

Ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche Scientifique

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Université Mustapha Stambouli Mascara

جامعة مصطفى إسمطبولي معسكر



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de
Gestion

THESE DE DOCTORAT L.M.D

Option : Management des Hommes et Organisations

Intitulée :

**Le rôle du management de la qualité de vie au travail dans
l'amélioration du climat organisationnel**

Présentée par : ZERARA Amina

Devant le jury :

Président :	TABETI Habib	Professeur	Université de Mascara
Rapporteur :	BENABOU Djilali	Professeur	Université de Mascara
Examineur :	SOUAR Youcef	Professeur	Université de Saida
Examineur :	HACINI Ishaq	(M .C.A)	Université de Mascara
Examinatrice :	ARABECHE Zina	(M .C.A)	Université de Relizane
Examineur :	YAGOUB Mohamed	(M .C.A)	Université de Mascara

Année Universitaire : 2018-2019

Dédicace

Je dédie cette thèse, à mes très chers parents, pour tous leurs sacrifices, leur amour, leur tendresse, et leurs prières tout au long de mes études.

A mon cher mari, pour son encouragement permanent, et son soutien moral.

A toute ma famille et mes amies, pour leur soutien tout au long de mon parcours universitaire.

Que ce travail soit l'accomplissement de vos vœux tant allégués, et le fruit de votre soutien infailible.

Merci d'être toujours là pour moi.

Remerciements

En guise de reconnaissance, je tiens à témoigner mes sincères remerciements à toutes les personnes qui ont contribués de près ou de loin à l'élaboration de ce modeste travail.

A mon directeur de thèse Monsieur **BENABOU Djilali** pour son précieux soutien, ses commentaires stimulants, sa disponibilité et pour la confiance qu'il n'a jamais cessé de témoigner en ma capacité de traiter un tel sujet.

Mes sincères gratitudees à Monsieur **TABETI Habib** pour la qualité de son enseignement, ses conseils et son intérêt incontestable qu'il porte à tous les étudiants.

A tous les membres du jury d'avoir accepté d'évaluer mon travail de recherche et d'avoir contribué à l'enrichissement de cette thèse par leurs remarques et leurs recommandations.

Je tiens également à exprimer ma gratitude à monsieur **BENSADEK Rachid**, pour sa passion et son enthousiasme à aider les étudiants dans leur parcours universitaire méritent d'être soulignés

J'adresse aussi des remerciements à monsieur **CHERIFI Djelloul**, qui s'est montré très patient à mon endroit. Ses qualités en économétrie et ses habiletés en statistiques ont présenté une aide précieuse pour la réalisation de cette thèse.

Dans l'impossibilité de citer tous les noms, nos sincères remerciements vont à tous ceux et celles, qui de près ou de loin, ont permis par leurs conseils et leurs compétences la réalisation de ce travail

Enfin, je n'oserais oublier de remercier tout le corps professoral de l'école **MEL** et de l'université de **Mascara**, pour le travail énorme qu'il effectue pour nous créer les conditions les plus favorables pour le déroulement de nos études.

Sommaire	
Titre	Page
Dédicace	
Remerciement	
Sommaire	
Liste des figures	
Liste des tableaux	
Introduction générale	1
Chapitre 1 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail	12
Introduction	13
1. Les transformations dans le milieu de travail	14
2. L'aperçu théorique de la qualité de vie au travail	20
3. Les approches et les modèles de la qualité de vie au travail	32
Conclusion	47
Chapitre 2 : Le fondement théorique et historique du climat organisationnel	48
Introduction	49
1. L'évolution historique du climat organisationnel	50
2. Le référentiel théorique du climat organisationnel	57
3. Les critères descriptifs du climat organisationnel	71
Conclusion	86
Chapitre 3 : La revue de littérature et données statistiques	87
Introduction	88
1. Les études précédentes	88
2. Les données statistiques	110
Conclusion	126
Chapitre 4 : Le cadrage méthodologique et épistémologique de la recherche	127
Introduction	128
1. Les suppositions et paradigmes de la recherche	129
2. Les principaux paradigmes épistémologiques	134
3. La démarche de la recherche	137
4. Les statistiques descriptives	147
Conclusion	154
Chapitre 5 : Résultats et discussion	155
Introduction	156
1. Les résultats de la composante qualitative de l'étude	156
2. Les tests des relations entre les construits du modèle	162
3. Test de modèle d'étude	174
Conclusion	185
Conclusion générale	186
Bibliographie	193
Les annexes	216
Tables de matières	220
Résumé	221

Liste des figures et schémas

N°	Le titre	page
1	le schéma du modèle de recherche	7
2	Une représentation visuelle de l'approche structurale	65
3	La création du climat organisationnel selon l'approche perceptuelle	66
4	L'approche interactive du climat organisationnel	68
5	L'approche culturelle du climat organisationnel	70
6	L'interrelation entre la méthodologie, l'épistémologie et l'ontologie	132
7	Le modèle conceptuel de la recherche	167
8	modèle structurel ajusté (en utilisant le Logiciel Smart PLS)	174

Liste des tableaux

N°	Le titre	page
1	l'évolution du concept de la qualité de vie au travail	19
2	Les dimensions importants de la qualité de vie au travail	29
3	Les modèles de la qualité de vie au travail	40
4	Synthèse de quelques définitions du climat organisationnel	58
5	Les indices et les symboles de l'intensité de travail	112
6	Les indices et les symboles de la société	113
7	Les indices et les symboles de l'habitabilité urbaine	113
8	Les scores de l'intensité du travail	114
9	Les scores de la société	115
10	Les scores de l'habitabilité urbaine	116
11	Les différents paradigmes de recherche	133
12	Les positions épistémologiques des paradigmes positivistes, interprétativiste et constructiviste	136
13	l'échelle de type likert pour mesurer les repenses	145
14	Le contenu de questionnaires	146
15	L'échantillon de l'étude	148
16	Le coefficient l'Alpha de Cronbach des variables	150
17	Les opinions des employés sur la qualité de vie au travail	151
18	Les opinions des employés sur le climat organisationnel	151
19	Les statistiques descriptives des variables sociodémographiques	152
20	La mesure de la validité convergente	159
21	Les valeurs AVE, Rho , CR et alpha cronbach	161
22	Les résultats de la corrélation entre la qualité de vie au travail et ses dimensions	163
23	Les résultats de la corrélation entre les dimensions de la qualité de vie au travail et le climat organisationnel	164
24	La régression linéaire entre le bien être général et le climat organisationnel	168
25	La régression linéaire entre l'interfa travail /domicile et le climat organisationnel	168
26	La régression linéaire entre la satisfaction au travail et le climat organisationnel	169
27	La régression linéaire entre le contrôle au travail et le climat organisationnel	169
28	La régression linéaire entre le stress au travail et le climat organisationnel	169
29	La régression linéaire entre les conditions de travail et le climat organisationnel	170
30	La validité du modèle de mesure alpha cronbach	175
31	La validité du modèle de mesure Rho_A	176
32	La validité du modèle de mesure fiabilité composite	177
33	La validité du modèle de mesure AVE	178
34	Le Coefficient de détermination R² et R ajusté	180
35	L'effet de taille d'échantillon (size f²)	181
36	La pertinence prédictive Q²	182
37	Les coefficients de chemins	184
38	Synthèse des test des hypothèses	185

Introduction générale

De nos jours, la recherche de la perfection est l'un des traits humains et parmi les principaux facteurs du développement de la compétence humaine, et la perfection ne réalise pas qu'avec une gestion efficace concentre sur la ressource humaine. Cette dernière joue un rôle majeur dans l'atteinte des buts et objectifs de l'organisation. En effet, toute organisation fonde son succès sur la façon dont elle attire, recrute, motive et retient son personnel. Ainsi, les organisations d'aujourd'hui doivent être plus flexibles afin d'être en mesure de développer leur main-d'œuvre et de profiter de leur engagement. Par conséquent, les organisations doivent adopter une stratégie pour améliorer le climat organisationnel dans le but de réaliser à la fois les objectifs organisationnels et satisfaire les besoins des employés (Sajjad & Abbasi, 2014).

Actuellement, dans la plupart des organisations, l'amélioration des performances ne dépend pas seulement du déploiement réussi des actifs corporels et des ressources naturelles, mais aussi de l'efficacité des ressources incorporelles qui sont presque devenues les actifs les plus importants que l'organisation peut acquérir. C'est pourquoi, la motivation et le maintien en poste des employés poussent le niveau de rendement et ce qui augmente la valeur de l'organisation. Cela peut être fait en améliorant les conditions de travail et en améliorant le climat organisationnel des travailleurs (Conklin, 2001).

En fait, le personnel est l'atout le plus précieux dans l'organisation, grâce à un traitement approprié, les ressources humaines peuvent s'efforcer d'atteindre les objectifs de l'organisation. La compréhension du comportement des ressources humaines est donc une question d'une importance particulière dans la gestion. Bien que la compréhension des ressources humaines ne consiste pas seulement à garder les individus dans l'organisation, elle crée plutôt un lien entre l'individu et l'organisation.

Selon Hersi et Belanchar, le succès de l'environnement de travail des organisations dépendent entièrement de la stratégie efficace des ressources humaines, c'est un défi qui attire de plus en plus l'attention des gestionnaires et des personnes impliquées dans la prise de décision. A titre d'exemple, parmi les facteurs affectant le comportement du personnel, la qualité de vie au travail et le climat organisationnel sont les plus importants. Conformément aux résultats obtenus par la réalisation des travaux de recherche de Hawthorne en 1927, qui ont développé l'attention des psychologues au-delà des questions complexes des relations humaines, de la motivation et de la spécificité personnelle. Les résultats suggèrent que les conditions sociales et psychologiques de l'environnement de travail sont plus importantes que les conditions physiques. (Abadollahi, 2008).

De même que, les conditions organisationnelles affectent les gens qui y vivent, on peut en dire aussi que, le climat organisationnel reflète l'attitude individuelle à l'égard d'une organisation à laquelle les employés se sentent attachés, aussi il soutient la performance organisationnelle grâce a son enivrement de travail sain et sécuritaire. Un bon climat de travail est un climat qui est soutenu et amélioré par une gestion efficace.

Parmi les stratégies d'améliorer le climat organisationnel, la qualité de vie au travail qui est axée sur la participation des employés, qui consiste des méthodes visant à motiver les employés à participer à la prise de décisions et à accroître la valeur de l'organisation. Également, les organisations qui offrent une meilleure qualité de vie au travail sont plus susceptibles d'avoir un plus grand choix dans l'embauche et la rétention de leur précieuse main-d'œuvre (Korunka et al, 2008).

La qualité de la vie au travail joue aujourd'hui un rôle majeur dans la vitalité d'une entreprise, et n'est plus seulement associé à la réduction des risques psycho-sociaux. L'amélioration de la qualité de vie au travail contribue à la

performance et à la rentabilité d'une entreprise. Un salarié qui se sent bien est plus heureux et moins absent.

Par conséquent, de nombreux employés qui sont insatisfaits de leur travail cherchent un emploi plus intéressant. Ils veulent davantage de surveillance et d'intervention dans leur travail et ne sont pas considérés comme des éléments clés d'une organisation. Lorsque les employés sont traités avec respect et qu'ils ont l'occasion d'exprimer leurs idées et qu'ils participent davantage à la prise de décisions, ils présentent des réactions satisfaisantes et appropriées (Toosi & Saebi, 1997).

En fait, plus les employés sont satisfaits de leurs conditions de travail, moins ils ont la possibilité de quitter leur lieu de travail et plus ils sont insatisfaits, plus ils sont absents, abandonnent et quittent leur organisation (Asefzadeh et Rezapoor, 2008). A ce titre, les institutions et organisations étatiques sont considérées comme des exécutants de la mise en œuvre des politiques dans différents secteurs, leur mission exige donc qu'elles identifient toutes les questions liées à leur succès et à l'amélioration de leur performance et prennent les principales mesures pour résoudre les problèmes liés à leurs effectifs.

Par conséquent, la responsabilité des gestionnaires d'améliorer la qualité de vie au travail est plus importante, parce que l'amélioration de la qualité de vie au travail commence par l'examen du climat organisationnel, ensuite l'étude du comportement individuel et finir par l'amélioration de la qualité des services fournis aux gens, afin d'augmenter leur taux de satisfaction.

Evidemment, l'environnement de travail sain et sécuritaire favorise l'efficacité d'une main-d'œuvre prête à s'engager quotidiennement dans les tâches qui lui sont assignées, afin que l'entreprise continue à fonctionner de façon rentable. Par contre, un climat et des conditions de travail médiocres, comme une

communication inefficace et une supervision mal ciblée, donc les objectifs productifs peuvent devenir flous. Les employés peuvent manquer d'intérêt ou de motivation, ce qui risque de réduire encore davantage la performance. Même si les employés sont encore productifs, ils peuvent être gaspillés s'ils travaillent sur des tâches qui ne correspondent pas aux objectifs cruciaux de l'entreprise.

Selon l'étude de Xerox parue en 2016, seulement 33% des employeurs déclaraient avoir une culture du bien-être en entreprise, mais 83% voulaient en construire une dans les années à venir .

Au niveau mondial, de nombreuses disparités existent en matière de qualité de vie au travail. En Amérique du Nord, 52% des salariés ont accès à de programmes de bien-être en entreprise, contre seulement 23% en Europe, 5% en Asie Pacifique et 1% en Afrique. En Asie, le bien-être au travail apparaît progressivement dans les entreprises : 66% des salariés estiment important que leur employeur propose un programme bien-être comme du sport, une offre de nourriture saine ou l'aménagement de bureaux. De nouveaux mots sont apparus au Japon qualifiant plutôt l'absence de bien-être au travail. Le terme « *Karoshi* » signifiant « overdose de travail » désigne les suicides dus au surmenage. Quant au terme « *Inemuri* » lui, exprime le fait de s'assoupir n'importe où et de ne plus pouvoir tenir debout, preuve d'un dur travail accompli. En Afrique les directeurs de ressources humaines (DRH) pointent du doigt le désintérêt de leurs supérieurs. Mais dans les grandes entreprises internationales, le sujet de la qualité de vie au travail commence à être abordé (Cigna, 2018).

Malgré les différences culturelles, un contexte et un rapport au travail propre à chaque pays, tous s'accordent pour dire que l'amélioration de la qualité de vie au travail est un enjeu central pour les entreprises, qu'il ne faut à l'avenir plus négliger.

En Algérie, en particulier dans l'industrie du pétrole et du gaz compte parmi les plus lucratives dans le pays. C'est un facteur important de croissance économique dans le pays, elle a contribué au transfert de technologie et à la compétitivité. Mais cette industrie peut aussi être dangereuse, et parfois connaître des problèmes de sécurité et santé au travail (SST). Les accidents du travail et les maladies professionnelles ont des conséquences en termes humains et économiques, et préoccupent fortement les responsables et les gouvernements. Pour régler ce problème, les gestionnaire, les employeurs doivent déployer un effort collectif en vue de construire, de mettre en œuvre et de renforcer constamment une culture de prévention en matière de sécurité et de santé

On a donc mené cette recherche pour déterminer l'effet des dimensions de la qualité de vie au travail qui améliore le climat organisationnel chez les employés d'une entreprise pétrolière, et pour expliquer la relation entre les deux variables . En plus de passer en revue les définitions conceptuelles telles que les dimensions de la qualité de vie au travail et les stratégies d'améliorer le climat organisationnel, nous avons tenté d'examiner le degré de la qualité de vie au travail des employés pour atteindre le niveau de performance souhaité. De ce fait, cette étude vise non seulement à souligner l'importance du climat de travail et de la qualité de vie au travail, mais aussi à étudier l'influence des facteurs de la qualité de vie au travail sur l'amélioration du climat organisationnel, de sorte que le problème de recherche peut être résumé en répondant à la question suivante :

Quelles sont les principales dimensions de la qualité de vie au travail qui influencent l'amélioration du climat organisationnel dans l'entreprise pétrolière algérienne GL 1/Z Sonatrach ?

De plus, la recherche tente de répondre à d'autres sous-questions, notamment :

- ✓ Dans quelle mesure les dimensions de la qualité de vie au travail affectent-ils le climat organisationnel dans l'entreprise pétrolière algérienne ?
- ✓ Comment les travailleurs perçoivent-ils leur gestionnaire en ce qui concerne le soutien de leurs conditions de travail ?

Pour examiner l'impact des dimensions de la qualité de vie au travail qui influencent l'amélioration du climat organisationnel, les hypothèses suivantes sont formulées :

L'hypothèse principale : supposant l'impact positif de la qualité de vie au travail sur le climat organisationnel.

Le lien entre les dimensions de la qualité de vie au travail et le climat organisationnel est complexe à cause de la multi-dimensionnalité de la variable indépendante. Pour interpréter ces relations complexes et simplifier le processus de vérification des hypothèses, nous proposons des sous hypothèses pour faciliter l'interprétation des liens entre les variables.

Hypothèse 1. Supposant le bien être général influence positivement le climat organisationnel.

Hypothèse 2. Supposant l'interface travail /domicile influence positivement le climat organisationnel.

Hypothèse 3. Supposant la satisfaction au travail influence positivement le climat organisationnel.

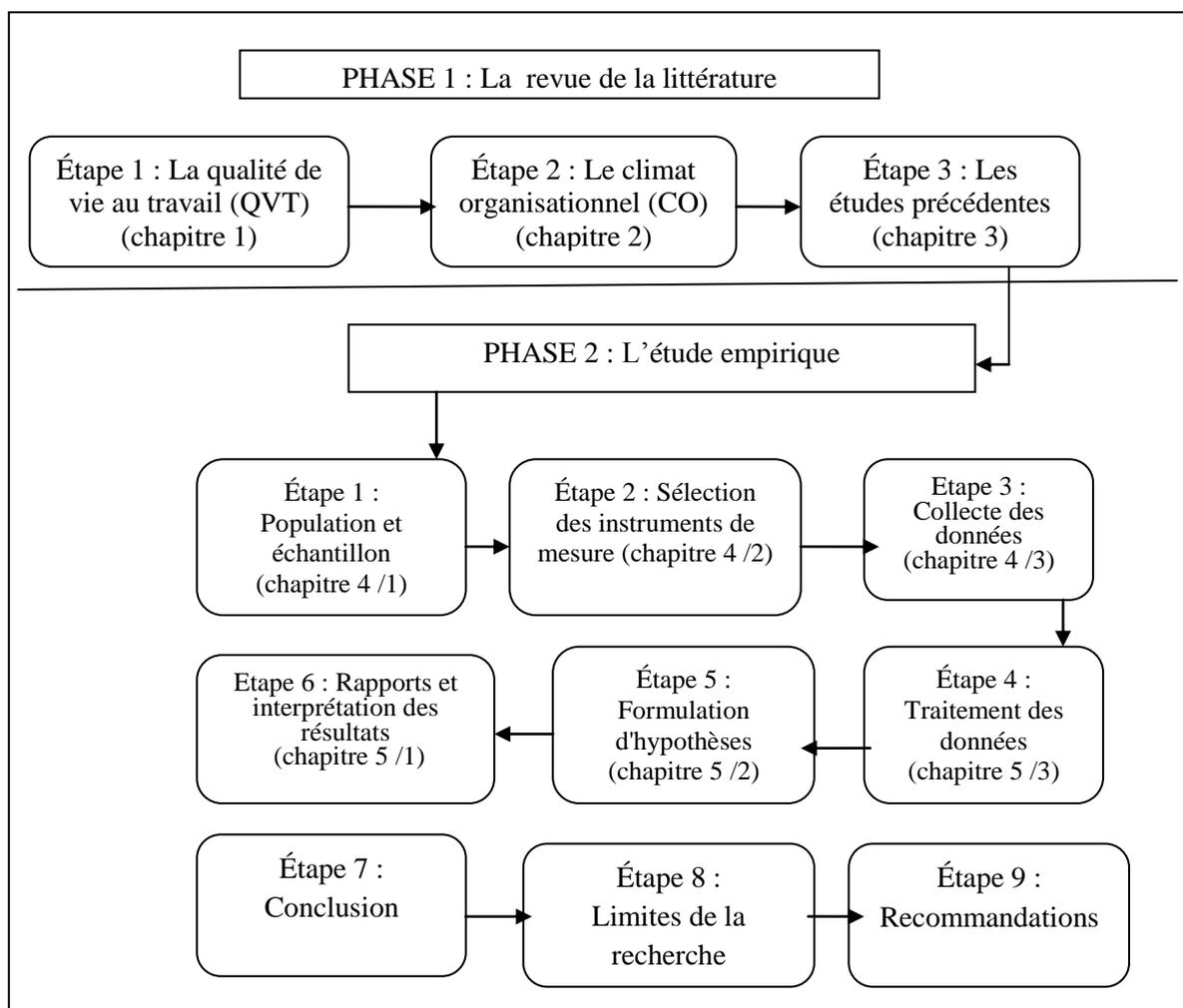
Hypothèse 4. Supposant le contrôle au travail influence positivement le climat organisationnel.

Hypothèse 5. Supposant le niveau de stress au travail influence positivement le climat organisationnel.

Hypothèse 6. Supposant les meilleures conditions de travail influence positivement le climat organisationnel.

Notre méthode de recherche comporte deux principales phases, la première est consacré à l'analyse documentaire, entant que la deuxième phase est formulé pour l'étude empirique. Le déroulement du processus de recherche est illustré au schéma ci-dessous :

Figure 1 : le schéma du modèle de recherche



Source propre

Phase 1 : L'analyse documentaire

La première phase est divisée en trois étapes, elle présente l'analyse documentaire qui se reflète l'analyse de la littérature concernant les concepts clés de la recherche, tels que la qualité de vie au travail et le climat organisationnel.

Étape 1 : La qualité de vie au travail (QVT)

Le premier objectif spécifique de la recherche est de conceptualiser la qualité de vie au travail et d'en déterminer les composantes clés. Un certain nombre de sources sur la qualité de vie au travail ont été examinées, dans le but d'abord de conceptualiser et définir clairement la qualité de vie au travail et examiner divers aspects de la qualité de vie au travail, notamment : l'influences de la qualité de vie au travail sur la vie privée, l'importance de la qualité de vie au travail , les différents modèles de la qualité de vie au travail , le rôle des qualités personnelles dans la qualité de vie au travail, la satisfaction et l'insatisfaction au travail et les stratégies d'amélioration de la qualité de vie au travail , ensuite déterminer les moyens de mesurer la qualité de vie au travail et enfin, choisir le choix d'une technique de mesure sur laquelle s'appuyer pour cette recherche.

Étape 2 : Le climat organisationnel (CO)

Le deuxième objectif principal de la recherche est d'identifier le climat organisationnel et d'en déterminer les éléments clés. Une revue de littérature sur le climat organisationnel est constatée aux fins suivantes : tout d'abord conceptualiser et définir clairement le climat organisationnel et examiner divers aspects du climat organisationnel, notamment : les différents types de climat organisationnel, les dimensions du climat organisationnel, un modèle de climat organisationnel, ensuite déterminer l'importance du climat organisationnel et les moyens de mesurer le climat organisationnel.

Étape 3 : Les études précédentes

Une intégration théorique des deux variables a été tentée une fois que la littérature sur la qualité de vie au travail et le climat organisationnel a été examinée et que les concepts et leurs composantes ont été clairement définis. L'objectif principal de cette étape de la recherche est d'établir et trouver des liens entre la qualité de vie au travail et le climat organisationnel.

Phase 2 : L'étude empirique

La deuxième phase est composée de neuf étapes, elle est consacrée pour l'étude empirique qui a été menée dans une entreprise pétrolière (SONATRACH GL1/Z).

Étape 1 : La population et l'échantillon

La population visée par cette étude est de 750 employés, l'échantillon est composé de 450 employés de trois services au sein du complexe GL1/Z. Tous les des services (production, maintenance, hygiène et sécurité) ont participé à la recherche.

Étape 2 : L'instrument de mesure

Une étude descriptive de l'enquête consiste un questionnaire qui comprend des l'échelle de mesures quantitatives, qui concerne la qualité de vie au travail et le climat organisationnel.

Étape 3 : La collecte des données secondaire

Les données secondaires ont été recueillies à partir de différents manuels, revues, périodiques, sites Web, dossiers administratifs, rapports annuels, rapports de gestion, conventions collectives, manuel du personnel de l'organisation et rapports de projets spéciaux du complexe GL1/Z. Ces données ont été largement

utilisées pour fournir le contexte théorique du sujet et le profil de l'organisation sélectionnée.

L'étude se concentre sur les perceptions et les comportements des employés en ce qui concerne les paramètres de la qualité de vie au travail, d'abord, les conditions de travail, la rémunération, le bien-être et la protection sociale, ensuite, les mesures de sécurité, perfectionnement professionnel, sécurité d'emploi, système de traitement des griefs, et enfin, la participation à la gestion, la cohésion du groupe et la pertinence sociale de la vie professionnelle.

Étape 4 : Le traitement des données

Chaque réponse au questionnaire est saisie dans un logiciel d'analyse d'enquête à des fins d'analyse et de contrôle. Les logiciels statistiques SPSS et Smart PLS ont été utilisés pour calculer et réaliser l'analyse statistique.

Les procédures statistiques pertinentes à cette recherche contiennent les éléments suivants : coefficient de Cronbach alpha, Coefficient de corrélation de Pearson, écart type, AVE, CV, R², Q², F².

Étape 5 : La formulation des hypothèses opérationnelles

Afin d'opérationnaliser la recherche, des hypothèses empiriques ont été formulées à partir de l'hypothèse centrale pour vérifier s'il existe une relation entre la qualité de vie au travail et le climat organisationnel.

Étape 6 : Le compte rendu et l'interprétation des résultats

Les données statistiques ont été analysées et les conclusions ont été tirées de l'analyse par raisonnement inductif. Des informations plus détaillées sur les techniques statistiques appliquées dans cette recherche ont été fournies au chapitre empirique. Les résultats de la recherche ont été présentés sous forme de

tableaux et de figures et interprétés à la lumière de la littérature existante sur la qualité de vie au travail et le climat organisationnel.

Étape 7 : La conclusion

Les résultats de la recherche ont été complétés à la fin de la phase 2 du projet de recherche. Les résultats ont indiqué dans quelle mesure les objectifs généraux et spécifiques de l'étude ont été atteints.

Étape 8 : Les limites de la recherche

Les limites de la recherche par rapport à la phase 1 (analyse documentaire) et à la phase 2 (étude empirique) ont été discutées.

Étape 9 : Les recommandations

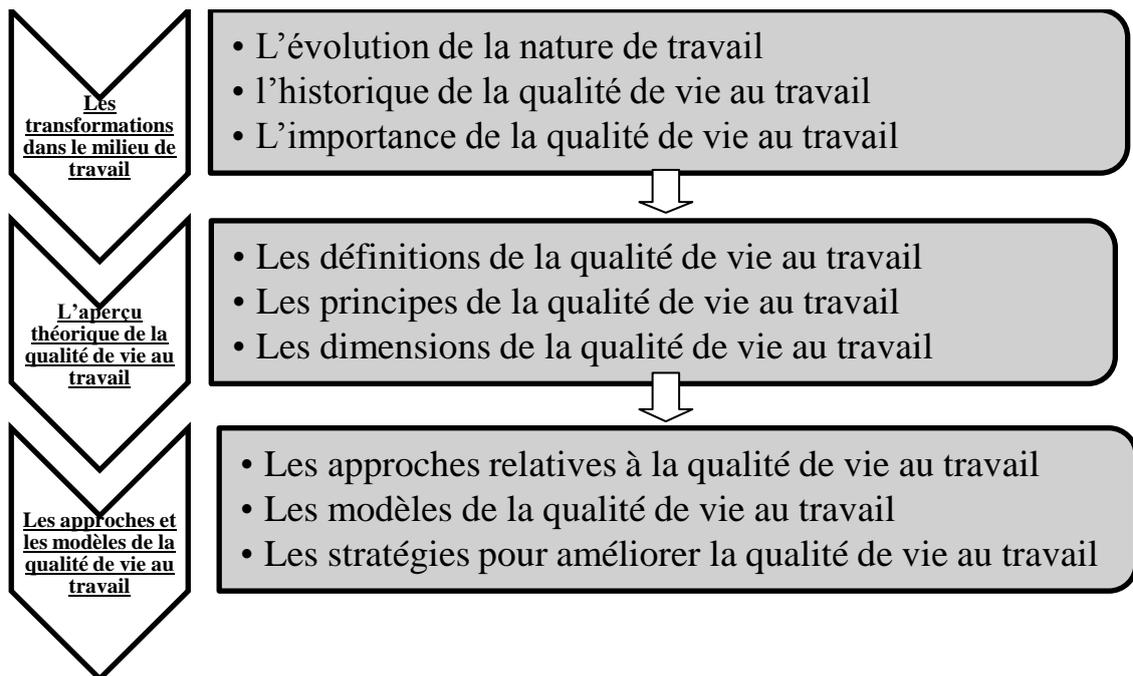
La section du rapport de recherche portant sur les recommandations qui a porté sur les réponses aux questions de recherche et la résolution du problème de recherche. Les points suivants ont été abordés :

- ✓ recommandations pour les psychologues du travail dans le domaine du climat organisationnel et de la qualité de vie au travail ;
- ✓ des recommandations pour la poursuite de la recherche, en fonction des limites et des conclusions de la recherche ;
- ✓ recommandations pour l'organisation.

Chapitre 1 :

Le cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

Le titre	page
Introduction	13
<u>1. Les transformations dans le milieu de travail</u>	14
1.1. L'évolution de la nature de travail	14
1.2. L'historique de la qualité de vie au travail	16
1.3. L'importance de la qualité de vie au travail	20
<u>2. L'aperçu théorique de la qualité de vie au travail</u>	20
2.1. Les définitions de la qualité de vie au travail	20
2.2. Les principes de la qualité de vie au travail	26
2.3. Les dimensions de la qualité de vie au travail	28
<u>3. Les approches et les modèles de la qualité de vie au travail</u>	32
3.1. Les approches relatives à la qualité de vie au travail	32
3.2. Les modèles de la qualité de vie au travail	36
3.3. Les stratégies pour améliorer la qualité de vie au travail	41
Conclusion	47



Le cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

Introduction

L'environnement de travail exige une importance particulière aux aspects technologiques et humains, où la perspective individuelle joue un rôle clé dans l'humanisation du climat de travail et dans la démocratisation des relations de travail. Dans le milieu de travail, une vision holistique peut contribuer à une meilleure perception de la qualité de vie au travail par les employés. (Anbarasan et Mehta, 2009). Comme la culture du travail a été changée radicalement ces dernières années, le concept traditionnel du travail pour répondre aux besoins humains fondamentaux est également en train de changer d'aspect. Les besoins fondamentaux continuent à se diversifier et à évoluer en fonction de l'évolution du système de travail et du niveau des travailleurs (Rethinam et Ismail, 2008).

Le terme qualité de vie au travail (QVT) peut être conceptualisé comme un sous-ensemble de la qualité de vie puisque les deux sont étroitement liés l'un à l'autre. De ce fait, la vie professionnelle fait partie intégrante de la vie privée. (Abid, G., Khan, 2014). A ce titre, la qualité de vie peut décrire le niveau de vie, l'environnement, la santé et la sécurité publique d'une personne ou d'un groupe et/ou son environnement général. Elle comprend également la qualité de la vie professionnelle d'une personne, ce qui comprend les éléments qui affectent son bien-être pendant une journée de travail, comme le salaire et les avantages sociaux, le potentiel de promotion et la conciliation travail-vie privée.

Elizur (1990) a constaté que la performance au travail est affectée par la qualité de vie, ainsi que la qualité de vie au travail. La genèse de la préoccupation à l'égard de la QVT se trouve dans la tradition humaniste au sein des sciences sociales, qui tente de mettre en évidence le besoin des employés pour un travail significatif et satisfaisant et pour une participation aux décisions qui influencent leur milieu de travail. De ce fait, la qualité de la vie au travail est un ensemble de principes, qui soutient les gens qui sont les ressources les plus importantes de l'organisation c'est pourquoi, elles sont fiables, responsables et capables

d'apporter une contribution précieuse et qu'elles doivent être traités avec dignité et respect. (Raduan Che Rose et al, 2007).

Le concept étroit de QVT explique la participation des travailleurs à la gestion et au soutien d'activités et d'expériences localisées visant à accroître la participation des employés. De ce point de vue, nous considérons que la participation au travail détermine les traits de la QVT, notamment une rémunération adéquate et équitable, des conditions de travail sûres et saines, la possibilité d'utiliser et de développer les compétences humaines, les possibilités pour le développement continu et sécuritaire, l'intégration sociale au travail (Bagtasos, M. R. 2011).

1. Les transformations dans le milieu de travail

1.1. L'évolution de la nature de travail

Le travail fait partie intégrante de la vie, il peut être n'importe quel effort physique ou mental ; visant la production ou l'utilisation d'un produit ou d'un service. Dans l'environnement concurrentiel actuel, le plus important l'aspect inspirant de la réussite d'une personne, c'est d'avoir un emploi réputé. En moyenne, nous passons environ un tiers de notre vie sur le lieu de travail. En fait, c'est le travail qui a une incidence sur l'état d'esprit d'une personne, et qui influence le pouvoir d'achat d'un individu, et plus important encore, mène à l'identité sociale. Cela veut dire, que le travail devient non seulement une source de vie, mais détermine aussi la vie d'un employé. Il est la principale source de satisfaction des besoins biologiques et psychologiques d'une personne (Esha Mehta, 2012).

Aujourd'hui, le travail physique est subordonné au travail mental. Il s'effectue selon des règles et des procédures déterminées, par conséquent, l'évitement du travail, et l'aliénation au travail sont devenues des attributs comportementaux de la résistance au travail. En raison de la croissance rapide de

l'économie mondiale, l'importance des ressources humaines augmente également, car les employés jouent un rôle central dans la croissance et le développement de l'organisation, alors que les besoins et les attentes des employés changent en raison des nouveaux défis auxquels ils sont confrontés. Par conséquent, les organisations devraient s'occuper de la qualité de vie au travail de leurs employés. Aujourd'hui, l'entreprise a commencé à montrer plus d'intérêt à l'environnement de travail, afin que les employés puissent profiter d'une meilleure qualité de vie au travail et accroître leur performance (Daubermann, D. C., & Tonete, V. L. P. 2012).

La tentative de Taylor en 1900, peut être considérée comme le premier essai de développement des milieux de travail selon une rigueur scientifique. A travers l'organisation scientifique de travail (O.S.T), Taylor a tenté une nouvelle prise de conscience en matière de ressources humaines. Avant l'avènement de la gestion scientifique, les ressources humaines étaient considérées comme de simples instruments de production prêts à travailler du matin au soir (Cascio , 2000).

La gestion scientifique s'est concentrée principalement sur la division du travail, la hiérarchie, la supervision étroite et la meilleure façon de faire le travail. Les principes de la gestion scientifique sans doute ont apporté plusieurs bénéfices à la société et à le monde de travail . Mais les emplois hautement spécialisés ont rendu les travailleurs socialement isolés de leurs collègues. Ils ont affaibli l'intérêt de la société, pour l'ensemble du produit et les a délaissés à un point tel que les travailleurs ont perdu toute fierté pour leur travail (Kerce & al, 1993).

Le système hiérarchique a rendu les travailleurs totalement dépendants de leur supérieur. C'est toujours le supérieur et non ses subordonnés qui initient les actions et contrôlent l'environnement de travail. Une supervision étroite accentue encore davantage la dépendance des travailleurs à l'égard de leurs supérieurs. C'est pourquoi le taux de roulement et d'absentéisme est très élevé, avec une baisse de la qualité de vie au travail et une aliénation des travailleurs.

Les conséquences dysfonctionnelles du travail résultant de la gestion scientifique sont devenues acceptables. Il n'est plus possible de concevoir les emplois uniquement en fonction des besoins de la technologie, sans tenir compte les autres besoins, il existe une demande générale pour le développement d'emplois plus humanisés qui peuvent satisfaire les besoins de travailleurs (Permarupan et Al-Mamun, & Saufi, R. A. 2013).

En général, les employés désirent toujours améliorer la qualité de vie au travail. Ainsi l'organisation prend en considération et essaie de fournir des facilités à ses employés, pour atteindre la performance escomptée. Il est à rappeler que le travail est un élément central dans de nombreuses cultures, bien que chaque culture ait ses propres valeurs et conceptions à son sujet. Le travail est important et significatif pour la majorité des gens, considérant le temps qu'ils consacrent à leur vie professionnelle, les nombreuses fonctions qu'il accomplit pour eux et le fait que le travail est étroitement lié à d'autres aspects importants de la vie quotidienne comme la famille, les loisirs, la religion et la vie sociale.

Le but du travail qui semble émerger de plusieurs études comporte six facteurs : but social, plaisir lié à la réalisation, autonomie, reconnaissance, respect moral, et relations positives. L'évolution du monde du travail a récemment conduit à la recherche de la conformité morale des pratiques sociales et organisationnelles, les problèmes éthiques et moraux devenant une préoccupation croissante dans le monde du travail (Sirgy et al, 2001).

1.2. L'historique de la qualité de vie au travail

Le concept qualité de vie au travail a été utilisé pour la première fois à la fin des années 1960. Il a été développé au niveau de la firme General Motors, pour décrire la satisfaction au travail. Irving Bluestone a inventé le terme QVT, qui était au départ une variable exprimant le niveau de la satisfaction des travailleurs, ensuite le terme a connu une évolution pour exprimer le milieu au travail où les

employés participent à la résolution des problèmes , et de prise de décision pour améliorer leur vie professionnelle. En outre, les attitudes de la gestion se préoccupent de plus en plus de ce qui suit le bien-être de l'individu, en mettant l'accent sur les relations interpersonnelles positives et sur le bien-être général de l'individu avec des conditions de travail améliorées (Goode, 1989).

Dans les années 1950 jusqu'à 1960, la QVT était surtout considérée comme une variable axée sur les résultats, comme la satisfaction au travail et la santé mentale, l'accent étant mis sur les répercussions du travail sur la personne. Certains chercheurs ont défini la QVT comme une réaction individuelle au travail ou aux conséquences personnelles de l'expérience de travail (Biswakarma, G. 2015).

Au début des années soixante-dix, de nombreux projets ont été lancés afin de rendre les travailleurs plus participatifs dans l'amélioration de la QVT en milieu de travail. A ce titre une deuxième définition de la QVT a émergé, considérant la QVT comme une approche et mettant l'accent sur les éléments constitutifs des résultats individuels plutôt que des résultats organisationnels.

Au milieu des années 1970, la QVT a été envisagée à la lumière des changements et des méthodes spécifiques qui pourraient être mis en place dans les entreprises non seulement pour améliorer la productivité, mais aussi pour accroître l'identification des employés et le sentiment d'appartenance et de fierté dans leur travail (Davis & Cherns, 1975 ; Sashkin & Burke, 1987).

Depuis, le terme a commencé à se répandre et ainsi, il pousse les entreprises à évaluer d'une manière permanente le climat du travail offert à leurs employés. Désormais, la QVT a été perçue comme la mesure dans laquelle les travailleurs ont été en mesure de répondre à des besoins personnels importants grâce à leur expérience au sein de l'organisation, non seulement sur le plan matériel, mais aussi sur le plan du respect de soi, de la satisfaction, de l'occasion d'exercer leurs

talents, d'apporter leur contribution et de s'épanouir sur le plan personnel.

Bien que la QVT ait d'abord été une variable axée sur le niveau de satisfaction des travailleurs, elle a commencé par se transformer et au cours de cette période en une approche et une série de programmes visant à accroître la productivité des travailleurs. Dès lors une autre définition de la QVT a émergé, à savoir la QVT en tant que ensemble de méthodes, d'approches ou de technologies qui améliorent l'environnement de travail afin de le rendre plus productif et plus satisfaisant (Kerce et Booth-Kewley, 1993). Ici, la QVT a fait référence à des méthodes qui tentent de servir à la fois les besoins individuels et l'efficacité organisationnelle et a été examinée à la lumière des éléments suivants les changements spécifiques et les méthodes qui pourraient être mise en place dans les entreprises, afin d'améliorer l'efficacité de la gestion des risques professionnelles (Das, T. V., & Vijayalakshmi, C. 2013).

La QVT était considérée comme synonyme d'autres termes managériaux tels que : les groupes de travail autonomes, l'enrichissement des tâches, la structuration du travail, les systèmes de rémunération novateurs et la conception de systèmes de travail comme systèmes sociaux et techniques intégrés. Brooks et Gawel (2001) affirment que les efforts pour comprendre les fondements théoriques de la QVT peuvent être attribués à la théorie des systèmes sociotechniques. Cette théorie a trouvé que le fait de faire participer pleinement les employés à la conception du travail, leur procure un sentiment de bien-être lorsqu'ils trouvent leur travail satisfaisant. En même temps, il est productif en ce sens qu'il aide l'organisation à atteindre ses objectifs. Cette théorie s'est révélée être une méthode importante pour la conception de l'organisation, en particulier au niveau de l'interface entre la technologie et les personnes.

L'idée principale de cette perspective est que la productivité de l'organisation peut être servie. En donnant aux gens la possibilité d'utiliser leurs capacités, et s'identifier en milieu de travail. La QVT répond à la fois aux

besoins de l'organisation et à ceux de ses employés. Ainsi que les exigences et les besoins de perfectionnement des travailleurs en matière d'amélioration du travail et des conditions de travail (Gallie, 2003).

Selon Nadler et Lawler (1983) la QVT était considérée davantage comme un mouvement que comme un programme spécifique dans les années 1970. Il s'agissait d'un processus continu, et non pas d'un processus avec un début, un milieu et une fin, qui pourrait être activé aujourd'hui et désactivé demain (Brooks, 2003). L'accent a été mis sur l'utilisation de toutes les ressources de l'organisation, en particulier ses ressources humaines, en développant chez tous les membres d'une organisation une conscience et une compréhension des préoccupations et des besoins des autres et une volonté de mieux répondre à ces préoccupations et besoins. De plus, Skrovan (1983) affirme que cette perspective inclut également l'amélioration de la façon dont les choses sont faites pour assurer l'efficacité et le succès à long terme des organisations. Ainsi, la QVT est considéré comme le processus utilisé par une organisation pour stimuler la créativité d'une personne, le potentiel de ses employés en les faisant participer aux décisions qui touchent leur vie professionnelle (Saklani, 2004).

Le tableau suivant résume les différentes étapes pour lesquelles, le concept QVT s'est évolué.

