

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ À

L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAÎTRISE EN PSYCHOLOGIE

PAR SYLVIE LEBLANC

LA SATISFACTION AU TRAVAIL ET LES VALEURS DU PERSONNEL

RATTACHÉ À LA RÉADAPTATION DE LA PERSONNE

HANDICAPÉE INTELLECTUELLE

JANVIER 1995

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.

## Sommaire

Cette recherche a pour objectif de cerner les facteurs en relation avec la satisfaction au travail des employés rattachés à la réadaptation des personnes handicapées intellectuelles. Elle prend en considération à la fois des facteurs personnels (les valeurs) et organisationnels (le type de travail: supervision, soins directs) en rapport avec la satisfaction au travail. Les hypothèses sont à l'effet (1) que l'individu occupant un poste de supervision et priorisant des valeurs telles que le risque et la liberté sera plus satisfait de son travail (2) et que l'individu occupant un poste de soins directs et priorisant des valeurs telles le statut et le climat sera également plus satisfait. Les résultats n'indiquent aucun lien entre la nature au travail, les valeurs et la satisfaction au travail du personnel à l'étude. L'échantillon se compose de 80 sujets. La moitié est identifiée comme étant le groupe des employés occupant un poste de supervision et un nombre égal d'employés forment le groupe occupant un poste de soins directs. Tous les travailleurs ont complété les questionnaires «Questionnaire des valeurs de travail» (QVT) (Perron, 1981), «Minnesota Satisfaction Questionnaire» (MSQ) (Dawis, England, Lofquist & Weiss, 1963-1967). Ils ont rempli un formulaire intitulé «Nature de votre travail» conçu dans le cadre de cette recherche dans le but d'apporter l'information nécessaire à l'identification de la nature du travail de l'employé, soit «supervision» ou «soins directs». Comme mentionné, les principaux résultats ne démontrent aucun résultat significatif entre la nature du travail, les valeurs et la satisfaction au travail du personnel travaillant auprès de la personne handicapée intellectuelle. Cependant, ils indiquent (1) que les employés ont tous un niveau de satisfaction moyen (2) que les employés occupant un poste de supervision sont significativement plus satisfaits que les employés occupant un poste de soins directs (3) que les employés plus scolarisés et ayant un poste de superviseurs sont plus satisfaits (4) que les employés de soins directs comptant plus d'années d'expérience sont moins satisfaits. En conclusion, il est suggéré que des recherches ultérieures soient menées dans le but de mieux connaître les besoins des employés de réadaptation en déficience intellectuelle pour tenter d'améliorer à la fois la satisfaction de ce personnel et la qualité des services qu'ils offrent à la personne handicapée intellectuelle.

## Table des matières

Sommaire.....	ii
Liste des tableaux.....	v
Remerciements.....	vi
Introduction .....	1
Chapitre I: La satisfaction au travail .....	6
1.1 La satisfaction au travail .....	7
1.2 Les valeurs .....	31
1.3 La satisfaction au travail et les valeurs .....	41
Chapitre II: Méthodologie .....	50
2.1 Sujets.....	51
2.2 Variables à l'étude .....	52
2.3 Instruments de mesure .....	54
2.4 Déroulement de l'expérience .....	62
2.5 Hypothèses et statistiques .....	63

Chapitre III: Présentation des résultats.....	64
3.1 Variables de contrôle .....	65
3.2 Première hypothèse principale .....	66
3.3 Deuxième hypothèse principale .....	69
 Chapitre IV: Discussion des résultats .....	 72
 Conclusion .....	 85
 Appendice A : Questionnaire Nature du Travail.....	 88
 Appendice B : Lettre d'invitation à participer à la recherche .....	 90
 Références .....	 92

## Liste des tableaux

### Tableau

1	Codification des Résultats aux Échelles du Vocational Preference Inventory pour l'Étude des Types et Sous-Types.....	17
2	Niveaux de Consistance .....	18
3	Exemples d'Habilités en Milieu de Travail.....	24
4	Description des Valeurs, des Besoins et des Situations au Travail .....	26
5	Comparaison entre les Valeurs et les Besoins de Dawis (1984) et les Caractéristiques du Milieu selon Holland (1966, 1973).....	40
6	Moyenne d'Âge, de Scolarité et d'Années d'Expérience des Sujets.....	66
7	Moyennes et Écart-types (entre parenthèses) aux Échelles du Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) des Deux Groupes d'Employés (supervision, soins directs) et Comparaison entre les Deux Groupes par un Test $t$ ( $N = 80$ ) .....	79
8	Résultats par Ordre Décroissant aux Échelles de Satisfaction du Minnesota Satisfaction Questionnaire .....	82

## Remerciements

L'auteure désire exprimer sa reconnaissance à son directeur de mémoire, monsieur Gilles Dubois, pour ses connaissances, ses conseils, ses encouragements et surtout son respect du rythme de l'étudiante. Elle remercie chaleureusement son conjoint, monsieur Claude Mailloux, pour son aide et sa persévérance à croire à la finalité du projet. Elle désire aussi remercier ses enfants Marie-Michèle, Jean-Félix et Florence pour leur sagesse. L'auteure désire également souligner la patience et le support constant chez les membres de la famille et les amis fidèles.

L'auteure insiste sur l'importance de la collaboration des personnes impliquées au niveau de la recherche dans chaque organisme. D'abord monsieur Yvon Perreault qui fut le premier à croire et à encourager l'application de la recherche, puis madame Diane Parent, madame Marlène Larouche, monsieur Normand Beaudoin, monsieur François Beauséjour enfin madame Diane Croisetière. L'auteure remercie avec gratitude toutes les personnes qui ont accordé de leur temps à compléter les questionnaires. Enfin, elle remercie madame Johanne Girard pour sa précieuse collaboration et pour la mise en page de ce document.

## Introduction



Cette étude porte sur la satisfaction au travail et les valeurs du personnel travaillant auprès des personnes handicapées intellectuelles. Peu de recherches s'attardent à l'étude du personnel rattaché à la réadaptation de ces personnes (Kelsay, 1978; Schreiber, 1986). En effet, la majorité des études portent sur la satisfaction au travail des professeurs, des médecins, des infirmières et des travailleurs sociaux. Pourtant, le personnel rattaché à la réadaptation est nombreux (éducateurs, superviseurs, agents d'intégration, etc.). Son travail comporte des tâches spécifiques qui s'actualisent dans un contexte qui l'est tout autant. Tout en comportant une dimension clinique (évaluations, élaborations de plan d'intervention), le travail de réadaptation exige une intervention reliée à toutes les activités de la vie quotidienne (A.V.Q.) de son client et il implique une action dans un milieu naturel de vie. Dans ce contexte d'intervention où la relation entre le personnel et le client exige une grande intimité, il existe un lien entre la satisfaction dans son travail ressentie par l'intervenant et la qualité des soins qui seront dispensés au client.

Ce lien est supporté par des recherches qui démontrent une relation entre l'insatisfaction et l'épuisement professionnel parmi le personnel d'une résidence pour personnes handicapées intellectuelles (Weinberg et al., 1983). De plus, il est reconnu que l'épuisement professionnel est relié à la fatigue émotionnelle, à la baisse de productivité et à la dépersonnalisation des services (Pearlman & Hartman, 1982).

Indirectement, il a été démontré que plusieurs équipes d'employés affectés aux soins directs et insatisfaits de leur travail se caractérisent par leur retrait. Plus spécifiquement, on note un haut niveau de rotation (Lakin, Bruininks, Hill & Hauber, 1982; Raynes, Prah & Roses, 1979; Zaharia & Baumuster, 1978b) et un haut taux d'absentéisme (Zaharia & Baumuster, 1978b) reliés à la satisfaction au travail (Hamilton, 1981). Beaucoup de rotations interfèrent avec l'établissement d'un lien significatif entre l'employé et le client qui doit s'ajuster en moyenne à vingt nouvelles personnes en six mois (King, Raynes & Tizard, 1971).

Si l'on considère également que l'argent investi à la formation des personnes remplaçantes pourrait être investi autrement et surtout si l'on prend en considération que le personnel qualifié est difficile à remplacer (Cleland, 1987), on comprend l'importance de la relation entre la satisfaction au travail et la qualité des soins offerts à la personne handicapée intellectuelle. Dans cet ordre d'idée, notre expérience clinique laisse croire, qu'en effet, le personnel satisfait démontre une présence plus stable, un plus grand esprit d'initiative, un engagement plus important, une relation plus stable et harmonieuse avec le client.

-- D'ailleurs, Schreiber (1986), dans une étude sur la satisfaction au travail parmi le personnel d'une résidence pour personnes déficientes, a mesuré les besoins, les valeurs des employés, les renforcements offerts par le milieu de travail et la satisfaction au travail. Les résultats démontrent de nombreuses différences significatives entre les valeurs exprimées par le personnel et les renforçateurs offerts par l'employeur. Ils démontrent également que la satisfaction au travail est reliée au fait qu'il y ait une réponse adéquate donnée par le milieu de travail aux besoins exprimés par les employés.

Schreiber démontre également le lien entre la satisfaction au travail et la qualité des soins reçus. Il note les effets néfastes de l'insatisfaction. Le personnel insatisfait est souvent absent, établit difficilement une relation stable et significative avec le client. Cet employé est peu productif. Il engendre un climat de travail tendu et désagréable. De plus, l'auteur note que le personnel de réadaptation, comparé à d'autres groupes de travailleurs, démontre un degré de satisfaction relativement faible. Il constate la rareté des études sur la satisfaction du personnel de ce groupe d'employés. Il insiste sur la nécessité de mieux connaître leurs besoins et les facteurs qui favorisent leur satisfaction, en vue d'améliorer les services offerts aux clients.

Dans cet ordre d'idées, la présente recherche propose l'exploration des relations entre les valeurs, l'environnement de travail et la satisfaction du personnel rattaché à la réadaptation des personnes vivant avec une déficience intellectuelle. Dans cette recherche, le choix du groupe de travailleurs étudié constitue un premier apport nouveau aux facteurs déjà touchés dans ce domaine, puisqu'elle s'adresse spécifiquement au personnel rattaché à la réadaptation des personnes handicapées intellectuelles. La dimension personnelle et individuelle à l'étude contribue également à jeter un regard neuf sur les différentes dimensions reliées à la satisfaction au travail. En effet, le contexte de la recherche se réfère non pas à des concepts d'efficacité, de production, mais à des notions telles le bien-être et à la qualité de vie au travail. Le mouvement de réorganisation des services de réadaptation amorcé depuis quelques années au Québec n'est pas étranger à la mise en marche de cette recherche dont un objectif vise à fournir aux employés et aux dirigeants un meilleur éclairage de certaines dimensions pouvant être utiles pour une gestion plus adéquate des ressources humaines.

La recherche s'appuie sur la théorie de la contingence qui soutient que si certaines dimensions de l'individu, tels que les valeurs, la formation, etc. sont en adéquation avec certains aspects reliés à la réalité au travail, tels que la nature du travail, le statut, les responsabilités, etc., la satisfaction au travail sera plus élevée. La présente étude prendra donc en considération à la fois des facteurs personnels (les valeurs) et organisationnels (le type de travail: supervision, soins directs) en rapport avec la satisfaction au travail du personnel rattaché à la réadaptation des personnes handicapées intellectuelles.

Le premier chapitre présentera les concepts de satisfaction au travail et de valeurs, et explorera la relation entre les valeurs et la satisfaction au travail. Le deuxième chapitre exposera la méthodologie de la recherche: la population, les instruments de mesure et le déroulement de l'expérience. Le dernier chapitre présentera et discutera les résultats. La conclusion offrira des pistes de recherches ultérieures auprès du personnel responsable de la réadaptation des personnes vivant avec un handicap intellectuel.

## Chapitre I

### Contexte théorique

Les chercheurs s'entendent sur les impacts (efficience, stabilité, etc.) de la satisfaction au travail. De plus, les valeurs au travail que priorisent les individus sont régulièrement associées à cette satisfaction. C'est pourquoi les pages suivantes traiteront de la satisfaction au travail et des valeurs pour enfin recenser des études qui font le lien entre les valeurs et la satisfaction au travail.

### 1.1) La satisfaction au travail

La satisfaction au travail est un concept relativement récent (Herzberg, 1960) souvent critiqué pour être confondu avec des concepts qui lui sont proches (Brooke, Russel & Price, 1987). Pour tenter d'éviter cette confusion, une première partie traitera de la satisfaction au travail à partir de ses premières origines jusqu'à sa conception actuelle. Des précisions seront apportées concernant les différences majeures qui la distinguent de concepts similaires tels que «l'implication au travail» et «l'engagement professionnel». Enfin, une définition de la «satisfaction au travail» et une description des différentes dimensions qui lui sont associées termineront cette section.

Le concept de satisfaction au travail est apparu au début des années 1960 (Herzberg, 1971). Ceci s'expliquerait du fait qu'avant la révolution industrielle, le travail était une question de devoir plus que de créativité. Il répondait à un besoin de survie. S'il a toujours été

le lot de l'homme, il évolue au même rythme qu'évoluent les besoins de celui-ci (Herzberg, 1971).

Aussi, avec la révolution industrielle, naît l'époque où les gens ont davantage le temps de s'occuper d'eux-mêmes et d'autrui. On simplifie le travail en améliorant la machine. On croit ainsi que l'individu travaillera moins fort, que son travail sera plus facile; qu'il aura davantage le goût de travailler et sera plus productif. L'homme, dans sa personne, est laissé au second plan. L'intérêt se situe au niveau de l'organisation du travail et de la production. La satisfaction n'est pas un critère de prospérité. Puis, on s'aperçoit que, malgré l'amélioration de l'outil, l'homme n'est pas plus productif. Soumis à la machine, son travail devient vite une routine ennuyante: source d'instabilité et d'absence au travail. On reconnaît alors le besoin pour l'être humain d'être engagé dans un travail où la relation entre ce qu'il donne et ce qu'il reçoit est évidente. On reconnaît le besoin pour l'homme d'être satisfait de son travail. Apparaît alors le concept de «satisfaction au travail».

Dès lors, plusieurs chercheurs s'y sont intéressés. L'une des critiques fréquemment citée en relation avec ce champ d'étude est que le concept de satisfaction au travail est souvent associé à d'autres concepts tels que l'implication au travail et l'engagement professionnel avec lesquels il est confondu. Brooke, Russel & Price (1987) ont cependant démontré qu'il s'agit bien de concepts distincts. En effet, dans leur étude sur «la validation des discriminants associés à l'évaluation de la satisfaction au travail, de l'implication au travail et de l'engagement professionnel», ils précisent ce qui caractérise chacun de ces concepts. L'implication est une réponse cognitive associée au degré de préoccupation de l'employé pour son travail. Elle démontre à quel point le sujet est absorbé par son emploi. Pour sa part, l'engagement

professionnel se réfère à la notion de loyauté. Elle est définie comme la force d'identification de l'individu à l'organisation. L'employé faisant preuve d'engagement accepte les buts et les valeurs de son milieu de travail. Il fournit des efforts pour être maintenu comme un membre de cette organisation. Enfin, la satisfaction au travail est associée à la notion d'appréciation. Locke (1969) l'a définie comme étant la perception par l'individu de la relation existante entre ce qu'il attend et ce qu'il reçoit de son milieu de travail. Pour lui, il s'agit d'un état émotionnel positif relié à l'évaluation affective par l'employé des événements vécus au travail. La satisfaction est une attitude basée sur la relation entre la situation au travail et l'individu. Cette définition de Locke est largement acceptée par les chercheurs qui tentent d'explorer ces deux dimensions associées à la satisfaction au travail: l'individu et son milieu de travail.

Parmi les auteurs qui se sont plus particulièrement penchés sur les facteurs individuels associés à la satisfaction au travail, on retrouve Herzberg et Smith. Herzberg (1971) conçoit le développement humain comme comportant six grandes étapes progressives, chacune associée à des besoins particuliers qui poussent l'individu à agir. Les trois premières étapes renvoient à la dimension cognitive de la personne. Le besoin essentiel que l'on retrouve alors est celui de connaître l'importance accordée aux connaissances. L'individu a besoin de savoir. Son but est: (1) d'acquérir des connaissances, (2) de découvrir des rapports entre celles-ci et (3) de créer, c'est-à-dire de se servir de ses connaissances en vue d'une activité dynamique et constructive. C'est la période pendant laquelle l'individu développe ses possibilités. Les trois dernières étapes du développement touchent la dimension affective de la personne. Il ne s'agit plus principalement pour la personne de développer des compétences, mais de s'en servir. En effet, l'étape quatre (4), l'efficacité dans la difficulté de faire des choix, est basée sur des besoins telles l'importance de vaincre, de rencontrer de nouveaux défis, de trouver des raisons de vivre. Elle implique que la personne puisse vivre de l'insécurité, soit capable d'accepter des



changements, des remises en question et des situations complexes. L'étape cinq (5), l'individuation, renvoie à des besoins tels que l'importance accordée par l'individu à ses propres croyances, sentiments, jugements, idées et comportements. L'individu répond alors à des besoins de mettre en valeur non seulement l'identité du groupe, mais aussi la sienne. Cette étape permet les compromis nécessaires à la réalisation d'un objectif commun. Finalement, l'étape six (6), le développement réel, consiste pour l'individu à se voir tel qu'il est. Il accorde de l'importance à ce qui est «vrai». La personne a besoin de perdre ses illusions. Elle ne rêve plus à la hiérarchie, au prestige, mais insiste sur un enrichissement réel.

Selon cet auteur, ce n'est qu'à partir de la quatrième étape que la personne peut vivre un sentiment de satisfaction. Avant, l'individu est centré sur les attentes du milieu. C'est lorsque l'individu reconnaît qu'il est important d'agir selon ses croyances qu'il peut répondre à ses besoins et être satisfait. Ces six étapes caractérisent la nature de l'homme qui a besoin de mettre en acte «les perfections qu'il a en puissance.» (Herzberg, 1971, p. 89). À partir de cette conception du développement, Herzberg étudie le comportement humain dans un contexte plus spécifique, celui du travail. Il s'intéresse aux facteurs qui influencent la satisfaction du travailleur (étape ultime à atteindre selon les six étapes de développement décrites précédemment). Lors de ses recherches, il interroge 200 ingénieurs et comptables au sujet des circonstances professionnelles associées à leur satisfaction au travail. Il étudie avec ces sujets les raisons qui favorisent leur rendement, leur bien-être, etc. Des résultats obtenus, cinq grands facteurs reliés à la satisfaction au travail ressortent: l'accomplissement, la reconnaissance, le travail proprement dit, la responsabilité et l'avancement.

