such imagery might take one or more of the following forms in response to the TAT cards used:

"This boy is looking at the violin and thinking that in order to master it will require long hours of practice."

"This girl will study hard at school and become a school teacher."

"This man works very hard to wrest a living from the land."

"This person is thinking of the project that he is working on at the time."

"This man is training to be a gymnast."

Sub-categories

(score one for each sub-category contained in the story)

1. Task elaboration - does the character recognize or show concern for the elements composing the task presented and/or the skills involved in successful accomplishment? (E.g., "he will plow the land, plant the crops, and reap the harvest.")
2. Recognition of difficulties - does the character recognize the difficulties inherent in the task under consideration? (E.g., "he realizes that it will require a lot of practice and that sometimes he will want to do other things.")
3. Goal setting - does the character have in mind specific goals relative to the task? (E.g., "he wants to become a concert violinist" or "he is thinking about breaking out of the poverty that his family has always experienced.")

4. Plan of action - does the character develop or consider a plan of action including steps or stages, ways to counter difficulties, or development of requisite skills? (E.g., "he will take lessons from an accomplished violinist" or "he will study hard in school, then leave home for a better job in the city.")

135

5. Completion - does the protagonist carry through on the task until a problem resolution or stated goal is reached? (E.g., "becomes a good..." or "reaches the top of the rope.")

6. Reaction to completion, performance, or task itself - does the character display, affect or receive intrinsic or extrinsic rewards as a result of the task or his actions? (E.g., "liked the work" or "made a lot of money" or "he knew he had done well.")

Centrality

(score two if the task is the dominant theme of the story)

Is the task involved the central or dominant theme of the entire story or the major concern of the protagonist? Are all or most of the characters engaged in some sort of task - either shared or individual - which is central to their sub-plot? If so then the story should be scored two for centrality. This measure represents a method for scoring even a very constricted story if the presence of task is the dominant - or only - theme in the story. (E.g., "This young boy is looking at a violin and thinking about becoming a great violinist. He will practice hard but will never really become great.") If other themes are present to any significant degree to task themes, the centrality score will be zero (e.g., "His mother is making him practice" or "He'd rather be out playing baseball" or "He's wondering how violins are made".)

An interpersonal orientation is indicated by the presence, nature of, and emphasis on interpersonal relationship between characters in stories told by respondents to the TAT cards.

Presence of Imagery
(score one if story contains imagery)

Interpersonal imagery would indicate the presence of interpersonal relationships between a character or characters appearing on the TAT cards and another character or characters appearing on the card or introduced by the imagination of the respondent. The following are hypothetical of the presence of interpersonal imagery in response to the TAT cards used in this study:

"He was given the violin by his parents."

"He would like to learn to play as well as his father."

"This girl is the daughter of the man and his wife here."

"The younger man respects the older man and has come to him for advice."

"He is waiting for his friends to come by."

"This man is reflecting on a discussion with his boss which took place that day."

"He is competing with a group of athletes..."

Sub-categories

(score one for each sub-category contained in the story)

137

1. Introduction of characters not appearing in the card - has the respondent introduced a character or characters into his story production which do not appear on the card? (E.g., "He is looking out at the crowd and they are applauding his trapeze act" or "he has been forced to practice by his mother."
2. Importance of relationship - does the respondent indicate that a character values in some way the relationship with another character? (E.g., "he really respects the older man and has come to him for advice.")
3. Elaboration of relationship - does the respondent elaborate by such device as describing its duration and/or evolution or the nature of exchange between the parties? (E.g., "he had been working for the older man for quite awhile and had come to rely on his advice" or "their relationship had developed on the basis of mutual trust" or "he realized what his sister was going through and had encouraged her to do whatever she felt was best for her own future.")
4. Presence of affect - do one or more of the characters feel or express either positive or negative affect toward another character or group? (E.g., "he resented his mother's forcing him to practice" or "he respected the older man" or "she loves her parents a great deal.")
5. Concern for the quality of the relationship - does a character feel or express concern for the effect that an actual or contemplated act will have on another character or on their relationship? Or for the current state of the relationship? (E.g., "she did not want to hurt..." or "he knew it would please his parents.")
6. Efforts to improve or maintain the relationship - does any character in the story consider or take any specific steps to improve or maintain the nature or quality of the relationship? (E.g., "since he wanted to please his parents, he practiced for several years..." or "rather than disappoint her parents, she decided to stay on the farm.")

The story would be scored plus two for centrality if it contained interpersonal relations imagery which constituted the dominant or perhaps only theme of the imaginary presentation. As in the case of the task scoring system, scoring two for centrality provides a means for scoring an extremely constricted story which though constricted does express interpersonal concern on the part of the respondent. It should be noted that a longer, more elaborated story would have less probability of being completely dominated by any single theme. Therefore the a priori expectation is that a significantly greater percentage of constricted stories will be scored for centrality (both task and interpersonal centrality) than will the longer, more "fleshed out" stories.