Tableau (01) :L'évolution du concept de QVT

Année	Références	L'entité de la QVT
1969-1972	Walton(1973)	Variable
1969-1975	Wood, Rasmussen and Lawler(1975)	Approche
1972-1975	Glaser (1976)	Méthode
1975-1980	Greenberg & Glaser (1980)	Mouvement
1979 à aujourd'hui	Nadler & lawler, (1980), (Beukema (1987), D. Fever, (1989), Heskett, (1997), Lau, Wong, Chan and Law (2001), Serey (2006).	Tout

Source : Hsu & Kernohan, (2006)

1.3. L'importance de la qualité de vie au travail

La qualité de vie au travail est une source de nombreux avantages pour les travailleurs. Cela peut conduire à un sentiment plus positif envers soi-même (une plus grande estime de soi), envers son travail (une plus grande satisfaction au travail et une grande implication et un engagement plus fort de l'organisation envers les objectifs de l'organisation) (Akdere, M. 2006).

L'amélioration de la QVT pourrait aussi entraîner une meilleure santé psychologique et une meilleure performance, une bonne capacité d'adaptation et de motivation de l'employé. Du moment où les limites entre la vie professionnelle et la vie privée sont difficiles à tracer, la QVT pourrait aider la société à lutter contre certains problèmes sociaux comme les troubles sociaux, les problèmes de santé mentale, l'abus de drogues et d'alcool et la répartition inéquitable du revenu national. (Greenhaus et al ,1987)

Les évolutions économiques de ses dernières années, notamment le début d'une tendance à l'amélioration du rendement des organisations de travail, la mondialisation de l'économie et les exigences de l'environnement concurrentiel, qui en découlent une nouvelle culture de travail, un engagement élevé envers l'emploi et envers les objectifs organisationnels des employés. Cet objectif ne peut être atteint à moins que des mesures adéquates ne soient prises pour améliorer la QVT au sein de l'organisation (Eskildsen J.K et al, 2000).

2. L'aperçu théorique de la qualité de vie au travail

2.1. Les définitions de la qualité de vie au travail

La qualité de vie au travail met l'accent sur le problème de la création d'un milieu de travail humain, où les employés travaillent en collaboration et contribuent aux objectifs organisationnels, la QVT a été perçue par les chercheurs de diverses façons : d'abord (1969-1972) comme une variable pour

améliorer l'expérience professionnelle des salariés, puis (1969-1975) comme une approche pour améliorer les résultats de l'individu et de l'organisation, aussi (1972-1975) comme méthode utilisant des techniques spécifiques pour améliorer les environnements de travail, ensuite (1975-1980) en tant que mouvement visant à améliorer l'efficacité organisationnelle, et enfin (1979-aujourd'hui) comme un tout intégré concernant les personnes au travail (Hsu & Kernohan, 2006).

Dans cette section, nous allons présenter un ensemble de définitions selon une approche chronologique ascendante, ou le sens accordé à la qualité de vie au travail évolue désormais. Les premières définitions la considère comme une variable ensuite, elle est perçue comme une technique et tout récemment elle est vue comme un tout à manager. A ce titre, la qualité de vie au travail est un processus par lequel une organisation répond aux besoins des employés en élaborant des mécanismes leur permettant de participer pleinement à la prise de décision qui détermine leur vie au travail (Gupta, B., & Hyde, A. M. 2016).

Selon Beinum (1974), la qualité de vie au travail est la qualité du contenu de la relation entre les individus et leur travail. D'après Walton (1975), la qualité de vie au travail exige l'engagement des employés envers l'organisation et son environnement dans lequel cet engagement peut s'épanouir (Walton, R.E 1975). La qualité de vie au travail signifie plus que la sécurité de l'emploi, de bonnes conditions de travail, une rémunération adéquate et équitable, et même plus qu'une égalité des chances pour les employés (Hoodless, 2009).

Dans un autre registre, la qualité de vie au travail est une expérience générique qui comporte de multiples facettes et qui s'applique à tous les aspects de la vie professionnelle de nature exhaustive, C'est une mesure de la qualité de l'expérience humaine qui relève de l'interface individu-organisation (Guest, 1979). Dans ce sens Suttle (1977), a indiqué que l'expérience au travail n'est plus un indicateur pertinent pour mesurer la satisfaction au travail de

l'acteur et à ce titre, il a évalué la qualité de vie au travail d'après la qualité de la vie privée (Hosmani A.P. & Shambhushankar, Bindurani. R. 2014).

A leur tour Greenberg et Glaser (1980), ont tenté une définition positive déterminant la qualité de vie au travail comme un processus par lequel une organisation tente de libérer le potentiel créatif de ses employés en les impliquant dans les décisions affectant leur vie professionnelle (Greenberg et Glaser, 1980).

Par ailleurs, la qualité de vie au travail est liée à l'interaction entre l'environnement de travail et les besoins personnels. Selon Hackman et Oldham (1980) cet environnement est en mesure de répondre aux besoins personnels de l'employé, et est considéré comme offrant un effet positif de l'interaction, qui mènera à une excellente qualité de vie professionnelle. (Hackman et Oldham 1980)

Les besoins personnels sont satisfaits lorsque les récompenses de l'organisation, telles que la rémunération, la promotion, la reconnaissance et le développement, répondent à leurs attentes. Selon la proposition de Jenkins (1981), la qualité de vie au travail est une expression large qui couvre une grande variété de programmes, de techniques, de théories et de styles de gestion à travers lesquels les organisations et les emplois sont conçus de manière à accorder aux travailleurs plus d'autonomie, de responsabilité et d'autorité que d'habitude. L'objectif général est de réorganiser les structures, les procédures de gestion et les emplois afin d'utiliser au maximum les talents et les compétences de chacun, dans l'intention de créer un travail plus stimulant et plus satisfaisant et d'améliorer l'efficacité organisationnelle. (Jenkins, 1981)

Dans un autre niveau, la qualité de vie au travail est définie en fonction des caractéristiques de l'emploi et des conditions de travail afin d'améliorer le bien-être et la productivité des employés. L'interaction la plus courante qui a trait à l'amélioration du bien-être et de la productivité des employés est la conception

de l'emploi. On estime que la conception d'un poste capable d'accroître la satisfaction des employés sera plus productive. La qualité de vie au travail englobe le bien-être physique et mental des employés (Lawler, 1983).

Smith (1983) a considéré la qualité de vie au travail comme une qualité qui vise à accroître la satisfaction des travailleurs à l'égard de leur emploi en leur offrant plus d'information et une participation à la prise de décision (Smith, D.C., 1983). A un autre niveau, la qualité de vie au travail est considérée comme une philosophie et une culture de travail, un ensemble de principes selon lesquels les personnes sont la ressource la plus importante de l'organisation car elles sont fiables, responsables et capables d'apporter une contribution précieuse et devraient être traitées avec dignité et respect.

Conformément à Shamir et Salomon(1985) la qualité de vie au travail est un concept général qui englobe le bien-être lié à l'emploi d'une personne et la mesure dans laquelle l'expérience de travail est enrichissante, satisfaisante et sans stress ni autres conséquences personnelles négatives. (B. Shamir et I. Salomon, 1985). La qualité de vie au travail est aussi la manière dont les employés sont en mesure de façonner activement leur travail en fonction de leurs options, intérêts et besoins. Selon Beukema (1987) la qualité de vie au travail est le degré de pouvoir qu'une organisation accorde à ses employés pour concevoir leur travail. Cela signifie que l'employé a toute liberté de planifier ses tâches en fonction de ses besoins et de ses intérêts personnels (Beukema, 1987).

D'autre part Durby (1988) a expliqué la qualité de vie au travail comme un degré d'excellence de la vie personnelle qui contribue à l'individu et qui est bénéfique pour la société dans sa globalité (Durby, 1988). Nous pouvons aussi dire à l'instar de Fever (1989) la qualité de vie au travail est un ensemble de méthodes, telles que les groupes de travail autonomes, l'enrichissement du poste et une forte implication visant à améliorer la satisfaction et la productivité des travailleurs (D. Fever, 1989). La qualité de vie au travail a été définie aussi

comme les sentiments qui animent les employés à l'égard de leur travail, leurs collègues et leurs organisations, qui provoquant une chaîne conduisant à la croissance et à la rentabilité de l'organisation (Heskett, Sasser, 1997). Dans cette perspective, Lau et Wong (2001) ont déterminé la qualité de vie au travail comme un environnement de travail favorable qui soutient et favorise la satisfaction des employés en leur offrant la sécurité d'emploi et des possibilités de perfectionnement professionnel (Lau, Wong, Chan et Law, 2001).

A ce titre, Elisaveta (2006), conçoit la qualité de vie au travail en tant que tendance à l'humanisation des milieux de travail et à la démocratisation des relations de travail fondées sur les méthodes, les principes et les stratégies mises en œuvre dans les organisations (Elisaveta, 2006).

La qualité de vie au travail est aussi identifiée comme l'efficacité de l'environnement de travail qui transmet à l'organisation et aux besoins personnels significatifs les valeurs des employés, qui soutiennent et favorisent une meilleure santé et un meilleur bien-être, une sécurité d'emploi, une satisfaction professionnelle, un développement des compétences et un équilibre entre vie professionnelle et vie privée. (Rethinam et Ismail, 2008)

Sur la base des définitions précédentes, la qualité de vie au travail présente les caractéristiques suivantes :

- ✓ La qualité de vie au travail est essentielle à la croissance et au développement de l'organisation.
- ✓ Les ressources humaines de l'organisation sont traitées comme des ressources plus précieuses en ce qui concerne la qualité de la vie professionnelle.
- ✓ Les employés se sentent plus satisfaits en leur offrant plus d'information et en participant à la prise de décision.
- ✓ La QVT attire et garde des employés bien qualifiés pour l'organisation.

- ✓ La QVT est la combinaison d'un environnement physique et psychosocial qui est associé à un lieu de travail sûr et sain, au développement personnel, à la sécurité de l'emploi, au respect de la vie privée des employés, à des activités organisationnelles qui sont éthiquement conformes.
- ✓ La QVT contribue à réduire le stress et l'épuisement professionnel des employés et à améliorer leur bien-être.
- ✓ La QVT rend les ressources humaines plus précieuses, plus compétentes et plus fiables en leur donnant la possibilité de participer et de contribuer aux décisions importantes.
- ✓ La QVT crée des emplois et des conditions de travail bénéfiques pour les employés ainsi que pour la croissance économique de l'organisation.
- ✓ La qualité de vie au travail aide à concilier les exigences personnelles/familiales et professionnelles d'un employé afin de maintenir un niveau optimal d'efficacité personnelle.

On peut donc conclure que la qualité de vie au travail est le sous-ensemble des conditions psycho-sociales et physiques de l'environnement de travail qui deviennent essentielles pour la croissance, la richesse et le développement de l'organisation ainsi que pour les employés. La qualité de vie au travail augmente la productivité, le bien-être au travail et les relations interpersonnelles, et améliore la satisfaction et la performance au travail. De même la qualité de vie au travail réduit l'absentéisme, le taux de roulement et le stress des personnes qui travaillent dans l'organisation. Par conséquent, la qualité de vie au travail rend le capital humain d'une grande valeur pour l'organisation.

2.2. Les principes de la qualité de vie au travail

La thématique de la qualité de vie au travail est basée sur l'hypothèse selon laquelle la satisfaction ou l'insatisfaction de chaque employé définit la qualité de sa vie professionnelle (Seashore 1975). Les caractéristiques du travail lui-même induisent des attitudes correspondantes de satisfaction ou d'insatisfaction en milieu de travail. Le lien entre les conditions de travail et la satisfaction professionnelle n'est donc pas constant, mais il est modéré par les attitudes, les valeurs et les attentes des personnes. Les principes de la qualité de vie au travail sont conçus pour améliorer la nature des activités, tout en contribuant à l'efficience et à l'efficacité de l'organisation. La finalité étant de créer des emplois qui répondent aux exigences des employés en matière de développement personnel, d'autonomie et de créativité (Randev, K. K., & Nandan, 2016).

Dans n'importe quelle organisation les éléments de la qualité de vie au travail sont mobilisés pour répondre aux besoins intrinsèques de l'employé. Ainsi, cette démarche se préoccupe de la relation entre l'individu et les conditions de son travail , qui ont un impact sur ses attitudes et comportements (Glaser, 1976). Selon Herrick et Maccoby (1975), il existe quatre principes de base qui humanisent le travail et améliorent la qualité de vie au travail (Herrick et Maccoby , 1975).

2.2.1. Le principe de sécurité : La qualité de vie au travail ne sera améliorée que lorsque les employés seront soulagés de l'anxiété, de la peur et de la perte d'un emploi dans le futur. Les conditions et l'environnement de travail doivent être sécuritaires et répondre aux besoins adéquats des employés, afin d'éliminer la peur du besoin économique. La sécurité de l'emploi et la protection contre les risques professionnels sont des conditions préalables essentielles à l'humanisation du travail. En faite une chose très difficile vue les changements actuelles dans le marché du travail.

2.2.2. Le principe d'équité : Il doit exister une relation directe et positive entre les efforts des employés et les récompenses qu'ils obtiennent, l'employé devrait recevoir une rémunération équivalente et un ensemble d'avantages matériels et immatériels à sa contribution à la valeur du service ou du produit. Il ne doit pas avoir de discrimination entre les employés du même niveau ainsi, qu'entre les autres employés dans une organisation. Un traitement juste et équitable de tous les employés et le soutien social sont essentiels au succès d'une organisation. Il exige également le partage des bénéfices de l'organisation.

2.2.3. Le principe de l'individualisme : ce principe est inspiré du management de la diversité selon lequel, les employés diffèrent toujours en termes d'attitudes, de compétences, de potentiels, etc. Chaque individu devrait se voir offrir des possibilités adéquates de développement individuel et des perspectives de carrières pour améliorer ses compétences et son potentiel. L'humanisation du travail exige que les employés soient en mesure de décider de leur propre rythme d'activités et de la conception des méthodes de travail dans leur organisation. En plus, l'emploi devrait stimuler le développement de compétences, d'un savoir-faire et d'une capacité uniques pour la formation continue.

2.2.4. Le principe de la démocratie : selon ce principe, le point de vue de l'employé doit être entendu et pris en considération dans la prise de décision, et les mécanismes de contrôle de chaque employé devraient être conçus de manière à créer une structure dans laquelle l'autorité et la responsabilité de l'employé sont reconnues. Ce principe décrit une plus grande autorité et responsabilité envers les employés. Ils doivent bénéficier d'une participation significative au processus de prise de décision, à l'autonomie au travail, etc. ce qui permet d'améliorer la qualité de vie au travail des employés dans une organisation.

2.3. Les dimensions de la qualité de vie au travail

Tout comme le concept de qualité de vie au travail, il y a eu des divergences de points de vue quant à la définition de ce qui constitue une QVT en termes réels. De nombreux chercheurs ont proposé diverses dimensions pour mesurer la qualité de vie au travail qui prévaut dans une organisation au cours d'une période donnée et leur vision du concept qui est devenu un enjeu pour les organisations.

Walton (1975) a inspiré son modèle de la QVT de la qualité de vie en générale. A ce titre il considère que le travail sans vie n'a pas de sens, de même que la vie sans travail n'a pas de sens. Il a essayé d'expliquer que la qualité de vie au travail dans sa globalité, et selon l'adaptation du travailleur à un emploi et l'adaptation de l'emploi au travailleur. Selon les propos de Walton (1975) « *une tâche exige l'engagement des employés envers l'organisation, et un environnement dans lequel cet engagement peut s'épanouir* ».

Guest (1979) a mis l'accent sur l'effet de la QVT, sur les sentiments d'une personne à l'égard de chaque dimension du travail, y compris les récompenses économiques, les avantages sociaux, la sécurité, les conditions de travail, les relations interpersonnelles et organisationnelles et la signification intrinsèque de la vie d'une personne. Selon lui Il s'agit d'un processus de travail dans lequel l'organisation permet à ses membres de participer activement à tous les niveaux à l'élaboration de l'environnement et des résultats de l'organisation (Joshi, 2007).

Avec les travaux de Nadler et Lawler (1983) la QVT a commencé à être vue comme un tout. Ce débat sur le sujet dans le milieu du travail a connu une importance grandissante, notamment les travailleurs, voici quelques-unes des contributions des chercheurs qui ont exploré le concept de la qualité de vie au travail et ses dimensions.

Dans le tableau suivant , nous allons présenté , quelque dimensions de la qualité de vie au travail en rapport avec l'évolution de concept , tel que détaillé dans la première section de ce chapitre , a savoir la qualité de vie au travail comme une Variable (1969-1972) , après comme une approche et méthode (1972-1975) , ensuite comme un mouvements (1975-1980) , et enfin comme un tout (1980- aujourd'hui) .

Tableau (02) : les dimensions importantes de la qualité de vie au travail

Chercheurs	Le concept de QVT	Les dimensions
Walton R. E., (1975)	Approche	Rémunération adéquate et équitable. Conditions de travail sûres et saines. Opportunité de développer et utiliser les capacités personnelles. Opportunité de développement continu. L'intégration sociale dans l'organisation du travail, Le constitutionnalisme dans l'organisation du travail. Le travail et la vie privée. Pertinence sociale de la vie professionnelle.
Taylor, et al , (1979)	Mouvement	Les facteurs extrinsèques de l'emploi (salaires, heures et conditions de travail). Les facteurs intrinsèques (la nature du travail, le pouvoir individuel, la participation). L'équité et le soutien social. L'utilisation et le développement des compétences personnelles L'avenir significatif au travail. La pertinence sociale du travail.
Mirvis et Lawler, (1984)	Tout	Un environnement de travail sécuritaire. Des Salaires équitables. L'égalité des chances en matière d'emploi. Des possibilités de promotion.
Schermernhorn et John (1989)	Tout	Une rémunération juste et adéquate. La santé et la sécurité des travailleurs. La création de possibilités d'apprentissage. La croissance dans la voie du professionnalisme. Une intégrité professionnelle au sein de l'organisation. Le soutien des droits individuels et la valorisation de l'emploi.

Baba et Jamal, (1991)	Tout	La Satisfaction professionnelle. La participation au travail. Le conflit ou surcharge de rôles au travail. Le stress au travail. L'engagement organisationnel et les perspectives de roulement.
Indumathy et Kamalraj (2012)	Tout	Attitude, Environnement, Opportunités, Nature de l'emploi, Collaborateurs, Niveau de stress, Perspectives de carrière, Défis, Croissance et développement, Risques et récompenses

Source : Inspiré de Hsu & Kernohan, (2006)

A présent, nous allons détailler le modèle de Walton (1975) que nous considérons comme le plus influant, car il est cité dans la plupart des travaux et thèses en relation avec ce sujet.

Désormais, Walton (1975) énumère huit catégories conceptuelles qui constituent la qualité de vie au travail. Celles-ci sont brièvement discutées ci-dessous :

2.3.1. La rémunération adéquate et équitable

Il s'agit d'un équilibre juste et équitable entre l'effort du travailleur et la récompense qui en découle. En d'autres termes, cela signifie si la rémunération contribue au maintien d'un niveau de vie socialement souhaitable ou si elle est proportionnelle à la rémunération reçue pour un autre type de travail.

2.3.2. Les conditions de travail sûres et saines

Des facteurs tels que des heures de travail raisonnables, le risque zéro, les conditions physiques de travail et les restrictions d'âge, tant du côté supérieur que inférieur, sont des facteurs qui créent des conditions de travail sûres et saines.

2.3.3. L'opportunité d'utiliser et de développer les compétences humaines

Une façon d'améliorer la QVT est de laisser l'emploi permettre une autonomie et un contrôle suffisants, l'utilisation d'un plus large éventail de compétences et de capacités, de fournir une rétroaction immédiate au travailleur pour qu'il prenne des mesures correctives et de lui donner la possibilité de planifier et de mettre en œuvre ses propres mesures.

2.3.4. L'opportunité de développement continu

Ici, l'accent est mis sur les opportunités de carrière et non sur l'emploi lui-même. Les possibilités de croissance offertes aux employés contribuent également à l'amélioration de la qualité de vie au travail

2.3.5. L'intégration sociale dans l'organisation du travail

La qualité de vie au travail vise également à générer un sentiment d'appartenance à l'organisation dans laquelle on travaille, d'une part, et à développer le respect de soi, d'autre part.

2.3.6. La constitutionnalisation de l'organisation du travail

Les garanties constitutionnelles telles que le droit à la vie privée, la liberté d'expression, le traitement équitable et la gouvernance, sont nécessaires pour améliorer la qualité de vie au travail.

2.3.7. Le travail et la vie privée

Les exigences du travail, comme les heures tardives, les déplacements fréquents, les mutations rapides, etc. qui surviennent régulièrement, dépriment l'employé et sa famille.

2.3.8. La pertinence sociale de la vie professionnelle

Le fait de s'acquitter de la responsabilité sociale de toute organisation contribue également à la QVT. Au contraire, le manque de préoccupation de l'organisation pour des causes sociales comme l'élimination des déchets, la mauvaise qualité des produits, l'agressivité excessive dans le marketing, etc. se répercute sur l'estime de soi des travailleurs (Walton ,1975).

3. Les approches et les modèles de la qualité de vie au travail

3.1. Les approches relatives à la qualité de vie au travail

Le concept de qualité de vie au travail était auparavant intégré à la gestion des ressources humaines. Aujourd'hui, il a évolué en tant que concept autonome. La QVT met l'accent sur l'expérience de santé totale de l'individu dans diverses facettes de la vie professionnelle. Nous présentons ci-dessous les approches importantes de la qualité de vie au travail que proposent certains chercheurs au cours des dernières années (Rantanen, J &al, 2011).

3.1.1. La théorie de la gestion scientifique

Cette théorie proposée par Frederick W. Taylor (1911) suppose que tous les travailleurs de l'organisation valorisent l'argent plus que toute autre récompense. Il souligne également que les travailleurs ne se soucient jamais du travail routinier et normalisé qu'ils accomplissent, des moments où la récompense matérielle est favorable à leur besoin.

3.1.2. La théorie Hawthorne

Depuis les expériences de Elton Mayo durant la période (1930) le manager prend en considération de plus en plus les besoins sociaux et psychologique dans l'élaboration des modèles de rémunération, désormais le climat du travail, l'ambiance des ateliers, la qualité des relations avec les collègues et autrui,

d'autres aspects sont devenus des variables importantes dans les définitions des besoins des salariés (Schaffer, R.H. 1953).

3.1.3. La théorie : X , Y de Mc-Gregor

Mc-Gregor dans sa théorie X et sa théorie Y en (1960) présentait deux ensembles d'hypothèses opposées. La théorie X est basée sur des hypothèses et des croyances qui sont basées sur l'étude de nombreuses personnes au travail et sur la nature et la structure de nombreuses organisations et leurs styles de supervision. Ces hypothèses impliquent que l'autorité de contrôle a une faible opinion des travailleurs et encore moins d'attentes de leur part. De telles croyances réduisent les efforts de supervision pour accroître la satisfaction.

La théorie Y avance le contraire des hypothèses qui donnent une image tout à fait différente de la nature humaine et qui appellent donc pour une stratégie managériale différente. Mc-Gregor, dans sa théorie Y a supposé que, dans le cadre des bonnes conditions, les gens ont le potentiel de travailler de manière responsable (Mc-Gregor, 1960).

3.1.4 .La théorie de l'équité

Cette théorie a été élaboré par Stacy Adams (1965) qui propose que chaque individu a ses propres attentes par rapport à ses besoins, et l'insatisfaction survient quand il y a un écart entre les attentes et la réalité. L'individu au travail accorde aussi une importance à la manière avec laquelle l'administration répondre aux besoins de travailleur, s'il considère qu'il y a un manque d'équité dans le traitement de ses besoins en comparons à ses collègues, là il va manifester un sentiment d'insatisfaction (Frone, M.R. 2000).

3.1.5. La théorie de Maslows

Cette théorie qui a été proposée par Maslow (1968) montre que les besoins des employés vont des nécessités physiologiques à l'autoréalisation. Une fois que

les besoins d'ordre inférieur sont satisfaits, l'individu s'efforce à satisfaire des besoins d'ordre supérieur jusqu'à l'auto satisfaction, ce qui peut rendre le travail plus intéressant et plus stimulant pour la personne concernée. Il est également sous-entendu que les récompenses extrinsèques ne sont pas suffisantes pour maintenir un haut niveau de motivation, à partir du moment où les besoins matériels sont satisfaits. La motivation au travail devient plus basée sur des besoins intrinsèques comme, la réalisation de soi, l'accomplissement et le sens de l'emploi (Maslow, A.H. 1968).

3.1.6. La théorie de la personnalité mature

Cette théorie a été développée par Argyris (1973) qui met l'accent sur l'opinion des individués et leurs perceptions et la conception de leur besoin, et quel type d'organisation de travail. Dès lors, le management de l'entreprise doit en permanence prendre en considération l'opinion des travailleurs dans l'élaboration du contexte du travail (Argyris, C. 1987).

3.1.7. La théorie d'adéquation entre la personne et l'environnement

Cette théorie a été présentée par French, Rogers et Cobb (1974). Selon cette théorie, la satisfaction au travail dépend du degré de congruence entre l'environnement de travail et la personne qui le conçoit et les attentes de la personne qui le reçoit dans cet environnement (Sheppard, 1975).

3.1.8. La théorie à deux facteurs de Herzberg

Cette théorie qui a été formulée par Herzberg (1976) propose que la satisfaction et l'insatisfaction proviennent de deux sources différentes. Il affirme que la satisfaction résulte des facteurs d'emploi gratifiants intrinsèques tandis que l'insatisfaction est le résultat des mauvaises conditions de travail. Herzberg a décrit deux séries de facteurs : facteurs d'hygiène (contexte de l'emploi), et facteurs de motivation (contenu de l'emploi). Les facteurs d'hygiène comprennent

la politique de l'entreprise, la supervision, les relations interpersonnelles, les conditions de travail, le salaire, le statut et la sécurité. Un employé ne serait pas satisfait à long terme par des facteurs d'hygiène favorable, mais des facteurs d'hygiène défavorables entraîneraient une insatisfaction à long terme.

Les facteurs de motivation comprennent les réalisations, la responsabilité, la reconnaissance, l'avancement et la croissance. Herzberg croyait qu'un employé serait plus motivé à long terme si son emploi avait des facteurs de motivation positifs. Cette approche a conduit Herzberg de mettre l'accent sur la conception des emplois, le domaine dans lequel il a été extrêmement influent. Selon Herzberg, ce ne sont pas tous les facteurs formulant le contexte de travail qui sont considérées comme des variables de motivation, les variables dites de contexte de l'emploi, malgré qu'elles font partie du climat du travail, elles ne sont pas considérées comme des variables de motivation, mais plutôt des variables de prévention contre l'insatisfaction au travail (Herzberg, F. 1976).

3.1.9. La théorie des systèmes socio-techniques

Warr (1987) a indiqué que, les organisations de travail sont considérées comme une combinaison d'éléments technologiques (la tâche formelle, les conditions physiques, la disposition du travail, l'équipement et le matériel disponibles) et de réseaux sociaux parmi ceux qui effectuent les travaux. Il est essentiel d'optimiser ces deux systèmes en interdépendance. Dès lors, la satisfaction au travail est en partie le résultat de l'interaction entre l'homme et la technologie (Warr, P.B. 1987).

3.1.10. La théorie de l'auto-efficacité

Selon cette théorie, les salariés sont satisfaits si leur comportement par rapport à une norme donne un résultat favorable et insatisfait s'il donne un résultat défavorable. A ce titre les normes au travail sont utilisées par les salariés comme des repères de comportement et de satisfaction (Hart, P.M. 1994).

3.1.15. La théorie de l'autodétermination

Cette théorie proposée par Reis, Sheldon, Gable, Roscoe et Ryan (2000) c'est une théorie de la personnalité humaine et de la motivation qui concerne la façon dont l'individu interagit avec son environnement social et en dépend. Cette théorie définit les motivations intrinsèques et plusieurs types de motivations extrinsèques et décrit comment ces motivations influencent les réponses situationnelles dans différents domaines, ainsi que le développement social et cognitif et la personnalité. Aussi elle est centrée sur les besoins psychologiques fondamentaux d'autonomie, de compétence et de solidarité et sur leur rôle nécessaire dans la motivation, le bien-être et la croissance autodéterminés. Enfin, cette théorie décrit l'impact critique du contexte social et culturel pour faciliter ou contrecarrer les besoins psychologiques des gens, leur sentiment d'autodétermination, leur performance et leur bien-être (Reis, et al 2000).

3.2. Les modèles de la qualité de vie au travail

Parallèlement à la clarification des enjeux théoriques relatifs à la nature subjective et à l'intégration holistique des principaux facteurs de la qualité de vie au travail, les chercheurs se sont progressivement intéressés, dans les années 1970, à l'influence potentielle du travail sur les autres sphères de la vie d'un travailleur (Kaur, K., & Randhawaa, G. 2012).

Dans cette section, nous allons présenter selon un ordre chronologique croissant les différents modèles relatifs à la qualité de vie au travail, soit le modèle d'intégration, le modèle de transfert (ou effet de débordement), le modèle de compensation, le modèle de segmentation et le modèle d'accommodement.

3.2.1. Le modèle d'intégration

Seashore a considéré le concept de qualité de vie au travail depuis 1975 comme étant basé sur trois niveaux d'acteurs impliqués dans l'environnement de

travail, à savoir les employés, l'entreprise et la société. Cette approche diffère du concept de QVT qui devait ici être réservé aux employés au bas de la pyramide. Selon ce modèle, les domaines constituant la QVT diffèrent du point de vue de l'employé, de l'entreprise et de la société, ce qui contribue à la confusion entourant le concept (Sashkin et Burke, 1987).

Après dix ans, le souci d'intégration de la QVT dans les pratiques de gestions des entreprises, initié par Seashore (1975) qui a refait son apparition avec une vision plus holistique du rôle des trois structures impliquées. Cette perspective intégratrice considérait la QVT comme un mouvement social dont les effets dépassent le contexte organisationnel. La QVT devient donc partie intégrante de la qualité de vie globale des gens. Kiernan et Knutson (1990) considèrent ce modèle de QVT comme le plus contemporain et le plus complexe de tous les modèles développés à ce jour. (Kiernan et Knutson, 1990). De plus, de nombreux auteurs ont remarqué que les travailleurs sont de plus en plus instruits et qu'ils considèrent maintenant le travail comme un outil de croissance personnelle et de soutien social plutôt que comme un simple moyen d'acquérir une indépendance financière (Kerce et Booth-Kewley, 1993).

3.2.2. Le modèle de transfert

Ce modèle est également connu sous le nom de modèle débordement. Selon ce modèle, la satisfaction au travail affecte d'autres domaines de la vie personnelle d'un travailleur. Georges et Brief (1990) ont observé qu'il existe une corrélation positive entre le travail et les domaines de la vie hors travail. Par contre, Staines (1980) ajoute à cette observation un autre aspect, il conclut que seuls certains domaines de la vie professionnelle sont en corrélation positive avec d'autres domaines en dehors du travail (Staines, 1980).

Rousseau (1978) affirme que le modèle de transfert ne s'applique pas à tous les types d'emplois. Les emplois aux caractéristiques extrêmes (exigences

physiques pénibles) sont plus adaptés au modèle d'intégration. Dans ce sens, Leiter (1996) ajoute que l'effet d'entraînement entre la satisfaction professionnelle et la vie personnelle peut être direct ou indirect. Un effet direct peut être observé lorsqu'il s'agit d'une condition objective de la vie professionnelle ou personnelle (changement de lieu de travail, arrivée d'un nouveau bébé, etc.). Par contre l'effet indirect résulte de la perception qu'a l'individu d'une condition objective comme source de stress ou de satisfaction.

3.2.3. Le modèle de rémunération

Le modèle de rémunération suppose que lorsqu'une personne n'est pas satisfaite au travail, elle tentera de régler cette situation par des activités stimulantes en dehors du travail. L'analyse de Staines (1980) permet de confirmer ce modèle dans certaines circonstances et montre que certains domaines de la vie professionnelle sont en corrélation négative avec des domaines extérieurs au travail. Par exemple, Staines souligne que les travailleurs qui ont des emplois physiquement pénibles ont généralement la tendance à rechercher des activités de loisirs non fatigantes afin de pouvoir mieux se rétablir. La principale critique à l'égard du modèle de rémunération est que, dans son ensemble, ce modèle prédit une relation inverse entre la satisfaction au travail et la satisfaction en dehors du travail (Nanjunde swaraswamy , 2013) .

3.2.4. Le modèle de segmentation

Ce modèle suppose que la vie au travail et la vie personnelle ne s'influencent pas mutuellement (Georges et Brief, 1990). Selon Foucher et ses collaborateurs (2003) l'état qui caractérise une personne qui fait ce genre de segmentation peut être considéré comme un désengagement psychologique par rapport au domaine de la vie ou du travail. Ainsi, Martin et Schermerhon (1983) dans leur modèle d'analyse du cycle du stress et de la santé, ont établi une relation semblable entre l'emploi et la satisfaction personnelle. Ils ont estimé

qu'une division claire de l'emploi et de la vie personnelle était nécessaire pour créer un équilibre entre les deux, tandis qu'un débordement de sentiments liés au travail a un effet néfaste sur la satisfaction personnelle (Edwards, 2000).

Edwards et Rothbard (2000) décrivent le fait que le travail et les exigences personnelles sont tous deux particuliers et estiment qu'un rôle actif est souvent nécessaire pour maintenir une séparation entre les différentes fonctions. Le modèle qui a été développé par Martin et Schermerhon (1983) souligne l'importance de la création de limites entre le travail et la vie privée afin de maintenir un équilibre entre eux. Lorsque les personnes sont incapables de faire un équilibre et une distinction entre les responsabilités professionnelles et familiales, les risques de conflit entre les deux sphères augmentent. Aussi les débordements et le stress peuvent avoir des effets néfastes sur la santé mentale.

3.2.5. Le modèle d'adaptation

Ce modèle stipule que le travailleur réduit volontairement son investissement dans une sphère d'activité afin de mieux répondre aux exigences au travail. D'une autre part Lambert (1990) il mentionne que cette façon de concilier vie professionnelle et vie privée est particulièrement courante chez les mères de jeunes enfants. Toutefois, compte tenu de l'importance récemment accordée à la conciliation vie professionnelle-vie familiale, ce modèle conviendra probablement à de plus en plus de catégories de travailleurs. Loscocco et Roschelle (1991) ont mentionné que les autres modèles ne sont pas universellement acceptés. Ils soulignent que c'est Schmitt et Bedian (1982) qui confirment l'existence d'un lien entre la satisfaction au travail et la satisfaction dans la vie quotidienne, qui sont les plus solides pour les modèles en cause (Loscocco et Roschelle , 1991).

Dans le tableau suivant, nous allons présenter la différence entre les modèles relatifs à la QVT, soit le modèle d'intégration, le modèle de transfert

(ou effet de débordement), le modèle de compensation, le modèle de segmentation et le modèle d'adaptation.

Tableau (03) : les modèles de la qualité de vie au travail

	Hypothèse	Facteurs	La relation
Modèle d'intégration	Considère la QVT comme un mouvement social dont les impacts s'étendent au-delà du cadre strictement organisationnel.	La QVT est basée sur trois niveaux d'acteurs impliqués dans l'environnement de travail, qui sont l'employé, l'entreprise et la société.	Les facteurs diffèrent de la perspective de l'employé, de l'entreprise et de la société
Modèle de transfert	La satisfaction au travail affecte d'autres domaines de la vie et réciproquement.	Satisfaction professionnelle - vie en dehors du travail - types d'emplois - types d'emplois - des emplois aux caractéristiques extrémistes	Une corrélation positive entre le travail et les différents domaines de la vie en dehors du travail
Modèle de rémunération	Quand une personne n'est pas satisfaite au travail, elle essaiera de corriger cette situation en stimulant des activités en dehors du travail.	Satisfaction professionnelle - satisfaction en dehors du travail (salaire - horaire - charge - engagement - etc.)	Une corrélation négative avec les domaines extérieurs au travail
Modèle de segmentation	La vie au travail et la vie en dehors du travail ne s'influencent pas entre elles	Conditions de vie familiale et professionnelle.	Les débordements et le stress affectent la santé mentale
Modèle d'adaptation	Consiste à réduire volontairement son investissement dans un domaine d'activité afin de mieux répondre aux exigences d'un autre domaine d'activité.	Vie professionnelle – vie familiale	Il est adapté pour plusieurs types de travailleurs, lorsqu'on considère l'importance de la conciliation "vie professionnelle - vie familiale"

Source: Markham phd thesis, university of the Free State Bloemfontein, (2010)

D'après le tableau, il existe un certain nombre de modèles qui se rapportent à la QVT. Par conséquent, ces modèles révèlent l'importance de la QVT et l'impact du rôle du travail pour un individu.

De plus, ils tiennent compte des aspects du travail qui influencent la vie des individus en dehors du travail. Cependant, selon les modèles précédents, l'augmentation de la QVT peut améliorer la performance au travail.

3.3. Les stratégies d'amélioration de la qualité de vie au travail

La qualité de vie au travail peut être améliorée par l'adoption de diverses stratégies par l'organisation et par les individus. La QVT est une responsabilité partagée non seulement par l'organisation et les travailleurs, mais aussi par les dirigeants syndicaux, les représentants du gouvernement et les spécialistes de la psychologie du comportement. Hackman et Suttle présentent six stratégies qui ont souvent été utilisées pour améliorer la QVT en milieu organisationnel (Hackman , 1976): 1) - le développement des carrières, 2) - la conception du travail, 3) - les systèmes de récompense, 4) - la conception et le soutien des relations au sein du groupe et entre les groupes, 5) - les pratiques managériales , 6) - les stratégies internes et externes de changement.

3.3.1. Le développement de carrière

La carrière fait référence à une séquence de postes occupés par une personne au cours de sa vie professionnelle. Il y a quatre étapes dans la carrière d'une personne : l'exploration, l'établissement, la mi-carrière et la fin de carrière. Du point de vue de l'organisation, le processus de perfectionnement professionnel constitue un moyen d'améliorer ou de soutenir la productivité des employés et de les préparer aux situations de travail qui sont changeantes dans l'environnement organisationnel (Randev, K. K., & Nandan, T. 2016).

Il comprend un certain nombre de questions, y compris l'orientation professionnelle, la planification de carrière, les systèmes d'information, la planification des ressources humaines, l'évaluation périodique des compétences, la formation et l'aide pour les groupes défavorisés. Les trois conditions préalables suivantes sont nécessaires à l'exécution efficace des activités liées au

perfectionnement professionnel des employés en milieu organisationnel :

- ✓ Coordination de cette activité (perfectionnement professionnel) avec d'autres activités de gestion des ressources humaines.
- ✓ Participation active des supérieurs hiérarchiques à leur conception et à leur mise en œuvre.
- ✓ Préservation de l'égalité d'accès à leurs avantages sociaux à tous les employés.

Plus précisément, comme stratégie d'amélioration de la QVT, le développement de carrière implique un processus d'appariement qui englobe trois éléments : l'individu, l'organisation, et l'environnement culturel en général.

Par conséquent, l'organisation peut exécuter efficacement cette mission en tenant compte de la diversité des individus, des besoins de l'organisation et de la société, ainsi que des normes et valeurs de la culture en général. Parallèlement à ces contextes, il faut tenter d'examiner les répercussions des facteurs suivants dans l'exercice de cette responsabilité (vaganan, 2013) :

- ✓ La distinction et la relation entre les points de vue internes (subjectifs) et externes (objectifs) des perspectives de carrière.
- ✓ Le besoin de bien comprendre l'individu durant toute sa vie professionnelle.
- ✓ La nécessité de considérer les questions concernant le développement de la carrière en interaction avec celles concernant le développement personnel et le développement de la famille.

3.3.2. La conception du travail

La conception du poste influence la satisfaction, la motivation et la productivité des employés, Comme stratégie d'amélioration de la QVT la conception du travail doit tenir compte des facteurs qui modèrent les réactions

des employés à leur travail. Ces modérateurs se rapportent aux différences individuelles et aux facteurs interpersonnels et organisationnels. Évidemment, il n'y a pas une chose telle qu'un bon design pour le travail. Les chercheurs ont tenté de décrire diverses méthodes de conception pour améliorer la QVT. Selon les exigences de la situation, l'organisation peut choisir les stratégies pertinentes pour des choix de conception spécifiques. Quelles que soient les méthodes de conceptions utilisées, les stratégies suivantes ou les changements personnels et organisationnels planifiés semblent pertinents pour l'amélioration efficace de la QVT par la restructuration du travail en milieu organisationnel (Esha Mehta , 2012):

- ✓ Diffuser les connaissances sur la théorie et la pratique du réaménagement du travail.
- ✓ Diffuser les innovations en matière de redéfinition du travail.
- ✓ Accorder plus d'attention aux emplois techniques.
- ✓ Accorder plus d'attention au rôle des syndicats dans les efforts de redéfinition du travail.

3.3.3. Le système de récompense

Le rôle des systèmes de rémunération est lié à la motivation des employés en milieu organisationnel. Les employés exécutent leur travail afin de satisfaire leurs besoins d'emblées, ils recherchent les avantages ou les récompenses comme les augmentations salariales, les avantages sociaux, l'affectation d'emploi souhaitable, etc. qui sont contrôlés par l'organisation. Ces récompenses organisationnelles sont très complexes. Il peut s'agir de compensations directes et indirectes, ou de compensations financières et non financières, distribuées à l'échelle individuelle, collective ou organisationnelle. Quelle que soit leur nature, ils influencent tous les autres aspects de l'organisation. En conséquence, en tant que stratégie d'amélioration de la qualité de vie au travail, les systèmes de récompense organisationnels doivent être utilisés comme partie intégrante de

programmes de changement organisationnel à large orientation. L'organisation peut prendre les précautions suivantes pour les gérer efficacement dans ce contexte (Layzer John K. & et.al, 2009) :

- ✓ Élaborer efficacement les programmes, car ils influencent les attitudes et les comportements individuels, ainsi que les structures et procédures organisationnelles.
- ✓ Améliorer les systèmes de communication et de participation, car ils influent l'efficacité des systèmes de récompense dans l'organisation.
- ✓ Veiller à ce que les systèmes de récompense soient exploités de manière cohérente au sein de l'organisation.
- ✓ Restructurer ces systèmes lorsque des sous-systèmes de l'organisation sont modifiés.