L'accomplissement renvoie à la bonne exécution d'un travail, à la résolution de problèmes, à la justification d'une conduite et à la constatation des résultats de son propre travail. La reconnaissance se caractérise par une louange, une constatation positive faite par l'entourage. Le travail proprement dit se réfère à la tâche, au travail qui peut être varié, créateur, facile, etc. Ce facteur s'intéresse également à la possibilité pour la personne d'accomplir une opération complète, en opposition à l'obligation de se limiter à une petite partie. La responsabilité implique que l'employé se voit confier une tâche qu'il doit accomplir par lui-même. L'avancement est la possibilité pour la personne de se développer, d'augmenter ses compétences, de s'élever dans la profession et dans l'organisation. Herzberg souligne ce que ces cinq facteurs ont de particulier: ils s'attardent non pas au milieu de travail, mais à la réalisation de l'individu dans son milieu de travail. Pour cette raison, l'auteur les appelle les mobiles valorisants.

En opposition aux mobiles valorisants, Herzberg constate, à partir des résultats de sa recherche, qu'une autre série de facteurs n'est que très rarement associée à la satisfaction au travail. Ces facteurs sont: la politique et l'administration, les qualités du supérieur, la rémunération, les conditions de travail et les relations sociales. Comme l'explique l'auteur, ces facteurs renvoient, non pas à ce que fait l'individu dans son milieu, mais à la nature du milieu de travail proprement dit. C'est pourquoi Herzberg les nomme «facteurs d'ambiance». Lorsque ces facteurs sont présents, l'individu est tout au plus confortable, contenté, il ne vit pas d'insatisfaction, mais il ne vit pas de satisfaction.

Bref, Herzberg explique que par son travail, l'individu tente de répondre à deux types de besoins: «d'ambiance» et «de valorisation». Les besoins d'ambiance se rapportent à

l'environnement de travail. La réponse à ces besoins se fait par le biais de «facteurs d'ambiance» qui permettent tout au plus à l'individu d'être confortable. Les besoins de valorisation touchent la réalisation de l'individu. Ils sont associés à son développement et à l'actualisation de soi; et lui permettent d'être satisfait. Les facteurs d'ambiance sont impuissants à promouvoir le développement psychique de l'individu et son développement réel puisque pour sentir qu'il s'actualise, l'individu doit réussir des tâches auxquelles lui-même accorde de l'importance. Or, comme les facteurs d'ambiance appartiennent au milieu de travail et non à l'individu, ils ne peuvent lui procurer le sentiment de satisfaction lié à la réalisation de soi dans son milieu.

En résumé, Herzberg affirme que le développement humain comporte six étapes. Les trois premières, de nature cognitive, permettent à l'individu de se développer davantage en fonction des attentes de l'extérieur. Ces étapes du développement ne sont pas associées à la satisfaction personnelle qui ne peut être ressentie qu'à partir de la quatrième étape du développement, pendant laquelle l'individu se reconnaît et peut tenter de répondre à ses besoins. Dans son milieu de travail, l'individu ressent deux types de besoins: d'ambiance et de valorisation. Les premiers sont associés aux attentes de la personne par rapport à son milieu de travail. Certains facteurs d'ambiance, lorsqu'ils sont présents, engendrent un sentiment de contentement, de confort. Cependant, pour que l'individu vive un réel sentiment de satisfaction, il doit retrouver, dans son milieu de travail, les facteurs valorisants. Ceux-ci sont axés sur le développement réel de la personne, sur des réalisations de plus en plus enrichissantes, et sur l'accomplissement de son potentiel.

D'une façon différente, Smith, Kendall & Hulin (1975) se sont également intéressés à la dimension «individu» en relation avec la satisfaction au travail. Selon eux, la satisfaction se reconnaît à partir des sentiments positifs qu'éprouve le sujet à propos de son travail. Elle vient de la comparaison entre ce que l'employé s'attend de recevoir du milieu de travail et ce qu'il reçoit effectivement. Leurs études ont donc porté sur les facteurs au travail qui influencent les sentiments de l'employé. Leurs résultats démontrent qu'il s'agit, (1) de la nature du travail, (2) de la rémunération, (3) des opportunités d'obtenir une promotion, (4) des caractéristiques de la supervision et (5) des collègues. Ces résultats contredisent en partie les affirmations de Herzberg qui associent certains de ces facteurs au contentement et non à la satisfaction. Cependant ces deux séries de recherche soulignent l'importance de facteurs telles la nature du travail, les chances d'avancement en relation avec la satisfaction au travail.

D'autres auteurs proposent un modèle selon lequel la satisfaction au travail dépend, non pas de facteurs personnels ou organisationnels, mais de la correspondance entre ceux-ci. Parmi ces auteurs, les théories de Holland (1966, 1973) et de Dawis, Lofquist & Weiss (1984) se démarquent par leur originalité. Pour Holland (1966, 1973) la satisfaction au travail dépend de la congruence entre ce qui est recherché par l'employé et ce qui est offert par le milieu. Il propose six types de personnalité auxquels il fait correspondre six modèles d'environnement de travail. Ainsi, les gens d'un même type de personnalité auraient tendance à exercer un même type de travail pour être satisfaits. Les six types de personnalité et d'environnement de travail seraient: (1) le réaliste (2) l'investigateur (3) l'artistique (4) le social (5) l'entreprenant (6) le conventionnel.

Le type réaliste possède des compétences manuelles mais éprouve de la difficulté à communiquer. Il priorise le sens pratique, la franchise. Il valorise des choses tangibles tels le pouvoir, l'argent, le statut. L'environnement de travail réaliste est un milieu qui exige un travail manuel, physique. Il fait appel au bon sens et utilise peu l'écriture, la pensée, la réflexion. Il est en général loin d'un travail de direction. C'est un milieu où le sujet s'exécute à partir de règles pensées par d'autres. À ce type d'environnement de travail on peut associer les métiers spécialisés et les formations de techniciens.

L'individu investigateur se tourne vers la résolution de problèmes scientifiques et valorise tout ce qui touche ce domaine. Il recherche des défis compliqués et fuit les situations trop structurées. Il valorise le savoir et est peu intéressé par les relations interpersonnelles et les postes de direction. Les traits de personnalité du type investigateur permettent de découvrir des personnes curieuses, critiques, intellectuelles, rigoureuses, soucieuses d'être informées, logiques, méthodiques, peu actives, réservées, peu enclines à se faire connaître et être populaires. L'environnement de type investigateur est un milieu qui exige des connaissances théoriques. Il accorde de l'importance à l'instruction, au progrès scientifique. Son champ d'intérêt est la compréhension des phénomènes. C'est un travail qui exige que le sujet joue avec les idées. Les milieux scientifiques sont représentatifs de ce type de travail.

L'artiste développe des compétences artistiques plutôt que cléricales ou administratives. Il valorise l'expression personnelle, le non-conventionnel et l'indépendance. Il évite les problèmes trop structurés. Il se fie à lui-même, à ses propres émotions, son propre jugement. Il est un individu qui priorise ce qu'il est intérieurement plutôt que les possessions matérielles. Il est expressif, émotif, original, imaginatif, indépendant. Ses intérêts sont d'ordre esthétique.

L'environnement de type artistique accorde une importance marquée à la création. Ce milieu exige une grande sensibilité et de l'imagination. Les professions artistiques, musicales, littéraires, font partie de l'ensemble des milieux de travail de type artistique.

L'individu de type social possède surtout des compétences dans les relations interpersonnelles. Son manque de compétence ou d'intérêt manuel et intellectuel le prédispose à valoriser les activités et les problèmes sociaux. Il aime être au centre des activités, meneur de personnes et populaire. Il aime agir avec les autres et sait communiquer. Il a un grand sens des responsabilités, une facilité verbale et un grand besoin d'aider. Il est intéressé à tout ce qui se rapporte à l'humain, intéressé par les études en général, il aime lire et écrire. Les intérêts du type social sont les sciences humaines et les activités verbales plutôt que manuelles. L'environnement de type social exige le sens des responsabilités, de la facilité à s'exprimer, la capacité d'aider les autres, des dispositions pour entretenir des relations humaines. Cet environnement de travail touche le secteur de l'éducation et de la santé communautaire.

La personne de type entreprenant développe des compétences de leadership, de relations interpersonnelles et de persuasion tout en évitant les sciences. Elle valorise les réalisations politiques et économiques, la domination, l'aventure, le pouvoir, le rang social et les richesses matérielles. Le type entreprenant possède les habiletés suivantes: talent de persuasion, de direction et la capacité de décision. Ses champs d'intérêt sont la vente, le commerce, l'administration, les affaires publiques. C'est une personne ambitieuse, leader énergique, sûre d'elle, audacieuse, optimiste. Le travail de type entreprenant exige des habiletés à diriger les autres, à prendre des décisions. Ce type de travail comporte des dimensions d'organisation, de

direction et de supervision. Les postes de gérance, de vente, font partie des milieux de travail de type entreprenant.

L'individu conventionnel possède des compétences cléricales, comptables et administratives; il rejette les domaines artistiques. Il valorise les réalisations économiques et le monde des affaires. Il fuit les postes de commande et les situations ambiguës en faveur d'activités bien organisées. Ses habiletés se rapportent à l'exactitude, la précision, la rapidité d'exécution, la méthode et l'organisation. Il accepte bien les directives. Sa personnalité en fait une personne méthodique, raisonnable, efficace, minutieuse et digne de confiance. Le travail de type conventionnel fait appel à la méthode, la précision, la rapidité d'exécution. C'est un travail où le sujet est dirigé, structuré. Les fonctionnaires et les employés de bureau ont généralement des emplois faisant partie de cette catégorie.

Bien que chaque individu et chaque environnement de travail se rapproche de l'un des six types proposés par Holland, il possède également quelques unes ou plusieurs caractéristiques associées aux autres types. Ces ensembles de caractéristiques généralement moins nombreuses que celles qui déterminent le type dominant, forment les sous-types. Le Tableau 1 illustre comment, à partir des résultats obtenus aux six échelles du questionnaire *Vocational Preference Inventory* (VPI), on peut définir et coder les types et sous-types d'une personne, d'un environnement.

Tableau 1  
Codification des Résultats aux Échelles du Vocational Preference Inventory  
pour l'Étude des Types et Sous-Types

Sujet	Réaliste	Investi- gateur	Artistique	Social	Entrepre- neur	Conven- tionnel	Profil de personnalité
A	4	2	8	13	14	12	ESC
B	9	12	2	3	6	5	IRE
C	1	4	10	7	6	2	ASE

*Note :* Pour cet exemple, chaque sujet est codé à partir des trois plus hauts résultats au VPI.

Tableau tiré de Making Vocational Choices, Holland, 1973, p. 21.

Un profil de personnalité peut être psychologiquement «consistant» ou «inconsistant». Par exemple, un profil consistant pourrait être réaliste-investigateur parce que les deux types ont plusieurs traits en commun (asocialité, orientation vers les choses plutôt que les gens, auto-dépréciation et masculinité). Cependant, un profil du genre conventionnel-artistique est inconsistant parce qu'il présente plusieurs caractéristiques opposées (conformisme/originalité, contrôle/expression, affaires/arts). Le Tableau 2 présente trois niveaux de consistance.



Tableau 2  
Niveaux de Consistance

Niveau de consistance	Profil de personnalité
Haut	RI, RC, IR, IA, AI, AS, SA, SE, ES, EC, CE, CR
Moyen	RA, RE, IS, IC, AR, AE, SI, SC, EA, ER, CS, CI
Bas	RS, IE, AC, SR, EI, CA

*Note :* Tableau tiré de Making Vocational Choices, Holland, 1973, p. 22.

Un profil de personnalité peut donc être plus ou moins consistant. Il peut également présenter divers niveaux de différenciation. Celle-ci est l'expression numérique qui est égale à la différence entre les plus hauts et plus bas résultats obtenus au VPI pour chaque échelle: réaliste, investigateur, social, conventionnel, entrepreneur et artistique. Les résultats peuvent varier entre 0 et 14. Une bonne différenciation présente des pics et des creux. Une différenciation faible présente une ligne au relief plutôt plat. La figure suivante présente des exemples de différenciation.

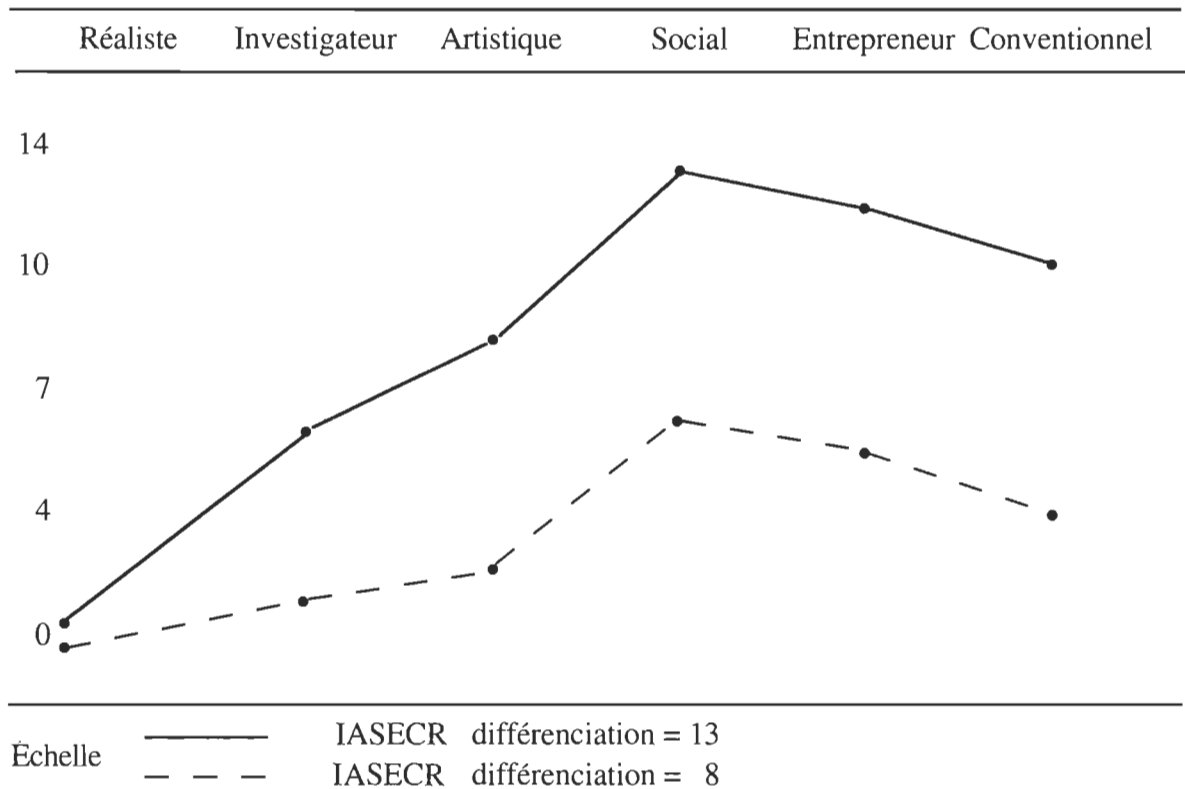


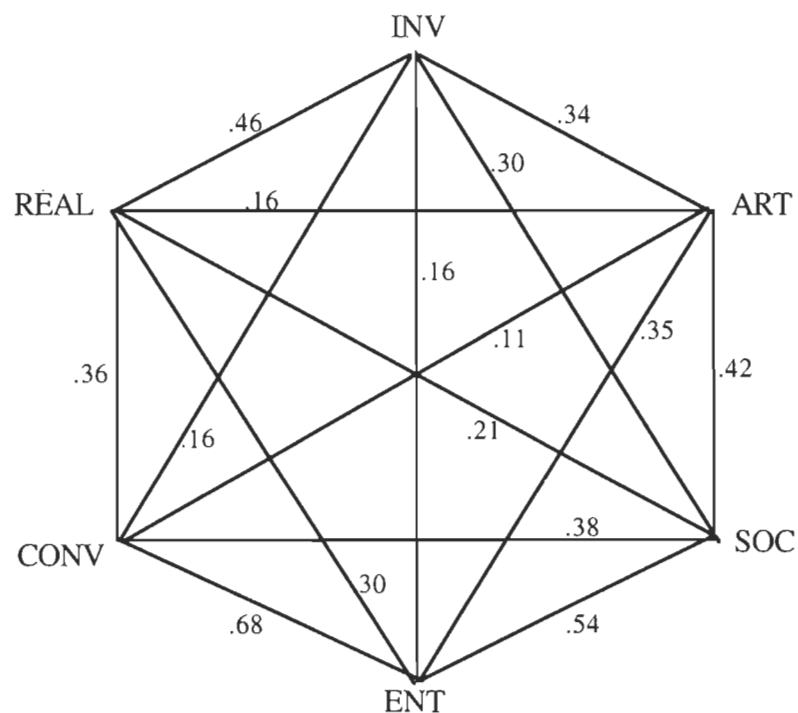
Figure 1. Différents degrés de différenciation associés au profil de personnalité.

Tiré de Making Vocational Choices, Holland, 1973, p. 22.

En présentant le graphique de différenciation, Holland vise comme objectif que le profil de personnalité soit facilement reconnu. Dans les cas extrêmes, un profil de personnalité différencié ressemble à un type et à aucun autre. Il présente un individu prévisible. Alors qu'à l'opposé, une personne avec un profil plat est imprévisible.

Finalement, Holland explique qu'il existe différentes relations entre les types. Les ressemblances psychologiques s'ordonnent selon un modèle hexagonal (Figure 2). La distance

entre les types est inversement proportionnelle à la relation théorique entre eux: plus la distance entre deux types est petite, plus leur ressemblance est grande. Par exemple, le réaliste et l'investigateur sont près sur la Figure 2; au contraire, l'investigateur et l'entrepreneur sont à l'opposé, éloignés l'un de l'autre. Ils sont très différents. Les types investigateur et social possèdent un niveau de ressemblance intermédiaire.



*Figure 2.* Modèle hexagonal qui définit les ressemblances psychologiques entre les types, les environnements et leurs interactions.

Tableau tiré de *Making Vocational Choices*, Holland, 1973, p. 23.

Théoriquement, le modèle hexagonal peut être utilisé en vue de définir: (1) le degré de consistance d'un profil psychologique d'une personne; (2) le degré de consistance d'un environnement de travail; (3) le degré de congruence entre une personne et son environnement. Par exemple, une situation congruente pour une personne de type social serait d'être dans un environnement de type social. Il permet de prédire la satisfaction, l'accomplissement et les changements au travail.