3.3.4. La conception des relations au sein du groupe et entre les groupes

En conjonction avec les diverses caractéristiques du comportement intra-groupe, il y a les propriétés systématiques des relations intergroupes en milieu organisationnel. Il se pose un ensemble complexe de comportements, d'émotions, d'attitudes et de croyances lorsque les groupes ont tendance à avoir les relations d'interdépendance. Il existe trois types d'intergroupes (Saravanan ,2012) :

- ✓ Les intergroupes induits par les tâches, qui découlent de la nécessité d'une division du travail.
- ✓ Les intergroupes induits hiérarchiquement, qui découlent de la hiérarchie de l'autorité et l'inévitabilité de la relation supérieur-subordonné dans les organisations.
- ✓ Les intergroupes historiquement enracinés, qui sont basés sur des critères personnels et sociaux, ainsi que sur des caractéristiques que les membres apportent à l'organisation.

Comme stratégie d'amélioration de la qualité de vie au travail, il est possible de tenter de tenir compte de la dynamique des relations intra-groupe et intergroupe dans la conception et le maintien de ces relations dans le cadre organisationnel. Plusieurs techniques d'intervention en sciences du comportement (p.ex. réunions intergroupes) peuvent être utilisées pour réduire les effets destructeurs des conflits intergroupes pour améliorer la QVT. Les objectifs de ces stratégies sont d'accroître les communications et les interactions entre les groupes liés au travail, de réduire le nombre de cas de dysfonctionnement ainsi que les problèmes de santé mentale et remplacer un point de vue autonome et indépendant par une prise de conscience de la nécessité de l'indépendance d'action, en faisant appel aux meilleurs efforts de ces groupes.

3.3.5. Les pratiques managériales

La qualité de vie au travail dans une organisation est liée aux pratiques managériales en vigueur. Plus précisément, le rôle de la supervision et de la gestion est d'une importance capitale pour l'amélioration de la QVT. Le superviseur influence la QVT et le comportement productif des employés à la fois directement par son traitement des individus et indirectement par son influence sur la conception des emplois, les systèmes de rémunération et le développement du travail en équipe. Les pratiques managériales jouent trois rôles clé (Ying Hua, 2010) : Prendre en considération tous les types de travail, Faciliter les efforts de travail des employés, Encourager la participation d'un nombre approprié de personnes aux décisions cruciales du travail.

En conjonction avec les pratiques de supervision et de gestion, la qualité de vie au travail est également influencée par les caractéristiques structurelles des organisations et celles des syndicats obtenues en des paramètres spécifiques. Ainsi, tout en tentant d'améliorer la QVT, des efforts peuvent être faits pour humaniser les structures organisationnelles et obtenir la coopération et la participation des syndicats dans ce contexte.

3.3.6. Les stratégies de changement internes et externes

Il existe un ensemble de stratégies internes et externes pour améliorer les cinq stratégies susmentionnées visant à améliorer la qualité de vie au travail dans un cadre organisationnel. Avant d'adhérer à cet ensemble de stratégies, il est nécessaire de faire un certain nombre de choix entre : des stratégies centralisées et décentralisées, des stratégies fondées sur le pouvoir et la collaboration, des stratégies rapides et lentes et des stratégies individuelles et structurées.

Fréquemment, trois stratégies générales sont utilisées afin d'améliorer des programmes de la qualité de vie au travail (Serey, 2006) :

- ✓ Les stratégies internes à l'organisation, comme le développement organisationnel, ou les stratégies patronales et syndicales.
- ✓ Stratégies émanant de groupes politiques et d'intérêts particuliers, comme les approches d'action sociale.
- ✓ Stratégies au niveau sociétal, telles que l'utilisation de la législation impliquant l'intégration de programmes internes et externes.

L'organisation devrait honnêtement inviter ses employés à suggérer des moyens d'améliorer leur fonctionnement de production et la qualité de leur vie au travail, seulement si ces idées sont reçues dans un esprit d'appréciation.

Les employés devraient participer à l'étude de la faisabilité et la recommandation des moyens appropriés pour mettre en œuvre la stratégie d'amélioration de la qualité de vie au travail, la quelle stratégie doit suivre d'un tel examen. Les pratiques de management qui manifestent une préoccupation pour l'enrichissement du travail, l'emploi des employés, la sécurité au travail, le développement de carrière et les possibilités pour les employés d'exprimer leur opinion dans les situations qui les concernent est tout à fait cohérente avec des activités minutieusement contrôlées (Yvette. E.N. 2018).

Conclusion

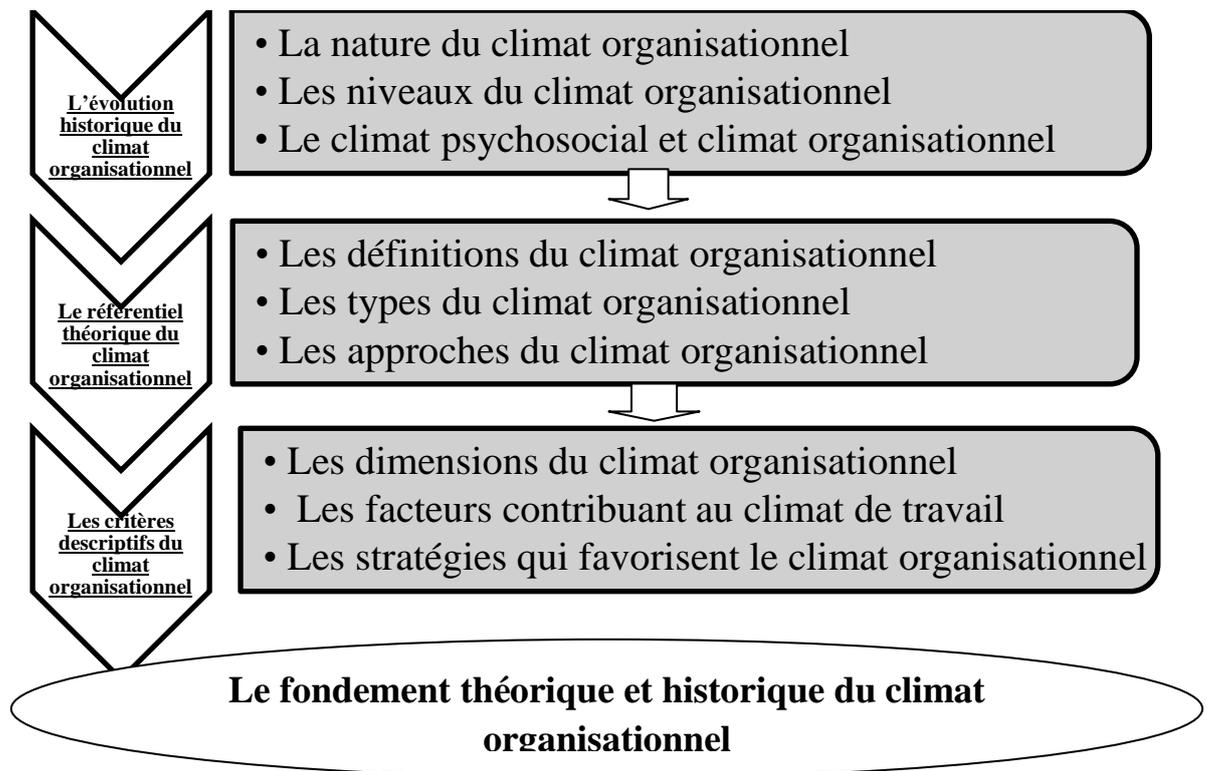
Le contexte conceptuel de la qualité de vie au travail révèle son importance dans toutes les phases de l'organisation. Les points de vue des chercheurs précédents et les modèles impératifs de qualité de vie au travail et les facteurs qu'ils proposent sont abondamment discutés dans ce chapitre qui éclairent évidemment les dimensions les plus importantes de la qualité de vie au travail, tels que : l'environnement de travail, culture et climat organisationnels, rémunération et récompenses, structures sociales, formation et perfectionnement, adéquation des ressources, relations et coopération, satisfaction et sécurité au travail et équilibre travail-vie personnelle.

Le progrès et la croissance durable de n'importe quel secteur sont évidemment entre les mains des ressources humaines dynamiques. Par conséquent, il est indispensable d'offrir une qualité de vie au travail aux employés où l'environnement de travail et la culture de travail sont complètement différents. On peut résumer que la qualité de vie au travail est considérée comme un concept large, qui inclut la satisfaction envers le travail et la vie professionnelle, la gestion participative, l'amélioration de l'environnement de travail, la sécurité et la sûreté du travail, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Il y a encore beaucoup de domaines à considérer pour une amélioration de la qualité de vie au travail.

Chapitre 2 :

Le fondement théorique et historique du climat organisationnel

Titre	page
Introduction	49
<u>1. L'évolution historique du climat organisationnel</u>	50
1.1. La nature du climat organisationnel	50
1.2. Les niveaux du climat organisationnel	52
1.3. Le climat psychosocial et climat organisationnel	54
<u>2. Le référentiel théorique du climat organisationnel</u>	57
2.1. Les définitions du climat organisationnel	57
2.2. Les types du climat organisationnel	60
2.3. Les approches du climat organisationnel	64
<u>3. Les critères descriptifs du climat organisationnel</u>	71
3.1. Les dimensions du climat organisationnel	71
3.2. Les facteurs contribuant au climat de travail	80
3.3. Les stratégies qui favorisent le climat organisationnel	84
Conclusion	86



Introduction

L'environnement de travail moderne est très différent de celui des trois décennies précédentes. Cette différence s'explique par les défis énormes auxquels les organisations doivent faire face. Ces défis comprennent une concurrence accrue, des niveaux élevés d'innovation technologique, des changements dans la nature et la structure des organisations et les défis auxquels font face les employés, comme la redéfinition du contrat de travail, la prise en charge des nouveaux processus commerciaux, les modèles de travail flexibles et la conciliation travail-vie (Kangis et Williams, 2000).

En effet, parmi les principaux défis auxquels les gestionnaires font face aujourd'hui est de gérer des équipes de travail dans des environnements différents et de créer un environnement ou un climat de travail dans lequel les employés peuvent s'épanouir et appliquer leur travail (Suliman et Abdullah, 2005). Par conséquent, la capacité d'une organisation à développer et à maintenir des conditions propices à la création d'un climat performant est d'une importance cruciale.

Ces défis sont aggravés par la mise en œuvre de la législation ayant une incidence sur la relation employeur-employé, c'est pourquoi les entreprises adoptent les restructurations organisationnelles telles que la réduction et la fusions des effectifs, afin de rester compétitif dans un marché mondial. Bien que, tous les types de restructurations, les pratiques de diversité et de transformation et l'externalisation des services ne sont pas suffisantes. Selon Martins et Von Derr (2003), tous les changements susmentionnés peuvent affectent le climat au sein d'une organisation et l'impact sur le niveau de motivation des employés, ce qui, à son tour, influence la rentabilité de l'organisation (Nair, 2006).

1. L'évolution historique du climat organisationnel

1.1. La nature du climat organisationnel

Le terme climat a été utilisé pour la première fois dans les écrits de psychologie industrielle et de comportement organisationnel, (Savoie & Brunet , 2000). Low (1997) a expliqué le terme climat pour décrire les attitudes, les sentiments et le processus social des organisations. Les travaux de Mayo ont été parmi les premiers qui ont considéré l'environnement social comme un élément important de la satisfaction et de la productivité des employés (Mayo, 1933 ; Roethlisberger, 1939). A cette époque, Lewin, et White (1939) ont explicitement fait référence à cette notion sous le vocable de « climat social », sans toutefois le définir formellement ou fournir un outil permettant de le mesurer (Parker et al, 2003).

L'émergence de la conception du climat est basée sur les études réalisées par Lewin (1951) sur la théorie de la motivation, il a suggéré que le domaine psychosocial est efficace dans le comportement et la motivation de l'organisation. A plus tard, Litwin et Stringer (1968) ont défendu l'idée que le climat joue un rôle de médiateur pour l'individu, grâce à son impact sur les comportements individuels (Litwin et Stringer , 1968) .

Alors que le climat était perçu par les employés comme une caractéristique organisationnelle durable et continue (Front et Gilmer, 1964), par la suite, il s'est surtout centré sur les caractéristiques individuelles plutôt que sur celles organisationnelles (Schneider et Hall, 1972). Denison (1996) a décrit le climat en termes d'individus et a déclaré qu'il est le produit de la perception du milieu social par les individus (Denison, 1996).

Au début, l'organisation était considérée comme un élément essentiel de la théorie du climat organisationnel, ensuite, une distinction a été faite entre le

climat social et le climat organisationnel, suggérant que différentes composantes théoriques individuelles et organisationnelles étaient appropriées pour les deux constructions (James & Jones, 1974).

Même si le concept climat organisationnel existe depuis les années 1960, les chercheurs ont d'abord adopté une approche plus empirique à l'égard de cette variable avant de discuter de son évolution. La signification et la conceptualisation, laissant ainsi la construction ambiguë et théoriquement instable. Bien que sa conceptualisation reste encore assez large. Les chercheurs ont convenu que le climat englobe les perceptions de la façon dont les choses sont trouvées (Reichers et Schneider, 1990).

En d'autres termes, le climat organisationnel comprend la perception collective des employés concernant les méthodes, les pratiques, les politiques et les procédures formelles et informelles de l'organisation. De plus, le climat organisationnel est un indicateur des objectifs de l'organisation et une méthode utilisée pour les atteindre. Il est habituellement conceptualisé de manière à avoir un référent spécifique ; c'est-à-dire chaque organisation a son climat pour quelque chose, que ce soit pour la sécurité, l'innovation ou toute autre finalité souhaitable. (James et al, 2008)

Ce concept plus précis de climat a été proposé en 1975 par Schneider, dans le but de s'éloigner des questions désordonnées de définition d'une construction climatique globale et de se concentrer plutôt sur un objectif et un résultat organisationnel stratégique plus spécifique. Quelle que soit la conceptualisation du climat, cependant, la plupart des chercheurs s'entendent pour dire que le climat est très important pour les organisations par son influence sur les résultats comme, la satisfaction professionnelle et la performance organisationnelle. (Kuenzi, 2008).

Le climat organisationnel dans son acception élémentaire serait la personnalité d'une organisation ; c'est-à-dire un ensemble de caractéristiques qui décrivent une organisation et qui la distinguent des autres, et influencent les comportements et attitudes de ces individus. (Dorgham, S. R, 2012).

Dans la même perspective, Le climat organisationnel est conçu comme la perception durable et globale des caractéristiques du système organisationnel. Il fournit aux individus des signaux essentiels pour qu'ils puissent adapter leurs comportements aux exigences et aux objectifs organisationnels. Il reflète les interactions entre les individus et affecte leurs comportements au sein de l'organisation (Duderstadt, 2008). Pour Brunet (2001), le climat organisationnel est la perception entretenue par les individus de l'organisation concernant les pratiques organisationnelles telles que la gestion des ressources humaines, les politiques stratégiques, etc. C'est donc un phénomène perceptuel qui varie en fonction des dimensions organisationnelles susceptibles de l'influencer (Kline, & Hsieh, 2007). En conclusion que, le climat organisationnel apparaît comme un tout composé de perceptions que les individus d'une organisation ont de leur environnement de travail.

1.2 .Les niveaux du climat

Les définitions du climat sont données par divers chercheurs, qui font valoir l'idée que le climat existe à trois niveaux différents. Selon Field et Abelson (1982), les études empiriques confirment l'idée que l'on peut identifier trois niveaux de climat : climat de travail (organisationnel), climat du groupe de travail et climat individuel (psychologique).

1.2.1. Le climat organisationnel

Field et Abelson (1982) postulent que le climat organisationnel peut être créé par la manipulation expérimentale. Ils pensent que le climat ainsi créé est un

attribut de l'organisation parce qu'il est le résultat d'une manipulation des conditions organisationnelles. Les membres de l'organisation perçoivent le climat créé qui influe à son tour sur leur motivation et leur comportement.

1.2.2. Le climat du groupe de travail

En fait, il existe des sous-climats pour différents groupes organisationnels en raison des différences liées aux relations de tâches et aux fonctions professionnelles. Selon Field et Abelson (1982) postulent également qu'un certain nombre d'études dans la littérature soutiennent le concept de climat de groupe. A l'instar de l'étude de Drexler (1977) qui a révélé, que les climats différaient d'un groupe à l'autre dans la même organisation. D'autre part Howe (cité dans Field & Abelson, 1982) rapporte que les réactions climatiques peuvent être perçues comme une fonction de groupe plutôt que comme une conséquence des caractéristiques personnelles. De leur tour Schneider et Snyder (1975) soutiennent que le climat de groupe est fonction de la hiérarchie organisationnelle.

Les résultats de ces études et d'autres études appuient la validité conceptuelle du climat organisationnel et le climat du groupe de travail. Les résultats montrent également que des climats différents correspondent à des sous-groupes différents dans une organisation. Le climat organisationnel est utilisé pour décrire les différences climatiques entre les organisations, mais il faut garder à l'esprit que différents sous-climats peuvent exister dans une organisation en raison des différentes pratiques et procédures pertinentes à la situation du groupe (Field et Abelson, 1982).

1.2.3. Le climat psychologique

Le troisième niveau de climat est désigné par le terme climat psychologique (Field & Abelson, 1982). James et Jones (1974) postulent qu'il est nécessaire de

faire la distinction entre le climat considéré comme un attribut organisationnel et le climat considéré comme un attribut individuel. Lorsqu'il est considéré comme un attribut organisationnel, il doit être appelé climat organisationnel et lorsqu'il est considéré comme un attribut individuel, comme un climat psychologique.

1.3. Le climat psychosocial et le climat organisationnel

Le climat psychosocial et le climat organisationnel ne sont pas les mêmes, ce qui signifie qu'ils n'ont pas la même dimensionnalité et pas le même modèle de relations avec les composants organisationnels. (Glick, 1985). En effet la définition du climat psychosocial est inspirée de Brown et Leigh (1996) comme la façon dont les environnements organisationnels sont perçus et interprétés par leurs employés et aussi mesurés en fonction de perceptions qui ont une signification psychologique pour l'individu, plutôt qu'en fonction de caractéristiques organisationnelles concrètes.

Il est à rappeler que, le climat psychosocial reflète donc des représentations cognitives psychologiquement significatives, plutôt que des réflexions automatiques d'événements situationnels spécifiques. (James, 1974). Alors que les indicateurs du climat organisationnel ont été utilisés pour mesurer le climat psychosocial, les recherches sont axées sur le niveau individuel d'analyse du climat psychosocial et utilisent un instrument élaboré en tenant compte du climat organisationnel (Carless, 2004).

Par ailleurs, Glick (1985) affirme que le climat organisationnel est le résultat des processus sociologiques et organisationnels, et devraient être conceptualisés comme un phénomène organisationnel, et non comme une agrégation du climat psychosocial. Il est mesuré en fonction des attitudes, des sentiments et des perceptions temporaires des individus sur un certain nombre de dimensions, selon l'instrument utilisé, et représente une attitude collective de

nature dynamique qui est continuellement produite et reproduite par les interactions des individus (Glick, 1985).

Une autre distinction importante a été faite par Hellrieger (1994) entre le climat psychosocial et le climat organisationnel, selon la quelle les perceptions personnelles de l'individu à l'égard de son travail constituent un climat psychosocial au niveau individuel, alors que le climat organisationnel a été proposé comme une construction organisationnelle, lorsque les employés d'une même organisation s'entendent sur leurs perceptions du contexte de travail. (Jones et James, 2004 ; Joyce et Slocum, 2004).

Par contre, le climat psychosocial et le climat organisationnel sont conceptuellement liés l'un à l'autre. Le climat psychosocial se rapporte à la façon dont les individus de l'organisation perçoivent et comprennent les politiques, pratiques et procédures de l'organisation en termes psychologiquement significatifs. (Schneider et Rentsch, 2008). De ce point de vue, les perceptions individuelles peuvent être considérées comme un caractère, même lorsque les individus sont exposés au même contexte et à la même situation de travail. Le climat organisationnel émerge de ces interprétations de l'environnement de travail lorsque les individus d'une même organisation, se partagent des perceptions similaires. (James et Tetrick, 2006). A ce titre, les employés doivent s'entendre sur leur perception de l'environnement de travail avant de pouvoir agréger leurs perceptions individuelles de façon significative pour représenter le climat organisationnel (James, 2004 ; Klein et al, 2004). Par conséquent, la relation entre le climat psychosocial et le climat organisationnel peut être décrite comme une relation combinatoire en ce sens que les deux constructions font référence au même contenu, mais décrivent des phénomènes qualitativement différents aux niveaux individuel et organisationnel (Chan, 2008 ; James, 2004).

Donc, le climat psychosocial est un bien individuel, mais lorsqu'il est partagé entre les individus au sein d'une organisation, il représente la construction du climat organisationnel (Glisson et James, 2006). Dans ce contexte, le climat organisationnel est censé être une propriété émergente parce qu'il trouve son origine dans la cognition et les perceptions des individus, et qu'il est amplifié par des interactions et des échanges avec d'autres individus, et il se manifeste en un phénomène collectif (Kozlowski & Klein, 2000).

Différentes explications ont été données sur la façon dont les interprétations individuelles de l'environnement organisationnel émergent et se transforment en perceptions communes. Dans une perspective structurelle, certains chercheurs ont suggéré que les caractéristiques organisationnelles comme la taille et la structure ainsi que la cohérence, la clarté et l'importance des politiques, pratiques et procédures peuvent établir une situation commune qui servira de fondement aux perceptions communes (Ostroff, et al, 2013).

Par ailleurs, grâce au processus d'attraction, de sélection et d'attrition, une organisation est susceptible de comprendre des personnes ayant des points de vue et des attributs semblables, de sorte que les personnes ont tendance à percevoir et à vivre le milieu de travail de façon semblable. Les communications et les interactions sociales répétées entre les individus d'une même organisation influencent les points de vue individuels et peuvent aussi contribuer à l'évolution et au développement organisationnel (Dorgham, S. R. 2012).

La notion de cohésion au sein d'un organisme comme condition préalable au climat organisationnel ne signifie pas nécessairement qu'il existe un accord parfait entre les individus sur le climat. En fait, la plupart des études qui se sont penchées sur le climat organisationnel ont révélé qu'il existe encore une certaine variabilité dans les perceptions entre les individus. (Schneider et Rentsch, 2008)

2. Le référentiel théorique du climat organisationnel

2.1. Les définitions du climat organisationnel

Depuis longtemps, les chercheurs en comportement organisationnel s'intéressent à la compréhension des perceptions des employés à l'égard du milieu de travail et de la façon dont ces perceptions influencent les attitudes et les comportements liés au travail des individus. L'une des premières définitions du climat organisationnel a été proposée par Forehand et Von Gilmer (1964) dont, le climat organisationnel se composait de qualités qui distinguent une entreprise d'une autre, qui durent dans le temps et qui aident à contrôler les actions des employés au sein de cette entreprise (Abernaty, W. B. 2011).

Dans la même perspective, Tagiuri, Litwin et Barnes (1968) ont ajouté l'idée que le climat devrait être décrit comme un l'ensemble des qualités qui englobent l'organisation. Par ailleurs, plusieurs chercheurs ont proposé d'autres définitions qui accordent plus d'importance à l'environnement, tandis qu'un autre groupe insiste sur l'importance du comportement des dirigeants et des gestionnaires. Par ailleurs, Forehand (1968) se concentre sur les mesurables du concept. Dans ce qui suit nous allons présenter une brève liste des différentes définitions du climat organisationnel, qui visent à montrer la diversité des ses approches (Bahrami, 2016).

Tableau (04) : Synthèse de quelques définitions du climat organisationnel

Chercheurs	Definitions
Friedlander et Margulies (1969)	Le climat organisationnel est constitué de propriétés organisationnelles perçues, qui interviennent entre les caractéristiques et le comportement organisationnels.
Campbell et autre (1970)	Le climat organisationnel est un ensemble d'attitudes et d'attentes décrivant les caractéristiques statiques et les comportements de l'organisation, les résultats et les résultats possibles.
Schneider & Hall (1972)	Le climat organisationnel est défini comme les conceptions individuelles de leur organisation sont influencées par les caractéristiques de l'organisation et de l'individu.
James & Jones (1974)	Le climat organisationnel est considéré comme les représentations cognitives psychologiquement significatives des perceptions de la situation.
Schneider & Snyder (1975)	Le climat organisationnel est englobe les perceptions ou interprétations de la signification, qui aident les individus comprendre le milieu de travail et savoir se comporter.
Kaczka et Kirk (1978)	Le climat organisationnel est un ensemble d'attributs qui peuvent être perçus au sein d'une organisation, d'un service ou d'une unité particulière.
James & Sells (1981)	Le climat organisationnel est déterminé comme les représentations cognitives des environnements proximaux par les individus, exprimée en termes de signification psychologique et d'importance pour l'individu. Un attribut de l'individu, qui s'apprend, historique et résistant au changement.
Glick (1985)	Le Climat organisationnel est un terme générique provenant d'une vaste catégorie de variables organisationnelles plutôt que psychologiques, qui décrivent le contexte dans lequel s'inscrivent les actions individuelles.
McNabb et Sepic (1995)	Le climat organisationnel est un concept qui reflète le contenu et la force des valeurs, des normes, des attitudes, des comportements et des sentiments qui prévalent dans une organisation.
Xaba (1996)	Le climat organisationnel est l'un des facteurs environnementaux perçus consciemment et soumis à un contrôle organisationnel.
Wolpin, Burke et Green (1999)	Le climat organisationnel est la perception commune de la façon dont les choses se passent dans une organisation.
Schneider (2008)	Le climat a été décrit comme une description de l'environnement de travail et, plus particulièrement, des perceptions des employés à l'égard des politiques, pratiques et procédures formelles et informelles dans leur organisation.

Source : inspiré de plusieurs chercheurs

A travers les définitions telles qu'on peut le constaté dans le tableau ci-dessus, un vocabulaire très varié a été utilisé dans la littérature pour évoquer le concept de climat organisationnel, qui comprend un ensemble d'attitudes, de valeurs et de pratiques qui caractérisent les membres d'une organisation

particulière. On constate précédemment que les chercheurs tentent de faire sortir la définition du climat organisationnel du contexte de leur travail de recherche. S'il est compliqué de proposer une définition universelle, il est possible de tracer les limites du concept en lui attribuant certaines caractéristiques, Tagiuri et al (1968) ont identifié plusieurs aspects du climat qui aident à clarifier le domaine du concept :

- ✓ Le climat est un concept synthétique comme la personnalité.
- ✓ Le climat est une configuration particulière de variables situationnelles.
- ✓ Ses éléments constitutifs peuvent cependant varier, tandis que le climat peut rester le même.
- ✓ C'est le sens d'une configuration situationnelle durable.
- ✓ Le climat a une continuité, mais pas aussi durable que la culture.
- ✓ Le climat est déterminé en grande partie par les caractéristiques, le comportement, les attitudes et les attentes des autres personnes, ainsi que par les réalités sociologiques et culturelles.
- ✓ Le climat est phénoménologiquement extérieur à l'acteur qui, toutefois, contribue à sa nature.
- ✓ Le climat est différent de la tâche de l'observateur et de l'acteur.
- ✓ Il peut être partagé par plusieurs personnes dans la même situation et il est interprété en termes de sens partagés avec quelques variations individuelles autour d'un consensus.
- ✓ Il ne peut s'agir d'une illusion courante puisqu'elle doit se fonder sur une réalité extérieure concrète.
- ✓ C'est un déterminant indirect du comportement en ce sens qu'il agit sur les attitudes, les attentes, qui sont des déterminants directs du comportement. (Tagiuri, et autre, 1968)

2. 2. Les types du climat organisationnel

Dans cette partie, nous présentons les principaux travaux de recherche sur les différents types du climat organisationnel, Il s'agit notamment de : climat ouvert, climat autonome, climat contrôlé, climat familial, climat paternel, climat fermé, tels qu'ils sont décrits par Halpin (1966).

2.2.1. Le climat ouvert :

Ce type de climat renvoie à une situation dans laquelle les personnes jouissent de un très grand esprit avec un fort sentiment de confiance auprès du responsable. Les individus travaillent bien ensemble, sans se disputer ni se plaindre. Ils ne sont pas accablés par une surcharge de travail et des tâches routinières.

Les politiques de l'organisation facilitent l'accomplissement des tâches de travailleurs, l'ensemble du groupe entretiennent des relations amicales et peuvent faire preuve d'initiative. Cependant, ils ne ressentent apparemment pas le besoin d'un degré d'intimité extrêmement élevé. Les individus sont très satisfaits de leur travail, ils sont fiers de leur organisation et de leur travail, suffisamment motivés pour surmonter les difficultés et les frustrations. En climat ouvert, le comportement du responsable joue un rôle important, il donne l'exemple en travaillant de manière flexible, mais en fonction de la situation, l'un ni l'autre ne peuvent pas critiquer les individus et ne font pas d'effort pour les aider. Son comportement est une intégration de sa personnalité et du rôle qu'il est appelé à jouer en tant que leader (Barbera, K. M, 2014).

Il ne fait pas preuve de rigidité ou d'impersonnalité dans les règles et les procédures qu'il met en place, il n'a pas besoin de mettre l'accent sur la production ni de surveiller étroitement les activités de travailleurs, parce que ils produisent facilement et librement dans le climat favorable qu'il a lui-même créé.

2.2.2. Le climat fermé :

C'est presque le type de climat antonyme du climat ouvert. A ce titre, il est le moins souhaitable parmi les types de profils climatiques. Dans un climat fermé, deux problèmes majeurs se posent. Premièrement, il y a peu ou pas de cohésion sociale, ce qui cause souvent de l'apathie. Deuxièmement, la réalisation des tâches est minime, ce qui entraîne une diminution de la productivité. Un travail chargé se substitue souvent à la valeur d'accomplissement d'un individu, et la satisfaction au travail se situe à un niveau nominal. Les travailleurs sont mécontents, désengagés et ne travaillent pas bien ensemble. Par conséquent, la réussite du groupe est minimale, le responsable ne facilite pas l'accomplissement des tâches de leurs travailleurs. Le taux de roulement dans ce climat est très élevé.

Le responsable est très réservé et impersonnel dans le contrôle et la gestion des ressources humaines, il met l'accent sur la production et dit souvent qu'il faut travailler plus fort, ses paroles sont creuses, parce qu'il possède lui-même peu d'élan et ne parvient pas à activer les travailleurs en leur donnant un bon exemple personnel, il ne se préoccupe pas des besoins sociaux des individus. En fait, il peut être dépeint comme inconsidéré, il s'attend à ce que quelqu'un d'autre prenne l'initiative, mais dans la pratique, il n'aime pas cela parce qu'il ne leur donne pas la liberté nécessaire pour accomplir les actes de leadership nécessaire (Castro, 2010).

2.2.3. Le climat autonome :

Dans ce climat, le responsable donne aux travailleurs une liberté presque totale de promouvoir leur propre structure d'interaction, afin qu'ils puissent trouver des moyens au sein du groupe pour satisfaire leurs propres besoins sociaux. Les individus atteignent leurs objectifs facilement et rapidement, ils travaillent ensemble et accomplissent les tâches de l'organisation, ils ne sont pas

gênés par la paperasserie administrative, le responsable ayant mis en place des procédures et des règlements pour faciliter la tâche des travailleurs.

Le moral des travailleurs est élevé, mais pas autant que dans un climat ouvert, le moral élevé est probablement en grande partie due à la satisfaction des besoins sociaux que les travailleurs reçoivent. Donc le style de leadership est favorable à l'organisation, avec les procédures et les règlements de responsable, Il n'oblige pas les travailleurs à produire, au lieu de cela, il se contente de les laisser travailler à leur propre rythme, et il y a très peu de suivi de leurs activités et s'efforce de satisfaire les besoins sociaux des individus, il veille au bien-être personnel de ses collaborateurs (Randhawa et al, 2014)

2.2.4. Le climat contrôlé :

En fait, ce climat c'est le contraire du climat autonome, il se caractérise par une pression marquée en faveur de la réussite au détriment de la satisfaction des besoins sociaux, il y a peu de sentiments communautaires parmi les travailleurs, même si le moral reste élevé, ils ne se disputent pas, ne trouvent rien à redire et ne sont pas en désaccord avec les responsables. Les travailleurs doivent faire leur travail et ils s'attendent à ce qu'on leur dise personnellement comment s'y prendre. Il y a une quantité excessive de paperasserie, de rapports de routine, d'horaires de travail chargés et d'obstacles généraux. Ainsi, les travailleurs ont peu de temps pour établir des interactions sociales très amicales les uns avec les autres. Le responsable ne permet que peu de flexibilité au sein de l'organisation et insiste pour que tout soit fait à sa manière (Kjeldsen et al, 2012).

Il se comporte comme un dictateur et il est un peu réservé, il ne se soucie pas de ce que ressentent les individus. Par conséquent, il ne cherche pas à satisfaire les besoins sociaux du groupe, il essaie de faire fonctionner l'organisation en travaillant dure et veut que tout fonctionne bien. Il délègue peu

de responsabilités et initie des actes de leadership plutôt que de les laisser venir du groupe.

2.2.5. Le climat paternel :

Ce climat englobe le climat contrôlé et autonome en même temps, il est caractérisé par l'efficacité du responsable. Il n'est pas capable de contrôler les travailleurs, ni de satisfaire leurs besoins sociaux, il essaie d'être à la fois amical avec eux et les contrôler. Mais les travailleurs ne sont pas prêts à accepter son contrôle. Le comportement du responsable n'est pas véritable et est perçu par les travailleurs comme non motivant.

Les individus ne travaillent pas bien ensemble, ils sont divisés en partis et la structure du groupe n'a pas été établie en raison de l'incapacité du responsable à les contrôler, il fait beaucoup de travaux de routine et de tâches administratives. Le responsable vérifie, surveille et dit aux gens comment faire les choses. Il est partout en train d'essayer de tout faire. En fait il est tellement impliqué qu'il devient dérangeant, il met toujours l'accent sur tout ce qui devrait être fait, mais d'une façon ou d'une autre, rien n'est fait (Dorgham, 2012).

2.2.6. Le climat familial :

Les relations amicales entre le responsable et travailleurs sont la principale caractéristique de ce climat, la satisfaction des besoins sociaux est extrêmement élevée, les travailleurs sont désengagés et accomplissent peu de choses dans une situation axée sur les tâches, principalement parce que le responsable exerce peu de contrôle sur la gestion de leurs activités.

Le responsable n'accable pas les travailleurs avec des rapports routiniers, il leur facilite autant que possible le travail. Les travailleurs ont une amitié personnelle entre eux. Le moral et la satisfaction au travail sont moyens, mais c'est unilatéral, en raison de la satisfaction des besoins sociaux.

A ce titre le responsable a fondé une grande famille au sein de son organisation, il veut que tout le monde sache et sente qu'il fait partie d'un groupe et que son abdication du contrôle social s'accompagne d'un fort désengagement de la part du groupe (Ehrhart et al, 2013).

2.3. Les approches du climat organisationnel

Selon Moran et Volkwein (1992), il existe un déséquilibre dans la compréhension de la façon dont le climat organisationnel émerge ou se forme dans une organisation. Schneider et Reichers (1983) soutiennent que l'explication de la façon dont les climats se forment permettra de mieux comprendre le concept, mais qu'elle mènera aussi à d'autres progrès conceptuels et méthodologiques. Une question clé posée par Schneider et Reichers (1983) est de savoir comment il se fait que les personnes à qui l'on présente de nombreux stimulus au travail développent une perception relativement homogène à ce stimulus. En outre, elles accordent une signification similaire aux aspects de la vie organisationnelle. Pour répondre à cette question, quatre approches de la création du climat seront discutées. Il s'agit notamment de : l'approche structurelle, l'approche perceptuelle, l'approche interactive, l'approche culturelle.

2.3.1. L'approche structurelle

Cette approche considère le climat organisationnel comme une caractéristique ou un attribut de l'organisation. Ces attributs sont considérés comme appartenant à l'organisation et existant indépendamment des perceptions des membres individuels. Dans leur analyse exhaustive, Payne et Pugh (1976) postulent que les conditions réelles de l'organisation jouent un rôle primordial dans la détermination des attitudes, des valeurs et des perceptions des gens face aux événements organisationnels. Le climat organisationnel est donc le résultat des aspects objectifs de l'environnement de travail, à savoir la taille de l'organisation, une structure d'autorité centralisée ou décentralisée,

les progrès technologiques ainsi que la mesure dans laquelle les règles et les politiques organisationnelles influencent le comportement des membres. Cette approche est équivalente à l'approche de la mesure perceptuelle et des attributs organisationnels de l'organisation proposée par James et Jones (1974) et à ce que Schneider et Reicher (1983) appellent l'argument structurel.

De leur tout, Moran et Volkwein (1992) offrent une représentation visuelle de cette approche. D'après la figure (2), il est évident que la structure de l'organisation est à l'origine du climat organisationnel, qui est ensuite perçu par les personnes de l'organisation. Après, le climat organisationnel est formé par les perceptions communes que les personnes ont de l'exposition à une structure organisationnelle commune. Cependant, certains problèmes sont inhérents à cette approche. Premièrement, l'approche structurelle ne tient pas suffisamment en compte les raisons pour lesquelles les études ont révélé des climats de groupe de travail différents dans une organisation où les facteurs structurels sont communs à l'ensemble de l'organisation. (Moran & Volkwein, 1992). Une deuxième critique de l'approche structurelle concerne le climat d'une organisation qui démontre une relation significative et cohérente avec ses caractéristiques structurelles. Toutefois, les études menées dans ce domaine révèlent un niveau élevé d'incohérence entre les facteurs. La troisième et la dernière critique suggère qu'il y a un manque de considération du rôle subjectif que les variables structurelles ont sur la réaction d'un individu à une situation, et qu'elles ne tiennent pas compte des processus d'interprétation impliqués entre les individus dans les groupes (Okoya, 2013).

Figure 2 : Une représentation visuelle de l'approche structurelle



Source : Moran & Volkwein (1992, p 24)

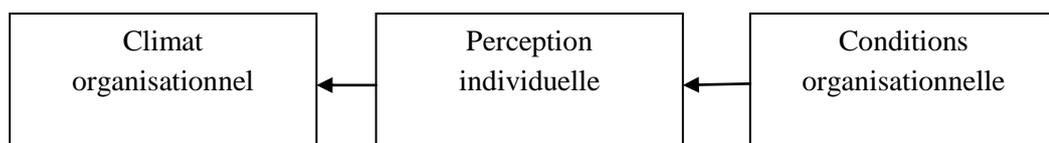
2.3.2. L'approche perceptuelle

L'approche perceptuelle est semblable à l'approche de James et Jones (1974) fondée sur la mesure perceptuelle et les attributs individuels. Cette approche postule que le climat organisationnel trouve son origine dans l'individu, ce qui contraste directement avec l'approche susmentionnée (l'approche structurelle), qui considère la structure organisationnelle comme la base du climat organisationnel. Selon cette approche, la personne interprète et réagit à la situation d'une manière qui a un sens psychologique pour elle.

La figure (3) illustre comment dans cette approche, l'individu perçoit les conditions organisationnelles et crée ensuite une représentation psychologique du climat. Le terme conditions organisationnelles fait référence aux caractéristiques structurelles mises en évidence dans l'approche précédente, mais il est plus global en ce sens qu'il englobe des processus organisationnels tels que la communication, les stratégies, le leadership et les modèles décisionnels (Truhon, 2008).

Cela ressemble à ce que Schneider et Hall (1972) appellent des perceptions sommaires ou globales. Selon eux, les perceptions globales d'une organisation émergent comme le résultat d'activités, d'interactions des réactions et d'une série de rencontres quotidiennes que la personne a avec l'organisation. Par conséquent, le climat reflète l'interaction personnelle et organisationnelle.

Figure 3 : La création du climat organisationnel selon l'approche perceptuelle



Source: Moran & Volkwein (1992, p. 25)

Comme il est indiqué dans le schéma, l'approche perceptuelle peut produire des climats agrégés de deux façons. Dans les deux cas, les traits psychologiques constituent la base du climat. La première façon dont les climats agrégés peuvent se développer est appelée l'approche de sélection-attraction-attribution (SAA) de Schneider et Reichers (1983). Selon cette perspective, les auteurs ne postulent que la combinaison des processus de sélection organisationnelle et des processus individuels d'attraction et d'attrition de l'organisation conduit au développement d'une composition relativement homogène de l'organisation. Cette similitude dans la composition de l'effectif se traduit par des perceptions similaires du climat (Parker, 2003).

La deuxième façon dont l'approche perceptuelle peut être utilisée pour produire un climat agrégé, appelé climat collectif, a été proposée par Joyce & Slocum (1984). Les climats collectifs sont créés en regroupant les membres de l'organisation sur la base de leur accord sur les perceptions psychologiques du climat. Ces regroupements sont effectués et comprennent des membres de l'ensemble de l'organisation, mais ne tiennent pas compte des sous-unités formelles de l'organisation.

Moran et Volkwein (1992) identifient deux critiques clés de l'approche perceptuelle :

a. En plaçant la source du climat principalement chez les individus, l'approche perceptuelle dénonce la possibilité d'une théorie de composition, en tant que telle, ne peut être considérée comme un attribut organisationnel.

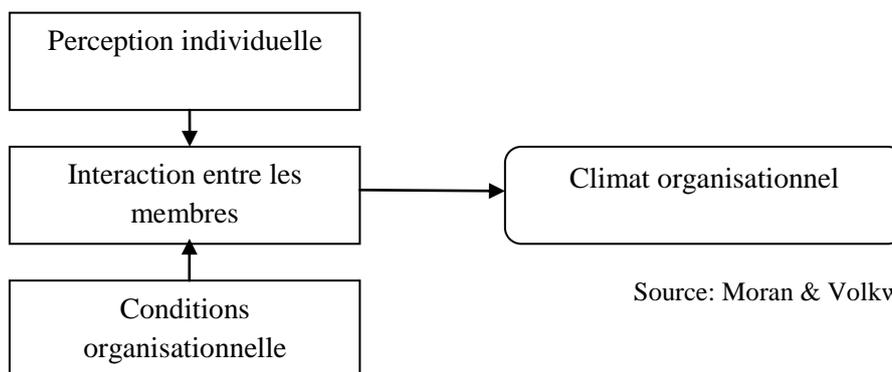
b. Elle suppose que le sens est quelque chose que les individus apportent aux processus et aux événements organisationnels et qu'ils exercent une influence sur eux plutôt que comme résultat de l'interaction des membres de l'organisation.

2.3.3. L'approche interactive

Cette approche se fonde sur les approches susmentionnées et combine l'objectivisme de l'approche structurelle et le subjectivisme de l'approche perceptuelle. L'hypothèse fondamentale de l'approche interactive est que le climat organisationnel est le résultat de l'interaction des individus en réponse à leur situation qui aboutit à l'accord partagé des membres organisationnels (Parker, 2003). Cette approche identifie la communication comme un facteur clé du climat organisationnel. Des études empiriques menées par O'Driscoll et Evans (cités dans Moran et Volkwein, 1992) et Coetsee et Pottas Zyl (cités dans Gerber, 2003) confirment que la communication est un élément central contribuant au climat.

La figure (4) illustre la relation entre les conditions organisationnelles, la perception individuelle, les interactions des membres du groupe et le climat organisationnel. D'après la figure, il est évident que le climat organisationnel est le résultat de l'interaction des membres. Cette approche établit un lien entre l'approche structurelle et l'approche perceptuelle parce qu'elle reconnaît que le sens est généré par l'interaction intentionnelle de l'individu avec des objets et des personnes parce qu'elle leur donne un sens.

Figure 4 : L'approche interactive du climat organisationnel



Source: Moran & Volkwein (1992, p. 28)

Deux sources expliquent l'approche interactive du climat, à savoir l'intersubjectivité qui est dérivée de la phénoménologie du philosophe allemand Edmund Husserl et de la symbolique de l'interactionnisme qui s'inspire des travaux du philosophe américain, George Mead (Moran & Volkwein, 1992). L'intersubjectivité désigne le processus par lequel les perceptions, les interprétations, les valeurs, les croyances, les attitudes, etc. des membres d'une organisation sont reliées entre elles.

Les individus prennent conscience d'autres personnes ayant vécu des expériences similaires et utilisent ensuite ces personnes comme modèles pour s'établir. En prenant conscience des autres et en s'incorporant dans le soi, les expériences des autres deviennent partie intégrante de la conscience de l'individu. L'interactionnisme symbolique souligne que le sens découle des interactions entre les personnes (Schneider & Reichers, 1983). Selon ce point de vue, une importance primordiale est accordée aux interactions qui ont lieu pendant la période de socialisation du nouvel arrivant et le rôle essentiel que joue l'appartenance au groupe comme déterminant du climat.

Il ressort clairement de cette approche que le climat émerge à travers les interactions sociales des individus dans un contexte de travail spécifique et l'exposition aux mêmes processus. Une critique de l'approche interactive est qu'elle n'explique pas le rôle que le contexte social ou la culture organisationnelle joue dans la formation de l'interaction et ne fait que prendre conscience des interactions des individus.

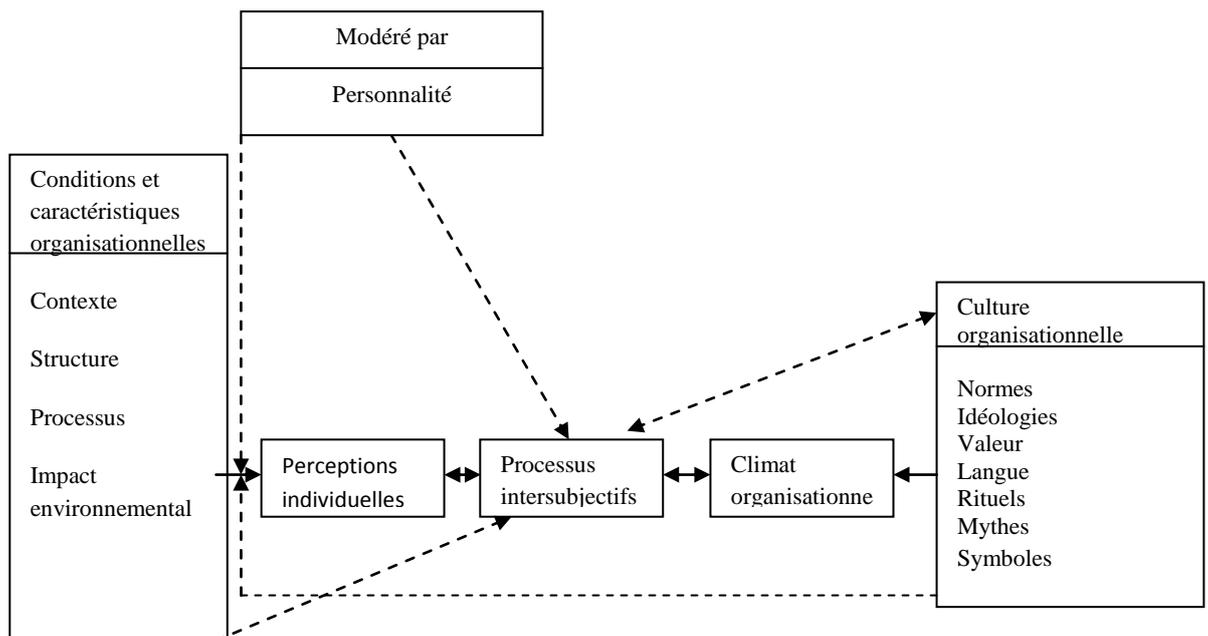
2.3.4. L'approche culturelle

Les approches discutées dans la section précédente ne tiennent pas compte de l'influence de la culture organisationnelle sur les perceptions des individus et sur la façon exacte dont ils interagissent. L'approche culturelle ne se concentre pas sur les propriétés formelles des organisations, ni sur les caractéristiques

psychologiques subjectives des individus, ni sur la façon dont les individus combinent ces deux approches. Selon l'approche culturelle, le climat organisationnel est façonné par des individus au sein d'un groupe qui interagissent et qui partagent le même cadre de référence et la même culture organisationnelle abstraits lorsqu'ils apprennent à gérer les exigences de l'organisation (Moran et Volkwein, 1992).

Cette approche met l'accent sur l'interaction des individus en tant que source de climat, et elle partage ce point de vue avec l'approche interactive. Cependant, l'approche culturelle inclut le rôle de la culture organisationnelle en tant que facteur clé dans le développement du climat organisationnel.

Figure 5 : L'approche culturelle du climat organisationnel



Source: Moran & Volkwein (1992, p. 32)

D'après le modèle précédent, il est clair que le climat organisationnel fait partie de la culture organisationnelle. Le modèle illustre comment l'individu perçoit les conditions organisationnelles, qui sont modérées par sa personnalité,

sa cognition et son intersubjectivité en raison des interactions avec les autres individus. Cela a un impact sur le climat organisationnel.

Le climat organisationnel, à son tour, est influencé par la culture de l'organisation, qui influence les perceptions des individus et les processus intersubjectifs. Ainsi, si le climat a une influence sur l'interaction au sein d'une organisation, l'interaction façonne le climat de l'organisation et peut influencer sa culture (Moran & Volkwein, 1992). L'approche culturelle s'éloigne de l'approche structurelle consistant à lier le climat aux propriétés organisationnelles formelles ainsi que des approches perceptives et interactives, qui examinent les processus psychologiques subjectifs. Elle met plutôt l'accent sur les arrangements sociaux dans lesquels les caractéristiques culturelles prennent tout leur sens.

En résumé, issu de l'approche culturelle, le climat organisationnel est le résultat de l'interaction d'individus qui ont un cadre de référence commun (culture) basé sur leur exposition à des situations environnementales similaires (conditions organisationnelles). L'accent n'est plus mis sur les perceptions des individus mais sur les interactions des membres ainsi que sur le rôle que joue la culture organisationnelle dans la construction du climat organisationnel.

3. Les critères descriptifs du climat organisationnel

3.1. Les dimensions du climat organisationnel

Certains comportementalistes ont proposé que le climat organisationnel puisse être perçu par les employés au sein d'une organisation (Schneider, 1982), Divers auteurs et chercheurs ont proposé des modèles de climat de travail qui comprennent un ensemble de facteurs.

3.1.1. Selon Westberg et Hawer (2009) :

L'objectif global de cette étude « Climat d'apprentissage et compétences du groupe de travail dans le domaine des soins », était d'étudier le climat

d'apprentissage et les compétences des groupes de travail perçus par les gestionnaires et leurs collaborateurs de la maison de retraite municipale, avant la mise en œuvre du projet. Les dimensions qui ont été identifiées dans cette étude sont : **le potentiel de collaboration, l'autonomie de décision, le soutien des gestionnaires, le potentiel de développement, le soutien social, le climat d'innovation** (Westberg et Hawer , 2009).

Leur étude a révélé que la perception du climat d'apprentissage correspond à celle des niveaux organisationnels et qu'il existe une correspondance entre les évaluations des gestionnaires sur les compétences des groupes de travail, en particulier les aptitudes à gérer efficacement le changement et celle des groupes de travail sur leur climat d'apprentissage, en particulier sur leur autonomie en matière de décision et leurs capacités de développement et de collaboration.

3.1. 2. Selon Crespell et Hansen (2008)

Cette étude « Climat de travail, capacité d'innovation et performance de l'entreprise dans le secteur forestier : à la recherche d'un cadre conceptuel », vise à intégrer dans un modèle englobant les concepts de climat de travail, d'innovation et de performance de l'entreprise à l'aide de la modélisation par équations structurelles. Les dimensions qui ont été identifiés dans cette étude sont : **l'encouragement des superviseurs, cohésion de l'équipe, ouverture à l'innovation, motivation et autonomie.**

Ils ont conclu que le fait de placer l'innovation au cœur de la stratégie d'une entreprise et de favoriser un climat stimulant l'innovation a une incidence positive sur le degré d'innovation et la performance d'une entreprise. Un climat favorable à l'innovation se caractérise par un degré élevé d'autonomie et d'encouragement, avec une cohésion de l'équipe et l'ouverture au changement et à la prise de responsabilités et des ressources suffisantes à la disposition des gens (Crespell et Hansen, 2008).

3.1.3. Selon Scotti, Harnon et Behson (2007)

Cette étude « Liens entre un environnement de travail performant, la qualité du service et la satisfaction de la clientèle : une extension au secteur de la santé » a examiné comment une approche à forte implication dans l'environnement de travail des employés des soins de santé peut mener à une qualité de service exceptionnelle, à la satisfaction des patients et, en fin de compte, à la fidélité des clients.

Ils ont présenté un modèle conceptuel pour relier l'environnement de travail à la satisfaction de la clientèle et ont testé ce modèle à l'aide de la modélisation par équations structurelles (MES). Les dimensions du climat de travail qui ont été identifiées : **récompenses/reconnaissance, participation, développement, innovation, orientation supervision, planification, respect et équité, diversité, information/communication, conditions/ressources et travail en équipe**. Ils ont conclu que (Scotti, Harnon et Behson , 2007) :

- ✓ Les systèmes de travail à forte participation sont liés à la perception qu'ont les employés de leurs capacités ou à la prestation d'un service à la clientèle de grande qualité, que ce soit directement ou par la perception de leur orientation vers la clientèle ;
- ✓ Les perceptions des employés à l'égard du service à la clientèle sont liées aux perceptions des clients à l'égard d'un service de haute qualité ;
- ✓ La qualité perçue du service est liée à la satisfaction de la clientèle.

3.1.4. Selon Cole et al (1997)

Cette étude « Les corrélations psychosociales du harcèlement, des menaces et de la peur de la violence au travail », a porté sur les facteurs du climat de travail et les aspects structurels de l'emploi comme indicateurs de la violence au

travail, en accordant une attention particulière à l'influence relative des deux ensembles de facteurs (Cole et al, 1997).

Les dimensions du climat de travail qui ont été identifiées dans cette étude sont : **l'harmonie du groupe de travail, le soutien du responsable, le soutien des collègues de travail, l'importance du travail et le contrôle du travail.** Ils ont conclu que le climat de travail et les aspects structurels du travail peuvent jouer un rôle important dans la promotion de la violence au travail.

3.1.5. Selon Day et Bedeian (1991)

Le objectif de l'étude « Préviation du rendement au travail dans les organisations : l'interaction de l'orientation professionnelle et du climat psychologique », était de déterminer si le climat psychologique perçu interagissait avec une dimension de personnalité individuelle dans la prévision du rendement au travail de tous les travailleurs. Les dimensions qui ont été identifiées dans cette étude sont : **la structure, la responsabilité, le support, la récompense, les normes de pression, l'adaptation aux risques, l'évaluation globale (Day et Bedeian , 1991).**

Les résultats de leur étude suggèrent qu'il est nécessaire de tenir compte à la fois des caractéristiques de la personnalité et des caractéristiques de la situation pour mieux comprendre le rendement au travail de tous les travailleurs dans les diverses entreprises du même secteur. Ils ont conclu que le climat général, est un ensemble de facteurs dérivés du sondage, interagissait de façon significative avec l'orientation professionnelle, de sorte que des climats plus positifs étaient associés à un meilleur rendement pour les personnes ayant une orientation professionnelle élevée, peu importe leur permanence organisationnelle.

3.1.6. Selon Pritchard et Karasick (1973)

Dans la même perspective, une autre étude a opérationnalisé le climat en utilisant 11 dimensions : **l'autonomie, le conflit contre coopération, les relations sociales, la structure, le niveau des satisfactions, la dépendance performance - rémunération, la motivation pour réussir, la polarisation des statuts, la flexibilité et l'innovation, la centralisation de décisions et le support.**

Ils découvrent que toutes les dimensions sauf l'autonomie étaient liées à la satisfaction au travail. De plus, ils ont conclu que le climat de travail a une influence positive sur l'employé, ce qui lui permettra d'être satisfait de son emploi et, une fois qu'il sera satisfait de son travail, d'offrir une meilleure performance (Pritchard et Karasick , 1973).

Selon les études précédentes, les dimensions que les chercheurs ont déterminées afin de mesurer la relation entre le climat organisationnel et la qualité de vie au travail sont comme suit :

a. La gestion de support organisationnel

La philosophie de la gestion de support fait référence aux préoccupations des gestionnaires et au support qu'ils accordent au travail de leurs collaborateurs et représente la mesure dans laquelle ils créent un climat favorable au support, à la confiance et à la bonne volonté des collaborateurs. Les études considèrent la gestion de support comme une dimension majeure de la sécurité psychologique des employés sur le lieu de travail.

A ce titre, une définition d'Ambrosio (2011) qui définit la gestion de support comme, « un respect réciproque entre tous les collaborateurs ». Il signale que peu importe que quelqu'un cherche ou dirige les ressources humaines, chaque personne mérite d'être traitée avec respect et bienveillance.

Therrien et Debbie (2005) ont décrit le dirigeant conciliant comme celui qui communique dans les deux sens avec ses collaborateurs et partage l'information, demande l'opinion des employés, donne régulièrement des rétroactions et se fait des réunions avec tous les employés (Yoon et al, 2001).

b. La récompense intrinsèque et extrinsèque

Wigfield et d'autres (2004) ont expliqué la motivation intrinsèque comme étant une motivation qui est animée par un intérêt ou un désir pour la tâche elle-même, et qui existe chez l'individu plutôt que sur une pression extérieure quelconque. La motivation intrinsèque est basée sur le fait de prendre son temps pour profiter et s'amuser d'une activité plutôt que de travailler à une récompense extérieure.

La motivation intrinsèque a été étudiée par des socio-psychologues et pédagogues depuis le début des années 1970. A l'instar l'étude de la motivation dans le milieu scolaire des enfants de 3e année à l'école, État du Maryland - États-Unis. Ils ont constaté que les élèves qui sont intrinsèquement motivés sont plus susceptibles de s'engager dans la tâche de leur plein gré ainsi que de travailler à améliorer leurs compétences, ce qui augmentera leurs capacités. Les étudiants sont susceptibles d'être intrinsèquement motivés si :

- ✓ Ils attribuent leurs résultats scolaires à des facteurs qu'ils contrôlent eux-mêmes, également connus sous le nom d'autonomie,
- ✓ Ils croient posséder les compétences qui leur permettront d'être des éléments efficaces pour atteindre les objectifs souhaités (c.-à-d. que les résultats ne soient pas déterminés par la chance),
- ✓ Ils s'intéressent à la maîtrise d'un sujet, plutôt qu'à un apprentissage par cœur pour obtenir de bonnes notes.

La motivation extrinsèque fait référence à la performance d'une activité dans le but d'atteindre un résultat. Les formes de motivations extrinsèques communes sont les récompenses comme l'argent et les notes, la pression et la menace d'une punition.

La concurrence est en général extrinsèque parce qu'elle encourage l'interprète à gagner et à battre les autres, et non à profiter des récompenses intrinsèques de l'activité. La participation de la société et aussi une incitation extrinsèque (Ryan et Deci, 2000).

c. L'autonomie de décision

Ghoshal et Nohria (1989) ont éclairé la notion d'autonomie de décision (ou la prise de décision) en accordant la liberté de mettre en œuvre des changements au niveau des filiales. Elle peut être l'un des mécanismes utilisés par les dirigeants pour mettre leurs stratégies en œuvre.

Les chercheurs ont souligné que le niveau d'autonomie de décision accordé aux directeurs des filiales et à la perception de l'organisation sur les deux facteurs globale d'intégration : les facteurs d'intégration globale concernent les caractéristiques de l'organisation dans son ensemble (le concept est lié à une stratégie) et ceux de la filiale (sont liée à une application) " (Takeuchi et al, 2008).

d. Le soutien social

Le Système d'information sanitaire de l'union européenne (2009) a déclaré que le soutien social est un concept qui est généralement compris dans un sens intuitif, comme l'aide de personnes en situation difficile dans la vie quotidienne.

De plus, il a été mentionné que Cobb (1976) a été le premier qui a proposé une définition du soutien social. Il a défini le soutien social comme " la croyance

individuelle que l'on est soigné et aimé, estimé et valorisé, et qu'on appartient à un réseau de communication et d'obligations mutuelles ". Dans le projet MINDFUL (2008), le soutien social est défini comme " la disponibilité perçue des personnes en qui l'individu a confiance et qui lui donnent le sentiment d'être soigné et apprécié en tant que personne " (MINDFUL, 2008).

e. La santé et sécurité au travail

En tant qu'employé, il a des droits qui le protègent contre les risques liée à la santé et la sécurité au travail. Il a le droit de participer aux programmes de la santé et la sécurité au travail et de connaître les risques potentiels. Par conséquent, il a également le droit de refuser un travail qu'il juge dangereux et de cesser de travailler dans certaines circonstances.

Le Laboratoire national d'Oak Ridge (2008) a défini la santé et la sécurité au travail comme "un domaine qui vise à protéger la sécurité, la santé et le bien-être des personnes qui travaillent ou qui occupent un emploi". Les programmes de santé et de sécurité au travail visent notamment à favoriser un milieu de travail sain et sécuritaire.

La commission européenne pour l'emploi, les affaires sociales et l'inclusion (2010) a indiqué qu'un environnement de travail sûr et sain est un élément essentiel de la qualité du travail. La santé et la sécurité au travail représentent aujourd'hui l'un des domaines avancés les plus importants de la politique sociale (Newman, 2010).

f. L'environnement physique de travail

Sirgy et al (2001) ont indiqué que l'environnement de travail physique est axé sur l'espace physique dans lequel l'employé travaille ou sur un espace qui sera utilisé dans le futur. Ils ont recommandé que l'environnement physique soit sûr et sain et qu'il fournisse les ressources nécessaires pour accomplir la tâche

assignée. Un environnement physique idéal est stimulé mentalement avec tous les outils de travail nécessaires présents et prêts à l'emploi.

L'organisation mondiale de la santé (OMS) (2010) a défini l'environnement de travail physique comme " la partie du lieu de travail qui peut être détectée par les sens humains ou électroniques, y compris la structure, l'air, les machines, les meubles, les produits, les produits chimiques, les matériaux et les processus qui se trouvent dans le milieu du travail et peuvent affecter la sécurité physique ou mentale, ainsi que le bien-être des employés et la santé ". Si le travailleur accomplit ses tâches à l'extérieur ou dans un véhicule, cet endroit est l'environnement de travail physique.

L'association des facultés de médecine du Canada a publié un manuel sur l'environnement physique de travail dans lequel elle indique que les influences environnementales sur la santé peuvent être positives ou négatives et couvrir un large éventail de facteurs, allant des enjeux mondiaux (changements climatiques) aux enjeux nationaux et régionaux (récessions économiques, conflits, pollution atmosphérique et hydrique), aux enjeux du milieu bâti local (qualité de l'air intérieur) et de l'environnement social.

De plus, elle a constaté que les avantages positifs de passer du temps dans un environnement favorable sont bien compris, mais que la plupart des recherches en sciences médicales se concentrent sur les aspects négatifs de l'environnement. L'exposition aux contaminants dans l'air, l'eau, les aliments et le sol est associée à de nombreuses maladies chroniques et à de nouvelles maladies transmissibles.

Le changement climatique et les phénomènes météorologiques extrêmes qui y sont associés auront également des répercussions sur la santé : l'hyperthermie, les blessures causées par les vents et les pluies extrêmes, les perturbations sociales dues au changement du niveau de la mer et aux effets

agricoles, et la distribution changeante des facteurs de transmission et des agents infectieux entraînera des maladies dans des régions auparavant non touchées par les phénomènes climatiques.

3.2. Les facteurs contribuant au climat organisationnel

Le climat organisationnel est l'atmosphère prédominante que perçoivent les employés sur le lieu de travail. Il s'agit du sentiment perçu lorsque l'on travaille dans un groupe. Pour améliorer un climat de travail, il est utile de comprendre de quelle façon celui-ci influence les personnes et comment il se développe. Un climat de travail positif stimule la motivation du personnel parce qu'il contribue à créer des conditions dans lesquelles les personnes peuvent poursuivre leurs propres buts tout en s'efforçant de parvenir aux objectifs de l'organisation (Slatten, T., Svensson, 2011).

Chacun possède ses propres facteurs de stimulation ou impulsions, besoins et réserves d'énergie, qui l'incitent à travailler de façon plus efficace. Lorsque le personnel est motivé, il souhaite mettre en œuvre toutes ses capacités de travail. Parfois il fournit même des efforts qui vont au-delà des exigences de son poste. Plus simplement, les personnes engagent entièrement leur potentiel et elles améliorent ainsi leur performance sur le poste. Le climat de travail se développe par le biais de l'influence d'une organisation par :

- ✓ **son histoire** : sa fondation, ses succès, ses revers et sa réputation ;
- ✓ **sa culture** : valeurs sur le travail, convictions, présomptions et traditions partagées ;
- ✓ **sa stratégie et sa structure de management** : croissance et perspectives d'emploi, définition des rôles et responsabilités, politiques en ce qui concerne les promotions et les récompenses ;
- ✓ **son environnement externe** : le contexte plus vaste de la politique, des réglementations, des qualifications des employés et des barrières sociales ;

- ✓ **Les pratiques managériales** : les pratiques des responsables et leurs compétences dans la façon de mener une équipe (Cameron, 2011).

Afin d'améliorer le climat organisationnel, il sera nécessaire de comprendre comment les employés perçoivent leur environnement de travail. Leurs perceptions guident leur façon de réagir aux situations en milieu de travail. Tandis que, le climat organisationnel est une manifestation des attitudes des travailleurs envers l'organisation. Ces attitudes sont fondées sur des éléments tels que les politiques de gestion, les techniques de supervision, l'équité de la gestion, les réactions des travailleurs face à l'organisation, ainsi que tout élément qui affecte l'environnement du travail. Lawrence James et Allan Jones (1974), ont classé les facteurs qui influencent le climat organisationnel en cinq grandes composantes (Lawrence R. James & Allan P. Jones, 1974) :

3.2.1. Le contexte organisationnel :

La philosophie de gestion d'une organisation sera évidente à partir des objectifs, des politiques et des fonctions de l'organisation et de la manière dont les objectifs sont mis en œuvre. Par exemple, la réputation d'une organisation particulière en ce qui concerne le comportement des employés peut donner une idée de la philosophie de gestion par rapport à la façon dont les ressources humaines sont utilisées. Cette philosophie de gestion s'exprime par des politiques, des règles, des règlements et, bien sûr, par les actions des responsables.

La réaction des employés et la mesure dans laquelle ils sont d'accord avec la philosophie de l'organisation sont essentielles au développement d'un climat favorable. Si l'organisation est capable de faire correspondre les besoins des employés aux ses objectifs, il est plus probable qu'elle aura une influence positive sur le climat. L'attitude des responsables à l'égard des employés est en effet un déterminant majeur du climat général de l'organisation (Parker, C. P & al , 2003).

3.2.2. La structure organisationnelle :

Une structure organisationnelle est le cadre des relations autorité-responsabilité dans une organisation. Elle clarifie qui doit superviser qui et devant qui. Elle sert de base aux relations interpersonnelles entre les supérieurs et les collaborateurs et les collègues (personnes de même rang dans l'organisation). Si la direction générale ressent le besoin d'accorder une plus grande importance aux collaborateurs subordonnés, elle suivra une structure décentralisée. Il y aura moins de niveaux dans la hiérarchie organisationnelle et la prise de décision participative sera encouragée.

Le climat organisationnel sera propice au développement des employés. Mais si la direction générale souhaite maintenir une plus grande cohérence dans la prise de décision, elle suivrait une structure centralisée. Cela permettrait un plus grand contrôle sur les décisions ; et le climat organisationnel encouragera la centralisation de la gestion de l'information et la prise de décision (Newman, J. E., 2010).

3.2.3. Le style de leadership :

Chaque employé doit interagir avec son supérieur ou son responsable pour obtenir les instructions et les conseils nécessaires. C'est le supérieur immédiat qui permet ou refuse au subordonné de participer à la prise de décision, qui lui donne des affectations, qui évalue le rendement, qui effectue des évaluations, qui interprète les politiques, qui détermine les augmentations de salaire, et qui décide qui peut obtenir une promotion

Ces fonctions sont intégrées à la gestion et chaque responsable est concerné par ces fonctions. La relation entre le supérieur et le subordonné n'est pas seulement de nature interpersonnelle, mais elle représente également la principale interface entre l'organisation et l'employé. Tous les responsables

doivent donc être conscients de l'influence possible sur le climat lorsqu'ils choisissent le type de leadership (autocratique ou participatif à fournir à leurs subordonnés). L'efficacité d'un style de leadership est principalement déterminée par la situation particulière.

En d'autres termes, le style de leadership doit être adapté à la situation à lequel fait face le responsable. Si ce n'est pas le cas, le niveau de motivation des travailleurs sera faible, ils se sentiront frustrés et insatisfaits et la productivité pourrait également diminuer. Si les travailleurs ne sont pas satisfaits du type de leadership fourni, la communication efficace sera entravée et leur moral sera également bas. Par conséquent, chaque manager doit considérer l'impact probable de ce mode de fonctionnement sur le climat organisationnel (Zhang Zhen, 2003).

3.2.4. L'environnement physique de travail :

Il a été observé que la décoration du bureau, la taille du bureau et l'espace physique alloué à une personne au travail (bureau privé ou bureau général), etc. ont une influence importante sur le développement d'une attitude favorable envers l'emploi. Le bruit a également été considéré comme un facteur déterminant dans l'influence du climat d'organisation. Un niveau de bruit élevé peut provoquer un sentiment de frustration, de nervosité et d'agressivité et avoir un effet négatif sur le climat organisationnel.

Un certain degré d'immunité au bruit peut être possible lorsqu'il fait partie intégrante de l'environnement extérieur. Par conséquent, le bruit dans une mesure tolérable ne doit pas nuire au climat organisationnel (Alam, 2011).

3.2.5. Les valeurs et normes organisationnelles :

Au fil du temps, chaque organisation développe une culture qui lui est propre. La culture est le lien social ou la normalité qui unit une organisation. Il porte atteinte aux valeurs ou aux idéaux sociaux et aux croyances que les

travailleurs en viennent à partager. Selon Broutal, "la culture d'organisation est un système de valeurs partagées (ce qui est important) et de croyances (comment les choses fonctionnent) qui interagissent avec les personnes, les structures organisationnelles et les systèmes de contrôle d'une entreprise pour produire des normes comportementales (la façon dont nous faisons les choses) (Ichniowski, et al , 2007).

3.3. Les Stratégies qui favorisent le climat organisationnel

Un climat organisationnel positif est important pour le bon fonctionnement de l'organisation afin de promouvoir un haut niveau de performance et de satisfaction chez les employés. L'organisation a le devoir de s'assurer que le climat de travail est toujours positif pour prévenir l'insatisfaction des employés et créer un sentiment de bien-être. Elle peut prendre certaines mesures pour changer l'environnement de travail. Booyens (1998) a identifié des stratégies qui peuvent être utilisées par l'organisation pour créer un climat organisationnel positif (Booyens ,1998):

3.3.1. Le développement organisationnel

L'organisation utilise de nouvelles stratégies pour atteindre ses buts et objectifs. Ces stratégies peuvent influencer l'organisation à promouvoir un climat positif qui permet d'utiliser pleinement la contribution des employés dans l'application de ces facteurs. En leur permettant de participer, ils se sentiront très motivés à développer un sentiment d'appartenance, ce qui deviendra leur objectif organisationnel.

3.3.2. La confiance organisationnelle

En créant un climat de confiance et de transparence entre l'organisation et les employés, La communication, y compris la rétroaction (le feedback) fréquente au sein d'une organisation, aiderait à maintenir un bon moral.

Grâce à la communication, les employés peuvent soulever les problèmes qu'ils rencontrent dans leur milieu de travail ainsi que les problèmes qui les concernent en tant qu'individus. Une rétroaction rapide peut donc aider les employés à connaître leurs forces et leurs faiblesses afin qu'ils puissent améliorer leur rendement.

3.3.3. La politique de la porte ouverte

La communication améliore les relations interpersonnelles entre les gestionnaires et leurs subordonnés. La communication peut être encouragée vers le haut, vers le bas et latéralement. Cela peut se faire en encourageant la libre expression des idées, la critique constructive et les opinions. Ainsi, les employés devraient être autorisés à exprimer librement leurs opinions (Gonzaliz-Roma, 2008).

3.3.4. Le développement de carrières professionnel

Mise à disposition d'une échelle de carrière réalisable, l'organisation devrait offrir des possibilités de promotion à ses employés. Cela aidera la direction à identifier les employés qui ont un rendement exceptionnel en vue d'une promotion à des postes supérieurs, ce qui les incitera à obtenir de meilleurs résultats dans leur groupe.

Lockburn et Terry (2004) partagent le point de vue de Booyen (1998), car il a également indiqué que le développement et la réalisation des objectifs organisationnels, l'ouverture par la communication et la création de possibilités de croissance et une carrière adéquate favorisent un climat organisationnel positif. McNeese-Smith (1999) a indiqué dans son étude que les personnes qui travaillent au sein de l'organisation deviennent plus productives lorsque l'ambiance est agréable et aiment travailler là où l'employeur les aide à faire de leur mieux (Fletcher, 2006).

Conclusion

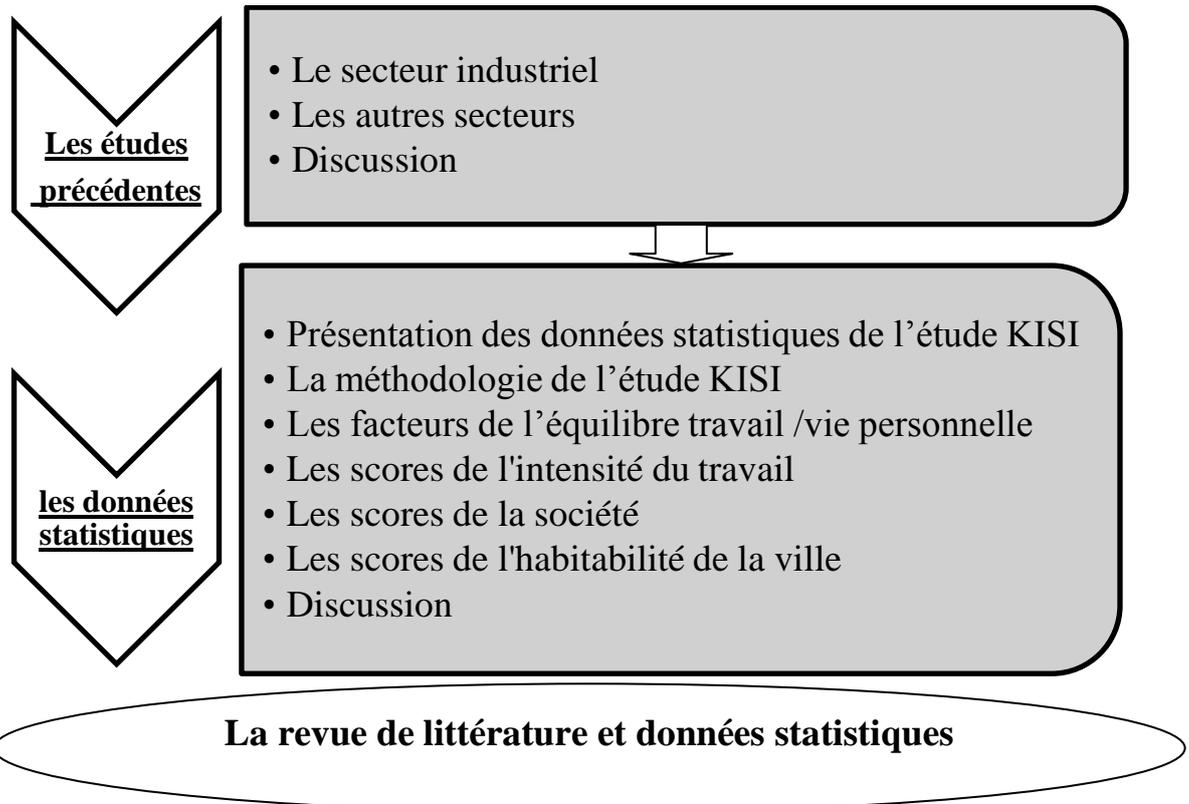
Dans ce chapitre, nous avons présenté le concept de climat organisationnel et sa nature. Nous avons conceptualisé et défini le climat organisationnel, discuté du développement du concept et donné un aperçu de la façon dont les climats sont formés dans les organisations. Afin d'essayer d'obtenir plus de clarté sur ce sujet, les critères du climat, y compris ses dimensions, ses niveaux et ses approches organisationnelles, ont été discutées. Les différences et les similitudes entre le climat organisationnel et la culture le climat psychosocial ont été élucidées et la conclusion tirée est que les deux constructions, même si ils sont plus étroitement liées qu'on ne le pensait auparavant, sont en fait deux constructions distinctes. L'importance du climat organisationnel dans l'organisation a également été examinée.

En fait , Litwin et Stringer (1968) ont mené la première étude exhaustive sur le climat organisationnel, fondée sur la théorie élaborée par McClelland et al (1953) et axée sur la façon dont le climat influe sur les comportements des individus, en tant que motif de réussite, de puissance et de participation . De toute évidence, pour assurer l'inclusion, il faut des mesures du climat organisationnel qui évaluent la perception des employés. Le contenu et la formulation de ces mesures doivent donc être pertinents et compréhensibles pour tous les membres de l'organisation (Westberg & al 2009). En conclusion, le chapitre s'est terminé par une discussion sur les stratégies dont le climat organisationnel peut être amélioré.

Chapitre 3 :

La revue de littérature et données statistiques

Titre	page
Introduction	88
<u>1. Les études précédentes</u>	88
1.1. Le secteur industriel	88
1.2. Les autres secteurs	97
1.3. Discussion	108
<u>2. les données statistiques</u>	110
2.1 .Présentation des données statistiques de l'étude KISI	110
2.2. La méthodologie de l'étude KISI	111
2.3. Les facteurs de l'équilibre travail /vie personnelle	112
2.4. Les scores de l'intensité du travail	118
2.5. Les scores de la société	120
2.6. Les scores de l'habitabilité de la ville	121
2.7. Discussion	123
Conclusion	126



Introduction

Le but de ce chapitre est de passer en revue les études disponibles produites sur le thème de notre recherche, en particulier dans l'intention d'identifier le vide de la connaissance. À cette fin, des études de recherche ont été étudiées à partir de différentes revues, dans différents pays. Puisque l'objectif de notre recherche est d'étudier la qualité de vie au travail et son impact pour améliorer le climat organisationnel. Par conséquent, les variables en cause doivent être examinées en fonction de l'idée dans laquelle ces variables ont été étudiées. L'étude de la littérature est donc le seul moyen de souligner l'importance et la pertinence de l'étude. Étant donné que notre étude vise à explorer la relation entre la qualité de vie au travail et le climat organisationnel, il est d'une importance cruciale de commencer par examiner la documentation disponible ; dans cette section, nous allons présenter un ensemble d'études selon le secteur d'activité de chaque entreprise , la collection totale du travail est très vaste et un bref résumé des études pertinentes est donc présenté.

1. Les études précédentes

1.1. Le secteur industriel

1.1.1. Irene Rose, (2019), La satisfaction professionnelle des employés de la raffinerie d'huile de KPL Private Limited, Irinjalakuda

L'objectifs de l'étude est d'abord, de connaître le niveau de satisfaction des travailleurs en ce qui concerne les conditions de travail dans l'organisation ensuite, déterminer le niveau de satisfaction des travailleurs à l'égard des récompenses, et enfin d'évaluer le niveau de satisfaction des travailleurs en fonction des mesures de bien-être et de sécurité au travail.

La taille de l'échantillon est composée de 100 travailleurs qui ont été choisis après avoir tenu compte du coût et du temps. Les résultats montre que : Parmi les répondants, 80 % d'entre eux sont des hommes, 56 % sont satisfaits du milieu de travail et seulement 2 % sont insatisfaits, 76% sont satisfaits de la

rémunération versée par l'entreprise et seulement 4% sont insatisfaits, 40% sont satisfaits de la politique de traitement des griefs suivie par l'entreprise et 16% sont insatisfaits de la même chose, 38% sont d'accord pour dire que les collègues entretiennent une relation positive et bonne, 68% sont satisfaits de la charge de travail qui leur est confiée et seulement 4% sont insatisfaits.

Selon le test du chi carré effectué entre le niveau de satisfaction du milieu de travail et le degré de satisfaction global à l'égard de l'emploi, la présomption de remplacement est confirmée. Le niveau de satisfaction à l'égard de l'environnement de travail et le degré de satisfaction global sont bons.

1.1.2. Safiah Rohaizah Mazlan et al, (2018) : La qualité de vie au travail du personnel malaisien de santé et sécurité au travail (SST) et des travailleurs généraux de différentes industries en Malaisie

L'objectif de cette étude était de déterminer la prévalence de la qualité de vie au travail chez les travailleurs Malaisiens. 2740 répondants (1921) hommes et (819) femmes ont été choisis au hasard parmi 11 industries différentes de tous les états de Malaisie. Les répondants étaient âgés de 18 à plus de 55 ans et faisaient partie du personnel local de Santé et sécurité au travail (SST) et des travailleurs généraux locaux. Des entretiens en face à face ont été menés dans toutes les industries sélectionnées à l'aide d'un questionnaire structuré adapté du Profil 2016 de la SST en Malaisie. Les répondants ont rempli le questionnaire sous les instructions et la supervision de l'équipe de recherche.

La majorité des répondants étaient des hommes (70,1 %) et provenaient du secteur manufacturier (76,3 %). 50 % des répondants ont identifié un niveau élevé de qualité de vie au travail dans chaque composante, comme le fait de ne pas avoir de stress lié à la charge de travail (85,5 %), un bon environnement de travail (78,4 %), une vie familiale (83,1 % et 83,6 %), un revenu et une distribution suffisants (58,9 %), une bonne communication et des relations harmonieuses entre collègues et patron (93,4 % et 88,7 %), de bonnes installations (88,6 %), le bien-être au travail (71,3 %) et un état productif au

travail (80,8 %). Il y a une différence significative entre la QVT et le type d'industries [$F(10)=12,897$, $p=0,001$] où l'industrie agricole avait la QVT la plus élevée. Il y a une différence significative entre la QVT et le sexe ($p=0,009$) lorsque les hommes ont déclaré une qualité de vie au travail plus élevée que les femmes.

1.1.3. Said Dilmaghany et al (2017) : Examiner la relation entre le climat politique organisationnel et le comportement citoyen organisationnel (OCB) et la qualité de vie au travail des employés des bureaux de l'industrie et de l'entreprise minière, Azerbaïdjan occidental

La recherche vise à étudier l'impact du climat politique organisationnel sur le comportement citoyen et la qualité de vie au travail dans les bureaux de l'organisation de l'industrie et des mines, Azerbaïdjan occidental. Il s'agit d'une recherche applicable objectivement, alors qu'il s'agit d'une enquête descriptive, en termes de méthode de conduite. La population étudiée comprend 150 personnes employées dans les bureaux de l'organisation de l'industrie et des mines de l'Azerbaïdjan de l'ouest. En utilisant la formule de Morgan, ces chercheurs ont sélectionné 150 employés pour la taille de l'échantillon et ils ont utilisé la méthode d'échantillonnage disponible.

Trois questionnaires standards ont été utilisés comme outils de recherche pour recueillir les opinions des experts dans le domaine de la gestion afin de déterminer le contenu et la validité apparente. Pour tester sa fiabilité, ils ont utilisé le test alpha de Cronbach selon lequel le coefficient alpha des trois questionnaires est fiable. Les résultats de l'analyse MANOVA ont montré une relation significative entre le climat politique organisationnel et toutes les composantes du comportement citoyen. Il existe également une relation significative entre le climat politique organisationnel et toutes les composantes de la qualité de vie au travail.

1.1.4. Maria Isabel de Campos et al (2017) : L'effets des valeurs organisationnelles sur la qualité de vie au travail

Cette étude s'est penchée sur les effets de l'ajustement personne-organisation (PO) en ce qui a trait aux valeurs organisationnelles (VO) perçues et souhaitées par les travailleurs sur la qualité de vie au travail. L'échantillon se composait de 213 Brésiliens travaillant dans des entreprises de tailles et de secteurs différents. Le polynôme quadratique un modèle de régression à l'aide de tableaux d'analyse de surface a été utilisé. L'hypothèse selon laquelle la qualité de vie au travail est influencée par la satisfaction à l'égard de la VO a été confirmée. Les graphiques d'analyse de surface ont révélé que certaines des relations entre les variables sont non linéaires. La conclusion est donc que ces variables peuvent aider les organisations à réfléchir aux valeurs déclarées et à celles qui sont effectivement mises en pratique afin d'élaborer des stratégies visant à favoriser une plus grande congruence du point de vue des employés, ce qui a une incidence positive sur la qualité de vie au travail.