En résumé, Holland (1966, 1973) propose un modèle selon lequel il existe six grands types de personnalité et six environnements de travail correspondants. La satisfaction au travail dépend de la concordance entre le type de personnalité et l'environnement de travail. Pour Holland, il ne s'agit pas d'associer la satisfaction à une seule dimension (individu ou travail), mais à la relation entre deux dimensions (individu et travail).

Dawis & Lofquist (1984) proposent la théorie de l'ajustement au travail (*Theory of Work Adjustment: TWA*). Cette théorie de la personnalité est centrée sur l'étude du comportement de l'individu dans son environnement. Elle présente la conception de la personne dans un contexte général de développement (la personnalité), puis dans son milieu de travail (la personnalité au travail). Enfin, elle propose le concept de l'ajustement au travail basé essentiellement sur la notion de correspondance (relations harmonieuses entre l'individu et le milieu de travail) qu'elle associe directement à la satisfaction au travail. Ces notions sont vues plus en détail dans les lignes qui suivent.

L'individu, dans le contexte de la TWA, est considéré, même avant sa naissance, comme un organisme en réponse à son environnement. Dès son plus bas âge, il réagit aux stimulations du milieu, ce qui entraîne chez lui l'acquisition de nombreux apprentissages (sensori-moteurs, de communication, etc.). Parce qu'il existe un nombre très élevé d'apprentissages possibles pour un individu, les auteurs de la TWA les ont regroupés à partir de caractéristiques communes dans de grandes catégories appelées habiletés. Des exemples d'habiletés seraient: l'intelligence générale, les habiletés verbales, l'apprentissage des nombres, la perception de l'espace, la coordination motrice, la dextérité manuelle, etc. Plus l'individu vieillit, plus le répertoire de ses habiletés est grand et varié. À l'âge adulte, de moins en moins de changements se produisent sur l'ensemble des habiletés. Par ailleurs, comme le mentionnent les auteurs, le fait de posséder des habiletés ne signifie pas qu'elles seront utilisées par l'individu. En effet, certaines conditions doivent être respectées pour encourager la personne à agir. Cet ensemble de normes s'élabore pour chaque personne à partir des critères qu'elle évalue comme étant associés à son sentiment de bien-être, de satisfaction. Ces motifs qui poussent l'individu à agir sont très nombreux. Ils ont également été regroupés à partir de caractéristiques communes dans de grandes catégories qui sont appelées valeurs. Celles-ci évoluent en même temps que la personne. À maturité, l'ensemble des valeurs est relativement stable. Des exemples de valeurs seraient: l'accomplissement, le bien-être, le statut, l'altruisme, la sécurité, l'autonomie, etc.

À l'âge adulte, l'individu présente un ensemble d'habiletés et de valeurs constituées de façon relativement permanente. C'est alors qu'on peut reconnaître son style de personnalité. Cette étape coïncide généralement avec le moment où il commence l'expérience de travail. Dans ce nouveau contexte, la personne peut développer de nouvelles habiletés et de nouvelles

valeurs surtout au début de cette expérience. Après un laps de temps, une certaine stabilité s'installe. On peut alors reconnaître le style de personnalité au travail.

D'un point de vue pratique, l'identification des habiletés, des valeurs et des styles de personnalité est faite à la fois par l'employeur et l'employé. En effet, l'employeur précise les compétences, les comportements exigés, pour atteindre les objectifs de l'organisation. Il met en place un système de récompenses pour encourager l'apparition et le maintien des comportements désirés. De plus, l'employé peut aussi avoir de l'influence sur l'organisation du milieu de travail. Ses exigences peuvent modifier la façon qu'a l'employeur de structurer le milieu de travail. Pour recruter du personnel et le garder à son emploi, l'employeur doit tenter de lui faire vivre un sentiment de satisfaction. Ensembles, les employeurs et les employés doivent déterminer l'éventail des habiletés, des valeurs et des styles de personnalité encouragés par le milieu de travail. Les auteurs de la TWA ont répertorié l'ensemble des habiletés exigées en milieu de travail en considérant les tâches que représentent les principaux types d'occupations identifiées par le U.S. Department of Labor (1977). Celui-ci classe les emplois à partir de critères exigés par ceux-ci, tels la formation, les gens à côtoyer et les choses auxquelles ils font référence. La TWA reprend les mêmes termes pour décrire les principales habiletés exigées au travail. Le Tableau 3 présente l'ensemble des habiletés répertoriées en milieu de travail.

À l'intérieur du contexte de travail, Dawis & Lofquist (1984) identifient six grandes valeurs qui répondent à vingt besoins essentiels. Ces six grandes valeurs sont: (1) la réussite, (2) le confort, (3) le statut, (4) l'altruisme, (5) la sécurité et (6) l'autonomie.

Tableau 3  
Exemples d'Habilités en Milieu de Travail

Processus	Contenu: habiletés		
	Symboliques (informations)	Interpersonnelles (personnes)	Sensori-motrices (choses)
Habiletés afférentes (input)	Perceptions verbales, numériques, spatiales	Perception de la dynamique de la personne, du groupe, du phénomène de masse	Perception visuelle, auditive, kinesthésique et de la forme
Habiletés intermédiaires (processus central)	Raisonnement verbal, numérique et de l'espace; mémoire des mots, des nombres, de l'espace	Raisonnement concernant la personne, le groupe et le phénomène de masse	Jugement sensoriel: raisonnement mécanique; mémoire pour les objets, les sensations
Habiletés efférentes (output)	Fluidité verbale: évaluation numérique; manipulation de l'espace; rapport verbal, numérique, de l'espace; langage	Communication; persuasion; initiative; suivi	Dextérité manuelle; coordination oeil-main; assemblage; habiletés physiques (force, endurance); habileté à inventer

*Note :* Tableau tiré de Dawis & Lofquist, 1984, p. 27.

La réussite se réfère à l'importance accordée à l'accomplissement, à la réalisation et est associée au besoin d'utiliser ses habiletés et ses connaissances. Le confort est une valeur reliée à la notion de bien-être. Elle correspond au besoin d'activité, d'indépendance, de variété dans les tâches, de compensation salariale et de stabilité d'emploi. Le statut est une valeur associée à la reconnaissance et au prestige. Elle correspond aux besoins d'avancement et d'autorité. L'altruisme est associée aux relations harmonieuses avec autrui. Elle répond aux besoins de travailler pour et avec les autres en fonction de ses valeurs morales. La sécurité est reliée à la notion de stabilité. Elle répond à un besoin d'être supervisé, d'être structuré et supporté par les politiques et pratiques de l'entreprise. L'autonomie correspond à l'esprit d'initiative. Cette valeur est associée à la créativité et au sens des responsabilités.

Le Tableau 4 présente l'ensemble des valeurs répertoriées en milieu de travail ainsi que des énoncés qui décrivent ce qu'elles impliquent concrètement en milieu de travail selon la TWA.

Le concept de correspondance est au centre de la théorie de l'ajustement au travail. Il s'agit d'une relation harmonieuse entre l'individu au travail et son milieu de travail. À la base, elle suppose que chaque individu tente d'atteindre et de maintenir une correspondance entre lui-même et son environnement de travail. De la même façon, le milieu de travail tente de créer et maintenir une relation équilibrée avec les employés. Cette relation se fait par le biais des habiletés et des valeurs.



Tableau 4  
Description des Valeurs, des Besoins, des Situations au Travail

Valeurs	Besoins	Situations au travail
Réussite	Utilisation des habiletés	Je peux faire des choses en me servant de mes connaissances.
	Accomplissement	Le travail peut me donner un sentiment d'accomplissement
Confort	Activité	Je peux être occupé tout le temps.
	Indépendance	Je peux travailler seul.
	Variété	Je peux faire des choses différentes chaque jour.
	Compensation	Mon salaire peut très bien se comparer à ceux d'autres employés.
	Sécurité	Le travail me procure un emploi stable.
	Conditions de travail	Le travail me procure de bonnes conditions de travail.
Statut	Avancement	Le travail m'offre des possibilités d'avancement.
	Reconnaissance	Je peux obtenir de la reconnaissance pour ce que je fais.
	Autorité	Je peux dire aux gens quoi faire.
	Statut social	Je peux être «quelqu'un» dans la communauté.
Altruisme	Collègues	C'est facile de me faire des amis parmi mes collègues.
	Valeurs morales	Je peux faire mon travail sans sentir que c'est moralement incorrect.
	Service social	Je peux faire des choses pour les autres.
Sécurité	Politiques et pratiques de l'entreprise	L'entreprise administre avec justice ses politiques.
	Supervision — relations humaines	Mon patron peut apporter du support aux employés.
	Supervision — technique	Mon patron peut très bien entraîner son personnel.
Autonomie	Créativité	Je peux essayer certaines de mes idées.
	Responsabilité	Je peux prendre des décisions par moi-même.

*Note :* Tableau tiré de Dawis & Lofquist, 1984, p. 29.

Selon la théorie de l'ajustement au travail (TWA), l'individu constitue une entité qui réagit au milieu en tenant compte de ses connaissances (habiletés) et de ses préférences (valeurs). De plus, le milieu de travail est également une entité qui est régie par un ensemble d'habiletés et de valeurs. Le travail est une relation entre l'individu et le milieu de travail. Chaque individu tend à rechercher un milieu de travail qui tiendra compte de ce qu'il peut faire (habiletés) et ce qu'il veut faire (valeurs). Chaque milieu de travail se réfère également à un ensemble de tâches et de valeurs spécifiques qui justifient le pourquoi de son activité. Le milieu recherche une personne qui pourra utiliser ses compétences en respectant les valeurs du milieu. Lorsque les compétences et les valeurs de l'employé sont en accord avec les habiletés et valeurs du milieu de travail, on parle alors de correspondance, un indicateur de satisfaction au travail.

Pour résumer cette première partie du contexte théorique relié à la satisfaction au travail, rappelons qu'à l'origine, la notion de satisfaction au travail est historiquement associée à des facteurs inhérents au milieu de travail. Puis, avec la révolution industrielle, on s'aperçoit que l'être humain est un facteur tout aussi important à considérer. Les chercheurs s'attardent alors à démontrer quels sont les besoins de l'individu dont le milieu de travail doit tenir compte pour que la personne soit satisfaite (Herzberg, 1971; Smith, Kendall & Hulin, 1975). Depuis, les chercheurs ont suggéré un modèle qui prend en considération les deux séries de facteurs qui, jusqu'alors, étaient isolés. En effet, d'abord Holland (1966, 1973) propose une théorie selon laquelle il existe six types de personnalité et six environnements de travail correspondants. Selon l'auteur, l'individu est satisfait si ses habiletés, ses intérêts et ses valeurs sont en accord avec ceux de son milieu de travail. Plus récemment, Dawis, Lofquist & Weiss (1984) proposent la théorie de l'Ajustement au Travail. À partir de ce modèle, l'individu et le milieu de travail sont décrits en des termes identiques: les habiletés et les valeurs. Lorsqu'il y a

correspondance entre les habiletés et les valeurs de l'individu et celles du milieu de travail, on parle alors de satisfaction au travail.

Les études récentes s'entendent donc sur l'importance de prendre en considération l'individu et le milieu de travail dans la notion de satisfaction au travail. Par ailleurs, un second point de convergence apparaît à la lumière de ces travaux. En effet, les auteurs s'entendent sur la notion de «valeur» comme dimension importante de la personne et du milieu de travail. Herzberg (1971) note que c'est le besoin qui pousse l'individu à agir. Holland parle des intérêts qui engendrent l'activité de la personne. Dawis, Lofquist et Weiss mentionnent que les valeurs sont, en quelque sorte, les préférences d'une personne qui, lorsque partagées avec le milieu de travail, apportent une satisfaction au travail. Bien qu'ils utilisent des termes différents, on pourra constater qu'ils se réfèrent aux mêmes notions.

À ce point-ci de la recherche, il sera donc important de répondre aux interrogations que posent l'utilisation de termes différents tels la valeur, le besoin, l'intérêt, l'attitude. Par la suite, la notion de valeur sera explorée de façon plus approfondie.

### Valeurs et attitudes

Voyons d'abord comment la notion de valeur se rapproche de la notion d'attitude. Comme le précise Rokeach (1973), les valeurs sont en très petit nombre mais elles peuvent engendrer une multitude d'attitudes, d'actions, de jugements. Elles servent à atteindre des objectifs à court, moyen et long terme. Les valeurs demeurent relativement stables malgré le

temps et les différentes situations, alors que les attitudes sont en très grand nombre et peuvent changer d'une situation à l'autre. Les attitudes sont spécifiques à des objets, des personnes ou des situations et découlent des valeurs. Une même valeur pourrait s'exprimer par des attitudes différentes selon différentes personnes. Comme on peut le constater, les notions de valeurs et attitudes sont distinctes mais étroitement liées. En continuité avec ce qui vient d'être énoncé, Lafrenaye (1994) note:

On peut dire qu'un adulte possède des dizaines ou des centaines de milliers de croyances, des milliers d'attitudes mais environ une douzaine de valeurs. À la différence des attitudes, qui sont associées à des objets particuliers, les valeurs sont plus globales, à la façon de principes abstraits. Ce sont des préférences concernant ce qui est désirable, idéal, moral, important pour un individu. (p. 358)

### Valeurs et besoins

Selon Maslow (1959, 1964) et Murray (1938), les notions de valeur et de besoin sont des notions identiques. Les écrits de French et de Kahn (1962) vont également dans ce sens, cependant ces derniers apportent quelques précisions. Ils expliquent que la valeur possède des propriétés que le besoin n'a pas. Selon eux, la valeur est une croyance non seulement à propos de ce que l'individu doit faire, mais de ce qu'il désire faire. La valeur serait en quelque sorte une représentation cognitive des besoins. Aussi, tous les animaux présentent un ensemble de besoins, mais l'homme serait le seul à pouvoir se les représenter de façon cognitive. Ce qui lui permet de juger, de comparer, d'organiser en fonction du degré d'importance qu'il accorde à ses différents besoins. Par exemple, son besoin de sexe sera transformé en valeurs telles que l'amour, l'affection, l'union spirituelle; son besoin de dépendance en valeurs telles l'obéissance, la loyauté; son besoin d'agressivité en valeurs telles l'ambition, l'honneur, la sécurité familiale, nationale, etc. Selon les auteurs, toute valeur est liée à un besoin qui la

précède. Un même besoin peut prendre forme sous plusieurs valeurs. La valeur devient alors l'outil nécessaire à préserver l'estime de soi qui a tendance à être diminuée lorsque le sujet reconnaît son besoin primaire.

### Valeurs et intérêts

Selon Perry (1954), la valeur et l'intérêt sont des concepts identiques. L'intérêt serait l'une des nombreuses facettes d'une valeur. Il ne présente qu'une partie des caractéristiques de la valeur. En effet, l'intérêt est une représentation cognitive d'un besoin, guide l'action, l'évaluation, la comparaison, mais il ne peut être classé comme un modèle, un idéal, une fin d'existence en soi, comme l'est la valeur.

En résumé, le besoin précède toujours la valeur qui prend forme sous différents aspects qu'on appelle les attitudes, les intérêts de la personne. Ce sont les valeurs qui guident l'action, le jugement, l'évaluation, l'interaction avec l'environnement. Elles permettent à l'individu d'exprimer de façon acceptable un besoin primaire.

Le fait que les notions de valeur, d'attitude, de besoin et d'intérêt renvoient à des notions très étroitement liées permet de supposer que les auteurs ci-haut mentionnés (Dawis, Lofquist & Weiss, 1984; Herzberg, 1971; Holland, 1966, 1973; Smith, Kendall & Hulin, 1975) présentent des recherches comparables et utilisables dans le cadre de cette recherche sur les valeurs. Dans cet ordre d'idées, la partie qui suit présente le concept de valeur plus en détails.

## 1.2) Les valeurs

Comme mentionné précédemment, les théories et les modèles qui explorent la satisfaction au travail accordent une place importante à la notion de valeur. Les pages suivantes abordent cette notion. Dans un premier temps, un bref rappel historique du concept et certaines définitions qui s'y rattachent sont présentées. Puis, différentes dimensions des valeurs, ses propriétés et ses fonctions sont explorées. Enfin, les notions de processus de valorisation et de style de valorisation, sont élaborées. Le chapitre se termine par la formulation de l'hypothèse générale de recherche.

En psychologie sociale, développementale et clinique, plusieurs auteurs ont pris en considération le rôle des valeurs dans le comportement des individus et des groupes. Le mieux connu pour sa contribution est sans doute Rokeach. Rogers (1964) s'est attardé aux valeurs dans le fonctionnement de la personne. Elles ont été également étudiées en relation avec le counseling (Buhler, 1962), le jugement moral (Kohlberg, 1976; Piaget, 1969) et en rapport avec leur rôle dans l'éducation (Dubé, 1978; Perron, 1981). Plus récemment, les valeurs font l'objet d'études, notamment en ce qui concerne leur rapport avec la satisfaction au travail soit chez les femmes célibataires plus âgées (Paradise, 1993), soit tenant compte du statut et du genre (Mannheim, 1993), ou encore avec des personnes près de leur retraite (Eichar, Norland, Brady & Fortinsky, 1991).

Bien que les auteurs s'entendent dès le départ sur l'importance que revêt la notion de valeur en psychologie, la question qui se pose est de savoir s'il est possible d'intégrer cette notion dans le cadre d'une science du comportement. En effet les valeurs ne sont pas directement observables, ne constituent pas une catégorie behaviorale, donc se prêtent difficilement à l'analyse scientifique. Cependant, plusieurs auteurs (Asch, 1952; Herrick, 1946; Kolher, 1938; Margeneau, 1959; Smith, 1963; Thompson, 1963) prennent position pour une science des valeurs et pensent que la compréhension de l'homme s'enrichirait d'une analyse descriptive des croyances. La tâche consiste à démontrer comment la valeur constitue une catégorie behaviorale, ce à quoi McLaughlin (1965) consacre son analyse. Selon l'auteur, même si les valeurs sont des catégories d'intention qui ne sont pas avant tout behaviorales, «le statut de comportement leur est conférable du fait que les termes qui les désignent ont une signification intersubjective et publique identifiable par le biais du comportement verbal dans l'activité de communication» (Perron, 1981, p. 3).

Plusieurs auteurs (McLaughlin, 1965; Rokeach, 1973; Smith, 1963; William, 1968) considèrent la définition de Kluckhohn (1951) comme un point tournant. Elle est définie comme une conception du désirable, explicite ou non explicite, distinctive d'un individu ou caractère d'un groupe, qui influence la sélection de moyens et de fins d'action à partir de modalités disponibles (Kluckhohn, 1951). La définition de Tisdale (1961) est également perçue comme importante: "les valeurs sont des construits motivationnels liés à des différences perçues dans le comportement orienté et reflétés par la sélection d'alternatives d'actions offertes par des situations sociales" (Tisdale, 1961, p.71).