1.1.5. Wasim I. Al-Habil1, et al (2017) : L'impact des facteurs du climat de travail sur la qualité de vie au travail , étude de cas : Secteur de l'industrie alimentaire et des boissons, région de Gaza

Cette étude vise à étudier l'impact du climat de travail sur la qualité de vie professionnelle des membres du personnel dans le secteur de l'industrie alimentaire et des boissons dans la bande de Gaza, en Palestine. La population cible de cette étude est constituée des employés et des travailleurs du secteur de l'industrie alimentaire et des boissons, hommes et femmes. Les chercheurs ont choisi 10 industries situées dans la bande de Gaza comme échantillon. Le nombre total d'employés est de 96, tandis que la population cible a trouvé 90, 6 n'étaient pas disponibles (vacances). Au total, 96 questionnaires ont été distribués et 89 ont été remplis et retournés dans un délai d'un mois, ce qui représente un taux de réponse de 92 %. L'étude a adopté le recensement complet par lequel l'ensemble de la population de l'étude a servi d'échantillon. Le principal instrument de

recherche est le questionnaire d'enquête composé principalement de deux parties ; d'abord les données sociodémographiques sur les répondants telles que l'âge, les années d'expérience, le niveau d'inoccupation et le niveau de scolarité, la deuxième partie était composée de 7 divisions, chacune étant de détecter l'effet d'un facteur du climat de travail sur la qualité de vie au travail . À la lumière des résultats, les conclusions les plus notables sont les suivantes :

- ✓ Il y a une relation entre le management de support et la QVT.
- ✓ La récompense intrinsèque et extrinsèque affecte fortement la QVT.
- ✓ Le soutien social joue un rôle majeur dans l'amélioration de la QVT.
- ✓ La plupart des travailleurs ont convenu qu'il existe un lien étroit entre la santé et la sécurité au travail et la QVT.
- ✓ Il existe un lien entre l'environnement de travail physique et la QVT.
- ✓ En général, la plupart des travailleurs conviennent qu'il existe un lien entre les facteurs du climat de travail et la QVT.
- ✓ Selon l'analyse, les facteurs les plus importants qui affectent fortement la QVT sont : (récompense intrinsèque et extrinsèque - soutien social - santé et sécurité au travail).
- ✓ Les traits personnels n'ont aucun effet sur l'effet des facteurs du climat de travail sur la QVT.

1.1.6. Chengedzai Mafini (2016) : La contribution du climat organisationnel au bien-être des employés

En Afrique du Sud, il y a assez de place pour de nouvelles recherches sur les ressources humaines dans le secteur des services. C'est pourquoi la présente étude a élaboré et mis à l'essai un cadre conceptuel qui établit un lien entre le bien-être des employés et quatre facteurs du climat organisationnel, soit les relations entre les gestionnaires et les employés, les conditions de travail, la rémunération et la répartition du travail. Un questionnaire structuré adapté en six sections a été administré à un échantillon convenablement recruté composé de

164 employés provenant de sept entreprises de services situées dans le sud du Gauteng, en Afrique du Sud.

Les hypothèses ont été testées à l'aide d'une analyse de régression. Les quatre dimensions du climat organisationnel étaient statistiquement significatives, ce qui implique qu'elles prédisent le bien-être des employés dans le secteur des services. Les résultats de cette étude peuvent être utilisés par les gestionnaires d'environnements similaires comme outils de diagnostic ou comme référence pour l'évaluation d'outils stratégiques pour résoudre les problèmes liés au bien-être des employés.

1.1.7. Marcos Almeida Mendonça et al (2014) , La qualité de vie au travail dans l'industrie pétrolière : une comparaison entre les travailleurs onshore et offshore

Cette recherche vise à évaluer la qualité de vie au travail des employés de la onshore et offshore les travailleurs de l'industrie pétrolière. La technique de la " boule de neige " a été utilisée pour la collecte des données au moyen de questionnaires, atteignant 203 répondants, qui sont considérés comme représentatifs par l'analyse de signification et suffisamment fiables par l'analyse de fiabilité.

Le modèle utilisé est celui compilé et validé par Freitas et Souza (2009), qui comprend 46 questions. Les données ont été triées comme pour les strates offshore et onshore, un test d'hypothèses a également été effectué sur chaque élément du questionnaire. Il y a une différence statistiquement significative entre les éléments qui traitent de la relation entre les employés de différents niveaux hiérarchiques, du degré d'indépendance dans l'exécution des tâches, du rendement de l'organisation, de la protection de la vie privée, du temps passé avec la famille, des éléments liés à la sécurité au travail et au rendement des heures supplémentaires et du travail à domicile. Cette recherche expose, de manière plus détaillée, une réalité connue permettant ainsi aux entreprises de

s'engager en faveur de l'amélioration des conditions de travail des travailleurs à terre et en mer.

1.1.8. Umar-Faruk Froko (2014) : Le climat de sécurité comme indicateur de la qualité de vie au travail : Une étude empirique parmi les mineurs au Ghana

Cette étude s'est concentrée sur l'influence des facteurs du climat de sécurité, la valeur de la gestion pour la sécurité, les pratiques de supervision, la formation en matière de sécurité, la communication en matière de sécurité et les systèmes de sécurité sur la qualité de vie au travail (QVT) des employés dans une société minière multinationale au Ghana. À l'aide d'une conception transversale, 235 employés de la société minière ont rempli des questionnaires sur le climat de sécurité et la QVT, qu'ils ont choisis de façon pratique.

Les résultats ont montré des relations positives entre les cinq facteurs du climat de sécurité et la qualité de vie au travail. Toutefois, l'analyse de régression multilinéaire a montré que les pratiques de supervision et les systèmes de sûreté étaient les principaux indicateurs prévisionnels de la qualité de vie au travail.

1.1.9. Gunaraja (2013) : l'étude sur le climat organisationnel et ses impacts sur la qualité de vie au travail dans l'industrie indienne - dans le cas de Chennai City.

L'objectif de cette étude est découvrir la perception des employés à l'égard des différentes dimensions du climat organisationnel, trouver le climat organisationnel et la qualité de vie au travail perçus par les employés et analyser diverses dimensions du climat organisationnel et de la qualité de vie au travail. Les données primaires recueillies auprès d'un échantillon aléatoire de 200 répondants avec l'aide d'un questionnaire qui comprend divers aspects tels que les facteurs socio-économiques, les dimensions de l'organisation le climat, le rôle du climat organisationnel dominant de la motivation et de la performance des employés, de la perception vers les exigences de base de l'emploi que

possèdent les employés et la préférence des salariés sur les différents aspects de la vie professionnelle qui ont un impact sur le climat organisationnel .

Le résultat révèle qu'il existe une corrélation entre le climat organisationnel et la qualité de vie au travail. L'implication majeure de l'étude est de faire ressortir l'importance d'orienter les employés vers un meilleur climat organisationnel et d'améliorer leur qualité de vie au travail et leur satisfaction au travail. Au fur et à mesure que l'actionnariat salarié continuera de se développer, la prise de décision collective entre les cadres et les travailleurs s'accroîtra également. En raison des changements technologiques, de la mondialisation et des déréglementations, les industries sont à la recherche d'employés spécialisés qui peuvent contribuer à stimuler la production de qualité pour faire face à la concurrence mondiale.

1.1.10. Aloys Nyagechi Kiriago (2013) : Les facteurs de l'environnement de travail qui affectent la qualité de vie au travail des pompistes dans les stations-service de Kitale Town au Kenya

Cette recherche visait à établir les facteurs de l'environnement de travail qui affectent la qualité de vie au travail des pompistes de la ville de Kitale. L'objectif de l'étude était d'identifier les aspects de l'environnement de travail qui affectent la qualité de vie au travail des pompistes. Cette étude était une enquête exploratoire, menée dans 17 stations-service situées à Kitale Town, au Kenya. La population cible comprenait 17 gestionnaires de station et 170 préposés, parmi lesquels un échantillon de 102 répondants a été sélectionné. Dix-sept (17) directeurs de stations-service utilisant un échantillonnage non probabiliste et quatre-vingt-cinq 85 pompistes utilisant un échantillonnage aléatoire simple.

L'étude a utilisé un questionnaire comme instrument de collecte de données. Les données recueillies étaient à la fois quantitatives et qualitatives, et l'analyse était de nature descriptive de base. L'étude a révélé que le manque de sécurité et de santé, la pression ou le stress au travail et la disponibilité d'outils de travail inadéquats sont des aspects environnementaux qui entraînent une mauvaise

qualité de vie professionnelle dans les stations service. En conclusion, les constatations ont été examinées, puis les implications ont été discutées. Des recommandations générales ont été formulées pour l'amélioration de la qualité de vie au travail des pompistes.

1.1.11. Jain et al (2007) : Satisfaction professionnelle liée au climat organisationnel et le stress professionnel : Une étude de cas sur le pétrole indien

L'étude vise à explorer l'influence du stress professionnel et du climat organisationnel sur la satisfaction au travail des gestionnaires et des ingénieurs travaillant pour Indian Oil Corporation Limited, Mathura, Inde. Les données ont été recueillies auprès de 158 employés de la catégorie des gestionnaires et ingénieurs à l'aide de l'échelle de satisfaction au travail, du stress professionnel et de l'échelle du climat organisationnel.

Les résultats de cette étude ont confirmé l'hypothèse selon laquelle il n'y a pas d'effet significatif sur la qualité de vie au travail entre les gestionnaires et les ingénieurs en ce qui a trait à la satisfaction au travail et à l'expérience de travail.

Selon les résultats, des différences marquées et significatives ont été constatées entre les gestionnaires et les ingénieurs, en ce qui a trait au stress professionnel, ce qui a mené à la conclusion que les ingénieurs subissaient un niveau de stress plus élevé que les gestionnaires.

Toutefois, les résultats montrent que le groupe des gestionnaires et des ingénieurs à revenu élevé est plus satisfait de son emploi que le groupe des gestionnaires et des ingénieurs à plus faible revenu. La raison de cette tendance peut être expliquée par la compensation monétaire qui est l'une des principales motivations de l'action de l qui influe grandement sur leur rendement et leur niveau de satisfaction.

1.2. Les autres secteurs

1.2 .1. Jolly Sahni , (2019) : le rôle de la qualité de vie au travail dans la détermination de l'engagement des employés et de l'engagement organisationnel dans l'industrie des télécommunications

La présente étude est consacrée à l'exploration de la qualité de vie au travail dans l'industrie des télécommunications et à l'examen de son association avec l'engagement des employés et l'engagement organisationnel. La recherche a été conçue à partir d'un plan de recherche par enquêtes transversales. Les données ont été recueillies au moyen d'un questionnaire auto-administré auprès d'un échantillon aléatoire de 312 employés travaillant dans l'industrie des télécommunications en Arabie saoudite. Seule une poignée d'entreprises du secteur des télécommunications domine l'industrie, c'est pourquoi un échantillon aléatoire de quatre entreprises de télécommunications différentes a été sélectionné entre janvier et avril 2018.

Un questionnaire d'enquête a été envoyé à 600 employés, mais seulement 312 questionnaires entièrement remplis ont été retournés, avec un taux de réponse de cinquante-deux pour cent. Les statistiques descriptives et la modélisation des équations structurelles (MES) sont utilisées pour analyser les données. Les données confirment l'importance du lien entre la qualité de vie au travail et l'engagement organisationnel, mais il existe un lien faible entre la qualité de vie au travail et l'engagement des employés.

1.2.2. Darma wansyah et al, (2018) : L'effet du stress professionnel, la qualité de vie au travail et climat organisationnel sur la satisfaction au travail des fonctionnaires de l'hôpital public régional d'Undata Palu.

L'objectif de la recherche était d'analyser l'effet du stress au travail, de la qualité de vie au travail et du climat organisationnel, partiellement ou simultanément, sur la satisfaction professionnelle des fonctionnaires et d'analyser le stress au travail, la qualité de vie au travail et les facteurs du climat

organisationnel qui affectent le plus la satisfaction professionnelle des fonctionnaires de l'hôpital public régional Undata Palu. Cette recherche était une étude d'enquête annalistiques avec un plan d'étude transversal. L'échantillon était composé de 247 fonctionnaires sélectionnés selon la méthode d'échantillonnage aléatoire stratifié proportionnel. Les données ont été obtenues à l'aide d'un questionnaire et analysées par régression linéaire multiple.

Les résultats de la recherche indiquent que la variable du stress au travail affecte négativement et significativement la satisfaction au travail, tandis que la qualité de vie au travail affecte positivement et significativement la satisfaction au travail et le climat organisationnel affecte positivement et significativement la satisfaction au travail. Le stress au travail, la qualité de vie au travail et le climat organisationnel ont simultanément un effet important sur la satisfaction au travail des fonctionnaires. L'effet le plus dominant du stress au travail, de la qualité de vie au travail et du climat organisationnel sur la satisfaction au travail des fonctionnaires est respectivement la demande de travail, la rémunération équilibrée et la reconnaissance.

1.2.3. Chanya Apipalakula (2017) : l'effet du climat organisationnel sur la gestion des conflits entre le personnel des services de la santé.

Cette étude visait à examiner la relation et les effets du climat organisationnel sur la gestion des conflits chez le personnel de santé de la municipalité de Kranuan, province de KhonKaen, Thaïlande. Au total, 155 membres du personnel de santé travaillant depuis plus d'un an ont été sélectionnés comme répondants. Un modèle de recherche descriptive transversale a été utilisé dans cette étude. Des statistiques descriptives telles que la fréquence, le pourcentage, la moyenne et l'écart-type, ainsi que des statistiques déductives, notamment la corrélation des moments de produit de Pearson et la régression multiple par étapes, ont été utilisées dans cette étude. Les résultats indiquent que le niveau de gestion des conflits des répondants se situe au niveau moyen ($\bar{x} = 3,32$, ET = 0,60).

En outre, les dimensions du climat organisationnel, à savoir la structure, la responsabilité, la coordination, le niveau de performance, les conflits et la solidarité ont montré des relations positives et moyennes significatives à un niveau significatif de 0,01 pour la gestion des conflits. Cependant, les dimensions du climat organisationnel comme la récompense, le risque et le soutien ont également montré des relations positives, significatives mais faibles avec la gestion des conflits à un niveau significatif de 0,01. Enfin, les résultats ont également révélé qu'il existe quatre facteurs modérateurs importants, à savoir : les dimensions de conflit, coordination, de structure et de responsabilité ont contribué 33,5 % des écarts au niveau significatif de 0,05. Enfin, ces quatre dimensions du climat organisationnel permettent de prévoir la gestion des conflits parmi le personnel de l'organisation dans la municipalité de Kranuan.

1.2.4. Poonsook Kitratporn (2016) : La qualité de vie au travail et climat organisationnel des écoles situées le long des frontières entre la Thaïlande et le Cambodge

Le but de l'étude est de mesurer la qualité de vie au travail et le climat organisationnel des écoles situées le long des frontières thaïlandaises et cambodgiennes. L'étude visait à mesurer la relation entre les deux variables étudiées, soit la qualité de vie au travail et le climat organisationnel. Un échantillon aléatoire composé de 384 personnes interrogées était constitué d'administrateurs et d'enseignants provenant de diverses écoles de la zone frontalière. L'instrument de recherche a été construit par le chercheur et sa fiabilité a été testée, ce qui lui confère une bonne fiabilité. Les outils statistiques utilisés pour l'étude sont la moyenne, le test T et la corrélation simple de Pearson. Les résultats de l'étude indiquent qu'il existe des preuves de l'existence d'une qualité de vie au travail et d'un climat organisationnel dans les écoles à haut niveau.

Alors que les questions relatives à la sécurité de l'environnement, la promotion de la santé et au risque, acceptation des risques ont obtenu de faibles

notes, cela signifie que les écoles doivent leur accorder une plus grande importance. Le résultat de l'analyse de corrélation révèle qu'il existe une forte corrélation positive entre la qualité de vie au travail et le climat organisationnel à 0,759, mais que la corrélation entre les dimensions individuelles de la qualité de vie au travail et le climat organisationnel est faible ou modérée. Seules quelques dimensions ont une forte corrélation positive entre elles. En outre, il convient d'examiner plus avant les facteurs faibles et d'éliminer les écarts afin d'améliorer la relation entre la qualité de vie au travail et le climat organisationnel.

1.2.5. Rozaini, et al (2015) : Le rôle du soutien organisationnel dans la qualité de vie au travail dans l'industrie de l'assurance

L'objectif de cette étude est d'examiner la relation entre la qualité de vie au travail et le soutien organisationnel dans l'industrie de l'assurance. Dans le présent document, ils ont mis en œuvre une méthode d'enquête par questionnaire auto-administré. Afin de répondre aux besoins d'objectifs de la recherche, ces éléments ont été adaptés d'application standard produite par l'institut national de l'environnement et du développement durable et santé et sécurité au travail (NIOSH). Ce questionnaire avait été remis aux répondants à la fin de l'enquête. 213 à 155 travailleurs dans une compagnie d'assurance en Malaisie. 94 questionnaires remplis utilisés dans l'analyse, ce qui a permis d'obtenir les résultats suivants un taux utilisable de 60,7 %. Le résultat a été de 0,945 à partir de l'indice l'analyse de fiabilité, a montré une forte cohérence entre les éléments de la fiabilité des éléments mesurés.

Les résultats ont montré que la satisfaction à l'égard de l'emploi (M=3,68), les personnes qui ont réussi, dirigées ou influencées par leur propre engagement à atteindre les objectifs organisationnels (M=3,55), connaissent et comprennent les politiques et processus pour mieux faire leur travail (M=3,54). Ces résultats sont importants parce qu'ils montrent les relations entre la satisfaction au travail, l'expérience de travail, et le soutien organisationnel sont entrelacés et étroitement liés au rendement de l'organisation.

1.2.6. Adeyemo. et al (2015) : Le climat organisationnel, le style de leadership et l'intelligence émotionnelle en tant que facteurs prédictifs de la qualité de vie au travail chez les employés de banque dans les pays suivants Ibadan, Nigeria

L'objectif de cette étude consiste à indiquer l'effet du climat organisationnel, du style de leadership et de l'intelligence émotionnelle sur la qualité de vie au travail. Les participants étaient 250 employés de banque sélectionnés de banques commerciales dans la métropole d'Ibadan. Trois questions et hypothèses de recherche ont été soulevées dans l'étude. Quatre instruments valides et normalisés ont été administrés aux participants. La corrélation des moments de produit de Pearson, l'analyse de régression multiple et l'analyse de variance ont été utilisées pour analyser des données à un niveau de signification de 0,05.

Le résultat montre que les trois variables indépendantes, lorsqu'elles sont combinées, sont efficaces pour prédire la qualité de vie au travail. Les trois variables ont contribué de façon significative à la qualité de vie au travail de l'employé. Les participants ayant des styles de leadership comme le prédateur le plus puissant dans l'étude. Le résultat montre aussi qu'il y avait une différence significative dans la qualité de vie au travail chez les participants avec un leadership démocratique, autocratique et laissez faire. Les contributions de style démocratique étant les plus puissantes. À la lumière de ces constatations, il est suggéré que la direction prenne conscience de l'importance et du rôle de l'intelligence émotionnelle et des styles de leadership dans l'amélioration de la qualité de vie au travail des employés.

1.2.7. Shirazi chooran1, et al (2015) : La qualité de vie au travail et son rôle dans la satisfaction au travail des gestionnaires organisationnels : Le cas des gestionnaires dans les bureaux de la compagnie d'assurance Alborz

L'objectif de cet étude est d'étudier la relation entre la qualité de vie au travail en tant que variable indépendante et les attitudes au travail (satisfaction)

des gestionnaires des filiales de la Compagnie d'assurance Alborz en Iran en tant que variable dépendante. Les facteurs de qualité de vie au travail ont été pris en compte dans le modèle de Walton et les hypothèses de recherche ont été exprimées par rapport à la variable critère.

Cette recherche a été effectuée en fonction de la nature, de la méthode descriptive et du champ de collecte des données. La population comprend tous les gestionnaires de la compagnie d'assurance Alborz en 2013 et la taille de l'échantillon en utilisant la table Morgan ainsi que 186 personnes ont participé. Les données recueillies ont été utilisées à partir du questionnaire de Walton sur la qualité de vie au travail et la satisfaction au travail. Dans l'analyse des données, ils ont utilisé des statistiques inférentielles (corrélation de Pearson et régressions multiples). Avec l'hypothèse de l'étude, les résultats ont montré qu'il existe une corrélation significative entre la qualité de vie au travail et la satisfaction au travail et que les composantes de la qualité de vie au travail peuvent être un indicateur de la satisfaction professionnelle des managers.

1.2.8. Shahbazi Shahram (2013) : La relation entre le climat organisationnel et la satisfaction au travail des enseignants de l'enseignement secondaire de la ville d'Ardabil

Le but principal de l'étude est d'examiner et d'évaluer la relation entre le climat organisationnel et la satisfaction au travail des enseignants du secondaire d'Ardabil. Cette étude a été réalisée comme type de corrélation-descriptive et basée sur l'échelle. La population de l'étude récente comprend l'ensemble des enseignants du secondaire d'Ardabil, le nombre de ces enseignants était de 82 personnes. Pour recueillir les données connexes à cet égard, ils ont utilisé deux questionnaires sur le climat organisationnel (OCQ) de Liel Susman et Sam Deep (1989) ainsi que Visoki et Crome (1994) sur la satisfaction professionnelle.

Ils ont utilisé les données brutes à l'aide de SPSS 18, les statistiques descriptives (tableaux de distribution, pourcentages, moyenne et écart) et les statistiques inférentielles conformément au résultat du test du

kolmographe smirnov basé sur la normalité des données et la corrélation de Pearson dans ce cas. Les résultats représentent le fait qu'il existe une corrélation positive significative entre le climat organisationnel et la satisfaction au travail.

1.2.9. Zulkarnain Amin (2013) : La qualité de vie au travail dans les organisations de la fonction publique indonésienne : Le rôle du perfectionnement professionnel et des facteurs personnels

Cette étude a porté sur l'intégration de la qualité de vie au travail chez les employés de la fonction publique. Cette étude portait sur le rôle du perfectionnement professionnel et des facteurs personnels dans la prévision des résultats en matière de qualité de vie au travail. Des questionnaires ont été distribués à 429 travailleurs de la fonction publique de Medan, en Indonésie. Les résultats ont révélé que le perfectionnement professionnel était lié à la qualité de vie au travail de l'employé.

De plus, des facteurs personnels tels que l'âge, le sexe, le niveau de formation, l'ancienneté et l'état civil des employés étaient corrélés de façon significative à la qualité de vie au travail. Ces résultats semblent confirmer que le perfectionnement professionnel et le facteur personnel pourraient améliorer la qualité de vie au travail des employés. L'implication de cette étude est qu'elle contribue à la compréhension des moyens par lesquels la direction peut s'efforcer d'améliorer la qualité de vie au travail en tenant compte des besoins de l'employé et des besoins de l'organisation.

1.2.10. Mohammad Amin Bahrami, et al (2013) : La relation entre le climat organisationnel et le bien-être psychologique du personnel des hôpitaux

Cette étude visait à évaluer la relation entre le climat organisationnel et le bien-être psychologique du personnel, dans une étude analytique et transversale, le questionnaire sur le climat organisationnel de Sussman et Deep a été utilisé et le questionnaire sur le bien-être psychologique CL-90R dans 3 hôpitaux éducatifs

de Yazd en Iran. Au total, 120 personnes ont participé à l'étude. L'analyse des données a été effectuée dans le cadre du SPSS16. Ils ont utilisé le test du chi carré et le coefficient de corrélation de Pearson dans l'analyse des données. Les résultats statistiques négatifs, les corrélations entre le climat organisationnel et cinq dimensions du bien-être psychologique, y compris l'obsessionnel-compulsif ($p= 0,04$, $r= -0,12$), la dépression ($p= 0,03$, $r= -0,19$), l'anxiété ($p= 0,01$, $r= -0,26$), la phobie ($p= 0,04$, $r= -0,23$) et le psychoticisme ($p= 0,01$, $r= -0,14$), sont confirmées.

De plus, le bien-être psychologique avait une relation négative avec le climat organisationnel ($p=0,04$, $r= -0,26$). Comme conclusion, les résultats de cette étude indiquent que l'amélioration du climat organisationnel peut être considérée comme une politique de promotion du bien-être psychologique du personnel.

1.2.11. Reza Shirzadi (2013) : La relation entre le climat organisationnel et la motivation professionnelle et l'engagement organisationnel des nouveaux enseignants employés de l'éducation physique et de l'administration de la formation dans la région Kermanshah

L'objectif de cette étude est d'examiner la relation entre le climat organisationnel et la motivation au travail avec l'organisation dans le cadre d'une étude de corrélation descriptive l'engagement de nouveaux professeurs d'éducation physique employés dans l'administration de l'éducation et de la formation de la région de Kermanshah qui ont participé à l'étude, 196 personnes sélectionnées par échantillonnage aléatoire simple et selon la table Kerjsi et Morgan ont été interrogées sur la façon dont les données étaient utilisées pour établir l'échantillonnage de l'étude. La mesure des outils comprenait : le questionnaire sur le climat organisationnel [OCQ], de Sussman et Deep (1989) , le questionnaire sur le climat organisationnel[OCQ] du Robinson's Job motivation Questionnaire,[JMQ](2004) et Lina et al.job commitment questionnaire (2007).

Les résultats ont montré qu'il existe une relation significative et positive entre le climat organisationnel et la motivation professionnelle et l'engagement organisationnel des nouveaux professeurs de formation physique employés dans l'éducation et l'administration de la formation dans la province de Kermanshah. Les résultats de l'analyse de régression ont montré que le climat organisationnel et la motivation au travail peuvent prédire les changements dans l'engagement organisationnel des enseignants avec un taux de 40 % et 30 %, respectivement. En résumé, on peut conclure de cette étude qu'en créant un climat approprié dans le milieu de travail des enseignants d'éducation physique et scolaire, et aussi en augmentant leur motivation, la tendance à rester dans l'organisation et l'engagement organisationnel peut augmenter.

1.2.12. Tahmoures Hasangholipoor Yasvari et al (2013) : La relation entre le climat organisationnel et la qualité de vie au travail et la productivité du personnel de la société de télécommunications de Téhéran

Cette étude cherche à examiner la relation entre le climat organisationnel et la qualité de vie au travail et la productivité du personnel de l'entreprise de télécommunications de Téhéran. Cette étude est une recherche descriptive corrélative. La population est de 588 personnes, tous les employés permanents et contractuels. L'échantillon de 234 employés a été sélectionné par une méthode d'échantillonnage aléatoire simple. Les données ont été recueillies au moyen du questionnaire sur le climat organisationnel, du questionnaire sur la qualité de vie au travail et du questionnaire sur la productivité. Pour déterminer la fiabilité du questionnaire, ils ont adopté la méthode alpha de Cronbach et ils ont approuvé la pertinence de tous les outils.

Les données recueillies par les analyses de corrélation du coefficient de corrélation de Pearson, les analyses de régression multiple, les coefficients de corrélation et les coefficients de corrélation de l'analyse des itinéraires a été analysée. Les résultats révèlent une relation statistiquement positive et significative entre le climat organisationnel et la productivité et entre les

dimensions de la qualité de vie au travail et la productivité. Le climat organisationnel est une variable efficace sur la qualité de vie au travail et a un effet direct sur la qualité de vie au travail et la productivité.

1.2.13. Mobolaji Ogunsanya (2012) : La pression organisationnelle sur la qualité de vie professionnelle des travailleuses universitaires et non universitaires dans les établissements d'enseignement supérieur de l'état de Lagos, Nigeria

Cette étude a examiné la pression organisationnelle sur la qualité de vie au travail des femmes universitaires et non universitaires dans les établissements d'enseignement supérieur de l'État de Lagos, au Nigeria. Il s'agissait d'une enquête de type ex-post facto. 3640 femmes cadres supérieurs travaillant dans les quatre établissements d'enseignement supérieur de l'État de Lagos (Université de Lagos, Hôpital universitaire d'enseignement de Lagos), leurs directeurs ont formé la population. De ce nombre, 250 femmes ont été sélectionnées comme échantillon dans chaque établissement à l'aide de la technique d'échantillonnage aléatoire stratifié. Trois instruments ont été utilisés pour l'étude : Enquête sur la qualité de vie au travail des travailleuses (QVTFTF) $r = .815$, liste de contrôle du chef de service (HODCL) et Questions d'entretien structurées (SIQ). Une question de recherche et trois hypothèses de recherche ont été testées au niveau de signification de 0,05.

Les données ont été analysées à l'aide de la fréquence des comptages, des pourcentages et du test t, des différences significatives ont été constatées entre les femmes universitaires et non universitaires dans leurs sources de pression ($t=2,43$, $P<0,05$). Ces facteurs comprenaient : le salaire, les prestations de soins de santé, les services de garderie sur les lieux de travail et la charge de travail. Cependant, aucune différence significative n'a été constatée entre les femmes universitaires et non universitaires en ce qui concerne les sources de satisfaction, notamment la charge de travail, le salaire, l'équité dans l'évaluation des performances, la reconnaissance spéciale pour la haute performance,

les installations Internet au travail et les prestations de soins de santé et les facteurs de pression organisationnelle. Des facteurs comme le salaire, les prestations de soins de santé, les services de garde, la reconnaissance, la charge de travail, etc. et d'autres ont influencé la qualité de vie au travail des femmes. Les commissions de gouvernement et de gestion de l'établissement d'enseignement supérieur devraient assurer la réduction de la pression organisationnelle et promouvoir une forte croissance de l'emploi. Cela permettrait aux travailleuses de contribuer à la productivité de leur organisation.

1.2.14. Anurag Singhet et al (2011) : L'impact du climat organisationnel sur le stress professionnel des cadres supérieurs des organisations indiennes de technologie de l'information

Cette étude tente d'explorer l'impact du climat organisationnel sur le stress au travail, chez les cadres supérieurs d'organisations indiennes de technologie de l'information. A cet effet, deux questionnaires sont élaborés. Le questionnaire sur le climat et celui sur l'indice de stress professionnel ont été utilisés pour recueillir des données auprès de 402 cadres supérieurs qui travaillent dans les secteurs suivants dans huit organisations de technologies de l'information réputées opérant à Gurgaon dans l'état de Haryana.

Des méthodes statistiques comme la corrélation et la méthode de régression ont été utilisées pour analyser les données. Les résultats montrent que tous les coefficients de corrélations sont entre seize variables du climat organisationnel et le stress professionnel sont significatifs et positifs. De plus, l'analyse de régression confirme la forte influence de sept dimensions du climat organisationnel telles que l'orientation, la qualité de vie au travail, la résolution de problèmes et la prise de décision, la communication, la satisfaction de la clientèle, ainsi que l'établissement de buts, l'évaluation et le service de consultation, la formation dans les situations de stress professionnel.

1.2.15. John W. O’Neill (2009) : Le climat travail-famille, engagement organisationnel et roulement du personnel : effets de contagion à plusieurs niveaux des dirigeants

Cette étude présente une recherche empirique analysant la relation entre le climat de travail et le climat familial. (Opérationnalisé en fonction de trois sous-échelles de climat travail-famille), et le leadership organisationnel, l'engagement organisationnel et l'intention, en matière de roulement du personnel chez 526 employés de 37 hôtels différents à travers les Etats-Unis. En utilisant la modélisation multi-niveaux, ils ont constaté que les corrélations entre le climat travail-famille, l'engagement organisationnel et l'intention de roulement, tant à l'intérieur des hôtels qu'entre les hôtels. Les constatations soulignent l'importance de l'appui de la direction à l'égard des activités du l'équilibre travail-famille de l'employé, la pertinence de la situation personnelle travail-famille des cadres supérieurs par rapport aux résultats de travail des employés et à l'existence d'effets de contagion possibles de la part des dirigeants par rapport au climat travail-famille.

1.3. Discussion

Les résultats obtenus par les études précédentes orientent notre étude vers l'importance du climat de travail et de la qualité de vie au travail et leurs effets sur le comportement des employés et la valeur organisationnelle. Dans l'ensemble, les études ont présenté l'importance de la QVT et du climat organisationnel, et la nécessité de stratégies d'amélioration continue qui doivent être établies par l'organisation, ainsi que la façon dont le climat de travail et la QVT jouent un rôle majeur dans la hausse de la valeur organisationnelle. Les auteurs ont lié le succès de l'amélioration de la qualité de vie au travail au soutien social, à la santé et à la sécurité au travail et aux récompenses qui jouent un rôle intégré dans le climat de travail qui entoure l'individu au sein de l'organisation.

La plupart des études ont identifié et mesuré la QVT et le climat de travail du point de vue de l'employeur et de l'employé, ce qui est fait dans notre étude.

La plupart des résultats des études précédentes et actuelles étaient similaires, de même que les raisons qui ont mené à ces résultats étaient similaires. Les facteurs utilisés dans notre étude ont été générés à partir des études précédentes. Des études telles que Palu et al (2018) ont ciblé tous les niveaux de gestion, comme notre étude. Palu et al (2018) ont mentionné que le climat de travail contribue directement à la qualité de vie au travail et au satisfaction professionnelle.

Les principales différences entre notre étude et les études précédentes, sont les suivantes :

- ✓ A ma connaissance, il n'y a pas eu d'étude portant directement sur l'impact des facteurs de la qualité de vie au travail sur le climat organisationnel,
- ✓ La plupart des études ont fondé leur recherche et leur méthodologie sur l'étude de la relation entre la QVT et un facteur particulier,
- ✓ Certaines études présentent les différences de perception de l'employé et de l'employeur sur divers facteurs du climat de travail qui influent par la QVT - en identifiant l'écart,
- ✓ Certaines études sont arrivées à des résultats qui contredisent ceux d'autres études qui concordent avec l'étude en cours, c'est-à-dire qu'il y a des contradictions entre les résultats des études,
- ✓ Selon la population ciblée dans les études précédentes, il y avait des études qui ciblaient un groupe ou un service spécifique au sein de l'organisation, alors que notre étude visait tous les employés,
- ✓ La taille et le nombre de la population faisant l'objet de la présente étude est différent de celui de la population sélectionnée et impliquée dans les études précédentes pour plusieurs raisons, telles que la nature d'entreprise et son secteur d'activité,
- ✓ Des études liées au climat de travail ont examiné la relation entre le climat de travail et la satisfaction organisationnelle,
- ✓ Certaines études tiennent compte de l'impact de la QVT sur l'intention de roulement des employés bien que d'autres études mentionnent le rôle de la QVT et son effet sur le stress professionnel.

- ✓ Une lacune dans les études précédentes pourrait être reconnue qu'il n'y avait pas beaucoup d'études empiriquement mesurables qui pouvaient détecter l'impact direct entre le climat organisationnel et la qualité de vie au travail.
- ✓ Notre étude mesurable fait de cette recherche la première étude à couvrir cette question et, à la connaissance du chercheur, il n'y a pas d'étude arabe qui traite de la QVT et du climat de travail, en particulier en Algérie, et spécifiquement dans le secteur d'industrie pétrolière
- ✓ Par conséquent, ce qui distingue notre étude des autres, c'est qu'elle jette la lumière sur le lien entre le climat de travail et la qualité de vie au travail, ce qui contribuera au succès stratégique dans le secteur d'industrie pétrolière en Algérie.

2. Les données statistiques

2.1. Présentation des données statistiques de l'étude KISI (2019)

Les entreprises sont confrontées à plus de défis que jamais auparavant. Ces défis ne sont pas propres à une organisation ou à une industrie en particulier, mais touchent toutes les organisations, quelles que soient leur structure et leur taille. Une meilleure qualité de vie au travail dans une organisation particulière est constamment remis en question par le nombre croissant de changements qui affectent les organisations aujourd'hui (Nair, 2006). Ces changements concernent les restructurations, les fusions et acquisitions, les tendances technologiques ainsi que les tendances politiques et internationales. Si ces changements ne sont pas gérés de manière appropriée par l'organisation, ils pourraient entraîner un changement dans le comportement et la perception des employés dans l'organisation, ce qui pourrait entraîner, entre autres, une baisse de motivation et de satisfaction des employés, une augmentation du roulement et de l'absentéisme et donc une baisse des performances organisationnelles (Gray, 2007).

2.2. La méthodologie de l'étude KISI

Avant de commencer la présentation l'étude KISI , qui a été réalisé par des chercheurs au sein de l'entreprise KISI en 2019 , avec une liste restreinte de villes dans le monde entier avec des données suffisantes, fiables et pertinents sélectionnée. En comparant les données sur l'intensité du travail, le soutien institutionnel, la législation et la qualité de vie au travail, l'étude révèle un classement des villes en fonction de leur succès dans la promotion de l'équilibre travail-vie personnelle auprès de leurs citoyens. Quarante villes ont été finalisées pour inclure celles qui sont connues pour attirer les professionnels et les familles en raison de leurs possibilités d'emploi et de la diversité de leur mode de vie.

Pour approfondir ce sujet, ils ont mené une étude déterminant les villes dont les habitants ont le meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, non seulement en termes d'intensité de travail, mais aussi de qualité de vie au travail , de bien-être et de droits de leurs habitants.

En effet, ces indices n'est pas conçu pour être une mesure de la qualité de vie en ville et ne vise pas du même coup à mettre en évidence les meilleures villes où il est possible de travailler. Il s'agit plutôt d'une ligne directrice pour les villes afin qu'elles puissent évaluer leur capacité à soutenir l'épanouissement des personnes en améliorant les aspects de la vie qui contribuent à réduire le stress lié au travail et l'intensité de la vie.

Tout d'abord , ils ont évalué le score global de chaque ville en fonction d'une série de facteurs liés au temps qu'une personne consacre à son emploi, comme le nombre total d'heures de travail, les trajets quotidiens et les jours de vacances pris. Ensuite, ils voulaient savoir dans quelle mesure les personnes reçoivent un traitement égal, évaluer leur accès aux programmes de santé et de bien-être financés par l'entreprise ou par l'état, ainsi que le soutien institutionnel pour l'égalité des sexes et la convivialité envers la communauté LGBT+. Ils ont ensuite déterminé le score de qualité de vie de chaque ville en examinant le bonheur, la sécurité et l'accès des citoyens à des lieux de bien-être et de loisirs, ce

qui ils a permis d'évaluer si leurs personnes peuvent profiter de leur environnement en dehors des heures de bureau.

A ce titre, il résulte un indice de 20 facteurs déterminant l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée de 40 villes du monde entier, reconnaissant celles qui encouragent un équilibre sain à la fois directement et indirectement par des politiques et des infrastructures urbaines. L'étude sur les meilleures villes qui ont une meilleure qualité de vie au travail et pour concilier vie professionnelle et vie privée de 2019 évalue la mise en œuvre par une ville de stratégies de travail plus intelligentes et sa capacité à offrir simultanément aux personnes la possibilité d'avoir du temps libre à leurs familles et amis.

2.3. Les facteurs de l'équilibre travail / vie personnelle

L'étude se concentre sur trois grandes catégories de facteurs, dont les suivants, qui font qu'une ville réussit à atteindre un bon équilibre entre le travail et la vie personnelle :

2.3.1. Le facteur d'intensité de travail : ce facteur démontre tous ce qui a une relation avec le travail notamment : l'heure d'arrivée AM, les heures travaillées/semaine, travailler plus que ≥ 48 heures de travail par semaine (%), les vacances minimales offertes, les vacances prises, le taux de chômage (%), le congé maternel et parental payé (jours), le transport quotidien (aller simple, minutes), nous avons présenté les indices avec leurs symboles dans le tableau suivant :

Tableau (05) : Les indices et les symboles de l'intensité de travail

Intensité de travail	Symboles
Heure d'arrivée AM	⌚
Heures travaillées/semaine	⌚
≥ 48 Heures de travail/semaine	📅
Vacances minimales offertes	✈️
Congés pris	📅
Chômage	👤
Congé de maternité et congé parental payés (jours)	👶

Source : inspiré de l'étude KISI 2019

2.3.2. Le facteur de la société : ce facteur présente toute les variables relatives à la société comme : les dépenses sociales (% du PIB), les facteurs des soins de santé, les facteurs de l'accès aux soins de santé mentale, facteur de l'égalité des sexes, facteur de l'égalité LGBT, nous avons présenté les indices avec leurs symboles dans le tableau suivant :

Tableau (06) : Les indices et les symboles de la société

Société	Symboles
Dépenses sociales (% du PIB)	💰
Pointage en soins de santé	+
Accès à la cote des soins de santé mentale	☑
Score d'égalité entre les sexes	♀ ♂
Score d'égalité LGBT	🏳️‍🌈

Source : inspiré de l'étude KISI 2019

2.3.3. Le facteur d'habitabilité de la ville : ce facteur concentre sur les villes et ses mode de vie en terme de : sécurité, bonheur, stress de la ville, des espaces extérieurs, polluants atmosphériques ($\mu\text{g}/\text{m}^3$), bien-être et condition physique, loisirs, nous avons présenté les indices avec leurs symboles dans le tableau suivant :

Tableau (07) : les indices et les symboles de l'habitabilité urbaine

Habitabilité urbaine	Symboles
Score de sécurité	👍
Score de bonheur	😊
Score de stress de la ville	🏙️
Score des espaces extérieurs	🌳
Polluants atmosphériques ($\mu\text{g}/\text{m}^3$)	🌍
Score de mieux-être et de condition physique	🏃
Score Loisirs	🎮

Source : inspiré de l'étude KISI 2019

Les données collectées sont alors analysées pour chaque facteur, ce qui donne une moyenne pondérée pour créer une note finale pour chaque catégorie. Les résultats sont ensuite regroupés pour obtenir un score final d'équilibre travail-vie personnelle pour chaque ville, nous avons présenté dans le tableau suivant les

scores de chaque catégorie au niveau de la ville (Score d'intensité du travail, Score de la société et des institutions, Score d'habitabilité de la ville) pour chaque ville :

Tableau (08) : les scores de l'intensité du travail

	Ville	Pays	Intensité du travail								
			☺	🏠	👤	🏢	✈	🏠	⌚	🏢	👤
1	Helsinki	Finlande	9:07	40.2	5%	30	28.7	6.9%	1127	26	100
2	Munich	Allemagne	8:46	41	5%	20	29.7	2.3%	406	27	98.32
3	Oslo	Norvège	9:21	38.9	4%	21	26.1	4.2%	637	31	95.26
4	Hambourg	Allemagne	9:32	41	5%	20	29.6	4.1%	406	29.5	93.57
5	Stockholm	Suède	9:06	40.6	4%	25	26	5.6%	390	34.4	89.12
6	Berlin	Allemagne	9:53	41	5%	20	29.5	6.1%	406	32.2	88.82
7	Zurich	Suisse	8:32	42.9	10%	20	26.9	2.7%	98	40.3	84.1
8	Barcelone	Espagne	9:28	40.9	4%	22	30.5	11.1%	112	27.2	82.15
9	Paris	France	9:21	40.4	7%	30	30	8.8%	294	44	77.84
10	Vancouver	Canada	9:20	40.2	8%	10	15.3	4.4%	364	33.6	72.55
11	Ottawa	Canada	9:00	40.3	8%	10	15.3	4.6%	364	31.3	72.11
12	Londres	Royaume-Uni	9:35	42.5	10%	28	24.8	4.8%	273	40.4	71.99
13	Toronto	Canada	9:13	40.3	8%	10	15.2	6.0%	364	40.4	66.35
14	Budapest	Hongrie	9:24	40.5	4%	20	24.1	3.1%	1120	35.5	66.19
15	Sydney	Australie	9:04	39.8	13%	20	13.9	3.5%	126	41.6	59.13
16	Milan	Italie	9:26	40.7	4%	20	20.3	6.4%	334	34.8	57.46
17	San Diego	États-unis	8:09	42.2	14%	10	9.7	3.3%	117	25.7	54.82
18	Melbourne	Australie	9:30	39.8	13%	20	13.9	5.0%	126	38.1	53.36
19	Portland	États-unis	8:31	42.2	14%	10	10.1	2.7%	0	24.8	51.52
20	San Francisco	États-unis	8:16	44	15%	10	9.7	2.7%	117	32.8	51.02
21	New York	États-unis	9:25	42.1	14%	10	10.8	4.0%	180	36.3	49.5
22	Boston	États-unis	8:12	42.9	14%	10	10.7	3.0%	0	31	47.42
23	Seattle	États-unis	8:31	43.3	15%	10	10.4	3.9%	0	30.1	45.66
24	Las Vegas	États-unis	9:08	41.6	13%	10	9.8	4.8%	0	24.5	43.74
25	Denver	États-unis	9:07	42.1	14%	10	10.2	3.2%	0	27.5	43.22
26	Los Angeles	États-unis	8:59	42.2	14%	10	9.1	4.2%	117	30	41.56
27	Austin	États-unis	8:57	43.5	15%	10	9.9	2.9%	0	26.8	40.48
28	Washington	États-unis	10:30	43.1	14%	10	9.4	3.3%	0	34.6	40.4
29	Chicago	États-unis	9:14	42.6	14%	10	10.7	4.0%	0	31.6	37.68
30	São Paulo	Brésil	9:12	42.5	7%	22	29.6	15.9%	181	47.6	37.54
31	Philadelphie	États-unis	9:29	42	14%	10	10.7	4.2%	0	29.5	37.2
32	Singapour	Singapour	9:34	44.6	23%	7	14	2.1%	98	44.5	36.36
33	Miami	États-unis	9:18	42.6	14%	10	10.3	3.6%	0	28.9	35.98
34	Cleveland	États-unis	8:22	41.8	13%	10	10.9	3.7%	0	22.2	33.39
35	Hong Kong	Chine	10:30	44	20%	7	14.2	2.8%	70	37.6	32.56
36	Houston	États-unis	9:56	43.7	15%	10	9.9	4.3%	0	29.7	31.52
37	Atlanta	États-unis	9:41	42.7	14%	10	10.2	3.8%	0	31.4	30.93
38	Buenos Aires	Argentine	9:25	44.1	15%	14	15.7	10.8%	98	41.9	24.81
39	Tokyo	Japon	8:57	42.1	20%	10	9.8	2.6%	406	51	23.83
40	Kuala Lumpur	Malaisie	9:00	46	22%	8	12.3	2.4%	98	38	1

Source : inspiré de l'étude KISI 2019

Tableau (09) : les scores de la société

	Ville	Pays	Société					
			💰	+	☑	=	👥	
1	Helsinki	Finlande	29.8%	86.7	58.9	76.8	91.6	100
2	Munich	Allemagne	25.1%	83.1	53.7	73.2	91.3	98.32
3	Oslo	Norvège	25.7%	88.6	68.9	77.9	93.8	95.26
4	Hambourg	Allemagne	25.1%	83.1	53.7	73.2	89.4	93.57
5	Stockholm	Suède	26.4%	85.5	40.8	76.9	100	89.12
6	Berlin	Allemagne	25.1%	83.1	53.7	73.2	93.1	88.82
7	Zurich	Suisse	27.3%	85.8	67.1	71.5	91.8	84.1
8	Barcelone	Espagne	24.3%	80.4	30.6	70.8	98	82.15
9	Paris	France	32.0%	82.4	65.8	73.4	92.8	77.84
10	Vancouver	Canada	17.4%	85.9	58.5	72.8	97	72.55
11	Ottawa	Canada	17.4%	85.9	58.5	72.8	94.9	72.11
12	Londres	Royaume-Uni	21.2%	82.3	53.9	73	98.2	71.99
13	Toronto	Canada	17.4%	85.9	58.5	72.8	98.7	66.35
14	Budapest	Hongrie	20.8%	47.9	33.3	65	73.4	66.19
15	Sydney	Australie	17.8%	94.1	55	69.5	88.1	59.13
16	Milan	Italie	28.3%	89.3	29.5	67.6	72.9	57.46
17	San Diego	États-unis	18.7%	71.5	48	70.4	85.1	54.82
18	Melbourne	Australie	17.8%	94.1	55	69.5	90	53.36
19	Portland	États-unis	18.7%	71.3	49.7	69.1	92.3	51.52
20	San Francisco	États-unis	18.7%	71.5	50.9	70.4	94	51.02
21	New York	États-unis	18.7%	71.6	47.2	71.4	90.3	49.5
22	Boston	États-unis	18.7%	78	51.7	72.2	90.6	47.42
23	Seattle	États-unis	18.7%	74.3	47.9	70.2	86.8	45.66
24	Las Vegas	États-unis	18.7%	59.3	44.2	67.3	87	43.74
25	Denver	États-unis	18.7%	72.7	48	71	88	43.22
26	Los Angeles	États-unis	18.7%	71.5	47.9	70.4	89.5	41.56
27	Austin	États-unis	18.7%	58.7	40.7	66.7	74.9	40.48
28	Washington	États-unis	18.7%	59.4	48.5	68.7	91.2	40.4
29	Chicago	États-unis	18.7%	67.3	46.1	69.6	91.3	37.68
30	São Paulo	Brésil	17.5%	15.2	46.4	65.6	60.8	37.54
31	Philadelphie	États-unis	18.7%	67.3	45.4	68.1	81.5	37.2
32	Singapour	Singapour	7.4%	71.8	50.1	67.7	49.6	36.36
33	Miami	États-unis	18.7%	66.1	43.7	68.1	75.7	35.98
34	Cleveland	États-unis	18.7%	61.4	44.9	68.5	66.6	33.39
35	Hong Kong	Chine	16.5%	35.9	48	64.9	61.1	32.56
36	Houston	États-unis	18.7%	58.7	40.7	66.7	67.2	31.52
37	Atlanta	États-unis	18.7%	54.5	41.6	67.3	74.3	30.93
38	Buenos Aires	Argentine	11.2%	8.2	55.2	69.7	84.3	24.81
39	Tokyo	Japon	21.9%	89.6	44.2	64.1	61.1	23.83
40	Kuala Lumpur	Malaisie	4.4%	8.6	16.8	65.2	23	1

Source : inspiré de l'étude KISI 2019

Tableau (10) : les scores de l'habitabilité urbaine

	Ville	Pays	Habitabilité urbaine							
										
1	Helsinki	Finlande	93.3	100	26.9	93.6	6.7	86.4	53.2	100
2	Munich	Allemagne	94.8	92.7	15.8	91	12.2	86.2	66	98.32
3	Oslo	Norvège	91.5	98	25.1	78.4	8.4	91.9	67.4	95.26
4	Hambourg	Allemagne	89.4	92.7	20.4	86.6	11.6	89	64.4	93.57
5	Stockholm	Suède	92.6	96	47.9	88.9	5.8	91.3	64.7	89.12
6	Berlin	Allemagne	90.7	92.7	45.7	91.8	14.9	86.3	82.9	88.82
7	Zurich	Suisse	88.2	97.3	20.9	96.5	10.8	100	60.4	84.1
8	Barcelone	Espagne	89.8	86.8	69.8	86.5	12.3	92.9	93.5	82.15
9	Paris	France	81.3	89	64.1	80.8	13.9	93	95.6	77.84
10	Vancouver	Canada	92.2	95.5	33.1	84.5	7	90.9	56	72.55
11	Ottawa	Canada	94	95.4	38.4	77.8	5.9	94.8	52.8	72.11
12	Londres	Royaume-Uni	90.1	93.3	59.7	74.3	12.5	86.3	100	71.99
13	Toronto	Canada	96.4	95.4	37.2	75.1	7	90.6	69.9	66.35
14	Budapest	Hongrie	88.7	81.2	81.5	85.3	17.8	70	56.4	66.19
15	Sydney	Australie	91.1	94.9	18.8	73.1	7.1	90	72	59.13
16	Milan	Italie	80.9	85.6	76.1	66.4	24.8	93.4	58.5	57.46
17	San Diego	États-unis	87.3	94.3	33.7	76.5	8.8	78.3	61.8	54.82
18	Melbourne	Australie	93.2	94.9	28.2	59.8	14.3	90	58.8	53.36
19	Portland	États-unis	87.6	93.1	37	75.1	5.5	76.5	80.5	51.52
20	San Francisco	États-unis	84.4	94.7	40.1	71.5	7.5	78.8	81.5	51.02
21	New York	États-unis	87	92.2	69.5	75.8	7.5	78.3	96.9	49.5
22	Boston	États-unis	87.2	93.1	38.4	73.6	5.8	79	54.3	47.42
23	Seattle	États-unis	85.4	93.1	21.8	66.6	4.8	77.6	67.5	45.66
24	Las Vegas	États-unis	81.5	89.7	66.9	76.5	6.6	77.1	91.2	43.74
25	Denver	États-unis	85	93.4	45.1	54	5.8	78.7	54.9	43.22
26	Los Angeles	États-unis	84.7	92.4	67	68.5	26.1	77.8	90.4	41.56
27	Austin	États-unis	87.2	94.6	29.9	59.8	7.5	75.5	65.9	40.48
28	Washington	États-unis	84.8	93.3	52.1	79.1	9	79.4	66.7	40.4
29	Chicago	États-unis	81.6	91.7	68.6	59.8	9.1	76	75	37.68
30	São Paulo	Brésil	73.7	86.3	98.3	61.2	19	67.4	58.9	37.54
31	Philadelphie	États-unis	79	89.1	71	66.6	8.2	76.2	56.7	37.2
32	Singapour	Singapour	100	85.9	42.5	100	18	94.1	79.6	36.36
33	Miami	États-unis	84.1	91.9	65.7	50.5	5.8	77.1	72.3	35.98
34	Cleveland	États-unis	82.7	88.2	92.3	50.5	10	74.7	52	33.39
35	Hong Kong	Chine	94.5	78.1	62.8	95.8	29	91.8	75.6	32.56
36	Houston	États-unis	82.6	91.7	66.9	62.3	9.1	74.6	67.2	31.52
37	Atlanta	États-unis	83.2	92.5	57.3	46.5	8.6	75.6	55.3	30.93
38	Buenos Aires	Argentine	72.1	84.3	85.8	56.8	14	71	71.2	24.81
39	Tokyo	Japon	96.5	82.4	61	46.4	15	98.2	99.5	23.83
40	Kuala Lumpur	Malaisie	85.3	77.3	80.9	41.8	25	67	62.4	1

Source : inspiré de l'étude KISI 2019

Selon les tableaux précédents, si les scores sont sur 100, plus ils sont élevés, plus ils sont bons, à l'exception du score de stress de la ville, où plus le score est bas, plus le niveau de stress est bas, ce qui indique que la ville est moins stressante. En ce qui concerne le score total, une valeur de (100) ne signifie pas qu'une ville est parfaite en termes d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et qu'elle n'a aucune possibilité d'amélioration.

Cela signifie plutôt que la ville a la meilleure qualité de vie au travail et a le meilleur équilibre entre le travail et la vie personnelle de toutes les villes de l'indice. Par ailleurs, un score de (1) indique que la ville est la moins performante par rapport aux autres villes de l'étude. Toutefois, cela ne signifie pas nécessairement que la ville a un mauvais équilibre entre vie professionnelle et vie privée dans le contexte mondial plus large.

Selon les tableaux, les villes en tête du classement pour l'équilibre travail-vie personnelle sont :

- 1 : Helsinki FINLANDE
- 2 : Munich ALLEMAGNE
- 3 : NORVÈGE d'Oslo
- 4 : Hambourg ALLEMAGNE
- 5 : Stockholm SUÈDE

Tandis que, les villes les plus surchargées au classement sont :

- 1 : Tokyo JAPON
- 2 : Singapour SINGAPOUR
- 3 : Washington USA
- 4 : Kuala Lumpur MALAISIE
- 5 : Houston USA

Donc le classement final, du plus haut au plus bas, révèle la santé au travail et l'équilibre travail-vie personnelle de chaque ville. En fait le score final a été déterminé en calculant la somme du score moyen pondéré des indicateurs de la section "Société et institutions" et du score moyen pondéré des facteurs "Habitabilité urbaine», selon l'équation suivante :

$$\text{Score d'équilibre travail / vie personnelle} = [\text{moyen pondéré (scores du facteur d'habitabilité de la ville)} + \text{moyen pondéré (scores du facteur société et institutions)}] - \text{moyen pondéré (scores du facteur d'intensité du travail)}.$$

2.4. Les scores de l'intensité du travail

2.4.1 Le score d'horaire d'arrivée (AM)

Le score d'horaire d'arrivée signifie, l'heure typique à laquelle les employés arrivent au travail. Ceci a été déterminé par la collecte de plus de 5.000.000 d'entrées de données sur les différentes heures où les portes ont été déverrouillées pour entrer dans les lieux de travail sous la surveillance de KISI (Données internes KISI).

2.4 .2. Le score d'heures travaillées par semaine

En effet, le score d'heures travaillées par semaine a été défini en calculant le nombre moyen d'heures de travail d'un employé à temps plein par semaine de travail. Aussi les personnes occupées comprennent les personnes dont l'emploi principal est un travail à temps plein. Un employé est considéré comme travaillant à temps plein s'il travaille 30 heures ou plus par semaine aux États-Unis et 35 heures ou plus par semaine dans toutes les autres villes. Les dernières données disponibles au niveau des villes ont été utilisées lorsqu'elles étaient disponibles, sinon les données les plus récentes au niveau des pays ont été utilisées (OCDE, OIT , Eurostat , 2019) .

2.4 .3. Le Score de travailler plus de ≥ 48 Heures de travail/semaine (%)

Le pourcentage d'employés à temps plein travaillant plus de 48 heures par semaine de travail. Pour les villes non américaines, des données nationales ont été utilisées pour évaluer le nombre moyen d'heures de travail par semaine. Pour les villes américaines, le nombre moyen d'heures de travail a été incorporé dans les données nationales pour obtenir des pourcentages approximatifs à l'échelle des villes (Organisation internationale du travail, 2019).

2.4.4. Le score des vacances minimales offertes

Le score des vacances minimales offertes a été expliqué par le nombre minimal de jours de vacances rémunérés auquel un employé a légalement droit

après au moins un an de service. Les données ont été utilisées au niveau national pour une semaine de travail de cinq jours à temps plein (à l'exclusion des jours fériés). En raison de l'absence de réglementation étatique sur les congés payés aux États-Unis, le nombre moyen de congés payés qu'un employé reçoit de son employeur après sa première année de service (10 jours par an). (US Bureau of Labor Statistics, OIT, 2019)

2.4.5. Le score des vacances prises

Le score des vacances prises a été montré par le nombre moyen de jours de vacances payés offerts aux employés qui sont utilisés. Cette section utilise les données au niveau de la ville lorsqu'elles sont disponibles. Les données ont été calculées en déduisant la moyenne nationale des jours de vacances reçus du pourcentage de jours de vacances non utilisés pour chaque ville. Le pourcentage de jours de vacances inutilisés aux États-Unis a été déterminé au niveau de l'État. Pour les villes non américaines, des données au niveau des pays ont été utilisées, avec des estimations basées sur des moyennes sous-régionales si les données n'étaient pas disponibles (US Bureau of Labor Statistics, OIT, 2019).

2.4.6. Le score de taux de chômage (%)

Le taux de chômage au niveau local qui désigne le pourcentage de la population active qui est apte au travail et à la recherche d'un emploi. Le taux annuel de chômage pour 2018 a été utilisé au niveau des grandes villes dans la mesure du possible. En l'absence de données disponibles, des données au niveau infranational ont été utilisées (US Bureau of Labor Statistics, Eurostat).

2.4.7. Le score de congé de maternité et congé parental payés

Le nombre de jours de congé payé pour obligations familiales que la loi accorde aux employés. La somme comprend le nombre de jours prévus par la loi pour le congé de maternité et le congé parental payés et reflète le nombre de jours rémunérés, quels que soient les avantages sociaux offerts ou le niveau de

rémunération (Données de l'ONU, l'OCDE, Rapport du Forum économique mondial 2018 sur les inégalités de genre dans le monde).

2.4.8. Le score de faire la navette

Le score de faire la navette a été identifiée par le temps moyen de déplacement pour se rendre au travail, en sens unique à l'intérieur d'une ville. Les données sont basées sur les temps de trajet auto déclarés collectés par le biais d'enquêtes et comprennent le temps de trajet moyen pour se rendre au travail pour toutes les formes de transport (données du bureau de recensement américain, Eurostat, Numbeo) .

2.5. Les scores de la société

2.5.1. Le score de dépenses sociales (% du PIB)

Le dernier chiffre disponible des dépenses sociales en pourcentage du PIB national par le gouvernement. (OCDE, Banque mondiale, Eurostat)

2.5.2. Le score des soins de santé

Le score des soins de santé repose sur des données nationales tirées de l'indice d'accès aux soins de santé et de qualité (HAQ), et comprend des données sur les coûts, l'accessibilité et les résultats des soins de santé. Pour les villes américaines, les données au niveau des États ont été utilisées à partir de l'indice HAQ (institut de mesure et d'évaluation de la santé).

2.5.3. Le score d'accès aux soins de santé mentale

Le score d'accès aux soins de santé mentale a été expliqué à travers le niveau des services de soutien en santé mentale offerts aux personnes. Le score est une combinaison du pourcentage des dépenses gouvernementales en soins de santé mentale, de la taille de l'effectif par habitant et du score de l'indice d'accès à la santé et de qualité (HAQ). Les données au niveau des pays ont été utilisées pour les villes non américaines (Atlas de la santé mentale, 2019).

2.5.4. Le score de l'égalité entre les sexes

Le score de l'égalité entre les sexes a été déterminé selon l'étendue de la parité entre les sexes mesurée sous forme de score. Cette valeur est basée sur des données relatives à la différence entre les possibilités et la participation économiques, le niveau d'instruction, la santé et l'autonomisation politique des hommes et des femmes. Les données au niveau des villes ont été utilisées pour les villes américaines, tandis que les données au niveau des pays ont été utilisées pour les villes non américaines (Rapport du Forum économique mondial sur l'écart entre les sexes dans le monde, Wallethub Meilleurs États pour les droits des femmes).

2.5.5. Le score de l'égalité LGBT

Le score de l'égalité LGBT a été mesuré d'après le degré de progrès d'une ville par rapport à l'égalité LGBT+ au niveau social et législatif. Le score a été calculé en examinant plusieurs domaines clés, notamment l'égalité des droits, les mesures de protection contre la discrimination, le niveau de sécurité et la convivialité envers la communauté LGBT+ (Données de l'ONU, l'OCDE, Rapport du Forum économique mondial 2018 sur les inégalités de genre dans le monde).

2.6. Les scores de l'habitabilité de la ville

2.6.1. Le score de sécurité

Le score de sécurité a été examiné à travers le degré de sécurité personnelle des personnes. Le score de sécurité combine des données sur les taux de crimes violents, la violence politique, les décès sur la route et la criminalité perçue. (Indice de progrès social, Indice mondial des résidences, Numbeo , 2018)

2.6.2. Le score de bonheur

Le score de bonheur a été distingué par le niveau moyen de bonheur perçu à l'échelle nationale. Le score est calculé à partir des réponses à l'enquête évaluant le bonheur perçu dans la vie des personnes, ainsi que le degré d'effets positifs et négatifs qu'éprouve un répondant. (Rapport sur le bonheur dans le monde, Enquête sur les valeurs mondiales, 2018)

2.6.3. Le score de stress de la ville

Le score de stress de la ville a indiqué la mesure dans laquelle une ville est accablée par des facteurs générateurs de stress. Le score est basé sur des données relatives à la densité de population d'une ville, aux transports et aux infrastructures, au climat et à l'économie locale. (WalletHub 2016 Villes stressées, Classement Zipjet 2017 des villes stressantes)

2.6.4. Le score des espaces extérieurs

Le score des espaces extérieurs a été mesuré d'après la superficie de terrain utilisée pour les espaces verts et les parcs récréatifs publics d'une ville. Ce score est déterminé par le pourcentage d'espace alloué aux parcs, ainsi que par les données sur le pourcentage global d'espaces verts dans les villes. (Eurostat, Forum mondial de la culture des villes, La fiducie pour les terres publiques)

2.6.5. Le score de Polluants atmosphériques ($\mu\text{g}/\text{m}^3$)

Le score de polluants atmosphériques a été caractérisé par l'exposition annuelle moyenne de la population aux PM_{2,5} (microgrammes par mètre cube). Les PM_{2,5} sont un polluant fin émis lors de la combustion de combustibles solides et liquides. En fait l'exposition à des niveaux accrus de polluants a des effets négatifs sur la santé publique. (OMS, OCDE)

2.6.6. Le score de bien-être et de condition physique

Mesure du bien-être et de la forme physique d'une population dans une ville a travers , le score combine l'espérance de vie nationale à la naissance, le taux d'obésité et, dans le cas des villes américaines, le nombre de centres de fitness.(OMS, Le Bureau des statistiques du travail des États-Unis, Classement des villes les plus saines des meilleurs endroits)

2.6.7. Le score des loisirs

Le score des loisirs a été expliqué selon le dynamisme et la variété de l'offre culturelle et de style de vie d'une ville. Le score combine le classement des villes culturelles, le nombre de personnes employées dans les industries culturelles et créatives et la quantité d'activités de loisirs disponibles, comme le nombre de restaurants, de parcs, de magasins, de lieux de divertissement et de vie nocturne. Les villes avec un nombre exceptionnel d'offres culturelles ont obtenu des points supplémentaires. (Le Bureau des statistiques du travail des États-Unis, Observatoire des villes culturelles et créatives de l'UE, Forum mondial de la culture des villes)

2. 7. Discussion

Cela fait une vingtaine d'années que les discussions sur l'équilibre entre le travail et la vie personnelle ne se sont pas répandues. En ce temps-là, certains dirigeants renvoyaient les salariés chez eux à 17 heures précises parce que la recherche a démontré que l'équilibre travail-vie personnelle permettait d'augmenter la productivité.

2.7. 1. Certains facteurs clés pour l'équilibre travail/ vie privée

2.7.1.1. L'horaire de travail :

- ✓ De nouvelles recherches montrant les résultats positifs de certaines études tels que le travail à 4 jours, le télétravail et les horaires variables.

- ✓ Le développement du leadership créatif dans les jeunes entreprises technologiques, conjugué à une concurrence intense pour attirer les talents, a donné lieu à des innovations à la marge : pas d'heures de travail prévues et temps de vacances illimité.
- ✓ Il existe un lien nouvellement découvert entre l'augmentation des coûts des soins de santé aux États-Unis et le stress au travail : Des recherches récentes menées à Harvard ont révélé que le stress au travail peut être responsable de plus de 120 000 décès par année et qu'il coûte de 125 à 190 milliards de dollars par année en dépenses de santé.

2.7.1.2. Le stress professionnel

- ✓ Une enquête menée en 2017 par une association américaine de psychologie a révélé que des pourcentages importants d'Américains sont " stressés " par l'économie (35 %) et les soins de santé (43 %).
- ✓ Aux États-Unis, 27 % des personnes de Milléniaux ont déclaré que le stress lié au travail affectait leur productivité. Seulement 12 % des baby-boomers étaient d'accord.
- ✓ En 2018, plus de 600 000 personnes au Royaume-Uni ont déclaré souffrir de stress, de dépression et/ou d'anxiété liés au travail, et beaucoup ont déclaré qu'elles préféreraient une semaine de travail plus courte (quatre jours).
- ✓ En Inde, 95 % des Milléniaux déclarent être stressés, principalement en raison de facteurs liés au travail.
- ✓ Récemment, la Corée du Sud a réduit de 68 à 52 le nombre d'heures de travail hebdomadaire autorisé par personne.

2.7.2. Les causes du déséquilibre entre le travail et la vie personnelle

- ✓ Tant les employeurs que les employés jouent un rôle dans l'atteinte d'un équilibre entre le travail et la vie personnelle.
- ✓ Lorsqu'il s'agit des employeurs, les politiques et les pratiques de gestion peuvent avoir un impact négatif sur l'équilibre, tout comme les facteurs de

stress en milieu de travail comme le manque de planification ou un style de leadership autoritaire.

- ✓ Le temps que les gens s'attendent à passer au travail peut être influencé par les normes nationales et culturelles.
- ✓ Plusieurs cultures d'Asie de l'Est (y compris les Japonais et les Coréens) sont tristement célèbres pour leurs longues journées de travail, tandis que certains pays scandinaves sont connus pour leurs semaines de travail plus courtes et l'accent mis sur l'équilibre du temps que les employés passent au travail ou à domicile.

2.7.3. La façon dont les différentes générations perçoivent l'équilibre entre le travail et la vie personnelle :

Il n'était pas rare que les parents des baby-boomers passent 30 ans ou plus à travailler dans une entreprise. Ce n'est plus le cas. La loyauté de toute une vie envers les employés - sous la forme du maintien des pensions et d'autres engagements - s'est affaiblie à la suite de diverses crises économiques et de scandales comme celui d'Enron et le sous-financement des régimes de retraite publics et privés.

C'est une voie à double sens, les employeurs sont souvent perçus comme étant moins engagés envers leurs employés, mais en même temps, les employés sont également moins engagés envers leurs employeurs. Le Job-hopping est devenu un acte instrumental pour progresser soi-même.

Quel que soient un baby-boomers, un millénaire ou une génération X, la période pendant laquelle ils ont grandi peut influencer sur sa vision et ses actions et sa conciliation travail-vie personnelle.

2.7.3.1. Les baby-boomers : Cette génération a donné la priorité à la stabilité économique, et l'équilibre travail-vie personnelle n'était pas une grande préoccupation. Les baby-boomers avaient tendance à demeurer longtemps au

service d'un seul employeur, mais ils avaient plus d'employeurs que les membres de la génération précédente.

2.7.3. 2. La génération X : Les enfants de la génération du baby-boom, la génération X, ont été les témoins directs des effets du manque d'équilibre travail-vie personnelle sur la famille. C'est pourquoi nous constatons que l'accent est de plus en plus mis sur la création d'un équilibre entre le travail et les loisirs.

2.7.3. 3. La génération des millénaires : Il y a beaucoup de stéréotypes au sujet des millénaires (principalement centrés sur la façon dont ceux de cette génération considèrent le travail comme secondaire par rapport au jeu), mais la vérité est qu'ils ont grandi à une époque où les prêts étudiants écrasants sont la norme et, après la récession, l'insécurité du travail. L'équilibre travail-vie personnelle est toujours important, mais la sécurité d'emploi l'est aussi.

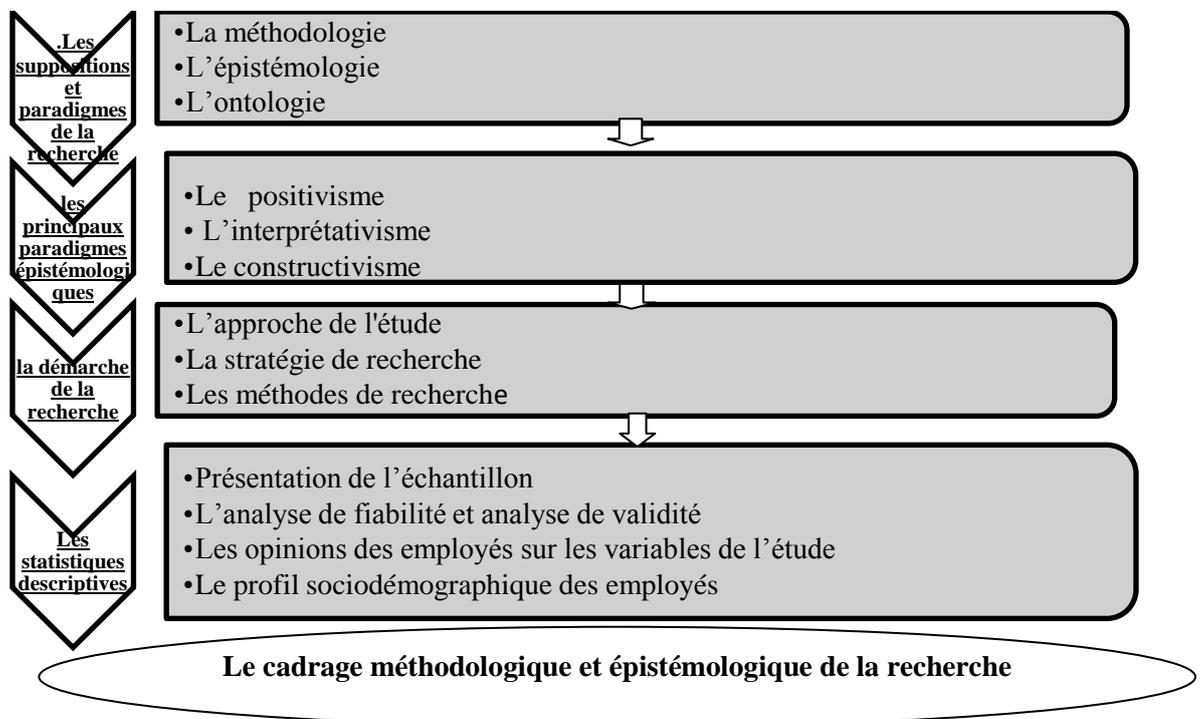
Selon les recherches, les millénaires recherchent des emplois bien rémunérés et sûrs qui leur permettent de vivre en dehors du travail. Lors du choix de l'endroit où travailler, les générations précédentes se sont concentrées sur des facteurs (p. ex. le salaire, l'emplacement de l'emploi, le potentiel de croissance) sur lesquels millénaires a aussi porté son choix.

Conclusion

L'équilibre travail-vie personnelle fait référence à la façon dont les gens combinent le travail rémunéré avec les autres responsabilités de la vie. L'équilibre travail-vie personnelle est une question importante tant pour les organisations que pour les employés. Dans ce contexte, la notion de "conciliation travail-vie privée" a pris une grande importance. Les questions liées à l'équilibre travail-vie personnelle constituent un domaine de la gestion des ressources humaines où s'affrontent le double objectif de l'employeur d'une organisation productive et d'un personnel hautement motivé et le double objectif politique du gouvernement d'une économie à haute valeur ajoutée, d'une économie à haut taux d'emploi et d'une société équitable et juste (Joshi 2007).

Chapitre 4 : Le cadrage méthodologique et épistémologique de la recherche

Titre	page
Introduction	128
<u>1. Les suppositions et paradigmes de la recherche</u>	129
1.1. La méthodologie	130
1.2. L'épistémologie	131
1.3. L'ontologie	132
<u>2. Les principaux paradigmes épistémologiques</u>	134
2.1. Le positivisme	134
2.2. L'interprétativisme	135
2.3. Le constructivisme	135
<u>3. La démarche de la recherche</u>	137
3.1. L'approche de l'étude	137
3.2. La stratégie de recherche	137
3.3. Les méthodes de recherche	139
<u>4. Les statistiques descriptives</u>	147
4.1. Présentation de l'échantillon	147
4.2. L'analyse de fiabilité et analyse de validité	149
4.3. Les opinions des employés sur les variables de l'étude	150
4.4. Le profil sociodémographique des employés	152
Conclusion	154



Introduction

Ce chapitre décrit les philosophies épistémologiques et méthodologiques adoptées dans le cadre de notre recherche. Ces philosophies ont permis d'acquérir des connaissances empiriques sur le phénomène de notre étude qui concerne la relation entre le climat organisationnel et qualité de vie au travail dans une entreprise pétrolière algérienne (Sonatrach GL1/Z). Les philosophies méthodologiques sont embourbées dans l'ambiguïté et les incohérences. Goulding (1999) estime que les philosophies méthodologiques devraient bénéficier d'une définition et d'une différenciation claires entre elles, avec un ensemble fixe de principes et de procédures (Goulding, 1999).

A ce titre, Wallendorf et Brucks (1993) ont conclu que les chercheurs doivent s'assurer que les méthodes qu'ils ont choisies sont soigneusement sélectionnées et appliquées avec sérieux et consciencieusement. Par conséquent, la méthodologie de cette recherche a été choisie avec prudence pour permettre une enquête approfondie sur l'impact de la qualité de vie au travail (QVT) sur l'amélioration du climat organisationnel (CO). Remenyi et ses collaborateurs (1998) concluent que la méthodologie de recherche devrait servir de guide aux lecteurs pour distinguer la structure procédurale dans laquelle une recherche est effectuée.

La méthodologie choisie a permis une souplesse suffisante pour faciliter une exploration approfondie des interdépendances entre la qualité de vie au travail et le climat organisationnel, sur la base des informations obtenues des employés, qu'ils soient cadres ou non cadres (informations subjectives et objectives). Ce chapitre examine également le modèle et les instruments de recherche, les méthodes et la stratégie de recherche, la justification de la stratégie choisie et une vue d'ensemble du protocole de recherche.

1 .Les suppositions et paradigmes de la recherche

La psychologie de l'éducation exige qu'un chercheur devienne plus conscient de l'éventail d'hypothèses théoriques qui pourraient sous-tendre sa recherche. Guba et Lincoln (1985) ont donné l'un des principaux cadres influents pour déterminer les hypothèses qui sous-tendent la recherche. Ce cadre identifiait trois grands paradigmes d'enquête : positivisme, interprétativisme et constructivisme. Ces paradigmes diffèrent en termes d'ontologie (vues sur la nature de la réalité), d'épistémologie (vues sur la relation entre le connaisseur et ce qui peut être connu) et de méthodologie (comment étudier un phénomène) (Creswell, J. W. (2014).

A leur tour, Collis et Hussey (2009) ont défini la méthodologie comme "*l'approche globale de l'ensemble du processus de toute la recherche*". Saunders et ses collaborateurs (2009) ont défini la stratégie de recherche comme "*le plan général de la façon dont le chercheur s'y prendra pour répondre aux questions de recherche*". Dans le même ordre d'idées, Bryman (2008) a défini la stratégie de recherche comme "*une orientation générale pour la conduite de la recherche*". Selon Remenyi et ses collaborateurs (2003), le protocole de recherche fournit l'orientation générale de la recherche, y compris le processus par lequel elle est menée.

Selon l'ontologie de Guba et Lincoln (1985), l'épistémologie et la méthodologie sont interdépendantes, de sorte que les perspectives ontologiques (p. ex. la réalité en tant que construction sociale) sont liées aux hypothèses épistémologiques (quelles sont les connaissances qui nécessitent un processus de création constructive de sens) et aux cadres méthodologiques (une croyance que, les constructions individuelles ne peuvent être obtenues et affinées que par interaction entre chercheurs et répondants, entre eux et au milieu d'eux).

Alors que, Burrell et Morgan (1979) affirment que les philosophies de recherche permettent d'éclairer les chercheurs sur la complexité de l'étude organisationnelle et de mieux comprendre l'impact des paradigmes de recherche

sur la construction du savoir. Selon eux, tous les chercheurs en sciences sociales abordent leurs sujets par des hypothèses explicites ou implicites sur la nature du monde social et la manière dont il peut être étudié. Il s'agit de l'ontologie du phénomène à l'étude si la réalité étudiée est extérieure à l'individu ou un produit de la conscience individuelle ; et les hypothèses épistémologiques sur la façon dont on pourrait commencer à comprendre le monde et à communiquer cette connaissance à ses semblables (Burrell et Morgan, 1979).

D'autre part, Denzin et Lincoln (2000) affirment que le choix méthodologique d'un projet de recherche est le résultat d'un ensemble d'idées, d'un cadre (théorie, ontologie) qui précise un ensemble de questions (épistémologie) (Denzin et Lincoln, 2003).

1.1. La méthodologie

La méthodologie est un système d'organisation des principes qui soutiennent un domaine d'étude. C'est aussi une forme de standardisation ou de cadre qui permet de reproduire les résultats afin de les valider. La méthodologie permet également de s'assurer que les résultats sont aussi fidèles à la réalité qu'ils peuvent l'être au sein d'une école de pensée donnée. Le chercheur s'est appuyé sur la méthodologie choisie pour interpréter l'information existante, discuter des idées et des concepts, et découvrir de nouvelles informations sur le climat et la qualité de vie au travail. La méthodologie de cette recherche décrit les approches philosophiques, les modèles théoriques, l'opérationnalisation des concepts, les règles de conception et de conduite d'études significatives et comment collecter et analyser les données, et les règles de rédaction des résultats (Hartas, D. 2015)

L'intérêt méthodologique pour la conception, le processus et les résultats de la recherche universitaire exige que les lecteurs ne se contentent pas de tirer des conclusions sur la base des données fournies comme preuves, car elles représentent l'interprétation que le chercheur fait de ce qu'il est important de savoir, comment atteindre le savoir et l'interpréter ensuite comme l'aspect central de ce qui est connu comme vérité. Pour atteindre ce niveau de vérité,

l'interprétation des données doit s'inscrire dans une variété de contextes qui peuvent être épistémiques, culturels, historiques, personnels et surtout méthodologiques. Cela soulève la question de la relation entre la méthodologie (comment et pourquoi de la connaissance), l'épistémologie (la connaissance) et l'ontologie (la réalité que nous cherchons à connaître) qui a été examinée plus haut dans ce chapitre.

1.2. L'épistémologie

L'épistémologie de cette recherche est enracinée dans des paradigmes positivistes et interprétatifs. L'épistémologie examine les points de vue sur les façons les plus appropriées d'étudier la nature du monde (Easterby et al, 2008) et qu'est-ce que le savoir et quelles sont les sources et les limites du savoir. Les questions d'épistémologie commencent à examiner la méthode de recherche, tandis que Eriksson et Kovalainen (2008) examinent comment l'épistémologie définit la manière dont les connaissances peuvent être produites et justifiées (Eriksson et Kovalainen, 2008).

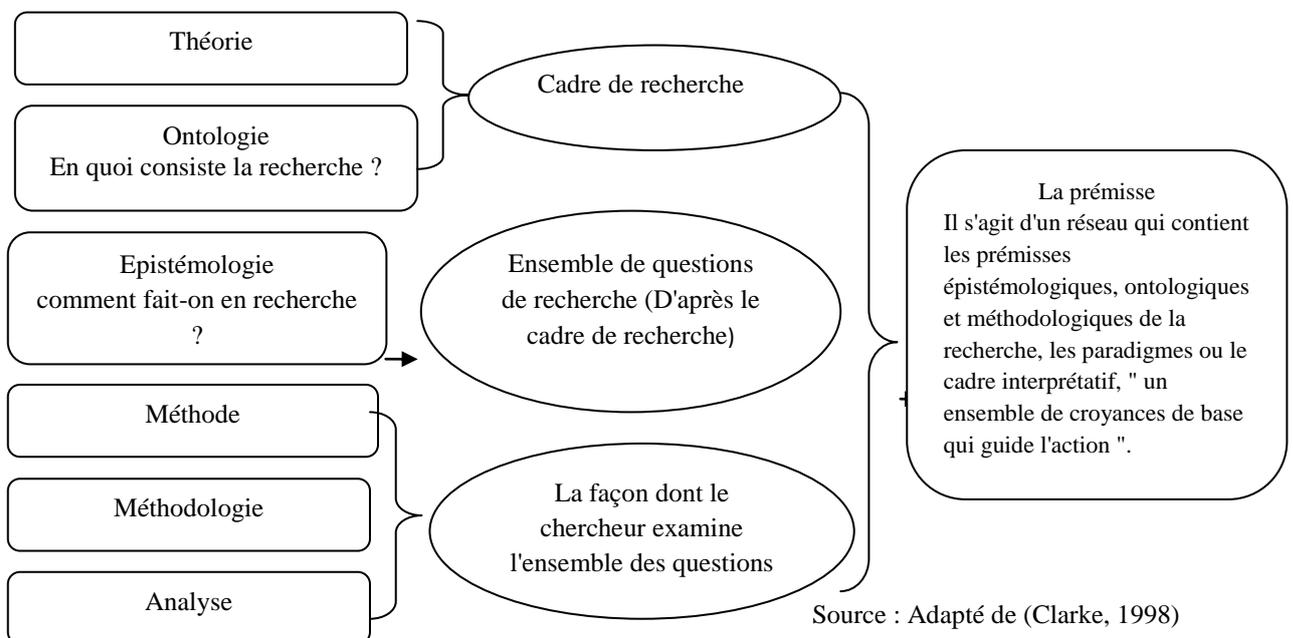
Chia (2002) décrit l'épistémologie comme, comment et ce qu'il est possible de savoir et la nécessité de réfléchir sur les méthodes et les normes par lesquelles des connaissances fiables et vérifiables sont produites. Hatch et Cunliffe (2006) résument l'épistémologie comme, savoir comment on peut savoir et l'élargissent en demandant comment les connaissances sont générées, quels critères distinguent les bonnes connaissances des mauvaises connaissances et comment la réalité devrait être représentée ou décrite. Ils mettent également l'accent sur la relation interdépendante entre l'épistémologie et l'ontologie, et sur la façon dont l'une informe l'autre et dépend de l'autre. L'épistémologie de cette recherche comprenait toutes les méthodes, la validité et l'étendue des connaissances qui ont été utilisées dans la conduite de l'étude. Il s'agissait de l'enquête du chercheur sur ce qui distingue la croyance de l'opinion. L'épistémologie permet la validité de la conclusion en tant que vérité et non en tant qu'opinion (Chia, 2002).

1.3. L'ontologie

L'ontologie s'intéresse au monde réel (le monde naturel), elle s'intéresse à la façon dont le monde réel en est arrivé à exister, plutôt qu'à une analyse de ce que c'est. Collis et Hussey (2009) soutiennent que l'hypothèse ontologique se rapporte à la nature de la réalité et à la façon dont elle s'articule différemment selon les orientations philosophiques.