Plus récemment, la définition de la valeur donnée par Rokeach (1973) voulant qu'une valeur "est une croyance durable à l'effet qu'un mode de conduite ou une fin d'existence spécifique est personnellement ou socialement préférable à son opposé ou à sa contrepartie» (Rokeach, 1973, p. 5, traduit par Perron, 1981, p. 4) est "du moins si l'on en juge par le nombre de travaux qu'elle a suscités, la définition la mieux acceptée en psychologie" (Perron, 1981, p. 4).

Selon plusieurs auteurs (Fromm, 1959; Jacob, 1957; Kluckhohn, 1951; Perron, 1981; Rokeach, 1973), trois **dimensions** relatives à la nature des valeurs seraient à retenir. Il s'agit d'une dimension *cognitive*, puisqu'elle est une croyance; d'une dimension *affective*, car elle désigne une préférence; et *conative*, car elle appelle un mode de conduite à suivre.

De plus, les valeurs possèdent des **propriétés** qui traduisent leur spécificité et leur rôle fondamental dans l'activité humaine. Elles sont: la *hiérarchisation*, la *stabilité*, la *généralité*, le *caractère explicite-implicite*, le *désir-obligation*, la propriété *sujet-objet*. À mesure qu'elles sont assimilées par l'individu, les valeurs s'organisent en un système de *hiérarchisation* selon le degré de priorité de chacune (Rokeach, 1973). Une valeur aura une signification différente selon la position et la configuration des valeurs qui l'entourent. Par exemple, la liberté prend un sens différent si elle est précédée de la valeur égalité ou richesse matérielle (Nourry, 1983).

Les valeurs sont très *stables* (Morris, 1956) mais non immuables. Elles sont assez stables pour assurer une continuité dans l'évolution de la personnalité (Dupont, 1971). Cependant, elles peuvent varier suffisamment pour amener des changements significatifs au



niveau de la personne et de la société (Dupont, 1971; Feather, 1975; Perron, 1981; Rokeach, 1973). Heath (1976) affirme que dans un système de valeurs, les valeurs centrales assurent la stabilité des décisions alors que les valeurs périphériques assurent la flexibilité et la variabilité dans une situation où diverses interprétations sont possibles (Nourry, 1983).

Les valeurs sont *générales*, en ce sens qu'elles orientent les fins d'existence qu'un individu se propose d'atteindre (bonheur, liberté, reconnaissance sociale). Elles dictent les modalités d'être et d'agir: être ambitieux, obéissant, aimant, etc., afin que l'individu puisse atteindre les objectifs qu'il vise. Elles représentent des conceptions générales qui peuvent être appliquées dans des situations spécifiques (Perron, 1981).

Les valeurs sont *explicites* lorsque l'individu en est conscient et *implicites* lorsque la personne les ignore comme étant présentes dans son système de valeurs. La valeur se constitue soit à partir d'un désir (prolongement d'un besoin ressenti par l'individu), soit à partir d'une pression exercée par le milieu extérieur. Dans le premier cas, on parle de valeur réelle et dans le second, de pseudo-valeur.

Chaque individu possède les deux types de valeurs (McLaughlin, 1965; Paquet, 1983), les unes intrinsèques (reliées aux *désirs* de l'individu), les autres extrinsèques (*obligations* ressenties suite aux pressions de l'environnement).

Les valeurs appartiennent prioritairement au *sujet* ou au contraire à l'*objet* valorisable. Cette particularité est appelée le «lieu de la valeur» (Perron, 1981). Dans le premier cas, le sujet est perçu comme étant la source de valorisation. Dans le second cas, c'est l'objet qui possède la force d'attraction ou de répulsion agissant sur le comportement de l'individu. Grâce

à leurs **propriétés**, les valeurs jouent un rôle essentiel dans le fonctionnement de la personne Perron (1975). Elles décrivent les buts ultimes à atteindre et impliquent les modalités d'être et d'agir pour le faire. Elles s'insèrent à une partie relativement stable de la personnalité. Elles déterminent le mode de relation entre l'individu et l'environnement. Elles orientent les choix importants d'une personne.

En plus de posséder des propriétés particulières, les valeurs comportent trois **fonctions** essentielles: *standard, résolution de conflits, motivation* (Perron, 1981; Rokeach, 1973). En effet, comme *standard*, les valeurs sont des points de repère qui guident le comportement de l'individu dans différentes situations (Perron, 1981; Rokeach, 1973). De plus, les valeurs procurent à l'individu un plan général qui lui permet de *résoudre des conflits* et de prendre des décisions (Perron, 1981; Rokeach, 1973). Finalement, pour qu'il y ait *motivation*, trois facteurs interviennent: l'adaptation à l'environnement, la défense de soi, l'actualisation de soi (Perron, 1981). Le premier fait que l'individu intériorise les valeurs du milieu. Le deuxième permet à l'individu de rationaliser ses croyances, attitudes et actions qui sont personnellement ou socialement inacceptables. De cette façon, il se plie tout en gardant une certaine estime de lui-même. Finalement, l'actualisation de soi permet à l'individu de développer son potentiel, d'acquérir des connaissances, de s'exprimer en termes de besoins, de sentiments et d'émotions. Les valeurs priorisées pour l'actualisation de soi sont principalement: l'indépendance, le sens de l'accomplissement, la sagesse et la compétence (Perron, 1981).

En résumé, les valeurs ont des **dimensions**, des **propriétés** et des **fonctions** qui permettent la gestion de l'activité humaine et orientent ainsi le comportement de l'individu (Feather, 1975; Nourry, 1983; Perron, 1981; Rokeach, 1973). Selon les valeurs qu'il priorise, l'individu prendra une position personnelle dans les diverses situations de sa vie. "La

lente évolution des valeurs assurent la stabilité des choix permettant ainsi l'unité et la continuité de l'individu." (Nourry, 1983, p.19).

Chaque individu, à partir de ses expériences, retient les valeurs qui orientent son action afin de répondre à ses besoins. C'est ce que Rogers (1964) appelle le **processus de valorisation**. L'auteur explique qu'à l'origine l'enfant possède un choix très clair. Il aime ou il n'aime pas. À mesure qu'il grandit, il s'éloigne de lui-même pour répondre à son besoin d'être accepté des autres et d'être aimé. Des conflits s'installent, conflits que l'individu pourra régler s'il évalue ses besoins par rapport à lui-même et s'il oriente son comportement en fonction de ceux-ci. Rokeach (1973) explique différemment le processus de valorisation. À mesure que l'enfant grandit et devient plus différencié, il aborde de nouvelles situations, de nouvelles valeurs qui peuvent être contradictoires entre elles et/ou avec ses anciennes valeurs. Il doit alors les évaluer et faire la sélection de celles qui lui conviennent. Il les met par ordre de priorité pour construire son propre système de valeurs.

Selon Rokeach et Rogers, l'individu modifie le choix des valeurs priorisées suite à un état affectif d'insatisfaction qui surgit lorsqu'une personne s'aperçoit de certaines contradictions dans son système de croyances. Plus l'insatisfaction est grande, plus les changements qui se feront seront durables. Le remaniement des valeurs permet à l'individu de mieux s'intégrer selon son centre de valorisation. Trois **caractéristiques** sont associées à l'action de valoriser: la *direction*, l'*intensité*, le *rythme* (Perron, 1974). En effet, la valorisation se déroule selon une *direction* qui l'oriente dans le temps et l'espace. L'espace peut être interne (fondé sur l'individu et son passé) ou externe (dirigé vers l'extérieur, réaction aux pressions exercées par l'environnement). La valorisation peut être centrée sur des

considérations passées, présentes ou futures. On entend par *intensité* de la valorisation, la puissance de l'énergie avec laquelle une personne s'attache à une valeur. Elle intervient lorsqu'un conflit interne entre deux valeurs de l'individu force celui-ci à faire un choix pour faire face à une situation spécifique. Enfin, le processus de valorisation se déroule à une allure plus ou moins rapide selon le *rythme* «expérientiel» de chaque personne (Paquet, 1983).

À partir de la direction, de l'intensité et du rythme de la valorisation, on différencie les systèmes de valeurs des individus. De plus, Perron (1974) parle de processus de valorisation actualisant, versus le processus non-actualisant. Le processus de valorisation peut être mis au service de l'actualisation de soi ou de la défense de soi. Ainsi, un processus actualisant serait orienté vers le présent avec une intensité répondant aux exigences de l'extérieur et à un rythme qui convient à celui de la personne. Il mène à la satisfaction, au bien-être. Par contre, un processus visant la défense de soi, serait orienté vers le passé, le futur ou l'imaginaire. Son intensité serait disproportionnée par rapport aux demandes de l'extérieur et le rythme ne respecterait pas celui de la personne. Il risque d'entraîner la confusion, la déception.

En résumé, Perron (1974) et Rogers (1964) s'entendent pour dire que le processus de valorisation est un phénomène dynamique (jeu interne entre différentes valeurs); qu'il mène à des prises de décisions et à des actions satisfaisantes et confortables pour l'individu. Ils insistent sur l'importance que le choix d'une valeur se réalise en toute liberté dans un contexte d'acceptation et de respect pour que cette valeur soit personnelle et satisfaisante. Ils précisent que la conscience éventuelle des choix possibles est un facteur qui permet d'éviter la déception. Rappelons que selon Rokeach et Rogers, lorsqu'une personne est consciente de certaines contradictions dans son système de croyances et qu'elle vit de l'insatisfaction, elle tend aux

changements et elle remanie ses valeurs. Selon sa dynamique personnelle, elle optera pour un ensemble de valeurs qui lui sont propres. C'est ce que l'on appelle son **système de valeurs**.

Perron (1974) utilise plutôt l'expression **style de valorisation**. Il explique ce choix par le fait que les valeurs visent essentiellement à mettre en relief le degré d'importance que des personnes accordent à des modalités d'agir (Perron, 1974).

En s'appuyant sur cette définition, il identifie sept dimensions (modalités d'être ou d'agir) pouvant être valorisé par un individu: statut, climat, sécurité, risque, participation, liberté et réalisation de soi. Ces modalités se recoupent en deux réseaux distincts qui sont caractéristiques de deux types de valorisation: le style expressif et le style impressif (Dubé-Bernier, 1979; Perron, 1975, 1981). La réalisation de l'individu de style expressif se caractérise par son affirmation de soi dans le milieu. Il est centré sur ses ressources intérieures et cherche à les actualiser à travers son environnement. Il valorise prioritairement le risque, la participation, la liberté. L'individu de style impressif se réalise en se pliant davantage aux attentes et aux pressions de l'environnement. Il s'actualise par le biais de la reconnaissance, de l'approbation et du support d'autrui. Il valorise prioritairement les dimensions statut, sécurité, climat.

Pour résumer cette deuxième section explorant la notion de valeur, notons d'abord que la valeur est une croyance qui oriente le comportement. Elle possède des dimensions, des propriétés et des fonctions qui permettent à la fois de reconnaître et de préciser son rôle dans l'activité humaine. Chaque individu choisit et organise ses valeurs qui déterminent son mode d'être et d'action dans son environnement (style de valorisation).

À la fin de la première section, nous avons affirmé qu'il devait y avoir concordance entre les valeurs priorisées par l'individu et les valeurs véhiculées par le milieu pour que l'individu puisse ressentir de la satisfaction au travail (Dawis, Lofquist & Weiss, 1984; Holland, 1966, 1973).

À ce point, il s'avère intéressant d'opérer un rapprochement entre les valeurs identifiées par Dawis et al. (voir p. 23) à l'intérieur du contexte de travail et les six types d'environnement de travail identifiés par Holland (voir p. 13).

Les caractéristiques associées à chacune des six grandes valeurs essentielles au travail de Dawis et al. (1984) présentent des points communs avec les caractéristiques associées aux six types d'environnement de travail de Holland (1966, 1973). Ainsi, la valeur «accomplissement» et le type de travail «investigateur» se réfèrent au facteur «connaissance». La valeur «confort» et le type «réaliste» implique des éléments tels l'argent et le statut. La valeur «statut» et le milieu de type «entreprenant» font appel aux notions d'autorité, de pouvoir et de prestige. La valeur «altruisme» et le type «social» recoupe les facteurs «relations humaines» et «aide». La valeur «sécurité» et le type «conventionnel» se réfèrent au besoin d'être supervisé, encadré. Finalement, la valeur «autonomie» et le type «artistique» présentent l'importance accordée à la créativité (voir Tableau 5).

Tableau 5  
 Comparaison entre les Valeurs et les Besoins de Dawis (1984)  
 et les Caractéristiques du Milieu selon Holland (1966, 1973)

Valeurs et besoins de Dawis	Environnement de travail de Holland
Accomplissement (réalisation, habiletés, connaissances)	Type investigateur (savoir, connaissances)
Confort (bien-être, sécurité, argent, stabilité)	Type réaliste (pouvoir, argent, statut)
Statut (reconnaissance, avancement, autorité, prestige)	Type entreprenant (direction, pouvoir, rang social, richesse)
Altruisme (relations avec les autres, aide)	Type social (relations humaines, aide)
Sécurité (être supervisé, avoir un support technique)	Type conventionnel (aime être encadré, méthodique)
Autonomie (initiative, créativité)	Type artistique (expression personnelle, indépendance)

### 1.3) La satisfaction au travail et les valeurs

Par ailleurs, des recherches (Browning, 1979; Kelsay, 1978; Oliver, 1977) opèrent aussi certains rapprochements entre les valeurs priorisées par l'individu et l'environnement de travail. Kelsay (1978) s'intéresse au lien entre les caractéristiques personnelles et la satisfaction au travail du personnel travaillant auprès d'étudiants handicapés intellectuels. Le groupe de 67 employés est composé de professeurs et autres professionnels (orthophonistes, éducateurs physiques, professeurs en éducation physique adaptée et préposés).

Les caractéristiques personnelles analysées sont: (1) l'actualisation des valeurs personnelles, (2) l'auto-évaluation de soi, (3) l'acceptation de soi, (4) l'acceptation de l'agressivité et (5) la capacité de contact intime. Ces caractéristiques sont évaluées avec le questionnaire, *The Personal Orientation Inventory* (POI, Shostrom, 1966). La satisfaction au travail est étudiée sur les dimensions suivantes: (1) le service offert à la société, (2) la créativité, (3) les valeurs morales, (4) l'indépendance, (5) les collègues, (6) l'activité et (7) la satisfaction générale. Le questionnaire utilisé est le *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) de Dawis, Lofquist & Weiss (1967).

Les résultats de la recherche indiquent:

(1) Il n'y a aucune relation entre les résultats obtenus au POI et ceux du MSQ.



(2) Les personnes qualifiées et plus jeunes travaillant avec une clientèle ayant un handicap sévère démontrent une capacité plus grande à accepter leur propre sentiment face à l'agressivité, sont plus indépendants et possèdent des motivations intrinsèques plutôt qu'extrinsèques.

(3) Plus le niveau d'instruction est élevé, plus les résultats obtenus au POI est élevé. Il y a corrélation négative entre le niveau d'instruction et le degré de satisfaction aux items satisfaction générale et activités du MSQ.

(4) Plus un professeur enseigne depuis longtemps, moins il est satisfait. Il n'y a aucun lien avec le nombre d'années d'expérience et les échelles du POI.

L'étude de Kelsay ne permet pas de faire de lien entre les valeurs personnelles et la satisfaction au travail. Par contre, l'étude met en évidence que plus le personnel a un niveau élevé de scolarité, plus il semble capable d'utiliser son temps de façon efficace; plus il est capable de lier ses aspirations personnelles aux objectifs du milieu de travail; d'être indépendant et de posséder des motivations internes; d'être cohérent avec ses valeurs; d'accepter ses propres réactions face à l'agressivité; d'apprécier davantage ses collègues. Cependant, plus son niveau d'instruction est élevé, plus il vit le sentiment que son travail ne le tient pas suffisamment occupé et il est moins satisfait au travail que le personnel ayant moins d'années d'instruction. L'instruction et l'affirmation de valeurs intrinsèques apparaissent comme des facteurs associés à la satisfaction d'employés en contact direct avec la personne handicapée intellectuelle. Il semble que plus l'employé de soins directs accorde de l'importance à ces facteurs, moins il est satisfait de la nature de son travail qui ne correspond pas au type de responsabilité recherché.

Oliver (1977) étudie le lien entre les valeurs interpersonnelles et la satisfaction au travail de techniciens de laboratoires médicaux. La recherche propose plus précisément l'examen des valeurs en fonction (1) du facteur dichotomique satisfaction/insatisfaction et (2) selon différents niveaux de travail (soins directs, supervision). Il utilise deux instruments de mesure. Le premier sert à mesurer la satisfaction/insatisfaction à partir de cinq aspects du travail (*The Satisfaction Survey*). Le second sert à mesurer les valeurs interpersonnelles (*The Survey of Interpersonal Values*, SIV de Leonard Gordon). Les deux variables indépendantes sont le niveau de travail (soins directs, superviseur) et la satisfaction/insatisfaction au travail selon les dimensions suivantes: (a) le travail lui-même, (b) les récompenses, (c) les relations supportantes, (d) les relations interpersonnelles, (e) la reconnaissance. La variable dépendante est le résultat obtenu aux six échelles du SIV: (1) support, (2) conformité, (3) reconnaissance, (4) indépendance, (5) bénévolat et (6) direction (leadership).

Suite à différentes analyses, les résultats suivants ressortent:

(1) le système de valeurs des techniciens de laboratoires médicaux est différent selon qu'ils sont satisfaits ou pas de leur travail.

- (a) les techniciens de laboratoires médicaux satisfaits des récompenses, des relations supportantes et de la reconnaissance au travail, priorisent la conformité;
- (b) les techniciens de laboratoires médicaux satisfaits du support et de la reconnaissance au travail priorisent la valeur bénévolat;
- (c) les techniciens de laboratoires médicaux généralement satisfaits mais spécifiquement insatisfaits en regard du support reçu priorisent l'indépendance;

(d) les techniciens de laboratoires médicaux généralement satisfaits mais spécifiquement insatisfaits en regard de la reconnaissance reçue pour leur travail priorisent la reconnaissance.

(2) Les valeurs interpersonnelles des techniciens de laboratoires médicaux sont différentes selon qu'ils travaillent au niveau des soins directs ou de la supervision. Les employés de soins directs priorisent la conformité et le bénévolat, les employés de supervision priorisent l'action de diriger (leadership).