D'autre part, l'ontologie décrit notre point de vue qu'il s'agisse de prétentions ou d'hypothèses sur la nature de la réalité et, plus précisément, s'agit-il d'une réalité objective qui existe réellement, ou seulement d'une réalité subjective, créée dans notre esprit. Selon Stenbacka (2001), l'ontologie implique une étude de l'existence fondée sur l'hypothèse de sa signification absolue et métaphysique, et non sur sa signification cognitive. La figure (5) ci-dessous montre l'interrelation entre la méthodologie, l'épistémologie et l'ontologie en utilisant une activité de recherche qualitative générique.

Figure 6 : l'interrelation entre la méthodologie, l'épistémologie et l'ontologie



Le schéma ci-dessus montre que l'ontologie, l'épistémologie et la méthodologie forment un système global de pratiques et de réflexions interdépendantes qui définissent la nature de l'enquête d'un chercheur. Dans la prémisse ou le paradigme de cette étude, l'ontologie spécifie la nature de la réalité étudiée, (la qualité de vie au travail et le climat organisationnel), et ce qui peut être connu à son sujet (interdépendances causales). L'épistémologie a précisé la nature de la relation entre le chercheur (connaisseur) et ce qui peut être connu. La méthodologie précisait comment le chercheur peut procéder à l'étude pratique (procédures axées sur les règles) de ce que l'on croit pouvoir savoir (interdépendances causales). Le tableau

Ci-dessous présente un résumé des différents paradigmes et méthodes de recherche.

Tableau (11) : Les différents paradigmes de recherche

paradigmes	Ontologie	Epistémologie	Méthodologie
La prémisse			
La nature de recherche	stable, réalité extérieure semblable à la loi	objectif , observateur détaché	expérimental quantitatif, hypothèses-tests
La relation entre les variables	Réalité interne de l'expérience subjective	empathique intersubjectivité de l'observateur	interactionnel, interprétatif, qualitatif
L'analyse	réalité socialement construite - discours	soupçonneux , politique , observateur construisant des versions	déconstruction - analyse textuelle - analyse du discours

Source : (TerreBlanche et Durrheim, 1999).

Saunders et ses collaborateurs (2009) ont présenté l'ensemble de la méthodologie de recherche sous la forme d'un " bulbe ", dans lequel les réflexions relatives au problème de recherche se trouvent au centre et plusieurs couches doivent donc être " pelées " avant de parvenir à cette position centrale. Ces couches sont les aspects importants à prendre en compte pour déterminer la méthodologie de recherche d'une étude de recherche particulière.

Par conséquent, la philosophie, l'approche, la stratégie, la durée et les techniques de la recherche ont été les couches identifiées. Bien qu'il existe différentes méthodologie de recherche avec des caractéristiques distinctives parmi lesquelles un chercheur peut faire son choix en se basant sur les différents critères.

2. Les principaux paradigmes épistémologiques

2.1. Le positivisme

La position positiviste est dérivée de celle des sciences naturelles et se caractérise par la vérification d'hypothèses développées à partir de théories existantes (donc déductives ou théoriques) par la mesure de réalités sociales observables. Cette position suppose que le monde social existe objectivement et extérieurement, que la connaissance n'est valable que si elle est basée sur des observations de cette réalité extérieure et qu'il existe des lois universelles ou générales ou que des modèles théoriques peuvent être développés qui sont généralisables, peuvent expliquer les relations de cause à effet, et qui se prêtent à prévoir des résultats.

Le positivisme est fondé sur des valeurs de raison, de vérité et de validité et l'accent est mis uniquement sur les faits, recueillis par l'observation directe et l'expérience et mesurés empiriquement au moyen de méthodes quantitatives - enquêtes et expériences et d'analyses statistiques (Easterby-Smith, 2008). Hatch et Cunliffe (2006) établissent un lien avec le contexte organisationnel, affirmant que les positivistes supposent que ce qui se passe réellement dans les organisations ne peut être découvert que par la catégorisation et la mesure scientifique du comportement des personnes et des systèmes et que le langage est véritablement représentatif de la réalité.

2.2. L'interprétativisme

L'interprétativisme postule que le monde est fait d'interprétations et que ces dernières se construisent à travers les interactions entre les individus. La recherche de l'objectivité par la méthode ne suffit pas à la compréhension d'une situation. Selon Gadamer (1996), l'entrée en jeu de libres décisions, s'il y en a, n'interrompt pas la régularité du déroulement, elle prend place, au contraire, dans la généralité et la régularité que l'induction permet d'atteindre. Il précise néanmoins que Toute interprétation juste doit se garantir contre l'arbitraire d'idées de rencontres et contre l'étroitesse qui dérive d'habitudes de pensées imperceptibles.

Interpréter c'est produire des diagnostics théorico-empiriques des situations (Claveau et Tannery 2002). Le chercheur a opté pour un positionnement interprétativiste quand son objectif est d'interpréter la représentation que les acteurs de l'entreprise d'accueil se font de leurs actions. L'interprétativisme est assimilé sur le plan méthodologique au raisonnement abductif qui consiste en une interprétation par le chercheur de la situation étudiée. Il confère à la découverte un statut explicatif ou compréhensif qui nécessitera d'être testé plus avant pour tendre vers le statut de règle (Hooper, 2012).

2.3. Le constructivisme

En effet, Hatch et Cunliffe (2006) qualifient cette position d'antipositiviste et de post-positiviste puisqu'il est soutenu qu'il existe une différence fondamentale entre les matières des sciences naturelles et des sciences sociales. Dans le monde social, on soutient que les individus et les groupes donnent un sens aux situations en fonction de leur expérience, de leurs souvenirs et de leurs attentes. Le sens est donc construit et (au fil du temps) constamment reconstruit par l'expérience, ce qui donne lieu à de nombreuses interprétations différentes.

Selon ce paradigme, il est donc important de découvrir et de comprendre ces significations et les facteurs contextuels qui influencent, déterminent et

affectent les interprétations auxquelles parviennent les différents individus. Les interprètes considèrent qu'il existe de multiples réalités (Denzin et Lincoln, 2003). Puisque toutes les connaissances sont relatives à celui qui les connaît, les interprètes visent à travailler aux côtés des autres pour comprendre leurs points de vue, en tirer un sens et créer leurs réalités afin de comprendre leurs points de vue, et interpréter ces expériences dans le contexte de l'expérience universitaire des chercheurs, ce qui leur permet de construire inductif ou théorique (Hatch et Cunliffe, 2006).

Le tableau ci-dessous démontre et résume les caractéristiques des différentes approches épistémologiques.

Tableau (12) : Les positions épistémologiques des paradigmes positiviste, interprétativiste et constructiviste

	Le positivisme	L'interprétativisme	constructivisme
Quel est le statut de la connaissance ?	Hypothèse réaliste Il existe une essence propre à l'objet de connaissance	Hypothèse relativiste L'essence de l'objet ne peut être atteinte	Hypothèse relativiste L'essence de l'objet ne peut être atteinte
La nature de la « réalité »	Indépendance du sujet et de l'objet Hypothèse déterministe Le monde est fait de nécessités	Dépendance du sujet et de l'objet Hypothèse intentionnaliste Le monde est fait de possibilités	Dépendance du sujet et de l'objet Hypothèse intentionnaliste Le monde est fait de possibilités
Comment la connaissance est-elle engendrée ? Le chemin de la connaissance scientifique	La découverte Recherche formulée en termes de « pour quelles causes... » Statut privilégié de l'explication	L'interprétation Recherche formulée en termes de « pour quelles motivations des acteurs... » Statut privilégié de la compréhension	La construction Recherche formulée en termes de « pour quelles finalités... » Statut privilégié de la construction
Quelle est la valeur de la connaissance ? Les critères de validité	Vérifiabilité Confirmabilité Réfutabilité	Idiographie empathie (révélatrice de l'expérience vécue par les acteurs)	Adéquation Enseignabilité

Source : (Girod-Séville et Perret, 1999)

3. la démarche de la recherche

3.1. L'approche de l'étude

Notre étude adoptera une position interprétiviste et positiviste. L'objectif principal de notre étude est d'examiner les perceptions individuelles (expériences et opinions) qui existent au sein de l'organisation en ce qui concerne la qualité de vie au travail et son influence sur le climat organisationnel, en interprétant ces résultats dans le contexte de la littérature sur le climat organisationnel et la qualité de vie au travail.

La littérature a été utilisée pour éclairer l'étude, et puisque celle-ci est basée sur la vérification des relations causales, cette étude a pour but de tester la théorie préexistante, par l'utilisation d'hypothèses, donc elle s'appuiera sur des données quantitatives et aussi qualitatives, avec des observations riches pour découvrir et comprendre le sens individuel et partagé du sens du climat organisationnel. L'étude s'intéresse également aux variables de la qualité de vie au travail qui influent sur le climat organisationnel. Cette étude est à la fois déductive et inductive, car elle est axée sur l'élaboration et la mise à l'essai de théories (Creswell, 2003).

3.2. La stratégie de recherche

La stratégie de recherche est un plan général de la façon dont le chercheur va répondre aux questions de recherche (Saunders et al, 2003). Cette recherche fera appel à une stratégie d'enquêtes. De nombreux chercheurs ont utilisé une combinaison de plusieurs méthodes afin d'améliorer les résultats et la qualité de leurs recherches. En menant cette recherche, le chercheur a donc choisi la stratégie qui fournit les meilleurs résultats pour l'étude et qui permet d'atteindre les objectifs de la recherche. Bien que les questionnaires aient été adoptés comme principales méthodes pour cette recherche, ils n'excluaient pas l'utilisation de méthodes quantitatives.

En effet, toute étude sur le climat organisationnel peut combiner des techniques qualitatives et quantitatives pour évaluer l'impact de la qualité de vie au travail sur le climat et les résultats du travail et la performance des entreprises (Gupta, 2008). La stratégie choisie pour cette recherche était fondée sur la compréhension qu'avait le chercheur des questions philosophiques dans le choix d'une méthode de recherche conforme aux objectifs de la recherche. Par conséquent, la stratégie était fondée sur une philosophie interprétative, utilisant une approche de recherche descriptive et une méthodologie qualitative.

Comme on l'a vu précédemment, l'utilisation d'une combinaison d'approches de recherche donne souvent un résultat fiable et valide (Cavana et al. 2000). Selon Clarke (1989), l'utilisation d'une seule approche peut ne pas être suffisante dans tous les aspects de l'enquête de recherche. Il a ajouté que, non seulement il est parfaitement possible de combiner des approches au sein d'une même recherche, mais qu'il est souvent avantageux de le faire. Bien que les méthodes quantitatives et qualitatives soient souvent perçues comme des points de vue opposés et distincts, elles peuvent être et ont souvent été utilisées conjointement (Proctor, 1998).

Pour surmonter les distinctions possibles entre les philosophies et les méthodes de recherche dans le cadre de cette recherche, la triangulation des méthodes, qui est courante dans la recherche actuelle, a été jugée utile (Polit et al, 2001). La possibilité d'utiliser à la fois les méthodes et la triangulation des données n'a pas empêché une compréhension approfondie de toutes les méthodes employées. Toutes les méthodes utilisées dans les études sur le climat organisationnel et les études la qualité de vie au travail ont été dûment examinées par le chercheur pour comprendre leur applicabilité et leur caractère unique. Clarke (1998) a souligné ce point : Bien qu'une certaine distinction entre les méthodes soit bien placée, il est reconnu que, sur le plan philosophique, les paradigmes qualitatifs et quantitatifs ne sont pas aussi divers ou mutuellement incompatibles qu'on le dit souvent.

L'identification catégorique de méthodes à des paradigmes particuliers peut ne pas être une entreprise aussi précise, ni même aussi utile, que ne l'indiquent les tendances passées. Cette recherche permet d'utiliser des méthodes mixtes selon les besoins pour atteindre les objectifs de la recherche. La combinaison de méthodes devrait accroître la validité, la fiabilité et la généralisabilité des résultats tout en limitant le biais des données (Abernethy et al, 1999). Il permet également de recueillir autant de points de vue que possible sur la recherche.

3. 3. Les méthodes de recherche utilisées

La qualité de vie au travail et le climat organisationnel ont été principalement étudiés dans une perspective comportementaliste fonctionnaliste ou quantitative, cette approche traditionnelle de la construction théorique dans les études organisationnelles a généralement produit des vues précieuses mais incomplètes de la connaissance organisationnelle, principalement parce qu'elle a été fondée sur la doctrine du paradigme quantitatif (Adenike, 2011).

Cette perspective produit fréquemment des données quantitatives et offre des possibilités limitées. Ces restrictions tiennent au fait que ces données quantitatives ne vont pas au-delà des aspects et symptômes superficiels de concepts tels que le climat organisationnel. De plus, il ne permet pas de mieux comprendre les complexités comportementales associées à de tels concepts. D'autre part, une enquête qualitative permet une approche plus large et exploratoire des constructions comportementales en facilitant l'étude des problèmes en profondeur et en détail. Le chercheur est l'instrument de ce processus et aborde le travail de terrain sans être contraint par un questionnaire rigide.

Cette approche contribue à la profondeur, à l'ouverture et au détail de l'enquête qualitative. Elle diffère de la recherche quantitative qui exige l'utilisation de mesures normalisées de sorte que les diverses perspectives et expériences des gens peuvent être intégrées dans un nombre limité de catégories de réponses (Patton, 2002).

Nous présentons en premier lieu la méthodologie de construction de l'instrument de mesure des concepts considérés dans notre modèle de recherche. Ensuite, nous décrivons la méthode d'échantillonnage retenue pour sélectionner l'entreprise faisant l'objet de la collecte de données empiriques ainsi que les principales caractéristiques des répondants à notre enquête. Enfin, nous exposons les méthodes d'analyse des données utilisées et les résultats de validation des concepts constituant le modèle conceptuel. Ce faisant, nous serons en mesure d'apporter des éléments quantitatifs de confirmation des résultats qualitatifs et de fournir une base solide pour procéder aux tests des hypothèses qui sont l'objet de notre étude.

Le terme méthode désigne les outils ou techniques utilisés pour recueillir, analyser et interpréter les données de la recherche. Ces méthodes sont couramment décrites en termes de techniques quantitatives qui appliquent des calculs statistiques, des observations naturalistes et systématiques et des groupes de discussion (Scott et Morrison, 2006). Ces méthodes constituent également des procédures qui permettent aux chercheurs de confirmer que les connaissances qu'ils ont créées sont fiables et valides. Scott et Morrison (2006) ont identifié trois types de procédures axées sur les règles pour la recherche, notamment :

- ✓ Les règles pour établir les éléments clés d'une recherche, comme les hypothèses, les questions de recherche, les théories, les postulats, les concepts et les objectifs.
- ✓ Les règles de collecte des données
- ✓ Les règles d'analyse et d'interprétation des données.

Cette recherche a adopté les trois procédures axées sur les règles définies par Scott et Morrison (2006) ; ce choix était fondé sur l'applicabilité des procédures aux phénomènes de recherche. L'étude a été menée à l'aide de deux outils de recherche l'observation en profondeur et le questionnaire.

3. 3.1. L'observation non participante

Lorsqu'on entreprend de répondre à des questions de recherche à partir de l'observation de l'activité ou du comportement d'un ou plusieurs individus, de nombreuses questions préalables au recueil des données doivent être abordées, en particulier celle du rapport observateur/observé et celles inhérentes aux situations dans lesquelles s'effectue l'observation. Dans le cadre de l'observation en milieu de travail l'observateur se place dans le milieu naturel des activités des personnes observées. En principe, le comportement ou le phénomène étudié n'est pas provoqué. L'attente de l'occurrence spontanée du comportement peut être longue.

L'observation non participante consiste à s'introduire dans une organisation pour en étudier son fonctionnement, en appliquant les préconisations de Peretz (1998) : être présent, s'adapter, observer, et enregistrer. Le chercheur opte pour cette approche du terrain quand il cherche à observer et analyser son entreprise d'accueil (Sabatier 2011). Les apports de l'observation non participante peuvent ainsi être qualifiés de conceptuels, théoriques et managériaux, en ce sens où le chercheur-observateur analyse son terrain de recherche tout en observant à son fonctionnement. Le chercheur doit donc faire preuve de capacités de sociabilité, d'attention, de mémoire et d'interprétation. L'observation non participante développée en entreprise s'apparentera à de l'ethnométhodologie permettant de tirer des applications pratiques de l'analyse du mode de fonctionnement de groupes sociaux.

L'observation non participante selon l'objectif de recherche, l'observateur se fait physiquement le plus discret possible, par souci de ne pas modifier la situation naturelle. Dans cette démarche deux situations sont possibles selon les conditions matérielles ou l'objectif de recherche (Mertens, 2014) :

- ✓ sans présence de l'observateur soit par l'usage d'un miroir sans tain, soit par l'utilisation de dispositifs d'enregistrement ne nécessitant pas la présence physique de l'observateur. Cependant, la présence visible de caméras ou de systèmes d'enregistrement peut également modifier le comportement naturel des observés, il s'agira alors d'en tenir compte.
- ✓ présence d'un observateur non interventionniste mais visible aux yeux des participants. Dans ce cas, soit il est nécessaire d'habituer préalablement les personnes observées à la présence de l'observateur, ou l'on assume cette présence en l'incluant dans l'analyse de la situation. Une stratégie consiste par exemple à mener quelques pré-observations.

Cette méthodologie présente des avantages essentiels : réduction de la distance sujet-objet de la recherche ; situations et données naturelles, non créées artificiellement ; spontanéité, qualité de l'information, accès à des éléments significatifs (Patton, 2015).

3. 3.2. Le questionnaire d'enquête

Les questionnaires comprennent différents types de collecte de données dans lesquels chaque répondant est invité à répondre aux mêmes questions dans un ordre prédéterminé. Les questionnaires sont des méthodes autodéclarées de collecte de données auprès des répondants.

Il existe deux types de questionnaires :

- ✓ les questionnaires auto-administrés, sont normalement remplis par les répondants à l'aide de l'une ou l'autre de ces trois méthodes : Internet (questionnaires par Internet et intranet) ou par la poste, et remis en mains propres aux répondants et recueillis plus tard (questionnaire de livraison et de collecte).
- ✓ Les questionnaires des intervieweurs peuvent être administrés par téléphone ou au moyen d'entrevues structurées (Mvududu et al, 2013).

Considérant la nature du phénomène étudié, l'industrie étudiée et le type de données requises, un questionnaire auto-administré a été choisi comme la meilleure méthode de collecte de données, il s'agit d'un questionnaire destiné aux employés, à savoir les cadres et le personnel non cadre. La qualité de vie au travail est une caractéristique de toute une organisation, donc il est crucial que les chercheurs enquêtent sur toutes sortes de membres organisationnels, représentatifs de toutes les diverses entités hiérarchiques, départementales, divisionnaires et/ou professionnelles (Denison, 2001). De toute évidence, pour favoriser l'inclusion, nous avons besoin de mesures de la qualité de vie au travail qui évaluent l'expérience des employés dans l'ensemble du personnel. Le contenu et la formulation de ces mesures doivent donc être pertinents et compréhensibles pour tous les membres de l'organisation. Voici d'autres facteurs dont il faut tenir compte pour prendre en considération :

- ✓ Il était facile et faisable de distribuer le questionnaire remis en mains propres aux répondants et recueillis plus tard, l'entreprise incluse dans l'étude ont pu être approchées par cette méthode, ce qui a permis d'économiser du temps et de l'énergie.
- ✓ Les répondants ont pu remplir les questionnaires à leur propre rythme. Cela convenait parce que certains des répondants sont des cadres supérieurs occupés qui n'ont peut-être pas le temps de s'occuper de questions qui ne relèvent pas de leurs activités principales. Encore une fois, le fait de remplir le questionnaire à un moment opportun et à l'extérieur du bureau leur a permis d'être plus objectifs dans leurs réponses et a limité les effets des discussions de groupe.
- ✓ L'utilisation d'un questionnaire a permis l'utilisation de questions standardisées qui étaient claires et simples, n'avaient pas de questions suggestives. Ce facteur était très important et a permis de répondre adéquatement à une grande partie du questionnaire et de le retourner en conséquence.

3.3.2.1. La conception du questionnaire

3.3.2.1.1. Le format du questionnaire

Comme nous l'avons déjà dit, les questions étaient fermées - terminées (questions alternatives fixes). Les principales raisons qui ont motivé le choix des questions fermées étaient les suivantes : Ils n'ont généralement pas besoin d'un interprète ou d'un intervieweur, car ils s'expliquent d'eux-mêmes ce qui leur permet généralement de gagner du temps et les répondants peuvent y répondre entre les autres tâches et plus rapidement également. Ils nécessitent moins d'instructions et n'ennuieront pas les répondants lorsqu'on les compare à d'autres types de questions qui laisseront les répondants réfléchir à la façon de répondre à la question. Les questions fermées attirent l'attention des répondants sur des aspects précis de la question de recherche.

D'abord, le questionnaire commence par une page introductive présentant le chercheur et les objectifs de la recherche, explicitant ce que nous attendons des répondants et garantissant la confidentialité et l'anonymat de leurs réponses. Puis l'organisation principale du questionnaire comporte trois parties. La première partie concerne les renseignements généraux des participants ; la deuxième partie porte la variable de qualité de vie au travail ; la troisième partie porte sur le climat organisationnel. En principe, chaque construit théorique est détaillée par deux ou trois dimensions en moyenne et chaque dimension est mesurée par plusieurs items dont le niveau de cohérence est évalué par l'alpha Cronbach. Les items de chaque dimension de la qualité de vie au travail et du climat organisationnel sont présentés dans deux tableaux qui regroupent tous les items afin de faciliter le choix des réponses pour les répondants. Chacun des items est exprimé isolément dans une ligne et les cinq carrés correspondant aux cinq échelons sont précisés pour chaque item. Le test de fiabilité d'Alpha Cronbach est également calculé pour mesurer la cohérence interne de l'échelle.

3.3.2.1.2. L'échelle des réponses

L'échelle ordinale a été choisie comme échelle la plus appropriée pour cette recherche. Zikmund (1997) a décrit l'échelle ordinale comme étant l'échelle idéale pour les questionnaires où les points de vue et l'attitude des individus sont sollicités ou demandés. L'échelle ordinale de type likert a été considérée comme la meilleure pour mesurer les attitudes des répondants afin de déterminer leur degré d'accord avec les questions fermées. Cette échelle variera de " tout à fait d'accord " à " tout à fait en désaccord ". Sur cette base, chaque question a été construite pour représenter un point spécifique dans un domaine attitudinal/comportemental. La mise à l'échelle exigeait des répondants qu'ils choisissent parmi quatre options, auxquelles on attribuait des valeurs numériques de 1 à 4, comme l'indique le tableau ci-dessous. L'attitude la plus favorable à l'égard de la question ou de l'énoncé était indiquée par un fort consensus, la valeur correspondante de (5) étant attribuée à cette réponse particulière. Toutefois, si la réponse à la question est négative ou la moins favorable, la valeur de (1) a été attribuée :

Tableau (13) : L'échelle de type Likert pour mesurer les réponses

Valeur	Échelle Description
5	Tout à fait d'accord : Ce point indique que l'item est tout à fait pertinent, qu'il est très apprécié et très important et que, selon les opinions et l'expérience des répondants, il s'agit d'un énoncé tout à fait pertinent.
4	D'accord : Ce point indique que l'item est pertinent, très important et fidèle dans une large mesure aux opinions et à l'expérience des répondants.
3	Indécis : Ce point indique que l'item pourrait être pertinent, important ou partiellement vrai selon les opinions et l'expérience des répondants.
2	En désaccord , Ce point indique que l'item n'est pas pertinent, n'est pas important ou n'est pas mis en œuvre selon les opinions et l'expérience des répondants.
1	Fortement en désaccord , Ce point indique que l'item est très faux, sans importance selon les opinions et l'expérience des répondants

Source propre

3.3.2.1.3. Le contenu de questionnaire

Selon, la démarche préconisée par Churchill (1979), Churchill, Gilbert et Dawan (2005) qui nous avons l'adopté pour construire le questionnaire sur la base initiale de la littérature et des informations recueillies. Grâce à cette première démarche, un ensemble d'items est généré afin de formuler une première version du questionnaire. Ces items seront purifiés par les analyses de fiabilité. Enfin, ils seront validés par ces analyses. Il n'est pas facile de mesurer le phénomène de la qualité de vie au travail et le climat organisationnel . En effet, demander à une personne d'exprimer ses opinions ; de préciser les évolutions, les progressions ou les changements de ces avis reste très complexe dans la mesure où ses réponses ne sont jamais l'exact reflet de ses pensées et ne peuvent en être qu'un indicateur (Rae, 2006). Par souci de validité de l'instrument de mesure quantitatif, nous avons repris et inspiré la majorité des items des concepts de qualité de vie au travail et de climat organisationnel utilisés dans des recherches qualitatives et quantitatives passées . En ce qui concerne la langue du questionnaire, l'enquête a été élaborée en français, puis traduite en arabe. Le tableau ci-dessous détermine les questionnaires utilisés.

Tableau (14) : le contenu de questionnaires

Les variables	La qualité de vie au travail	Le climat organisationnel
Les dimensions	<ul style="list-style-type: none"> ✓ bien-être général, ✓ interface domicile-travail ✓ satisfaction au travail ✓ conditions de travail ✓ stress au travail ✓ contrôle au travail 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Autonomie au travail ✓ Intégration au travail ✓ Support de supérieurs ✓ Formation ✓ Innovation et flexibilité
Les items	23	25
source	Van Laar, D., Edwards, J. A., and Easton, S. (2007).	Patterson, et al, (2005).

Source propre

4. Les statistiques descriptives

Dans cette section, nous présentons l'analyse descriptive, en déterminant d'abord la population ciblée et l'échantillon, le profil démographique des participants à l'étude et leurs opinions sur la qualité de leur vie professionnelle et leur climat organisationnel. Ensuite la distribution de fréquence des différentes variables démographiques ainsi que les scores moyens pour les sous-échelles des différents instruments.

Selon Reid (1987), les techniques statistiques peuvent aider un chercheur à trois égards importants : la mesure, la comparaison et le contrôle de l'incertitude. L'applicabilité de ces techniques dépend donc de ce que le chercheur entend réaliser et du contenu de la recherche. Par conséquent, les statistiques selon Zikmund (1997) peuvent être appliquées à la recherche sous deux formes principales :

- a. **Statistiques descriptives** : qui servent à décrire les caractéristiques de base d'un ensemble de données recueillies dans le cadre d'une étude.
- b. **Statistiques inférentielles** : ici, le chercheur s'efforce de tirer des conclusions au-delà des données recueillies immédiatement.

4.1. Présentation de l'échantillon

Selon Zikmund (1997), la population cible est l'ensemble des éléments de population spécifiques pertinents pour un projet de recherche. Aux fins de cette recherche, la population cible était composée des travailleurs du complexe GL1/Z une des unités de l'entreprise pétrolière algérienne Sonatrach, la population contient 750 travailleurs de trois départements (production, maintenance, hygiène sécurité environnement (HSE)). Habituellement, la population est trop nombreuse pour que le chercheur puisse tenter de sonder tous ses membres. Un petit échantillon de 450 travailleurs, mais soigneusement choisi, peut être utilisé pour représenter la population. L'échantillon reflète les caractéristiques de la population dont il est issu.

A ce titre, Soper (2015), définit l'échantillonnage comme " *les procédures d'échantillonnage qui comportent une certaine forme de sélection aléatoire d'éléments de la population cible* " dans le but de produire une sélection représentative de la population. Les méthodes d'échantillonnage sont classées selon qu'elles sont probables ou non probables. Dans les échantillons aléatoires, chaque membre de la population a une probabilité non nulle connue d'être sélectionné (Soper, 2015).

Le complexe de GL1/Z est situé dans la zone industrielle d'Arzew à environ 40 Km d'Oran. Il s'étale sur une superficie de 72 hectares dont 56 hectares sont occupés par les installations. Le complexe de GL1/Z a été conçu pour produire 53220m³ par jour en quantité équivalente en gaz naturel liquéfié (GNL) stocké dans trois bacs de capacité de 100 000m³.

Dans le cadre de la politique d'induction, nous sommes appelés à effectuer un stage pratique avec une tournée d'information générales à travers les différentes structures de GL1/Z, en particulier les départements de production, maintenance et le département de hygiène sécurité environnement (HSE), réparti à une durée d'un mois Le sondage a été lancé pendant 31 jours de suite, du 01 juillet 2018 au 31 juillet 2018. Les données ont ensuite été analysées à l'aide du logiciel SPSS Statistics Version 20 d'IBM.

Tableau (15) l'échantillon de l'étude

Questionnaires distribués	450
Questionnaires récupérés	400
Questionnaires exclus	67
Questionnaires valides	333

La source : spss v20

Le tableau montre que la taille de l'échantillon ciblé est de 450 employés entre le département de production et de maintenance du complexe GL1/Z, mais 400 questionnaires ont été collectés, 50 questionnaires n'ont pas récupérés et 67 formulaires ont été exclus en raison des nombreuses valeurs manquantes. Donc Le nombre de questionnaires valides est devenu 333 questionnaires, ce qui équivaut au ratio d'échantillonnage $T_s = 333/450 = 0.74$

4.2. L'analyse de fiabilité et de validité des échelles de mesure

Avant de procéder à toute analyse statistique, il convient de mener les tests de fiabilité et de validité des instruments de mesure quantitatifs (coefficient Alpha de Cronbach) afin de s'assurer que les échelles mesurent effectivement le construit qu'elles sont censées mesurer.

La question de la fiabilité de l'instrument de mesure joue un rôle très important pour examiner les liens entre les concepts abstraits et les indicateurs empiriques choisis. Ainsi, les items mobilisés pour mesurer les différents construits sont tout d'abord vérifiés quant à leur fiabilité à travers l'Alpha de Cronbach. C'est le coefficient le plus connu pour mesurer la cohérence interne d'une échelle. Il permet de s'assurer que les items utilisés pour mesurer le phénomène étudié convergent et se distinguent d'items mesurant des phénomènes différents. Quand les questions mesurent des phénomènes différents, l'Alpha de Cronbach est proche de (0), ce qui montre que la cohérence interne de l'échelle est faible. Le seuil d'acceptabilité de l'Alpha Cronbach est en général de 0.6 pour permettre de prendre la somme des scores des items comme mesure synthétique. Lorsque le calcul de ce coefficient sans l'item augmente, cela signifie que la cohérence interne est améliorée. L'item est donc supprimé dans le calcul du score (Evrard, 1993 et Malhotran, 2004). Le tableau ci-dessous présente le coefficient l'Alpha de Cronbach des variables de recherche

Tableau (16) : Le coefficient Alpha de Cronbach des variables

Les variables	N° d' items	alpha Cronbach
La qualité de vie au travail	23	0,905
bien être général	6	0,659
interface domicile /travail	3	0,684
Satisfaction au travail	6	0,798
Conditions de travail	3	0,800
Stress au travail	2	0,610
Contrôle au travail	3	0,659
Le climat organisationnel	25	0,924
Autonomie au travail	5	0,732
Intégration au travail	5	0,623
Support de supérieurs	5	0,891
Formation	4	0,625
Innovation e flexibilité	6	0,904

La source : spss v20

Les vérifications de cet indice dans notre étude prennent les valeurs de 0,905 et 0,924 pour les variables concernant la qualité de vie au travail et le climat organisationnel. Elles montrent que l'Alpha de Cronbach prend les valeurs supérieures au seuil d'acceptation de la qualité des données classiquement utilisé de 0.60. Ainsi, tous les items mobilisés par notre étude peuvent être étudiés de façon plus approfondie et ils sont intégrés dans la suite de nos analyses.

4.3. Les opinions des employés sur les variables de l'étude

Les données ont été analysées à l'aide du progiciel statistique SPSS. Des statistiques descriptives ont été réalisées sur les variables démographiques afin de décrire les répondants. La cohérence interne des items a été vérifiée en calculant les coefficients alpha de Cronbach pour les différentes sous-échelles de chaque instrument de mesure.

Dans le processus de vérification les opinions des employés, les statistiques descriptives (moyennes, écarts-types et modes) ont été analysées dans un premier temps afin de décrire les caractéristiques de base des variables. Par la suite, les moyennes de toutes les dimensions ont été comparées et, par conséquent,

les dimensions ont été classées selon leur importance pour la qualité de vie au travail des employés dans l'entreprise GL1/Z. Les opinions des employés sur la qualité de vie au travail présentés dans tableau ci-dessous.

Tableau (17) : Les opinions des employés sur la qualité de vie au travail

Les dimensions de la qualité de vie au travail	Moyenne	Ecart type
Bien-être général	3,1476	0,68472
Interface : domicile / travail	3,0531	0,95560
Satisfaction au travail	3,1131	0,86779
Contrôle au travail	3,0771	0,99281
Stress au travail	3,2057	0,96499
Condition de travail	2,9900	1,02670
La qualité de vie au travail	3,1016	0,68502

La source : spss v20

On a demandé aux employés de donner leur opinion sur de multiples aspects de leur emploi qui ont une influence sur la qualité de la vie professionnelle. Comme le montre le tableau précédent, les employés étaient positifs avec un degré supérieur à l'égard de la plupart des aspects de leur travail, mais avaient une opinion inférieure de leurs conditions de travail et de leur stress au travail. Ils étaient généralement positifs quant à leur qualité de vie au travail en général. Les conditions de travail (M=2,9) et l'interface : domicile / travail et le Contrôle au travail (M=3,0) sont les aspects du travail les moins bien cotés, tandis que la satisfaction au travail et le bien être général (M=3,1) et le stress au travail (M=3,2) sont les éléments les mieux cotés.

Tableau (18) : Les opinions des employés sur le climat organisationnel

Les dimensions du climat organisationnel	Moyenne	Ecart type
Autonomie au travail	2,6146	0,68946
Intégration au travail	3,0468	0,58389
Support de supérieurs	3,0474	0,99579
Formation	3,0495	0,78470
Innovation et flexibilité	2,8328	0,98572
Le climat organisationnel	3,0142	,70037

La source : spss v20

On a demandé aux employés de donner aussi leur opinion sur de multiples aspects de leur emploi qui ont un impact sur le climat organisationnel. Comme le montre le tableau précédent, les employés étaient positifs avec un degré supérieur à l'égard de la plupart des aspects de leur travail, mais avaient une opinion inférieure de leur autonomie au travail et de l'innovation et flexibilité au travail. Ils étaient généralement positifs quant à leur climat organisationnel. L'autonomie au travail (M=2,5) et Innovation et flexibilité (M=2,8) sont les aspects du travail les moins bien cotés, tandis que l'intégration au travail et le support de supérieurs et la formation (M=3,0) sont les éléments les mieux cotés.

4.4. Le profil sociodémographique des employés

Dans notre étude empirique, les critères de sélection des répondants ont été considérés pour obtenir l'échantillon souhaité. ce qui correspond bien au critère initial de détermination des profils des répondants

Tableau (19) : les statistiques descriptives des variables sociodémographiques

Variables		Effectifs	(%)
Genre	masculin	227	68,2
	féminin	106	31,8
	Total	333	100,0
Age	mois de 25	14	4,2
	de 25-35	174	52,3
	de 36-45	99	29,7
	de 46-55	44	13,2
	plus de 55 ans	2	0,6
	Total	333	100,0
Ancienneté	mois de 5ans	133	39,9
	de 5-10 ans	79	23,7
	de 11-15 ans	72	21,6
	de 16--20 ans	38	11,4
niveau hiérarchique	de 21-25 ans	7	2,1
	plus de 25 ans	4	1,2
	Total	333	100,0
	cadre	140	42,0
	maitrise	148	44,4
	exécutant	45	13,5
	Total	333	100,0

La source : spss v20

Le tableau n° (19) montre que la majorité des répondants sont des hommes, ce qui représente 68,2 % de l'échantillon de l'étude et 31,8 % sont des femmes. La majorité est masculine en raison de la nature des activités de complexe GL1/Z, où elles ont besoin de travailleurs plus forts pour accomplir les tâches demandées. De plus, en raison des traditions et des habitudes de la société qui ne permettent aux femmes que de travailler dans les établissements.

Aussi que la majorité des répondants ont parmi la tranche d'âge entre 25- 35 ans, ils représentent 52,3%, alors que les travailleurs qui ont parmi la tranche d'âge plus de 55 ans représentent que 0,6%. Les statistiques ci-dessus indiquent que les participants sont diversifiés en termes d'âge. La plupart d'entre eux ont moins de 40 ans, ce qui est dû à la nature des exigences des activités du secteur des entreprises pétrolière, telles que les activités technique. De plus, l'endurance physique de ces travailleurs est plus élevée que celle des autres.

Également, le tableau montre que 44,4 % occupent le poste de maîtrise tel que : les technicien et les ingénieurs tandis que les exécutant ont que 13,5%, de l'échantillon étudié. Les statistiques montrent la nature de la structure organisationnelle et de la hiérarchie du secteur de l'industrie pétrolières. De plus, 42,0 % travaillent comme des cadres administrateurs et comptables dans lesquels ils jouent un rôle majeur dans ce secteur.

Aussi que, 39,9 % des répondants ont une expérience " moins de 5 ans ", et que 1,2 % des répondants qui ont une expérience plus de " 25ans ". Les statistiques ci-dessus indiquent que les participants ont peu d'expérience et cela est dû à plusieurs raisons, la raison la plus importante étant la situation des travailleurs fluctuante et instable dans le secteur pétrolier.

Conclusion

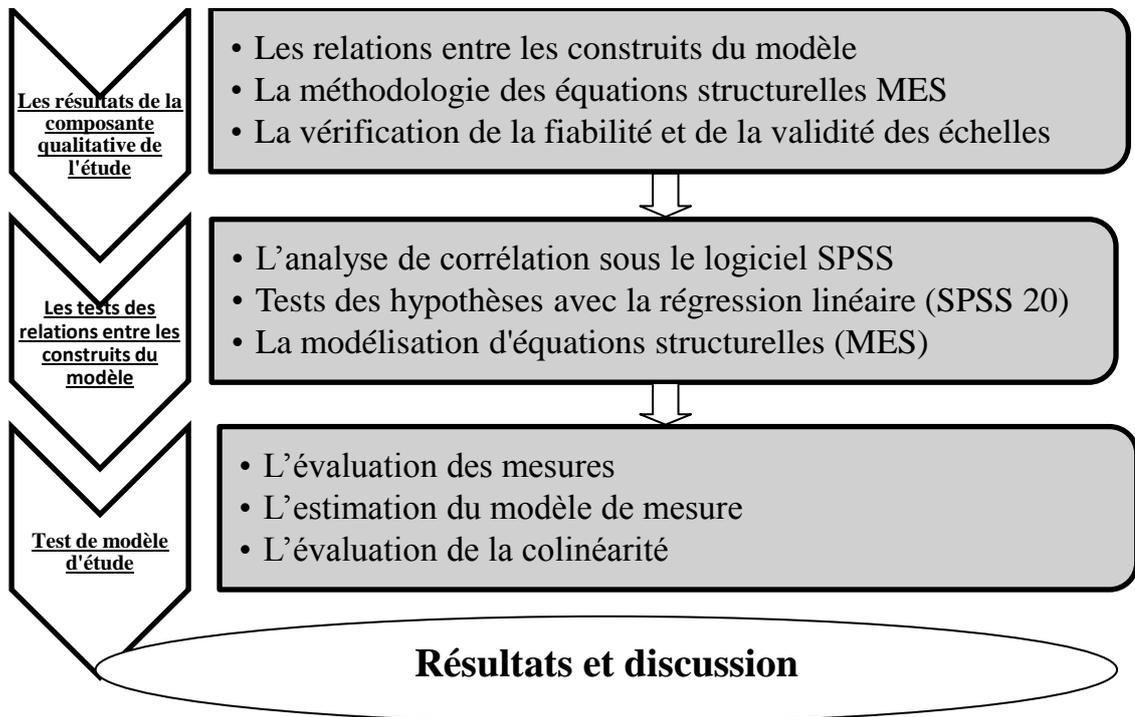
Ce chapitre a présenté deux parties. La première concerne un compte rendu détaillé de la philosophie, de la stratégie et de la méthodologie qui ont été suivies dans la conduite de cette recherche. Cette recherche a été alignée sur les paradigmes interprétatifs et positivistes en utilisant un questionnaire d'enquête et l'observation non participante comme principales méthodes de collecte de données. Le questionnaire a été mis à l'essai afin de vérifier la validité et la fiabilité du contenu. Le choix de la méthodologie de recherche a été justifié et le protocole de recherche a été discuté, expliquant les sources des données et les techniques d'analyse utilisées.

Dans la deuxième partie, nous avons d'abord rendu compte des résultats des composantes quantitatives et qualitatives de l'étude. Ensuite sur les opinions des participants sur les divers aspects de la qualité de vie au travail qui reflètent dans les items de questionnaire et leur opinion sur leur climat organisationnel. Enfin les résultats des statistiques descriptives des variables sociodémographiques permis d'identifier le profil des employés.

Chapitre 5 :

Résultats et discussion

Titre	page
Introduction	156
<u>1. Les résultats de la composante qualitative de l'étude</u>	156
1.1. Les relations entre les construits du modèle	157
1.2. La méthodologie des équations structurelles MES	158
1.3. La vérification de la fiabilité et de la validité des échelles	159
<u>2. Les tests des relations entre les construits du modèle</u>	162
2.1. L'analyse de corrélation sous le logiciel SPSS	162
2.2. Tests des hypothèses avec la régression linéaire (SPSS 20)	166
2.3. La modélisation d'équations structurelles (MES)	171
<u>3. Test de modèle d'étude</u>	174
3.1. L'évaluation des mesures	174
3.2. L'estimation du modèle de mesure	178
3.3. L'évaluation de la colinéarité	183
Conclusion	185



Introduction

La qualité de vie au travail est traduite, dans notre modèle de recherche, par la satisfaction des travailleurs au sein de l'entreprise Sonatrach GL1/Z. Cette qualité de vie au travail est supposée déterminée par plusieurs facteurs organisationnels et structurels que nous nommons les dimensions de la qualité de vie au travail. Notre construction théorique se base sur les relations positives entre les dimensions de la qualité de vie au travail et ceux du climat organisationnel. Par ailleurs, selon les théories, la qualité de vie au travail contribue positivement à l'amélioration du climat organisationnel.