En conclusion, l'auteur affirme que les valeurs interpersonnelles (mesurées par le *Gordon's Survey of Interpersonal Values*, SIV) peuvent avoir une influence significative sur les responsabilités recherchées et sur le degré de satisfaction au travail des techniciens de laboratoires médicaux. L'individu qui priorise l'action de diriger (leadership) est davantage satisfait par un poste de superviseur, alors que celui qui entretient des valeurs telles que le support et le bénévolat est davantage satisfait d'un poste de soins directs.

Une troisième recherche (Browning, 1979) portant sur les valeurs interpersonnelles, le niveau de responsabilité et la satisfaction au travail d'un groupe de physiothérapeutes démontre, suite à une expérimentation similaire à celle faite par Oliver, que les employés de soins directs qui priorisent les valeurs telles la conformité et la bienfaisance, sont, de façon générale, satisfaits de leur travail. Par ailleurs, les employés faisant partie du même groupe, de soins directs, mais qui accordent de l'importance à des valeurs différentes telles l'indépendance et le leadership, sont généralement insatisfaits de leur travail. Les résultats indiquent des différences significatives dans les systèmes de valeurs interpersonnelles des physiothérapeutes

selon le type de responsabilité associé à leur travail. De plus, les femmes priorisent davantage les valeurs de support et de bénévolat alors que les hommes priorisent le leadership. L'auteur conclut qu'une évaluation des valeurs interpersonnelles devrait faire partie de l'ensemble des démarches proposées à la personne qui fait des choix professionnels.

On note, à partir des études de Browning (1979), Kelsay (1978) et Oliver (1977), que les employés, selon la nature du poste qu'ils occupent (soins directs, supervision), priorisent des valeurs différentes. En effet, les employés de soins directs satisfaits accordent peu d'importance aux valeurs «instruction» et «affirmation de soi» (Kelsay, 1978). Ils priorisent les valeurs «conformité» et «bénévolat» (Browning, 1979; Oliver, 1977), alors que les employés de supervision satisfaits priorisent davantage l'instruction, l'affirmation de soi (Kelsay, 1978) et l'action de diriger (leadership) (Oliver, 1977). Ces regroupements des valeurs obtenus par Browning (1979), Kelsay (1978) et Oliver (1977) présentent certains recoupements avec les styles de valorisation de Perron (1981). En effet, «le leadership», «l'affirmation de soi» du groupe de supervision se rapprochent des valeurs «liberté», «affirmation de soi» et «risque» du style expressif de Perron. Ces valeurs se référant à des notions telles l'action de diriger, l'absence de soumission à l'autorité, la liberté, l'affirmation de ses valeurs, alors que les valeurs «conformité», «support» et «aide» du groupe de soins directs se rapprochent des valeurs telles «le statut», «la sécurité», «le climat» du style impressif de Perron (1981). Ces valeurs se réfèrent à des notions telles le besoin d'être supporté, l'approbation, la reconnaissance, les récompenses, la stabilité.

Browning (1979) et Oliver (1977) s'entendent sur le lien entre les valeurs, la nature du travail et la satisfaction. Cependant, ce lien fait l'objet de peu d'études. Récemment, Schreiber

(1986), a réalisé une recherche portant sur la satisfaction au travail des employés de soins directs d'une résidence pour personnes handicapées intellectuelles. Son objectif était de vérifier si une correspondance entre les valeurs et habiletés de l'employé et celles du milieu de travail avaient un lien avec la satisfaction au travail du personnel de soins directs.

L'étude a été réalisée dans une résidence pouvant offrir des services résidentiels à 215 personnes handicapées intellectuelles (enfants et adultes). La population de l'étude était composée d'un groupe de 30 employés de supervision qui ont complété le *Minnesota Job Description Questionnaire* (MJDQ) pour fournir les informations nécessaires à l'identification du modèle renforçateur donné aux employés de soins directs; un groupe de 125 employés de soins directs ont également participé à la recherche. Tous ont répondu au *Minnesota Importance Questionnaire* (MIQ) qui détermine les valeurs des employés. Ils ont de plus complété le *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) qui permet de mesurer la satisfaction au travail. Pour s'assurer de la correspondance entre les habiletés présentes chez l'employé et exigées par l'employeur, l'échantillon final a été formé d'employés dont la période de probation était passée (30 jours et plus) et que les employeurs avaient reconnus comme des travailleurs dont ils étaient satisfaits.

Les méthodes statistiques utilisées pour le traitement des données ont été des analyses de variance et des corrélations. Les résultats de l'étude indiquent clairement de nombreuses différences significatives entre les renforçateurs offerts par le milieu et les valeurs priorisées par le personnel de soins directs. En ce qui a trait à celui-ci, dans la plupart des cas, ses attentes sont plus élevées par rapport à ce qui est offert par le milieu de travail qui priorise surtout les valeurs de nature altruiste. Il a été prouvé que la satisfaction au travail de ce groupe est plutôt

faible: (1) qu'il existe un lien entre la correspondance valeurs individuelles, valeurs-travail et la satisfaction au travail; (2) que les variables de satisfaction peuvent être expliquées à partir des différences établies entre valeurs-employé et valeurs-milieu de travail.

L'analyse de certaines données démographiques ont permis de voir que: (1) la satisfaction au travail et les valeurs ne sont pas différentes selon que l'employé ait un statut de temps complet ou de temps partiel, (2) certaines différences ont été observées sur la satisfaction selon le sexe, l'âge, le niveau d'instruction (3) aucune différence sur la satisfaction n'est notée selon que le service évalué soit pour personnes avec problèmes de comportement ou non. Finalement, les employés travaillant avec des personnes de niveau de fonctionnement plus élevé (autonomie plus grande aux activités de vie quotidienne: A.V.Q.) sont généralement plus satisfaits. Une réserve est cependant apportée à cette constatation qui pourrait également être relative aux différentes pratiques administratives des diverses ressources évaluées. L'auteur de l'étude conclut que (1) la satisfaction au travail était en partie influencée par la correspondance entre les renforçateurs offerts par le milieu de travail et les valeurs du personnel de soins directs; (2) le fait d'être à temps plein ou à temps partiel n'a pas de conséquence; (3) certaines dimensions d'ordre démographique laissent certaines interrogations quant à leur relation avec la satisfaction: des différences significatives ont été trouvées pour les variables sexe, âge et éducation. Les femmes sont plus satisfaites que les hommes, les employés les plus vieux présentent un niveau de satisfaction plus élevé, ceux qui possèdent un diplôme d'études secondaires ou moins sont plus satisfaits que ceux qui possèdent un diplôme de niveau collégial ou plus. De plus, l'auteur constate la rareté des études concernant le groupe d'employés rattachés à la réadaptation. Convaincu que les services offerts sont directement liés à la satisfaction des travailleurs, l'une de ses recommandations suite à l'analyse des résultats de

sa recherche consiste à ce que d'autres études soient faites concernant les valeurs, le niveau de responsabilité (soins directs, supervision) et la satisfaction au travail.

En résumé, ce premier chapitre a voulu explorer les notions de satisfaction au travail et de valeurs. La définition retenue de satisfaction au travail est celle de Locke qui souligne l'importance de l'adéquation entre ce que l'individu s'attend et reçoit du milieu de travail. Cette définition identifie donc deux dimensions importantes dans la satisfaction: l'individu et le milieu de travail. Certains auteurs se sont penchés plus particulièrement sur les facteurs individuels (Herzberg, 1971; Smith, Kendall & Hulin, 1975). D'autres chercheurs proposent un modèle qui tient compte des deux séries de facteurs individuels et organisationnels (Holland, 1966, 1973; Dawis & Lofquist, 1984). Indépendamment du modèle proposé, les auteurs s'entendent pour affirmer qu'il faut considérer la notion de valeur lorsqu'on étudie la satisfaction au travail. Cette notion de valeur est associée autant à l'individu (Herzberg, 1971; Perron, 1981; Rokeach, 1964; Smith, Kendall & Hulin, 1975) qu'au milieu de travail (Dawis & Lofquist, 1984; Holland, 1966, 1973). Des études récentes démontrent que certains types de travail font davantage appel à certaines valeurs. Ainsi, les employés de soins directs auraient tendance à prioriser des valeurs telles la conformité, le bénévolat et l'aide, alors que les employés de supervision accorderaient davantage d'importance à des valeurs telles l'affirmation de soi, l'instruction, le leadership (Browning, 1979; Kelsay, 1978; Olivier, 1977; Schreiber, 1986). Ces auteurs démontrent le lien entre les valeurs, la nature du travail et la satisfaction au travail. En effet, les employés de soins directs et ceux de supervision priorisent des valeurs différentes; de plus, la satisfaction au travail des deux groupes est reliée à la correspondance entre ce qui est priorisé par l'employé et par le milieu de travail.

intellectuel. À la différence des diverses études dont il vient d'être question, celle-ci s'adresse au personnel rattaché à la réadaptation de la personne handicapée intellectuelle à sa résidence (non pas en milieu scolaire ou hospitalier). Elle veut tenir compte à la fois du personnel responsable des soins directs et des employés qui les supervisent. De plus, la présente recherche se fait dans un contexte différent dans la mesure où le milieu physique de travail a beaucoup changé. En effet, on ne se réfère plus à l'institution où les services et le personnel étaient centralisés, mais à l'appartement supervisé, à la résidence d'accueil, à la famille d'accueil.

Cette recherche veut vérifier si la nature du travail (soins direct et supervision) et les valeurs priorisées par l'individu (expressive ou impulsive) sont reliées à sa satisfaction au travail. On s'attendrait à ce que l'employé occupant un poste de supervision priorise davantage des valeurs telles la liberté et le risque et présente un niveau élevé de satisfaction au travail et que l'employé occupant un poste de soins directs priorise davantage des valeurs telles le statut et le climat et présente un niveau élevé de satisfaction au travail.



Chapitre II

Méthodologie

Le présent chapitre décrit les aspects méthodologiques de l'étude. Les variables indépendantes sont la nature du travail et les valeurs priorisées par le sujet. La variable dépendante est la satisfaction au travail. Les variables de contrôle tels le sexe, l'âge, le niveau de scolarité, le diplôme obtenu, le titre d'emploi, les années d'expérience, seront prises en considération. Le choix des sujets, les variables de l'étude, les instruments de mesure utilisés et le déroulement de l'expérience seront tour à tour exposées. Le chapitre se terminera par la formulation opérationnelle des hypothèses de recherche et des analyses statistiques proposées.

## 2.1) Sujets

Les sujets de la recherche sont recrutés au sein de quatre organismes offrant des services aux personnes vivant avec un handicap intellectuel. Les sujets sont au nombre de quatre-vingts (80): quarante (40) dont la nature du travail est de «supervision» et quarante (40) de «soins directs». La stratégie de recrutement est présentée plus loin à la partie «Déroulement de l'expérience» (p. 62).

## 2.2) Variables de l'étude

La première variable indépendante est la nature du travail. On se souvient que l'environnement de travail peut se définir à partir des habiletés exigées et aussi à partir des valeurs qui lui sont associées (Dawis, Lofquist et Weiss, 1984; Holland, 1973). Par ailleurs, Browning (1979), Kelsay, Oliver (1977), (1978) et Schreiber (1986) s'entendent pour dire que l'environnement de travail peut également se définir à partir du type de responsabilité qu'il représente. Holt (1984), dans son étude des besoins professionnels en relation avec la satisfaction au travail en arrive à des conclusions semblables. La présente étude se situera dans cette deuxième perspective. À l'instar de ces recherches, elle explore deux types de travail professionnel, soit celui des soins directs et celui de la supervision.

Noël, Harrisson & Gauthier (1989), précisent davantage ces deux types d'environnement-travail: supervision et soins directs. Selon eux, la nature du travail peut être différenciée à partir de critères tels les tâches, le groupe de personnes touchées directement par l'employé et le niveau de responsabilité impliqué par la tâche.

La modalité «supervision» fait référence à des tâches où il y a analyse systémique des ressources de l'établissement. Elle implique de la part de l'employé une responsabilité au niveau du choix des principes d'orientation, de l'organisation et de la répartition des ressources. Elle exige du travailleur une appréciation de la qualité de ces ressources, l'évaluation des capacités des employés en regard de leurs fonctions. De plus, la modalité «supervision» implique des échanges directs avec les dirigeants de l'établissement. Les titres

d'emplois généralement associés à la modalité «supervision» dans le domaine de la réadaptation sont: directeur, coordonnateur, clinicien, chef d'unité, conseiller en comportement humain, responsable de programme.

La deuxième modalité «soins directs» renvoie à des activités où l'employé est directement impliqué avec le bénéficiaire, c'est-à-dire la personne handicapée intellectuellement. Il s'agit de l'évaluation de ses besoins, de la présentation de ses besoins aux personnes qui devront y répondre, du choix des interventions à utiliser avec lui, de l'application des interventions si nécessaire, à la planification des activités du bénéficiaire et de leur application. Les échanges de l'employé de «soins directs» se font principalement avec la personne handicapée ou ses ayants droits. En réadaptation, les titres d'emploi généralement associés à la modalité «soins directs» sont: éducateur, préposé, moniteur, animateur.

En résumé, il est possible d'identifier la nature du travail à partir des critères tels le niveau de responsabilité de l'emploi, les personnes touchées directement par l'employé, les tâches elles-mêmes. On obtient alors deux types de travail distincts soit, celui de supervision et celui de soins directs.

La seconde variable indépendante est le choix des valeurs de travail. Dans le contexte du processus de valorisation de Perron (1981), nous tenterons de vérifier quelles sont les valeurs priorisées par le sujet.

La variable dépendante est la satisfaction au travail. Dans le contexte de la théorie de l'ajustement au travail (TWA) (Dawis, Lofquist, Weiss, 1984), elle sera déterminée à partir du sentiment de satisfaction ressenti par l'employé quant à divers aspects de son travail.

### 2.3) Instruments de mesure

Trois instruments ont été choisis pour opérationnaliser les variables nature du travail, valeurs et satisfaction au travail: *Nature de votre Travail*, *Questionnaire des Valeurs de Travail* et *Minnesota Satisfaction Questionnaire*.

#### A: Nature de votre Travail

Pour les besoins de la recherche, à partir des critères qui précèdent, un questionnaire a été élaboré en vue de connaître le type de travail occupé par chaque sujet.

Le questionnaire *Nature de votre Travail* a été conçu dans le cadre de la présente recherche en s'inspirant de l'étude de Noël et al. (1989). Il permet d'identifier la variable: la nature du travail. Sur une feuille identifiée «Nature de votre travail», on expose brièvement l'objet de ce court questionnaire, c'est-à-dire l'identification de la nature du travail. Une consigne simple suit, à l'effet que le sujet doit choisir seulement une des deux possibilités offertes: (1) supervision ou (2) soins directs.

Chaque type de travail est décrit dans deux paragraphes distincts qui donnent également des exemples de titres d'emplois généralement associés à chaque type de travail. Une ligne est prévue à côté de chaque paragraphe pour cocher selon le choix du sujet. Un exemple du questionnaire «Nature de votre travail» est présenté à l'Appendice A.

#### B: Questionnaire des Valeurs de Travail

Parce qu'il est le premier inventaire des valeurs de travail en langue française élaboré auprès d'un échantillon de sujets québécois et que la recherche actuelle s'adresse à des sujets du Québec, le *Questionnaire des Valeurs de Travail* (QVT) a été retenu. La mesure des valeurs de travail a inspiré l'élaboration de nombreux instruments de conception surtout américaine (Descombes, 1980). Le QVT a été conçu par Perron (1975) à partir d'études sur les principaux questionnaires de valeurs de travail (Hamel, 1973) et de diverses démarches d'identification de ce qui est «valorisable» au Québec, dans le domaine de l'éducation (Perron, 1975).

Utilisé depuis plus de dix ans dans un contexte de recherche, le QVT a servi d'instrument de mesure dans plusieurs études rédigées sous forme de mémoires de maîtrise ou de thèses de doctorat ainsi que d'articles publiés dans divers ouvrages et revues scientifiques (Perron, 1986). Les données ainsi obtenues ont permis de le rendre disponible aux professionnels qui, de par leur pratique, sont amenés à se préoccuper de la réalité du travail.

Le but du QVT est de mesurer de façon valide, fidèle et sous forme de regroupements homogènes (échelles), la valeur accordée aux modes d'être ou d'agir les plus caractéristiques de la réalité au travail. C'est pourquoi les énoncés qui le composent ont été sélectionnés de manière à refléter les aspects du travail le plus souvent étudiés en psychologie vocationnelle et organisationnelle.

Caractérisé par une administration simple, un temps de passation relativement court (20 minutes) et une présentation informatisée, le QVT permet en même temps d'atteindre des aspects centraux de la personnalité. Fondé sur des mesures à intervalles, il génère des données tarissables à l'aide d'une "gamme étendue de techniques quantitatives paramétriques à la fois robustes et raffinées" (Perron, 1986, pp. 6-7).

Le QVT se compose de 68 énoncés de valeurs; le sujet doit estimer l'importance qu'il leur accorde à l'aide d'une échelle de type Lichait graduée en six points (1 = presque pas d'importance; 2 = un peu d'importance; 3 = importance modérée; 4 = assez grande importance; 5 = grande importance; 6 = très grande importance). Afin d'évoquer de façon concrète la graduation de l'échelle, chacun des six points, en plus d'être défini par un adverbe et un adjectif, est aussi marqué d'un chiffre et d'un cercle dont les dimensions s'accroissent selon un rapport constant.

Dix des 68 énoncés constituent une échelle de nature empirique et donnent lieu à un score de déviation. Les items retenus pour composer cette échelle sont de nature à déclencher des réponses populaires. En effet, ils désignent des aspects du travail qu'au moins 95% des

sujets évaluent comme ayant une grande ou très grande importance (soit 5 et 6 de l'échelle d'appréciation). Comme il s'agit d'une échelle empirique, sa signification exacte n'est pas encore connue. "Toutefois, par hypothèse, elle devrait permettre de repérer et de caractériser des segments déviants de la population." (Perron, 1986, p. 8). Les 58 autres énoncés du QVT servent à mesurer les cinq dimensions suivantes: (a) statut, (b) réalisation, (c) climat, (d) risque et (e) liberté.

(a) Statut: Cette première dimension de statut (STAT) comprend 14 énoncés se rapportant au fait d'être admiré(e), populaire et reconnu(e), d'occuper un poste élevé, d'être influent(e) et de toucher un revenu élevé.

(b) Réalisation: La dimension de réalisation (REAL) est mesurée par 11 énoncés évoquant principalement la créativité et la découverte, l'utilisation des ressources personnelles, la connaissance et l'expression de soi, la persévérance et la participation active.

(c) Climat: Le climat (CLIM) est mesuré par un regroupement de dix énoncés, correspondant à la compréhension et l'acceptation de la part des autres, au fait d'être dans un milieu organisé, plaisant et avec des gens agréables.



(d) Risque: La dimension de risque (RISQ) regroupe 12 énoncés évoquant des difficultés à surmonter, des situations imprévues, dangereuses ainsi que des conditions compétitives.

(e) Liberté: La liberté (LIB) se compose de 11 énoncés ayant trait à l'indépendance, à la liberté, à l'auto-détermination, à l'individualisme et au fait d'être différent des autres.

Pour évaluer la fidélité de la mesure du QVT, la consistance interne des échelles du QVT a été estimée à l'aide du coefficient alpha de Cronbach (1951). Les coefficients varient de .83 à .92 pour le Statut (médiane = .90), de .74 à .89 pour la Réalisation (médiane = .83), de .72 à .84 pour le Climat (médiane = .79), de .81 à .89 pour le Risque (médiane = .86), et de .74 à .83 pour la Liberté (médiane = .79). Quant à la fidélité test-retest, l'étude de Paulin (1982) démontre que les coefficients de corrélation sont les suivants: Statut = .84; Réalisation = .78; Climat = .80; Risque = .72; Liberté = .81. Ces résultats confirment la fidélité et la stabilité du QVT.

La validité du contenu du QVT est assurée, dans un premier temps, par une définition opérationnelle du concept de valeurs de travail. Des précautions ont été également prises pour choisir les dimensions valorisables, de telle sorte que les éléments retenus représentent ce qu'une majorité de personnes trouvent important dans leur travail. Enfin, le recours à des juges est venu "raffermir" (Perron, 1986, p. 25) les choix initiaux de dimensions et d'items. L'élimination de près des deux tiers des énoncés a permis de retenir les plus représentatifs. On s'est assuré de l'homogénéité des items ainsi que de la suffisance de ceux-ci.

L'analyse factorielle a servi à évaluer la validité des construits mesurés par le QVT. Les résultats démontrent que les 58 items peuvent être ramenés à cinq facteurs. On a pu vérifier que les cinq facteurs regroupent respectivement les énoncés qui sont correctement classés par les différents groupes étudiés.

L'échelle de réalisation n'apporte pas de caractéristiques nouvelles aux deux styles de valorisation de soi. C'est pourquoi elle est omise dans la constitution des styles (Dubé, 1978).

### C. Le Minnesota Satisfaction Questionnaire

La satisfaction au travail est mesurée à partir du *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ). Le MSQ a été créé par Weiss, Dawis, England & Lofquist (1967). C'est un test qui s'auto-administre sans limite de temps. Le manuel d'administration indique qu'en moyenne, 15 à 20 minutes sont requises pour le compléter. Un niveau de lecture de cinquième année est exigé. La première partie du questionnaire appelée «Informations générales» permet de mesurer, chez le sujet, les variables de contrôle suivantes: le sexe, l'âge, les années de scolarité, le diplôme obtenu, le titre d'emploi, les années d'expérience à l'emploi, une brève description de l'emploi. Dans la deuxième partie du questionnaire, le répondant doit coter 100 items qui décrivent vingt aspects indépendants et significatifs psychologiquement pour l'individu dans son environnement au travail. On demande au répondant d'indiquer comment il se sent, à propos de l'aspect du travail décrit à chaque item, en marquant la réponse qu'il croit la plus juste. Pour chacun des items, les réponses possibles sont les suivantes: (1) Très satisfait, (2) Satisfait, (3) Ni l'un ni l'autre (4) Insatisfait (5) Très insatisfait.

La cotation permet d'obtenir des résultats regroupés sous les 20 échelles suivantes: utilisation des habiletés, accomplissement, activité, avancement, autorité, politiques et pratiques de l'entreprise, compensations, collègues, créativité, indépendance, valeurs morales, reconnaissance, responsabilité, sécurité, services rendus à la communauté, statut social, relations lors de supervision quant à l'aspect humain, supervision pour l'aspect technique, variété au travail et condition de travail. De plus, une échelle supplémentaire permet d'obtenir un résultat concernant la satisfaction générale au travail.

Le MSQ peut être corrigé à la main. Les scores bruts du MSQ peuvent être interprétés pour toutes les échelles. Ils se réfèrent à une simple procédure de classification selon laquelle les hauts pointages indiquent une grande satisfaction. Les scores bruts peuvent aussi être convertis en percentiles selon les tables normatives du manuel d'administration. Un rang percentile de 75, ou plus élevé, signifie ordinairement un haut degré de satisfaction. Un percentile de 25, ou plus bas, indique un bas niveau de satisfaction. Un rang percentile moyen indique une satisfaction moyenne. Le manuel d'administration du MSQ fournit des tables normatives pour 25 groupes d'occupation plus un groupe personne-handicapée, et non-handicapée.

Weiss et al. (1967, p. 16) rapportent dans leur manuel que l'évidence quant à la validité du MSQ vient principalement de son habileté à mesurer la satisfaction au travail en accord avec les attentes découlant de la théorie de l'ajustement au travail: c'est la validité de construit. Par exemple, dans une série d'études rapportées par Weiss, Dawis, England & Lofquist (1965), les échelles du MSQ utilisées comme variables dépendantes sont prédictrices de la relation entre les besoins professionnels et le niveau de renforcement estimé venant de l'occupation. De ces

études, il ressort que 17 des 20 échelles du MSQ donnent des résultats s'accordant avec les attentes théoriques.

La consistance interne du MSQ a été mesurée à partir d'une analyse de variance de Hoyt. Des 567 corrélations de fiabilité de Hoyt faites à partir des résultats de 27 groupes aux 21 échelles du MSQ, 83% sont de .80 ou plus et seulement 2,5% sont plus basses que .70. Ces résultats indiquent, qu'en général, les échelles du MSQ possèdent une consistance interne adéquate.

Les données concernant la stabilité des pointages obtenus aux 21 échelles du MSQ ont été obtenus pour deux intervalles, une semaine et une année. Les coefficients de corrélation des test-retest pour les 21 échelles du MSQ sont les suivants: pour l'intervalle d'une semaine, les coefficients de stabilité varient entre .66 pour Collègues, à .91 pour Conditions de travail, la médiane (incluant l'échelle de Satisfaction générale est de .89; pour l'intervalle d'une année, les coefficients de stabilité varient entre .35 pour Indépendance à .71 pour Utilisation des compétences, la médiane pour les 20 échelles est de .61, le coefficient de stabilité pour l'échelle de Satisfaction générale est de .70. D'autres mesures de la stabilité des échelles du MSQ ont été faites à partir de corrélations test-retest de type «canonical». Les résultats indiquent que le MSQ est stable dans le temps (Weiss et al., 1967, p. 16).

L'étude des différences entre divers groupes a permis de vérifier la validité concomitante du MSQ. En effet, les résultats de 25 groupes occupant des emplois différents ont été analysés. Les différences de ces groupes ont été statistiquement significatives à .001.

Le manuel du MSQ présente les différences entre ces divers groupes à chaque échelle. Quant à la validité de contenu, elle a été mesurée par des intercorrélations faites entre les 21 échelles du MSQ à partir de l'étude de 14 groupes constitués d'au moins 100 personnes. Selon Dawis & Lofquist (1984) le MSQ est approprié à la fois pour l'évaluation de la satisfaction au travail dans un contexte pratique et un contexte de recherche. Il est particulièrement utile en ce qui concerne la recherche qui découle de la TWA (Schreiber, 1986, p. 52). Finalement, Scarpello & Campbell (1983) affirment que le MSQ mesure une aire plus grande que les instruments similaires et qu'il est l'instrument de recherche le plus valide actuellement dans ce secteur de recherche.

#### 2.4) Déroulement de l'expérience

Dans un premier temps, pour chaque organisme participant, une personne en charge (habituellement le directeur des services professionnels) a été rencontrée pour présenter le sujet de la recherche et obtenir l'autorisation de contacter les membres du personnel en vue d'obtenir leur accord à la participation à la recherche.

Lorsque l'autorisation est obtenue, une liste du personnel à contacter est établie à partir des critères suivants: années de scolarité, poste occupé, titre d'emploi, années d'expérience. Chaque personne est alors rencontrée pour lui remettre une enveloppe contenant une lettre présentant le titre de la recherche, les consignes à suivre pour y participer, des explications concernant la confidentialité et un mot de remerciement (voir Appendice B). Le sujet lit la lettre et consulte le contenu de l'enveloppe qu'il remet tout de suite s'il ne désire pas participer.

L'employé qui désire participer reçoit la consigne de répondre aux questionnaires et de retourner l'enveloppe le plus tôt possible. L'expérimentation s'est déroulée sur une période de trois mois.

## 2.5) Hypothèses et statistiques

Les hypothèses suivantes ont été formulées:

- (1) l'employé occupant un poste de supervision qui obtiendra de hauts scores aux échelles liberté et risque du questionnaire de Valeurs de Travail obtiendra un score élevé à l'échelle de satisfaction globale du *Minnesota Satisfaction Questionnaire*;
- (2) l'employé occupant un poste de soins directs et qui obtiendra de hauts scores aux échelles statut et climat du questionnaire de Valeurs de Travail obtiendra un score élevé à l'échelle de satisfaction globale du *Minnesota Satisfaction Questionnaire*.

Les résultats obtenus seront traités par le biais d'une analyse de variance ANOVA.

## Chapitre III

### Présentation des résultats

Ce chapitre comprend deux sections. La première prend en considération les variables de contrôle (l'âge, le niveau de scolarité, le diplôme obtenu, le titre d'emploi, les années d'expérience); la seconde reprend les hypothèses, la stratégie de traitement des données et les résultats obtenus pour chacune d'elles.

### 3.1) Variables de contrôle

Dans un premier temps, les sujets des deux groupes «supervision» ou «soins directs» ont été comparés à partir d'un test  $t$  quant à l'âge, le niveau de scolarité et les années d'expérience. Les sujets du groupe «supervision» sont légèrement plus âgés,  $t(78) = 1.93$  ( $p = .057$ ; n.s.). Ils présentent significativement plus d'années de scolarité,  $t(78) = 2.94$  ( $p = .004$ ). Par ailleurs, les travailleurs de «soins directs» ont légèrement plus d'années d'expérience dans le poste qu'ils occupent,  $t(78) = 1.46$  ( $p = 1.15$ , n.s.). Le Tableau 6 présente les moyennes d'âge, d'années de scolarité et d'expérience pour chacun des deux groupes.

Les diplômes obtenus sont des diplômes de niveau collégial en éducation spécialisée, des baccalauréats en psycho-éducation, des maîtrises en psychologie. Ils entrent tous dans la catégorie «sciences humaines» selon la classification pour le *MSQ* et le *QVT*.



Tableau 6  
Moyenne d'Âge, de Scolarité et d'Années d'Expérience des Sujets

Groupe	Âge moyen	<i>t</i>	Scolarité moy.	<i>t</i>	Expérience moy.	<i>t</i>
Supervision	39.9	1.93	17.6	2.94*	10.5	1.46
Soins directs	37.1		16.0		12.8	

\*  $p < .01$

Chez les sujets du groupe «supervision» ( $n = 40$ ), les emplois occupés sont: coordonnateur, conseiller, directeur, psychologue, agent de relations humaines, responsable du personnel. Chez les sujets du groupe «soins directs» ( $n = 40$ ), les emplois occupés sont: éducateur, préposé, agent d'intégration.

### 3.2) Première hypothèse principale

Afin de vérifier la première hypothèse principale, selon laquelle le groupe des superviseurs priorisera les valeurs de liberté et de risque davantage que le groupe «soins directs» pour être satisfaits dans leur travail, nous avons procédé à quatre ANOVA 2x2. Pour ce faire, les sujets ont d'abord été regroupés en fonction des scores obtenus à l'échelle «liberté»

du (*Questionnaire des Valeurs de Travail*, Perron, 1981). Dans un premier temps, les sujets ont été regroupés de manière à former un sous-groupe priorisant beaucoup la liberté (au dessus de la médiane) et un autre sous-groupe priorisant moins la liberté (sous la médiane). Dans un deuxième temps, la même analyse fut répétée, mais cette fois, les sous-groupes représentaient les 27% des sujets priorisant moins la liberté et les 27% des sujets priorisant davantage la liberté, de manière à exclure des calculs les sujets se situant autour de la moyenne. La même logique fut ensuite utilisée pour la variable «risque» du (*Questionnaire des Valeurs de Travail*, Perron, 1981), de manière à former des sous-groupes priorisant beaucoup le risque, et d'autres pour qui le risque est moins important.

En ce qui concerne la liberté, les résultats de l'analyse de variance utilisant la médiane comme point de bisection montrent qu'il existe un effet principal du facteur «groupe de travail» sur la variable dépendante «satisfaction globale» du (*Minnesota Satisfaction Questionnaire*, Dawis, Lofquist & Weiss, 1984),  $F(1,76) = 20.88, p < .001$ . Ainsi, le groupe des superviseurs obtient un niveau plus élevé ( $M = 79.05$ ) que le groupe «soins directs» ( $M = 71.13$ ) sur la variable «satisfaction globale». Toutefois, aucun effet significatif de la variable «liberté» du (*Questionnaire des Valeurs de Travail*, Perron, 1981) n'est produit sur la variable «satisfaction globale»,  $F(1,76) = .086, p > .05$ . De plus, aucun effet d'interaction n'est observé entre les variables «groupe de travail» et «liberté» sur la variable dépendante «satisfaction globale»  $F(1,76) = .170, p > .05$ .

La deuxième analyse portant sur la variable de liberté, soit celle utilisant les 27% plus élevés et les 27% moins élevés montre également qu'il existe un effet principal du facteur «groupe de travail» sur la variable dépendante «satisfaction globale» du (*Minnesota Satisfaction*

*Questionnaire*, Dawis, Lofquist & Weiss, 1984),  $F(1,41) = 25.54, p < .001$ . Ainsi, le groupe des superviseurs obtient un niveau plus élevé ( $M = 79.75$ ) que le groupe «soins directs» ( $M = 68.90$ ) sur la variable «satisfaction globale». Toutefois, aucun effet significatif de la variable «liberté» du (*Questionnaire des Valeurs de Travail*, Perron, 1981) n'est produit sur la variable «satisfaction globale»,  $F(1,41) = .888, p > .05$ . De plus, aucun effet d'interaction n'est observé entre les variables «groupe de travail» et «liberté» sur la variable dépendante «satisfaction globale»  $F(1,41) = .757, p > .05$ .

En ce qui a trait à la variable risque, les résultats de la première analyse de variance révèlent un effet principal du facteur «groupe de travail» sur la variable dépendante «satisfaction globale»,  $F(1,76) = 20.88, p < .001$ . Tel qu'il a déjà été mentionné plus haut, le groupe des superviseurs obtient un niveau plus élevé ( $M = 79.05$ ) que le groupe «soins directs» ( $M = 71.13$ ) sur la variable «satisfaction globale». Cependant, la variable «risque» n'a produit aucun effet principal sur la variable «satisfaction globale»,  $F(1,76) = .121, p > .05$ . Enfin, on n'observe aucun effet d'interaction entre les variables «groupe de travail» et «risque» sur la variable dépendante «satisfaction globale»  $F(1,76) = .165, p > .05$ .

Selon les résultats de la deuxième analyse de variance portant sur la variable de risque, soit celle utilisant les 27% plus élevés et les 27% moins élevés, montre également qu'il existe un effet principal du facteur «groupe de travail» sur la variable dépendante «satisfaction globale»,  $F(1,42) = 5.36, p < .05$ . Tel qu'il a déjà été mentionné plus haut, le groupe des superviseurs obtient un niveau plus élevé ( $M = 78.59$ ) que le groupe «soins directs» ( $M = 72.17$ ) sur la variable «satisfaction globale». Cependant, la variable «risque» n'a produit aucun effet principal sur la variable «satisfaction globale»,  $F(1,42) = 1.32, p > .05$ . Enfin, on

n'observe aucun effet d'interaction entre les variables «groupe de travail» et «risque» sur la variable dépendante «satisfaction globale»  $F(1,42) = 2.65, p > .05$ . La première hypothèse à l'effet que le groupe des superviseurs priorisera les valeurs de liberté et de risque davantage que le groupe «soins directs» pour être satisfaits dans leur travail n'est donc pas confirmée.

### 3.3) Deuxième hypothèse principale

Afin de vérifier la deuxième hypothèse principale, selon laquelle le groupe des «soins directs» priorisera les valeurs de climat et de statut davantage que le groupe de superviseurs pour être satisfaits, nous avons procédé quatre ANOVA 2x2. À ces fins, et conformément à la procédure adoptée pour la vérification de la première hypothèse, les sujets ont été regroupés en fonction des scores obtenus à l'échelle «climat» du (*Questionnaire des Valeurs de Travail*, Perron, 1981), de manière à former un groupe priorisant beaucoup le climat (au dessus de la médiane) et un autre groupe priorisant moins le climat (sous la médiane). La même procédure fut utilisée pour la variable «statut» du (*Questionnaire des Valeurs de Travail*, Perron, 1981), de manière à former deux groupes, soit: ceux priorisant beaucoup le statut, et ceux pour qui le statut est moins important. Dans un deuxième temps, la même analyse fut répétée, mais cette fois, les sous-groupes représentaient les 27% des sujets priorisant moins le climat et les 27% des sujets priorisant davantage le climat, de manière à exclure des calculs les sujets appartenant à la moyenne. La même logique du 27% fut utilisée pour la variable «statut» du (*Questionnaire des Valeurs de Travail*, Perron, 1981), de manière à former des sous-groupes priorisant beaucoup le statut, et d'autres pour qui le statut est moins important.

En ce qui concerne le climat, les résultats de la première analyse de variance, soit celle utilisant la médiane comme point de bissection, montrent qu'il existe un effet principal du facteur «groupe de travail» sur la variable dépendante «satisfaction globale» du (*Minnesota Satisfaction Questionnaire*, Dawis, Lofquist & Weiss, 1984),  $F(1,76) = 21.07, p < .001$ . Le groupe des superviseurs obtient donc un niveau plus élevé ( $M = 79.05$ ) que le groupe «soins directs» ( $M = 71.13$ ) sur la variable «satisfaction globale». Toutefois, aucun effet significatif de la variable «climat» du (*Questionnaire des Valeurs de Travail*, Perron, 1981) n'est produit sur la variable «satisfaction globale»,  $F(1,76) = .240, p > .05$ . De plus, aucun effet d'interaction n'est observé entre les variables «groupe de travail» et «climat» sur la variable dépendante «satisfaction globale»  $F(1,76) = 1.30, p > .05$ .

Les résultats de la deuxième analyse de variance portant sur la variable climat, soit celle utilisant les 27% plus élevés et les 27% moins élevés, montrent qu'il existe un effet principal du facteur «groupe de travail» sur la variable dépendante «satisfaction globale» du (*Minnesota Satisfaction Questionnaire*, Dawis, Lofquist & Weiss, 1984),  $F(1,47) = 8.76, p = .005$ . Le groupe des superviseurs obtient donc un niveau plus élevé ( $M = 77.58$ ) que le groupe «soins directs» ( $M = 70.68$ ) sur la variable «satisfaction globale». Toutefois, aucun effet significatif de la variable «climat» du (*Questionnaire des Valeurs de Travail*, Perron, 1981) n'est produit sur la variable «satisfaction globale»,  $F(1,47) = .000, p > .05$ . De plus, aucun effet d'interaction n'est observé entre les variables «groupe de travail» et «climat» sur la variable dépendante «satisfaction globale»  $F(1,47) = .642, p > .05$ .

Selon les résultats de la première analyse de variance portant sur la variable de statut, soit celle utilisant la médiane comme point de bissection, nous retrouvons l'effet principal du

facteur «groupe de travail» sur la variable dépendante «satisfaction globale»,  $F(1,76) = 20.88$ ,  $p < .001$  et encore une fois, tel qu'il a déjà été mentionné plus haut, le groupe des superviseurs obtient un niveau plus élevé ( $M = 79.05$ ) que le groupe «soins directs» ( $M = 71.13$ ) sur la variable «satisfaction globale». Cependant, la variable «statut» n'a produit aucun effet principal sur la variable «satisfaction globale»,  $F(1,76) = .240$ ,  $p > .05$ . Enfin, on n'observe aucun effet d'interaction entre les variables «groupe de travail» et «statut» sur la variable dépendante «satisfaction globale»  $F(1,76) = .059$ ,  $p > .05$ .

Les résultats de la deuxième analyse de variance portant sur la variable statut, soit celle utilisant les 27% plus élevés et les 27% moins élevés, nous retrouvons l'effet principal du facteur «groupe de travail» sur la variable dépendante «satisfaction globale»,  $F(1,42) = 8.91$ ,  $p = .005$  et encore une fois, tel qu'il a déjà été mentionné plus haut, le groupe des superviseurs obtient un niveau plus élevé ( $M = 79.50$ ) que le groupe «soins directs» ( $M = 72.36$ ) sur la variable «satisfaction globale». Cependant, la variable «statut» n'a produit aucun effet principal sur la variable «satisfaction globale»,  $F(1,42) = .974$ ,  $p > .05$ . Enfin, on n'observe aucun effet d'interaction entre les variables «groupe de travail» et «statut» sur la variable dépendante «satisfaction globale»  $F(1,76) = 1.747$ ,  $p > .05$ . La deuxième hypothèse selon laquelle le groupe des «soins directs» priorisera les valeurs de climat et de statut davantage que le groupe de superviseurs pour être satisfaits n'est pas confirmée.

## Chapitre IV

### Discussion des résultats

L'objectif général de cette recherche était de préciser certains facteurs en relation avec la satisfaction au travail du personnel rattaché à la réadaptation des personnes vivant avec une déficience intellectuelle. On supposait que l'individu priorisant certaines valeurs (selon la théorie de Perron, 1981) et occupant un certain type de travail (selon Gauthier, Harrisson & Noël, 1989) serait davantage satisfait de son travail. Plus précisément, l'employé priorisant les valeurs telles le risque et la liberté et possédant un travail de supervision serait plus satisfait. De même, l'employé priorisant des valeurs telles le statut, le climat et possédant un travail de soins directs serait également plus satisfait. Dans les pages suivantes, les résultats sont discutés pour chacune des hypothèses. Des informations supplémentaires concernant l'influence de différents facteurs tels l'âge, les années d'expérience et le niveau de scolarité sont présentées.

Bien que les conclusions émanant des recherches de Browning (1979), Oliver (1977) et Schreiber (1986) laissent croire le contraire, une première constatation se veut à l'effet que la présente étude ne trouve pas de lien entre la nature du travail, les valeurs de l'employé et sa satisfaction au travail. Il n'est pas facile d'expliquer ces résultats. Par contre, ceux-ci s'apparentent à ceux obtenus par Kelsay (1978) dans son étude portant sur les caractéristiques personnelles et la satisfaction au travail du personnel travaillant avec les élèves handicapés intellectuels. L'auteur précise que, dans son étude, la satisfaction n'est pas influencée par les caractéristiques personnelles, mais par le niveau d'instruction des employés. Elle explique que plus l'individu possède de qualifications, plus il obtient les pré-requis nécessaires à la satisfaction au travail, c'est-à-dire qu'il peut (1) utiliser son temps de façon efficace, (2) lier ses



aspirations personnelles aux objectifs du milieu de travail, (3) être indépendant, (4) posséder des motivations internes, (5) être cohérent avec ses valeurs, (6) accepter ses réactions, (7) apprécier ses collègues. Les résultats de notre étude indiquent également un lien entre le niveau de scolarité et la satisfaction au travail. En effet, le groupe superviseur qui présente le niveau de scolarité significativement plus élevé est significativement plus satisfait de son travail.

Ceci étant dit, l'une des difficultés à ne pas pouvoir expliquer l'absence de lien entre la nature du travail, les valeurs de l'employé et sa satisfaction au travail, réside dans le peu d'informations constatées en ce qui concerne la variable «valeur» du groupe d'employés à l'étude. En effet, aucune des valeurs étudiées ne ressort comme étant associée à ce groupe de travailleurs. On peut dès lors s'interroger sur différents éléments de la recherche actuelle et sur le déroulement de l'expérience pour tenter de comprendre. L'une des raisons qui pourrait expliquer cet état est le contexte de réforme qui régnait au moment de l'expérimentation. Dans le but de rendre l'organisation efficace et moins coûteuse, plusieurs employés étaient alors soumis à des entrevues, des évaluations en vue de changements éminents, tant au niveau de leur poste, de leurs tâches, de leur rémunération, de leur lieu de travail, de leur équipe de travail, etc. On peut imaginer qu'un tel contexte puisse engendrer un sentiment d'insécurité peu propice à l'expression spontanée et authentique des valeurs personnelles chez les employés qui ont manifesté une certaine neutralité. En effet, aucune valeur à l'étude (Questionnaire des Valeurs de Travail, Perron, 1981) n'a été identifiée comme étant importante pour eux. Compte tenu du climat de travail, un échange de type entrevue aurait sans doute permis de créer un contexte plus favorable à la transmission d'informations utiles à l'interprétation des résultats.

De plus, non seulement on se serait attendu à ce que certaines valeurs ressortent plus importantes pour l'employé, on s'attendait également à ce que parmi ces valeurs, certaines seraient priorisées par le groupe de superviseurs et d'autres par les employés de soins directs. Tel n'est pas le cas. Les deux groupes ont présenté la même «neutralité» dont il vient d'être question. Devant cette homogénéité, on peut s'interroger sur la constitution des groupes. On peut se demander si les deux groupes comparés possédaient des emplois dont la nature était aussi distincte que le démontraient les groupes des études citées précédemment. Dans un premier temps, on note qu'à part quelques-uns, la majorité des sujets des deux groupes possédaient des formations regroupées dans la même catégorie «sciences humaines» selon la classification pour le MSQ et le QVT. Ils font tous partie du groupe «type social» de Holland (1966, 1973) qui indique des intérêts communs tels les sciences humaines, les activités verbales plutôt que manuelles. Ils possèdent des diplômes d'éducateurs, psycho-éducateurs, psychologues, conseillers en orientation.

De plus, la nature de leur travail présente plusieurs similitudes. Ils occupent un emploi de «type social» (Holland, 1966, 1973) qui exige le sens des responsabilités, de la facilité à s'exprimer, de la capacité à aider les autres, des dispositions pour entretenir des relations. Enfin, les employés de supervision comme ceux de soins directs appliquent des directives venant d'une autre direction. Compte tenu de l'évolution des services offerts à la personne handicapée intellectuelle, celle-ci vivant dans des ressources telles l'appartement supervisé ou la famille d'accueil, il est moins fréquent que l'éducateur (dans le groupe soins directs) soit en première responsabilité. Il a plutôt comme travail de «superviser» d'autres personnes (parents substituts, citoyens du quartier, etc.) à appliquer certaines règles et plans d'intervention pour l'organisation de vie quotidienne. À ce niveau, son emploi ressemble à celui du superviseur. Finalement, bien que l'employé de supervision échange davantage avec la direction, il demeure

en contact constant avec l'éducateur et tous deux visent des objectifs tenant concrètement compte de la réalité de la personne handicapée intellectuelle (santé, habillement, alimentation, travail, budget, loisirs, etc.). Nos deux groupes apparaissent, a posteriori, peut-être trop homogènes.

Pour tenter de former des groupes plus distincts, il aurait probablement été plus bénéfique que les sujets soient répartis à partir de critères plus précis tenant compte des particularités dont il vient d'être question. Dans cet ordre d'idées, il aurait sans doute été intéressant qu'il y ait davantage de sous-groupes à comparer. Par exemple, pour considérer le critère formation, il aurait été intéressant de retrouver des employés faisant partie de catégories différentes selon les diverses classifications (Holland, 1976; Lofquist, 1984; Perron, 1981). On aurait pu retrouver davantage de directeurs, d'administrateurs, de conseillers en gestion, etc. Par ailleurs, pour tenir compte du critère «nature du travail», il aurait été intéressant de distinguer les groupes en fonction du type de supervision. Par exemple, constituer un groupe qui a peu de contacts directs avec la clientèle (directeur, gestionnaire, coordonnateur, clinicien), un autre avec des contacts plus fréquents (psychologue, psycho-éducateur, éducateur à domicile, intervenant social) et un dernier groupe en contact direct avec la clientèle (éducateur en résidence, en milieu de travail, à l'école). Des groupes plus hétérogènes auraient possiblement priorisés des valeurs différentes avec moins de «neutralité» comme mentionné précédemment.

En résumé, une première interprétation des résultats serait à l'effet qu'il n'existe pas de lien entre la nature du travail, les valeurs de l'employé et sa satisfaction au travail. Celle-ci serait plutôt attribuée au facteur niveau de scolarité. Une analyse a posteriori du contexte de

l'expérimentation et de la nature des groupes pourrait affirmer que ce lien existerait, tel que le laissait prévoir certaines recherches mais qu'il n'a pu être vérifié dans la présente étude possiblement à cause du contexte d'insécurité dans le travail provoqué par la réforme du Ministère des Affaires Sociales et de groupes trop homogènes.

### Analyses complémentaires

Bien que les résultats ne nous permettent pas d'identifier un lien entre la nature du travail, les valeurs de l'employé et sa satisfaction au travail, ils permettent d'affirmer (1) que le niveau de satisfaction se situe pour tous les employés à un degré moyen (2) qu'il est significativement beaucoup plus élevé chez l'employé occupant un poste de supervision que chez celui occupant un poste de soins directs. Le fait que le niveau de satisfaction de l'employé de réadaptation se situe autour de la moyenne pourrait s'expliquer du fait que ce groupe ne s'affirme pas de façon distincte au niveau de ses valeurs. En effet, aucune valeur à l'étude (Questionnaire des Valeurs de Travail, Perron, 1981) n'a été reconnue par l'employé de réadaptation comme étant particulièrement importante pour lui. Si l'on se réfère à la notion de processus de valorisation (Perron, 1981; Rogers, 1964) selon lequel l'individu qui n'oriente pas son action en fonction de ses propres valeurs risque d'être moins satisfait, on peut comprendre que si l'individu ne reconnaît pas ses propres valeurs, il ne peut pas agir en fonction de celles-ci. Ce qui a, par conséquent, un effet néfaste sur sa satisfaction. Dans le même ordre d'idées, rappelons le concept de mobiles valorisants de Herzberg (1981) selon lequel pour être satisfait, l'individu doit réussir des tâches auxquelles il accorde lui-même de l'importance. Ses besoins de valorisation doivent être répondus puisqu'ils sont associés à son développement réel, à sa réalisation dans le milieu.

Par ailleurs, les résultats obtenus suite à notre étude concordent avec ceux obtenus par Schreiber (1986) et Zaharia et Baumuster (1979). Ils indiquent un niveau de satisfaction relativement bas, puisque pour d'autres catégories de travailleurs, on peut retrouver un niveau élevé de satisfaction alors que pour ceux de réadaptation, le niveau de satisfaction demeure moyen.

Un autre point intéressant à noter est la différence significative entre la satisfaction des employés de supervision et ceux de «soins directs». Le Tableau 7 présente les moyennes et les écart-type obtenus par les employés des deux groupes (supervision — soins directs) aux échelles du Minnesota Satisfaction Questionnaire. Comme on peut le constater, à l'exception de trois échelles (activité: .187; sécurité: .557; services: .058), toutes indiquent un niveau de satisfaction significativement plus élevé chez les employés de supervision. Ce constat concorde avec ceux d'études précédentes telles celles de Schreiber (1986) qui démontre un niveau de satisfaction plus élevé chez les employés de supervision et en général plus faible chez les employés de soins directs. L'auteur explique cet état en partie du fait que pour les employés de soins directs, l'employeur aurait tendance à encourager les tâches de nature altruiste (aider, être impliqué au niveau social, etc.). Il accorderait moins d'importance à des critères tels l'avancement, la reconnaissance.

En ce qui concerne notre étude, certains facteurs tels l'âge, les années d'expérience et le niveau de scolarité ont été pris en considération pour tenter de saisir la signification des résultats. Dans un premier temps, les données permettent de constater que le groupe de superviseurs présente une moyenne d'âge plus élevée que celle du groupe d'employés de soins directs. Bien

Tableau 7

Moyennes et Écart-types (entre parenthèses) aux Échelles du *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) des Deux Groupes d'Employés (supervision, soins directs)  
et Comparaison entre les Deux Groupes par un Test  $t$  ( $N = 80$ )

	Soins directs ( $n = 40$ ) Moyenne (écart-type)	Superviseurs ( $n = 40$ ) Moyenne (écart-type)	$t$	$p$
Util. habiletés	47.3 (27.3)	63.3 (24.5)	2.76	.007
Accomplis.	39.3 (29.7)	58.3 (23.9)	3.17	.002
Activité	44.8 (29.2)	53.7 (30.1)	1.33	.187
Avancement	29.5 (23.6)	44.8 (26.0)	2.75	.007
Autonomie	37.3 (25.2)	54.9 (29.1)	2.89	.005
Politique	28.2 (23.7)	47.1 (28.8)	3.22	.002
Compensation	40.5 (27.6)	54.8 (32.1)	2.13	.036
Collègues	29.4 (28.4)	44.4 (42.1)	2.22	.029
Créativité	45.7 (27.9)	65.3 (20.4)	3.58	.001
Indépendance	53.0 (29.0)	62.7 (25.7)	1.59	.117
Valeurs	34.3 (29.4)	55.8 (30.8)	3.20	.002
Reconnaissance	41.9 (29.6)	55.6 (25.1)	2.25	.028
Responsabilité	42.9 (26.1)	63.3 (26.8)	3.45	.001
Sécurité	31.3 (26.8)	34.7 (24.3)	.59	.557
Services	52.3 (26.0)	63.4 (25.7)	1.92	.058
Statut	48.0 (24.2)	64.0 (25.2)	2.89	.005
Superv. rel.	26.4 (27.8)	55.7 (28.4)	4.66	.000
Superv. tech.	26.1 (27.7)	53.2 (28.4)	4.33	.000
Diversité	40.5 (26.8)	60.0 (26.9)	3.24	.002
Conditions	31.3 (25.4)	51.1 (33.7)	2.97	.004
Général	32.0 (22.2)	56.1 (22.8)	4.81	.000

qu'une réserve s'impose, puisque la différence n'est pas à un degré significatif, on peut s'interroger sur la relation entre l'âge, les valeurs et la satisfaction au travail. Les résultats de Kelsay (1978) et de Schreiber (1986) démontrent que les employés plus âgés sont plus satisfaits que les plus jeunes. Particulièrement s'ils occupent des postes dans lesquels ils peuvent avoir suffisamment de défis à relever. Le fait d'avoir une plus longue expérience de vie leur a peut-être fourni les occasions nécessaires à la reconnaissance des besoins essentiels chez eux; l'importance accordée à chaque valeur de travail est-elle plus précise, peut-être ont-ils développé de meilleurs outils de travail, acquis une assurance pour mieux affirmer leurs valeurs et fonctionner en fonction de celles-ci. Une plus grande connaissance acquise avec le temps leur permet sans doute de mieux évaluer ce qu'ils peuvent attendre du milieu de travail et ce qu'ils peuvent eux-mêmes fournir au milieu de travail.

En ce qui concerne le facteur «années d'expérience», aucune information supplémentaire ne ressort. Quant à la variable «années de scolarité», les résultats de la présente recherche indiquent que le nombre d'années de scolarité est significativement plus élevé chez l'employé de supervision. Si l'on tient compte des conclusions de l'étude de Schreiber (1986) selon lesquelles plus l'employé est scolarisé plus il obtient de la satisfaction à faire partie du groupe d'employés qui dirigent, il est logique de penser que du fait que le groupe d'employés de supervision de cette étude présentent un niveau de scolarité plus élevé que celui des employés de soins directs favorise sa satisfaction au travail. Comme l'explique également Kelsay (1978), le fait d'être plus scolarisé rend l'employé plus efficace, plus disponible et désireux d'assumer de nouvelles et plus grandes responsabilités, ce qui pourrait être le cas pour les sujets de cette recherche en ce qui concerne les superviseurs.

Pour tenter d'obtenir des informations supplémentaires concernant la satisfaction au travail des employés de réadaptation, nous avons placé en ordre décroissant les résultats obtenus aux échelles du Minnesota Satisfaction Questionnaire (Dawis, Lofquist & Weiss, 1967) pour les deux groupes d'employés (supervision — soins directs). Ils sont présentés au Tableau 8.

On remarque que pour tous les employés, les échelles pour lesquelles les plus hauts et les plus bas niveaux de satisfaction obtenus sont sensiblement les mêmes. Pour le groupe de superviseurs, les plus hauts résultats de satisfaction ont été obtenus aux échelles suivantes: (1) Créativité (65.3), (2) Statut (64.0), (3) Services (63.4), (4) Responsabilités (63.3), (5) Utilisation des habiletés (63.3) Par ailleurs, chez les employés de soins directs, les échelles qui indiquent les plus hauts degrés de satisfaction sont: (1) Indépendance (53.0), (2) Services (52.3), (3) Statut (48.0), (4) Utilisation des habiletés (47.3), (5) Créativité (45.7).

Mis à part le statut, toutes les autres échelles dont il est question ici sont directement reliées à la réalisation de l'employé dans son milieu de travail. En effet, les échelles responsabilité et créativité font référence à l'autonomie. Elles se réfèrent à la possibilité d'agir en fonction d'idées nouvelles et personnelles, au fait de pouvoir prendre des décisions par soi-même. L'échelle «services» renvoie à la notion d'altruisme et se concrétise dans la possibilité pour l'employé de faire des choses pour les autres. L'utilisation des habiletés se réfère au concept de réussite. Elle est associée à la possibilité de faire des choses en se servant des connaissances personnelles acquises. L'indépendance est associée à la notion de confort dans le sens où l'employé peut travailler seul.



Tableau 8  
 Résultats par Ordre Décroissant aux Échelles de Satisfaction  
 du *Minnesota Satisfaction Questionnaire*

Soins directs			Superviseurs	
1	Indépendance	53.0	Créativité	65.3
2	Services	52.3	Statut	64.0
3	Statut	48.0	Services	63.4
4	Util. habiletés	47.3	Responsabilités	63.3
5	Créativité	45.7	Util. habiletés	63.3
6	Activités	44.8	Indépendance	62.7
7	Responsabilités	42.9	Diversité	60.0
8	Reconnaissance	41.8	Accomplissement	58.3
9	Diversité	40.5	Sat. générale	56.1
10	Compensation	40.5	Valeurs	55.8
11	Accomplissement	39.3	Sup. rel.	55.7
12	Autonomie	37.3	Reconnaissance	55.6
13	Valeurs	34.3	Autonomie	54.9
14	Conditions	31.3	Compensation	54.8
15	Sat. générale	32.0	Activités	53.7
16	Sécurité	31.3	Sup. technique	53.2
17	Avancement	29.5	Conditions	51.1
18	Collègues	29.4	Politiques	47.1
19	Politiques	28.2	Avancement	44.8
20	Sup. relation	26.4	Collègues	44.4
21	Sup. technique	26.1	Sécurité	34.7

Ces résultats sont en accord avec la notion des mobiles valorisants de Herzberg (p.11-12 de cette présente recherche) selon laquelle seuls les mobiles valorisants (l'accomplissement, la reconnaissance, le travail, la responsabilité, l'avancement), font appel aux valeurs de l'individu, à sa création, son jugement, son autonomie, son besoin d'évolution personnelle) et peuvent entraîner un sentiment de satisfaction. Ils vont également dans le même sens de la théorie de Perron, plus précisément en ce qui concerne la notion d'actualisation, selon laquelle un individu qui recherche un sentiment d'accomplissement peut vivre un sentiment de satisfaction.

Par ailleurs, les échelles qui présentent les plus bas résultats chez les employés de supervision sont: (1) Conditions (51.1), (2) Politiques (47.1), (3) Avancement (44.8), (4) Collègues (44.4), (5) Sécurité (34.7). Les résultats présentant les plus bas niveaux de satisfaction chez les employés de soins directs sont: (1) Avancement (29.5), (2) Collègues (29.4), (3) Politiques (28.2), (4) Sup. relation (26.4), (5) Sup. technique (26.1).

On remarque que les échelles les moins satisfaisantes ont en commun qu'elles dépendent de la structure même du milieu. En effet, les «conditions de travail» et la «sécurité» renvoient à la notion de confort et plus précisément celui offert par le milieu (installations physiques, postes offerts par la direction, etc.). L'avancement se réfère à la possibilité de promotion offerte par le milieu. Les collègues renvoient au groupe d'employés en place. La «politique» et la «supervision» renvoient à la notion de gestion de l'entreprise et des patrons. De plus, un fait intéressant à remarquer et qui peut expliquer en partie la différence significative au niveau de la satisfaction au travail du groupe de superviseurs qui est plus grande que celle

du groupe d'employés de soins directs, est le suivant: les deux échelles les moins satisfaisantes pour l'employé de soins directs sont celles concernant la supervision. Comme celle-ci est offerte par le groupe de superviseurs, on peut supposer un écart important entre ce qui est demandé par l'employé de soins directs et ce qui est offert par l'employé de supervision.

## Conclusion

Les résultats de cette recherche n'ont pas permis de constater un lien entre la nature du travail, les valeurs et la satisfaction au travail du personnel rattaché à la réadaptation de la personne déficiente intellectuelle. Cependant, ils mènent aux conclusions suivantes: (1) le personnel rattaché à la réadaptation de la personne handicapée intellectuelle démontre un niveau de satisfaction moyen, (2) les employés occupant un poste de supervision expriment un degré de satisfaction significativement plus élevé que l'employé occupant un poste de soins directs, (3) le personnel moins expérimenté est plus satisfait, (4) l'employé avec plus d'années de scolarité lorsqu'il est superviseur est plus satisfait.

Les résultats ne permettent pas d'identifier les valeurs spécifiques du personnel de réadaptation en déficience intellectuelle ni de faire de distinction entre les employés de supervision et de soins directs quant aux valeurs priorisées par chaque groupe.

Le peu de résultats significatifs obtenus malgré le cadre conceptuel sur lequel s'appuyait cette recherche nous amène à souligner le besoin de travaux de recherches ultérieures afin de mieux cerner les caractéristiques des employés rattachés à la réadaptation de la personne intellectuelle.

L'utilisation d'échanges directs de type entrevue entre les sujets et le responsable de la recherche semble souhaitable lors de futurs travaux afin d'obtenir des résultats plus précis et plus nombreux concernant l'employé de réadaptation.

Par ailleurs, un échantillon plus grand et surtout plus diversifié pourrait sans doute favoriser l'apport de résultats significatifs. Entre autres, il serait intéressant que davantage d'employés de la haute direction soient sollicités pour une étude du même genre que celle-ci et que le groupe d'employés de «soins directs» soient répartis en tenant compte du niveau de supervision qu'ils offrent à leur clientèle.

Par ailleurs, l'interprétation des résultats laisse croire que les employés ne sont pas satisfaits quant aux politiques de l'entreprise, des possibilités d'avancement, de la sécurité (pour les superviseurs), des collègues et des supervisions pour les employés de soins directs. Il apparaît donc essentiel de tenir compte de ces aspects chez les employés en vue d'obtenir une plus grande satisfaction. Compte tenu que l'âge et le niveau de scolarité et l'expérience semblent influencer la satisfaction, il serait important d'en tenir compte également.

Les résultats indiquent que tous les employés expriment un niveau de satisfaction moyen. Il semble que ce soit fréquent dans ce domaine, comme le souligne Schreiber (1986) dans son étude sur la satisfaction au travail du personnel travaillant avec la personne handicapée intellectuelle. Un échange entre les employés sur les différents aspects de cette recherche serait donc souhaitable dans le but d'obtenir un sentiment de satisfaction plus grand chez tous et, de ce fait, favoriser de meilleurs services offerts à la personne déficiente intellectuelle.

## Appendice A

### Questionnaire Nature du Travail

## NATURE DE VOTRE TRAVAIL

Il s'agit d'identifier la nature de votre travail en cochant l'une des deux possibilités suivantes.

CHOISIR SEULEMENT UNE DES DEUX POSSIBILITÉS SUIVANTES:

1. *Supervision* \_\_\_\_\_

La modalité «supervision» fait référence à des tâches où il y a analyse systémique des ressources de l'établissement. Elle implique de la part de l'employé, une responsabilité au niveau du choix des principes d'orientation, de l'organisation et de la répartition des ressources, de l'appréciation de leur qualité, de l'évaluation des capacités des employés, en regard avec leurs responsabilités. Elle implique des échanges directs avec les dirigeants de l'établissement.

*Exemples: clinicien, coordonnateur, directeur, responsable de la programmation, psychologue, directeur du personnel...*

2. *Soins directs* \_\_\_\_\_

Le travail de «soins directs» renvoie à des activités où l'employé est directement impliqué avec le bénéficiaire, la personne vivant avec un handicap intellectuel. Il s'agit de ce dernier, de la présentation claire de ses besoins, du choix des interventions à utiliser avec lui, à l'application de ces interventions si nécessaire. Les échanges se font principalement avec la personne qui vit avec un handicap ou ses ayants droits.

*Exemples: éducateur (en résidence ou à domicile), préposé aux bénéficiaires, accompagnateur, instructeur au travail...*



## Appendice B

### Lettre d'invitation à participer à la recherche

Trois-Rivières, Mars 1992

Bonjour!

En collaboration avec l'Université du Québec à Trois-Rivières, je complète actuellement une étude qui porte sur la satisfaction au travail et les styles de valorisation chez la personne travaillant auprès des personnes vivant avec un handicap intellectuel.

Je suis à l'étape où votre aide m'est essentielle. Il s'agit pour vous de remplir trois questionnaires. Ce qui exigera en temps, environ quarante (40) minutes. En aucune façon, vos réponses aux questions ne pourraient permettre de vous identifier personnellement. Toutes les informations reçues seront traitées de façon strictement confidentielle.

Votre collaboration permet la bonne continuité de ce projet de recherche. Elle constitue, en général, une expérience enrichissante pour les participants.

Consciente du temps et des énergies précieuses que je vous vole, je vous remercie grandement de votre aide.

Au plaisir,

SYLVIE LEBLANC  
Étudiante à la maîtrise  
en psychologie

## Références

Asch, S. E. (1952). *Social Psychology*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

Borgen, F. H., Weiss, D. J., Tinsley, H. E. A., Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1968). The measurement of occupational reinforcer pattern. *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, 25.

Brooke, P. P. Jr, Price, J. L. J., & Russel, D. W. (1987). Discriminant validation of measures of job satisfaction, job involvement, and organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 139-145.

Browning, G. W. (1979). Interpersonal values of physical therapists in relation to professional responsibilities, job satisfaction, and status of employment. *Dissertation Abstracts International*, 40(9-B), 4189.

Buhler, C. (1962). *Values in psychotherapy*. New York: Free Press.

Cleland, C. C. (1978). *Mental retardation: A developmental approach*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Dawis, R. V., Lofquist, H., & Weiss, D. (1984). *A psychological Theory of Work Adjustment*. Department of Psychology, University of Minnesota.

Dubé, M., Pellerin, A., & Dubois, G. (1987). *L'entraînement à l'empathie et le style de valorisation*. Université du Québec à Trois-Rivières.

Dubé, M., Pellerin, A., Dubois, G., & Marineau, R. (1981). Empathie et processus d'intervention. *Revue québécoise de psychologie*, 2, 33-40.

Dubé-Bernier, M. (1979). *Style de valorisation: Évolution et différenciation selon les types de personnalité*. Thèse de doctorat inédite, Université de Montréal.

Dupont, R. M. (1971). *Valeurs de travail d'étudiants en droit, en génie et en psychologie*. Thèse de doctorat inédite, Université de Montréal.

- Edwards, W. (1954). The theory of decision making. *Psychological Bulletin*, 51, 380-417.
- Eichar, D.M., Norland, S., Brady, E.-M., & Fortinsky, R.H. (1991). Job satisfaction of older workers. *Journal of Organizational Behavior*, 12(7), 609-620.
- Feather, N. T. (1975). *Values in education and society*. New York: Free Press.
- Fromm, E. (1959). Values, psychology, and human existence. In A. H. Maslow (Ed.), *New knowledge in human values*, (pp. 151-164), New York: Harper.
- Gerhart, B. (1987). How important are dispositional factors as determinants of job satisfaction? Implications for job design and other pernel programs. *Journal of Applied Psychology*, 72(3), 366-373.
- Gordon, L. V. (1963). *Gordon Personal Inventory*. New York: Brace and World.
- Hamel, C. (1973). *Vers une définition opérationnelle du concept de valeur de travail: Synthèse théorique et application pratique en milieu québécois*. Thèse de doctorat inédite, Université de Montréal.
- Hamilton, J. E. (1981). A comparison of orientation programs for workers in stressful situations. (Thèse de doctorat, Boston College, 1981). *Dissertation Abstracts International*, 42, 3912A.
- Heath, R. L. (1976). Variability in value system priorities as decision-making adaptation to situational differences. *Communication Monographs*, 43, 325-333.
- Herrick, C. J. (1946). Scientific method and human values. *American Scientist*, 34, 238-245.
- Herzberg, . (1971). *Le travail et la nature de l'homme*. Paris: Entreprise Moderne d'Édition.

- Holland, J. L. (1966). *The psychology of vocational choice: A theory of personality types and model environments*. Waltham: Blais dell.
- Holland, J. L. (1973). *Making vocational choices: A theory of careers*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Hoyt, C. (1941). Test reliability estimated by analysis of variance. *Psychometrika*, 6, 153-160.
- Jacob, P. E. (1957). *Changing values in college: An exploratory study of the impact of college teaching*. New York: Harper.
- Kelsay, J. (1979). Personal characteristics and job satisfaction dimension of personnel working with severely or profoundly retarded students. *Dissertation Abstracts International*, 39(8-A), 4824-4825.
- King, R. D., Raynes, N. V., & Tizard, J. (1971). *Patterns of residential care: Sociological studies in institutions for handicapped children*. Rout Ledge & Kegan Paul.
- Klein, H. (1988). Job satisfaction in professional dual career couples: Psychological and socioeconomic variables. *Journal of Vocational Behavior*, 32, 255-268.
- Kluckhohn, C. (1951). Values and value orientations in the theory of action: An exploration in definition and classification. In E. Parsons et E. A. Shils (Eds), *Toward a general theory of action*, (pp. 388-434). New York: Harper.
- Kluckhohn, F. R., Strodbeck, F. L. (1961). *Variations in value orientations*. Evanston: Row Peterson.
- Kohlberg, L. (1976). Moral stages and moralization: The cognitive developmental approach. In T. Lickona (Éd.), *Moral, development and behavior* (pp. 31-53). New York: Holt, Rinehart et Winston.

Kolher, W. (1938). *The place of value in a world of facts*. New York: Liveright.

Lafrenaye, Y. (1994). Les attitudes et le changement des attitudes. In R. J. Vallerand (Éd.), *Les fondements de la psychologie sociale* (pp. 327-405). Boucherville: Gaëtan Morin.

Lakin, K. C., Bruininks, R. H., Hill, B. K., & Hauber, F. A. (1982). Turnover of direct care-staff in a national sample of residential facilities for mentally retarded people. *American Journal of Mental Deficiency*, 87, 64-72.

Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction: Handbook of industrial and organisational psychology*. Chicago: Rand McNally.

Mannheim, B. (1993). Gender and the effects of demographics, status, and work values on work centrality. *Work and Occupation*, 20(1), 3-22.

Margeneau, H. (1959). The scientific basis of value theory. In A. H. Maslow (Éd.), *New knowledgs in human values* (pp. 38-51). New York: Harper.

Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper and Row.

Maslow, A. H. (1959). *New knowledge in human values*. New York: Harper and Row.

McLaughlin, B. (1965). Value in behavioral science. *Journal of Religion and Health*, 4, 258-276.

Morris, C. W. (1956). *Variety of human value*. Chicago: University of Chicago Press.

Murray, H. A. (1938). *Explorations in personality*. New York: University Press.

- Noël, G., Harrisson, D., & Gauthier, M. (1989). *Principes d'orientation et guides d'organisation des activités cliniques et de réadaptation*. Corporation Les Deux Rives.
- Nourry, C. (1983). *Actualisation de soi et styles de valorisation*. Thèse de maîtrise inédite, Université du Québec à Trois-Rivières.
- Oliver, R. (1978). Interpersonal values and job satisfaction of medical technologists. *Dissertation Abstracts International*, 38(10-B), 4722.
- Paquet, C. (1983). *L'empathie et les styles de valorisation chez une population d'étudiants de premier cycle en psychologie*. Thèse de maîtrise inédite, Université du Québec à Trois-Rivières.
- Paradise, F.A. (1993). Older never married women : A cross-cultural investigation. *Women in Therapy*, 14(1-2), 129-139.
- Pearlman, B., & Hartman, E. A. (1982). Burnout: Summary and future research. *Human Relations*, 35, 283-305.
- Perron, J. (1974). *Questionnaire des valeurs d'éducation*. Département de psychologie, Université de Montréal.
- Perron, J. (1974). *Valeurs et choix en éducation*. St-Hyacinthe: Edisem.
- Piaget, J. (1957). *Le jugement moral chez l'enfant*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Raths, L. E., Harmin, M., & Simon, S. B. (1978). *Values and teaching* (2e éd.). Columbus: Charles E. Merrill.
- Raynes, N. V., Pratt, M. W., & Roses, S. (1979). *Organizational structure and the care of the mentally retarded*. New York: Praeger.



- Rogers, C. R. (1964). Toward a modern approach to values: The valuing process in the mature person. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 68, 160-167.
- Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: Free Press.
- Scarpello, V., & Campbell, J. P. (1983). Job satisfaction: Are all the parts here? *Personal Psychology*, 36, 577-600.
- Schreiber, T. (1986). *Job satisfaction among the direct care staff of a residential facility for mentally retarded people*. University of Missouri, Columbia.
- Smith, M. B. (1963). Personal values in the study of lives. In R.W. White (Éd.), *The study of lives* (pp. 335-347). New York: Atherton.
- Smith, P., Kendall, L.M., Hulin, C.L. (1975). *The job descriptive index: The Ninth Mental Measurements yearbook*.
- Staw, B.M., Ross, J. (1985). Stability in the midst of change: A dispositional approach to job attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 70, 469-480.
- Sutter, J. M. (1988). L'extra-caractériel, infra-caractériel, supra-caractériel. *Personnalité*, 2e trimestre, 42-45.
- Thompson, G. G. (1963). Do values belong in psychology? *Catholic Psychological Record*, 1, 11-15.
- Tisdale, J. R. (1961). *Psychological value, theory and research: 1930-1960*. Thèse de doctorat inédite, Boston University.
- Vallerand, R.J. (1994). *Les fondements de la psychologie sociale*. Boucherville: Gaëtan Morin.

- Ventach, J. (1982). Des valeurs et des conduites selon les caractères et les personnalités. *La personnalité*, 5, 51-55.
- Weinberg, S., Edwards, G., & Garove, W. E. (1983). Burnout among employees of state residential facilities serving developmentally disabled persons. *Children and Youth Services Review*, 5, 239-253.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1964). Construct validation studies of the Minnesota Importance Questionnaire. *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, 18.
- Weiss, D., Dawis, R., England, G., & Lofquist, L. (1963-1967). *Minnesota Satisfaction Questionnaire*. University of Minnesota.
- Williams, R. M. (1968). Values. In D.L. Sils (Éd.) *International encyclopedia of the social sciences* (pp. 283-287). New York: Collier et MacMillan.
- Zaharia, E. S., & Baumister, A. A. (1978b). Technical turnover and absenteeism in public residential facilities. *American Journal of Mental Deficiency*, 82, 580-593.