Nous avons donc décliné notre problématique en deux questions de recherche. Sur la base de notre construction théorique, la première question de recherche est d'étudier et identifier les déterminants de la qualité de vie au travail dans Sonatrach GL1/Z. Ensuite la deuxième question de recherche consiste à examiner comment ces déterminants influencent pour améliorer le climat organisationnel. Dans la deuxième question de recherche, nous étudions non seulement l'impact de la qualité de vie au travail sur le climat organisationnel, mais aussi les effets directs de chaque déterminant à l'amélioration du climat organisationnel.

1. Les résultats de la composante qualitative de l'étude

Dans cette section, nous présentons les traitements statistiques effectués pour tester nos hypothèses et les résultats obtenus. Le test des hypothèses est présenté dans l'ordre suivant :

- ✓ les résultats des tests de corrélation de Pearson pour tester le sens de la relation et vérifier l'existence de corrélations entre les construits du modèle.
- ✓ Les résultats de corrélation de Pearson pour établir un diagnostic de la qualité de vie au travail au sein de l'entreprise
- ✓ les résultats des tests sur les relations de causalité entre les dimensions de la qualité de vie au travail et le climat organisationnel.

Notre modèle de recherche permet de tester séparément l'effet de chaque dimension de la qualité de vie au travail sur le climat organisationnel. Il s'agit de développer les résultats des tests sur les relations entre la qualité de vie au travail avec ces dimension d'une part et la relation de causalité entre les dimensions de la qualité de vie au travail et le climat organisationnel d'autre part.

Les variables représentant les dimensions de notre modèle de recherche seront mis à l'épreuve. Comme le nombre des variables, des dimensions du modèle de recherche (la qualité de vie u travail et le climat organisationnel), est assez important et complexe, nous fixons un taux d'erreur de 5% pour maximiser la fiabilité des résultats de l'analyse et minimiser les risques de fausses interprétations. Ainsi, les relations d'équations entre les facteurs doivent être sélectionnées à travers le seuil de signification 0.05

1.1. Les relations entre les construits du modèle

Pour tester les relations de causalité multiples formulées à partir du modèle de recherche, nous appliquons les méthodes d'équations structurelles (MES) sous le logiciel Smart PLS. L'utilisation de ces méthodes est de plus en plus encouragée dans les disciplines de gestion grâce à leurs atouts (Baumard & Ibert, 1999 ; Cossette, 1994). En effet, les MES prennent en considération des erreurs de mesure au niveau de l'estimation des variables observées, des variables avec multi-indicateurs et des comparaisons de multi-groupes. Différentes des démarches classiques telles que la régression multiple, l'analyse multi variée de la variance, l'analyse discriminante, qui ne peuvent examiner qu'une seule relation linéaire à la fois entre les dimensions de variable indépendantes et une seule variable dépendante, les MES permettent de mesurer simultanément les effets estimés de plusieurs déterminants sur plusieurs causes (Igalens & al, 1998).

L'analyse des données est réalisée à partir du test du modèle général appelé selon les auteurs : modèle d'analyse des structures de covariance, «path analysis »

avec des variables latentes ou modèle d'équations structurelles pour variables latentes, ou encore, modèle d'équations structurelles (Baumard & Ibert, 1999).

Pour tester les relations de causalité multiples formulées à partir du modèle de recherche, nous appliquons les méthodes de régression linéaire sous le logiciel SPSS et nous consoliderons nos résultats par les MES développés suite au recours au logiciel Smart PLS. L'ajustement des modèles se base toujours sur les indices relevés dans le chapitre précédent (Jöreskog, 1982).

1.2. La méthodologie des équations structurelles MES

La méthode MES de modélisation par équations structurelles permet simultanément de tester le modèle de recherche et d'en vérifier les propriétés empiriques. Les trois propriétés vérifiées sont :

- ✓ La fiabilité de la mesure des variables.
- ✓ L'unidimensionnalité ou la validité convergente des variables mesurant un construit.
- ✓ la validité discriminante des construits.

On admet généralement que la condition de fiabilité est satisfaite lorsque la valeur des coefficients de saturation associée aux variables sous-tendant un construit est au moins égale à 0.5. En deçà de cette valeur, on recommande généralement l'exclusion de la variable concernée (Hulland, 1999).

Le coefficient Rhô fournit une mesure de l'unidimensionnalité des construits. Pour que cette seconde condition soit satisfaite, il faut que la valeur du coefficient Rhô soit au moins égale à 70%. Une valeur du Rhô supérieure à 70% indique que la variance du construit explique au moins 70% de la variance des mesures. La validité discriminante est satisfaite, c'est-à-dire que les construits du modèle représentent des concepts distincts entre eux lorsque la variance partagée

(carré du coefficient de corrélation) est inférieure à la variance moyenne extraite (VME) par les variables sous-tendant chaque construit (Fornell et Larcker, 1981).

1.3. La vérification de la fiabilité et de la validité des échelles

1.3.1. La validité convergente

Durant la phase exploratoire, la validité convergente a été appréciée à travers le calcul du coefficient alpha de Cronbach. L'unidimensionnalité de l'échelle, quant à elle, a été vérifiée à travers les analyses de logiciel SPSS. Vu les critiques adressées au coefficient Alpha, notamment sa sensibilité au nombre d'items, il est recommandé de compléter la vérification de la validité convergente des construits par d'autres indicateurs notamment le Rhô de Jöreskog. Supérieur à 0,80, le Rhô de Jöreskog indique une bonne fiabilité de l'échelle.

Pour calculer le rhô du facteur (x), on prend les coefficients standardisés des contributions factorielles de l'indicateur (y) au facteur (x), issus d'une analyse confirmatoire. Selon la majorité des recherches, un seuil de 0,7 du Rhô de Jöreskog témoigne d'une fidélité acceptable, quoique similairement à l'alpha de Cronbach. Il n'existe pas de seuil d'acceptabilité défini de manière théorique. La valeur du Rhô de validité convergente, quant à elle, doit être supérieure à 0,5 (Roussel et al, 2002).

Tableau (20) : la mesure de la validité convergente des construits de la recherche

Construit	Rhô de Jöreskog
La qualité de vie au travail	0.942
Le climat organisationnel	0.952

Source : smart PLS.3

D'après les résultats du tableau ci-dessus, les indicateurs Rhô de Jöreskog calculés pour l'ensemble des construits sont supérieurs aux seuils recommandés ; la validité convergente des construits de nos modèles de recherche est ainsi vérifiée.

1.3.2. La validité discriminante

Le complément méthodologique traditionnel à la validité convergente est celui de la validité discriminante. Elle représente l'étendu par lequel les indicateurs de mesure attribués aux variables latentes diffèrent aux autres mesures des autres construits du modèle. Autrement dit, elle indique dans quelle mesure chaque construit du modèle de recherche est à la fois unique et différent des autres. Dans le contexte du PLS, le seul critère adéquat à la validité discriminante est que le construit doit plutôt partager la plus grande variance avec ses indicateurs de mesure qu'avec les autres construits du modèle donné (Hulland, 1999).

Pour appliquer la validité discriminante, Fornell et Larcker (1981) suggèrent l'utilisation de la variance moyenne extraite (la variance moyenne partagée entre le construit et ses indicateurs de mesure).

Cette mesure doit être plus grande que la variance partagée entre le construit et les autres construits du modèle (la corrélation carrée entre deux construits). Ceci peut être démontré dans la matrice de corrélation qui inclue les corrélations entre les construits dans les éléments de la partie gauche inférieure de la diagonale de la matrice, et les valeurs de la racine carrée de l'AVE calculée pour chaque construit tout au long de la diagonale. Pour avoir une validité discriminante adéquate, les valeurs présentées dans la diagonale de la matrice doivent être significativement plus grandes que les éléments en dehors de la diagonale correspondants aux lignes et aux colonnes (Hulland, 1999). Nous présentons les AVE, la racine carrée de l'AVE et les corrélations entre les construits dans le tableau suivant.

Tableau (21) : Les valeurs AVE, Rho , CR et alpha cronbach

	BG	CDT	CAT	ITD	SAT	ST	CO
Cronbach's Alpha et Rho_A							
Cronbach's Alpha	0,801	0,798	0,752	0,653	0,847	0,593	0,920
Rho_A	0,805	0,802	0,794	0,654	0,852	0,700	0,952
Composite Reliability (CR) et l'Average Variance Extracted (AVE)							
CR	0,870	0,881	0,858	0,852	0,892	0,822	0,933
AVE	0,626	0,712	0,671	0,742	0,624	0,700	0,407

Source : smart PLS.3

- Bien être général : BG
- Condition de travail :CDT
- Contrôle au travail :CAT
- Interface travail / domicile :ITD
- Satisfaction au travail :SAT
- Stress au travail :ST
- Climat organisationnel :CO

Les corrélations entre tous les construits démontrent qu'ils sont empiriquement distincts. L'AVE de chaque construit sont en effet supérieures aux corrélations partagées avec les autres construits. La validité composite est aussi supérieure.

1.3.3. L'évaluation du modèle structurel

Le modèle théorique est entendu comme un ensemble de relations proposant une explication cohérente et compréhensible d'un phénomène de gestion (Roussel et al, 2002). Dans ce modèle, chaque relation entre variables est soutenue par une hypothèse qui s'appuie sur un cadre théorique ou des observations empiriques. L'élimination des conditions de normalité et d'absence de multicollinéarité, la taille restreinte de l'échantillon et la qualité très moyenne de l'ajustement du modèle aux données, nous ont amenés à compléter notre analyse selon une approche différente de celle d'SPSS, il s'agit de l'approche basée sur le principe de la régression connue sous l'appellation PLS (Partial Least Square).

La pertinence de l'utilisation de la méthode PLS est justifiée à travers trois constats (Fornell et Bookstein, 1982). Tout d'abord, elle est appropriée en phase initiale de développement et de vérification d'une théorie. C'est exactement le contexte de cette recherche où nous nous sommes appliqués à développer et à tester le concept de qualité de vie au travail pour expliquer le climat organisationnel de l'entreprise Sonatrach GL1/Z. Ensuite, elle permet de tester le modèle de recherche et de vérifier simultanément les propriétés du modèle empirique. Enfin, elle est identifiée comme étant plus robuste en ne requérant pas un large échantillon et des données normalement distribuées. L'utilisation de cette méthode a fourni des résultats très flatteurs qui sont au-delà de nos attentes. La méthode PLS comporte néanmoins une faiblesse qui est liée au fait que, contrairement à la méthode AMOS, elle ne fournit pas un indice global de l'adéquation des données au modèle empirique.

2. Les tests des relations entre les construits du modèle

2.1. L'analyse de corrélation sous le logiciel SPSS

Les coefficients de corrélation permettent de donner une mesure synthétique de l'intensité de la relation entre deux caractères et de son sens lorsque cette relation est monotone. Le coefficient de corrélation de Pearson permet d'analyser les relations linéaires. Une relation est linéaire si l'on peut trouver une relation entre X et Y de la forme $Y=aX+b$, le coefficient de Pearson n'est applicable que pour mesurer la relation entre deux variables X et Y ayant une distribution de type Gaussien et ne comportant pas de valeurs exceptionnelles. Si ces conditions ne sont pas vérifiées l'emploi de ce coefficient peut aboutir à des conclusions erronées sur la présence ou l'absence d'une relation. On notera également que l'absence d'une relation linéaire ne signifie pas l'absence de toute relation entre les deux caractères étudiés.

On notera également qu'il est préférable au coefficient de Pearson lorsque les distributions X et Y sont dissymétriques et/ou comportent des valeurs exceptionnelles. Ce coefficient varie entre (-1 et +1).

Son interprétation est la même que celui de Pearson, mais il permet de mettre en évidence des relations non-linéaires lorsqu'elles sont positives ou négatives. la matrice de corrélations de Pearson montre qu'il existe des relations positives et significatives entre les dimension de la variable indépendantes (la qualité de vie au travail) et une relations positives et significatives entre les variables indépendantes et dépendante (la qualité de vie au travail et climat organisationnel) ce qui atteste à priori l'effet positif significatif des dimension de la qualité de vie au travail sur le climat organisationnel

L'analyse de la corrélation entre les coordonnées des construits ou axes de notre modèle : la qualité de vie au travail (le bien être général , interface domicile / travail , la satisfaction au travail , les conditions de travail , le stress au travail et le contrôle au travail) et le climat organisationnel (l'autonomie au travail , l'intégration au travail , le support de supérieurs , la formation , l'innovation et flexibilité) , permet de tester nos hypothèses de base concernant l'existence d'une relation linéaire entre ses dimensions.

Tableau (22) : La corrélation entre la qualité de vie au travail (QVT) et ses dimensions

Corrélation de Pearson	QVT	BG	ITD	SAT	CAT	ST	CDT
QVT	1						
BG	,845**	1					
ITD	,810**	,642**	1				
SAT	,909**	,681**	,680**	1			
CAT	,773**	,519**	,532**	,694**	1		
ST	,174**	,109*	,004	,049	,056	1	
CDT	,841**	,667**	,689**	,718**	,594**	-,025	1

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

- Bien être général : BG
- Condition de travail :CDT
- Contrôle au travail :CAT
- Interface travail / domicile :ITD
- Satisfaction au travail :SAT
- Stress au travail :ST

source : logiciel SPSS.20

Ces valeurs mesurent le degré et la signification de la relation linéaire entre les deux variables (l'une figurant dans la rangée, l'autre dans la colonne). Le coefficient de corrélation peut varier de (-1 à +1), -1 indiquant une corrélation négative parfaite, +1 indiquant une corrélation positive parfaite et 0 indiquant aucune corrélation. (Une variable corrélée avec elle aura toujours un coefficient de corrélation de 1.) Le coefficient de corrélation indique dans quelle mesure la valeur d'une variable peut être prédite compte tenu de la valeur de l'autre variable.

Le climat organisationnel présente une relation très significative avec les dimensions de la qualité de vie au travail suivantes : bien être général, les conditions de travail, contrôle au travail, Interface travail / domicile, satisfaction au travail et le stress au travail comme représenté dans le tableau ci-dessus.

Tableau (23): La corrélation entre les dimensions de la qualité de vie au travail et le climat organisationnel (CO)

Corrélation de Pearson	CO	BG	ITD	SAT	CAT	ST	CDT
CO	1						
BG	,629**	1					
ITD	,637**	,642**	1				
SAT	,714**	,681**	,680**	1			
CAT	,633**	,519**	,532**	,694**	1		
ST	,152**	,109*	,004	,049	,056	1	
CDT	,752**	,667**	,689**	,718**	,594**	-,025	1
** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).							
* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).							

- Bien être général : BG
- Condition de travail : CDT
- Contrôle au travail : CAT
- Interface travail / domicile : ITD
- Satisfaction au travail : SAT
- Stress au travail : ST

source : logiciel SPSS.20

Les corrélations significatives ($p < 0,01$) de la qualité de vie au travail et le climat organisationnel mettent en évidence les relations suivantes :

- ✓ Il existe une relation positive très significative entre le bien être général et le climat organisationnel (0,629^{**}). Le bien-être général peut affecter la performance d'un individu au travail pour le meilleur ou pour le pire. Lorsque les gens se sentent bien, ils sont plus susceptibles de bien travailler et d'apprécier davantage le fait d'être au travail
- ✓ Il existe une relation positive très significative entre l'interface travail / domicile et le climat organisationnel (0,637^{**}). Plus l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée est forte plus la perception d'un individu qu'il a une vie épanouie à l'intérieur et à l'extérieur du travail rémunéré, au bénéfice mutuel de l'individu, de l'entreprise et de la société.
- ✓ Il existe une relation positive très significative entre la satisfaction et le climat organisationnel (0,714^{**}). La satisfaction au travail et représente le niveau auquel le milieu de travail fournit à une personne ce qu'il y a de mieux au travail
- ✓ Il existe une relation positive très significative entre le contrôle au travail et le climat organisationnel (0,633^{**}). Le facteur contrôle au travail reflète le niveau auquel un employé estime pouvoir exercer ce qu'il considère comme un niveau de contrôle approprié dans son environnement de travail.
- ✓ Il existe une relation positive significative entre le stress au travail et le climat organisationnel (0,152^{**}). Le facteur de stress au travail est déterminé par la mesure dans laquelle une personne perçoit qu'elle subit des pressions excessives et se sent stressée au travail.
- ✓ Il existe une relation positive significative entre les conditions de travail et la qualité de vie au travail (0,752^{**}). Les conditions de travail reflètent le degré auquel le lieu de travail fournit à l'individu les meilleures choses au travail, les choses qui lui procurent un sentiment de bien-être, telles que le développement personnel, les objectifs, la promotion et la reconnaissance, etc.

2.2. Tests des hypothèses avec la régression linéaire (SPSS 20)

Cette section présente les résultats de la recherche, sous l'angle quantitatif, en vérifiant des hypothèses. Il est intéressant de noter que certaines des constatations quantitatives complètent ce qui a déjà été signalé dans la section précédente. L'une des particularités de l'utilisation de la stratégie de la méthode mixte est que chaque méthode peut à la fois confirmer l'authenticité d'une découverte séparément ou conjointement. Les données de recherche ont été analysées au moyen d'une analyse statistique de corrélation et de régression et les équations structurelles. Les hypothèses de recherche testées avec l'instrument d'enquête sont présentées ci-dessous :

L'hypothèse principale : supposant l'impact positif de la qualité de vie au travail sur le climat organisationnel.

Le lien entre les des dimensions de la qualité de vie au travail et le climat organisationnel est complexe à cause de la multi-dimensionnalité de la variable indépendante. Pour interpréter ces relations complexes et simplifier le processus de vérification des hypothèses, nous proposons des sous hypothèses pour faciliter l'interprétation des liens entre les variables.

Hypothèse 1. Supposant le bien être général influence positivement le climat organisationnel.

Hypothèse 2. Supposant l'interface travail /domicile influence positivement le climat organisationnel.

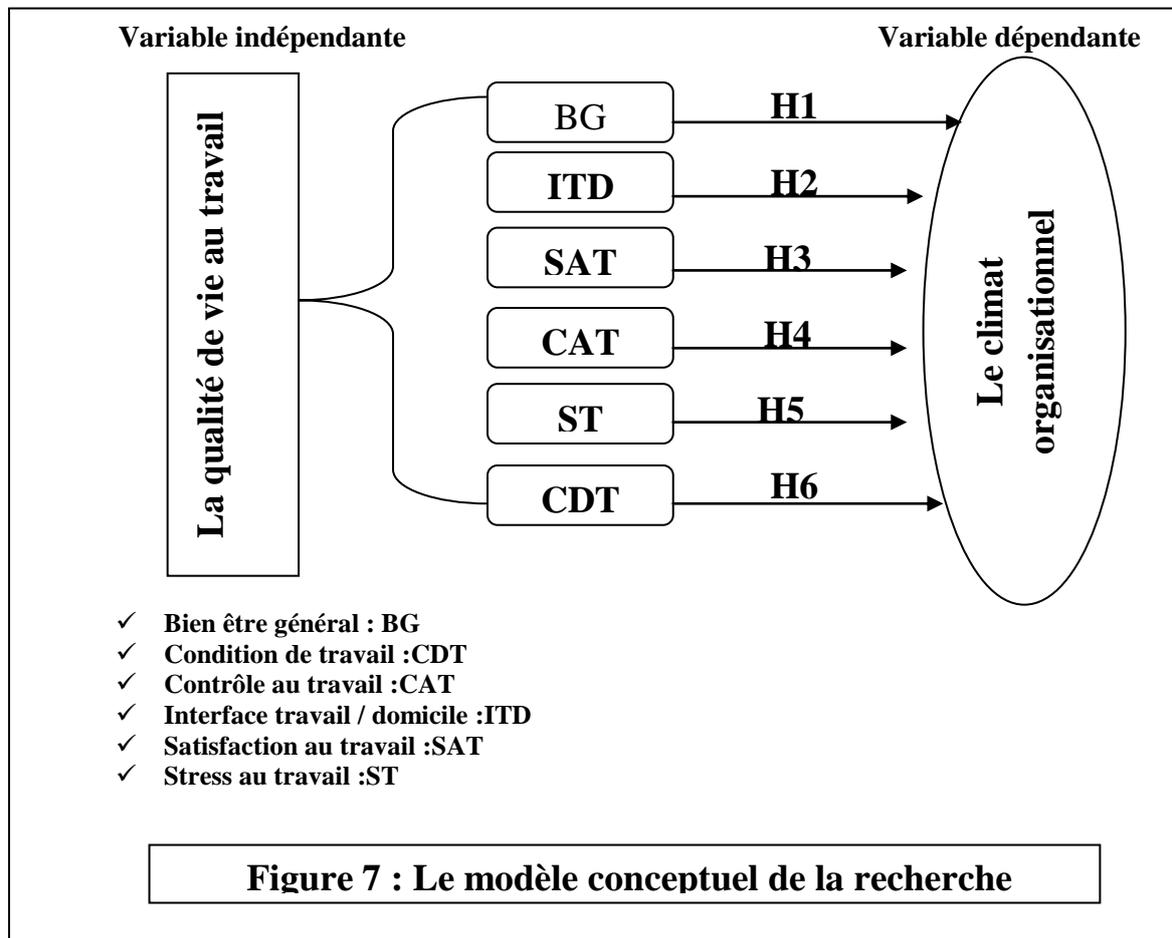
Hypothèse 3. Supposant la satisfaction au travail influence positivement le climat organisationnel.

Hypothèse 4. Supposant le contrôle au travail influence positivement le climat organisationnel.

Hypothèse 5. Supposant Le niveau de stress au travail influence positivement le climat organisationnel.

Hypothèse 6. Supposant les conditions de travail influence positivement le climat organisationnel.

D’après les hypothèses développées auparavant, notre modèle conceptuel comporte six hypothèses il, se schématise de la manière suivante :



2.2.1. Tests des hypothèses avec la régression linéaire

La régression linéaire simple est une méthode statistique très classique qui est employée pour évaluer si deux variables numériques continues sont significativement liées, en faisant l’hypothèse que la forme de leur relation est linéaire.

La régression linéaire simple permet d’estimer les paramètres de la droite liant la variable réponse à la variable prédictive, mais elle permet également d’évaluer si cette relation est significative ou non.

Test d'hypothèse 1. Le bien être général influence positivement le climat organisationnel.

Tableau (24): La régression linéaire entre le bien être général et le climat organisationnel

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,629 ^a	,395	,393	,54544

a. Valeurs prédites : (constantes), bien-être général

Source : logiciel SPSS.20

Les résultats de la régression linéaire révèlent un niveau élevé de $R^2 = 0,395$. Ainsi 39% de l'amélioration du climat organisationnel est expliquée par le bien être général des travailleurs.

Test d'hypothèse 2. L'interface travail /domicile influence positivement le climat organisationnel.

Tableau (25): La régression linéaire entre l'interface travail /domicile et le climat organisationnel

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	1	,637 ^a	,405	,404

a. Valeurs prédites : (constantes), interface travail/domicile

Source : logiciel SPSS20

Les résultats de la régression linéaire révèlent un niveau élevé de $R^2 = 0,405$. Ainsi 40 % de l'amélioration du climat organisationnel est expliquée par l'interface travail / domicile des travailleurs.

Test d'hypothèse 3. La satisfaction au travail influence positivement le climat organisationnel.

Tableau (26) : La régression linéaire entre la satisfaction au travail et le climat organisationnel

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,714 ^a	,510	,509	,49096

a. Valeurs prédites : (constantes), satisfaction au travail

Source : logiciel SPSS20

Les résultats de la régression linéaire révèlent un niveau très élevé de $R^2=0,510$. Ainsi 51% de l'amélioration du climat organisationnel est expliquée par la satisfaction au travail.

Test d'hypothèse 4. Le contrôle au travail influence positivement le climat organisationnel.

Tableau (27): La régression linéaire entre le contrôle au travail et le climat organisationnel

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,633 ^a	,401	,399	,54304

a. Valeurs prédites : (constantes), contrôle

Source : logiciel SPSS20

Les résultats de la régression linéaire révèlent un niveau élevé de $R^2=0,401$. Ainsi 40% de l'amélioration du climat organisationnel est expliquée par le contrôle au travail.

Test d'hypothèse 5. Le niveau de stress au travail influence positivement le climat organisationnel.

Tableau (28): La régression linéaire entre le stress au travail et le climat organisationnel

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,152 ^a	,023	,020	,69324

a. Valeurs prédites : (constantes), stress

Source : logiciel SPSS20

Les résultats de la régression linéaire révèlent un niveau faible de $R^2 = 0,023$. Ainsi 2,3% de l'amélioration du climat organisationnel est expliquée par le stress au travail.

Test d'hypothèse 6. Les conditions de travail influence positivement le climat organisationnel.

Tableau (29): La régression linéaire entre les conditions de travail et le climat organisationnel

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,752 ^a	,565	,564	,46253

a. Valeurs prédites : (constantes), condition

Source : logiciel SPSS20

Les résultats de la régression linéaire révèlent un niveau très fort de $R^2 = 0,565$. Ainsi 56% de l'amélioration du climat organisationnel est expliquée par les conditions de travail.

Les résultats de la régression linéaire se traduisent au niveau de la vérification des hypothèses partielles comme suit :

Hypothèse 1. Le bien être général a un impact positif sur l'amélioration du climat organisationnel est confirmée.

Hypothèse 2. L'interface travail /domicile a un impact positif sur l'amélioration du climat organisationnel est confirmée.

Hypothèse 3. La satisfaction au travail a un impact positif sur l'amélioration du climat organisationnel est confirmée.

Hypothèse 4. Le contrôle au travail a un impact positif sur l'amélioration du climat organisationnel est confirmée.

Hypothèse 5. Le niveau de stress au travail a un impact positif sur l'amélioration du climat organisationnel est confirmée.

Hypothèse 6. Les conditions de travail a un impact positif sur l'amélioration du climat organisationnel est confirmée.

2.3. La modélisation d'équations structurelles (MES)

Avant de commencer à expliquer ce qu'est les équations structurelles (MES), les termes et définitions suivants doivent être donnés pour bien comprendre la méthode (Hoyle, 1995) :

- ✓ **Un effet direct** : une relation directionnelle entre deux variables
- ✓ **Une variable endogène** : Variable latente indépendante
- ✓ **Une variable exogène** : Variable latente dépendante
- ✓ **Un effet indirect** : l'effet d'une variable indépendante sur une variable dépendante à travers une ou plusieurs variables.
- ✓ **Une variable latente** : Constructions théoriques qui ne peuvent être observées directement. La variable latente est également appelée facteur. Les variables latentes sont expliquées par des variables manifestes.
- ✓ **Une variable manifeste** : La variable manifeste fait référence à des scores mesurés qui sont également appelés variables observées. Ce sont les indicateurs des constructions. Il existe différents noms pour ces variables comme "mesures", "indicateurs" (Tenenhaus et al., 2004).
- ✓ **Un modèle de mesure** : Le modèle de mesure représente les liens entre les variables latentes et leurs scores mesurés sous-jacents.
- ✓ **Un modèle** : Le concept de base des études SEM que SEM vise à prouver
- ✓ **Un modèle structurel** : Le modèle structurel représente les liens entre les variables latentes
- ✓ **Un effet total** : somme des effets directs et indirects d'une variable indépendante.

Les théories des équations structurelles expliquent la corrélation entre les variables et la plupart des théories en sciences sociales utilisent ces corrélations pour proposer des hypothèses sur les relations entre les variables.

La modélisation par équation structurelle (MES) est une méthode statistique pour tester les relations entre les variables latentes et observées et elle dépend de l'analyse de confirmation. La MES est surtout utilisé en sciences du comportement (Krippendorff, K, 2013).

La méthode MES a cinq étapes de base dans ses applications qui sont la spécification du modèle, l'identification, l'estimation, test d'ajustement, re- spécification.

L'étape 1 : Spécification du modèle

La spécification du modèle est la partie essentielle du MES afin de proposer le modèle qui sera estimé (Hoyle, 1995). Le modèle devrait s'inspirer de la littérature existante et son but est d'expliquer pourquoi les variables sont corrélées dans le domaine spécifié (Kelloway, 1998). Les modèles peuvent être présentés sous forme de diagrammes.

L'étape 2 : Identification

L'identification est liée à l'unicité de la solution par rapport au modèle et selon l'unicité de la solution, le modèle peut être simplement identifié, sur-identifié ou sous- identifié selon la valeur obtenue des paramètres libres (Kelloway, 1998).

L'étape 3 : Estimation

Après la spécification du modèle, des estimations des paramètres libres des variables observées sont effectuées. Il existe différentes méthodes d'estimation, comme la méthode des moindres carrés en une étape, la méthode du maximum de vraisemblance ou la méthode des moindres carrés généralisés (Hoyle, 1995).

L'étape 4 : Test d'ajustement

A ce stade, il existe deux types d'ajustement de l'évaluation : l'ajustement absolu et l'ajustement comparatif. L'ajustement absolu est testé par la capacité de

reproduire la matrice de corrélation ou de covariance, tandis que l'ajustement comparatif est testé par comparaison du modèle étudié avec d'autres modèles (Kelloway, 1998).

L'étape 5 : Re-spécification

Cette étape, le chercheur modifie le modèle en ajoutant de nouvelles trajectoires ou en retirant des trajectoires non significatives du modèle testé (Kelloway, 1998).

2.3.1. Le modèle de chemin PLS

On utilise une mesure et un modèle structurel pour décrire le modèle de chemin PLS. Un modèle de mesure montre les relations entre les variables latentes et les variables manifestes, tandis qu'un modèle structurel représente les relations entre les variables latentes. Pour le modèle de mesure, afin de valider les facteurs, on procède à la validité convergente et discriminante. Afin de valider la convergence, chaque élément doit charger sa variable latente avec une valeur t significative. La validité discriminante est démontrée lorsqu'on analyse le score de variance moyenne extraite (AVE) ; la racine carrée du score AVE pour chaque variable latente devrait être plus grande que la corrélation de toute paire de variables latentes (Leedy et al , 2013).

Dans cette étude, Smart PLS est utilisé pour concevoir des modèles de mesure et de structure. Smart PLS est un outil gratuit de conception de MES. Les modèles créés dans Smart PLS sont mesurés avec l'analyse des moindres carrés partiels.

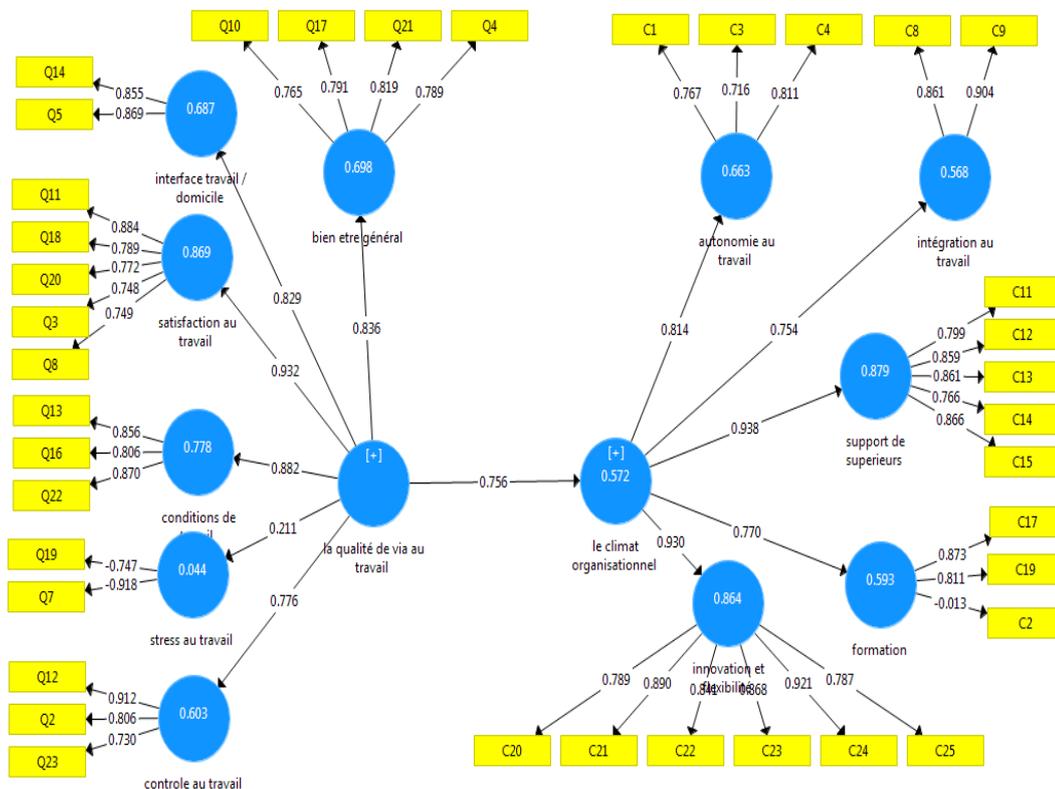
3. Test de modèle structurel de l'étude

3.1. L'évaluation des mesures

Henseler, Ringle et Sinkovics (2009) expliquent comment évaluer la validité et la fiabilité des modèles de mesure réflectifs, c'est pourquoi nous allons commencer par tester la fiabilité et la validité de nos échelles de mesure. Tout d'abord, nous avons testé la cohérence interne en calculant les scores de fiabilité alpha et composite de Cronbach. Deuxièmement, nous allons évaluer la validité convergente en comparant les scores AVE et les scores composites de fiabilité. Enfin, nous allons évaluer la validité discriminante en examinant les saturations et les saturations croisées de l'analyse factorielle de confirmation et en comparant les corrélations entre les variables latentes.

Dans le but de consolider les résultats précédent, nous proposons de soumettre les résultats au test des relations entre hypothèses avec l'algorithme PLS. Nous avons obtenu les résultats suivants :

Figure 8: Le modèle structurel ajusté (en utilisant le Logiciel Smart PLS).



Sous PLS, le modèle précédent témoigne d'une qualité acceptable, et ce au regard du pourcentage de la variance des variables endogène qu'il explique on trouve 57% pour le climat organisationnel et 69 % pour le bien être général , 68 % pour l'interface domicile / travail , 86 % pour la satisfaction au travail , 77 % pour les conditions de travail et que 04 % pour le stress au travail et enfin 60 % pour le contrôle au travail et une qualité acceptable aussi pour les indicateurs de fiabilité et de validité des construits.

3.1.1. La cohérence interne

La cohérence interne est la première étape qui doit être vérifiée Pour déterminer la consistance interne, nous allons d'abord vérifier la valeur alpha de Cronbach, le test Alpha de Cronbach est largement utilisé pour évaluer la cohérence des répondants au questionnaire et il fournit une estimation de la fiabilité basée sur les corrélations des indicateurs (Hsu et al , 2009). Dans le tableau suivant, nous pouvons voir les résultats de l'alpha de Cronbach après avoir exécuté l'analyse de smart PLS.

Tableau (30) : La validité du modèle de mesure alpha cronbach

Les variables	Aplha cronbach
Bien être général	0,801
Condition de travail	0,798
Contrôle au travail	0,752
Interface travail / domicile	0,653
Satisfaction au travail	0,847
Stress au travail	0,593
La qualité de vie au travail	0,903
autonomie au travail	0,646
Formation	0,328
Innovation et flexibilité	0,922
Intégration au travail	0,718
Support de supérieurs	0,887
Le climat organisationnel	0,920

Source : logiciel smart PLS 3

Henseler et ses collaborateurs (2009) expliquent comment l'alpha de Cronbach peut sous-estimer la fiabilité de la cohérence interne des variables latentes dans les modèles PLS (Partial least squares), et c'est pourquoi une mesure comme la fiabilité composite pourrait être plus appropriée. Puisque nous utilisons l'analyse PLS, nous avons également utilisé la mesure de fiabilité composite pour vérifier la cohérence interne, et les résultats sont présentés au tableau 31. Une valeur supérieure à 0,8 ou 0,9 est considérée comme satisfaisante, tandis qu'une valeur inférieure à 0,6 indique un manque de fiabilité (Henseler et al. 2009).

Tableau (31) : La validité du modèle de mesure Rho A

Les variables	Rho_A
Bien etre général	0,805
Condition de travail	0,802
Controle au travail	0, 794
Interface travail / domicile	0,654
Satisfaction au travail	0,852
Stress au travail	0.700
La qualité de vie au travail	0.942
autonomie au travail	0,653
Formation	0,607
Innovation et flexibilité	0,925
Integration au travail	0,733
Support de superieur	0,891
Le climat organisationnel	0.952

Source : logiciel smart PLS 3

Nous avons également utilisé la mesure de fiabilité composite pour vérifier la cohérence interne, et les résultats sont présentés au tableau 32. Une valeur supérieure à 0,8 ou 0,9 est considérée comme satisfaisante, tandis qu'une valeur inférieure à 0,6 indique un manque de fiabilité (Henseler et al. 2009).

Tableau (32) : La validité du modèle de mesure fiabilité composite

Les variables	fiabilité composite
Bien etre général	0,870
Condition de travail	0,881
Controle au travail	0,858
Interface travail / domicile	0,852
Satisfaction au travail	0,892
Stress au travail	0.822
La qualité de vie au travail	0.921
autonomie au travail	0,809
Formation	0,638
Innovation et flexibilité	0,939
Intégration au travail	0,875
Support de supérieur	0,917
Le climat organisationnel	0.933

Source : logiciel smart PLS 3

3.1.2 La validité convergente

Pour l'évaluation de la validité, deux sous-types de validité sont habituellement examinés : la validité convergente et la validité discriminante. La validité convergente montre qu'un ensemble d'indicateurs représente le même concept (Henseler et al. 2009). Pour évaluer ce sous-type de validité, nous avons utilisé la variance moyenne extraite (AVE), comme le suggèrent Fornell et Larcker (1981), où une valeur AVE d'au moins 0,5 indique une validité convergente suffisante. Les valeurs de la variance moyenne extraite (AVE) sont indiquées au tableau suivant.

Tableau (33) : La validité du modèle de mesure AVE

Les variables	Average Variance Extracted (AVE)
Bien être général	0,626
Condition de travail	0,712
Contrôle au travail	0,671
Interface travail / domicile	0,742
Satisfaction au travail	0,624
Stress au travail	0.700
La qualité de vie au travail	0.402
autonomie au travail	0,586
Formation	0,473
Innovation et flexibilité	0,723
Intégration au travail	0,779
Support de supérieur	0,690
Le climat organisationnel	0.407

Source : logiciel smart PLS 3

Toutes les valeurs sont supérieures à la valeur suggérée de 0,5, ce qui montre que chaque élément a une validité convergente suffisante. L'AVE représente la variance moyenne extraite et c'est une mesure de validité convergente avec la valeur de fiabilité composite (CR). Afin de fournir une validité convergente, l'AVE devrait être de 0,5 ou plus et le CR de 0,7 ou plus. De plus, le CR devrait être supérieur à l'AVE.

3.2. L'estimation du modèle de mesure

Comme le font remarquer Hair et ses collaborateurs (1998), un modèle structurel est utilisé pour saisir les effets de régression linéaire de la construction endogène les uns sur les autres. La méthode structurelle a la capacité de préciser le modèle des relations entre les constructions. Ainsi, ce modèle est un domaine en évolution qui présente un grand intérêt pour les chercheurs en raison de sa capacité d'effectuer des tests directs de la théorie d'intérêt (Cheng, 2001). Le modèle a été évalué en fonction des critères suivants :

- ✓ la variance expliquée (R^2) et R ajusté ;
- ✓ L'effet de la taille d'échantillon (f^2) ;
- ✓ la pertinence prédictive Q^2

La validation de modèle structurel a été réalisée avec Smart PLS. À la suite de Chin (1998), une méthode de ré-échantillonnage par bootstrap a été utilisée pour tester la signification statistique significative de chaque coefficient de cheminement. Cinq cents (500) itérations à l'aide de sous-échantillons choisis au hasard ont été effectués pour estimer la valeur théorique des relations hypothétiques.

Le critère mis de l'avant par Rossiter (2002) indique que pour le modèle structurel, toutes les cheminements doivent avoir une valeur statistique (t) supérieure à 2 et une variable latente R Squares (R^2) supérieure à 50%. Afin de vérifier les relations hypothétiques entre les variables, on a utilisé la modélisation par équation structurelle à l'aide de Smart PLS.

3.2.1 Le Coefficient de détermination (R^2)

Le coefficient de détermination (valeur R^2) mesure le coefficient structurel et il est calculé comme la corrélation quadratique entre les valeurs réelles et prédictives d'une construction endogène spécifique. La valeur R^2 variait de 0 à 1, les niveaux les plus élevés indiquant des niveaux plus élevés de précision prédictive. Il n'est pas possible de fournir des règles empiriques pour des valeurs R^2 acceptables parce que cela dépend de la complexité du modèle et de la discipline de recherche (Hair et al, 2011, Henseler et al, 2009). On notera que les modèles avec de faibles valeurs R^2 et/ou de faibles charges factorielles peuvent toujours mener à une qualité d'ajustement acceptable. Smart-PLS a fourni les valeurs R^2 pour chaque construction endogène du modèle, et le test de signification F pour toutes les valeurs R^2 a été réalisé en utilisant logiciel smart PLS.

Tableau (34) : Le coefficient de détermination R² et R ajusté

Les variables latentes	R ²	R carré Ajusté	Interpolation de la valeur R ²	
			Niveau	Valeurs R ²
Bien être général	0.698	0.695	Faible	Moin de 0,19
Condition de travail	0.778	0.775	Moyen	Entre 0,19 et 0,33
Contrôle au travail	0.602	0.598	Fort	Superieur à 0,67
Interface travail / domicile	0.687	0.683	Chin et al (2003)	
Satisfaction au travail	0.869	0.868		
Stress au travail	0.044	0.034		
Le climat organisationnel	0.571	0.567		

Source : logiciel smart PLS 3

Selon le tableau précédent , les variables endogènes à savoir le bien être général , condition de travail , contrôle au travail, interface travail / domicile , satisfaction au travail , stress au travail , le climat organisationnel , des valeurs R² de 0.698, 0.778, 0.602, 0.687, 0.869, 0.044, et 0.571 respectivement. Cela reflète le fait que le modèle structurel développé dans cette étude a une pertinence prédictive.

Toutes les valeurs R² respectent la limite de 0,10 minimum suggéré par Walfish, S. (2006). Comme il est indiqué les valeurs de R² vont de 0.044 à 0.869. La valeur la plus forte R² est celui de l'indicateur de la satisfaction au travail (0.869) ce qui indique que 86, 9% de l'utilisation de l'indicateur satisfaction au travail peut être expliqué par les construits utilisées dans le modèle (Walfish, S. , 2006).

3.2.2. L'effet de taille d'échantillon (size f²)

En plus d'évaluer les valeurs R² de toutes les constructions endogènes, le changement de la valeur R² lorsqu'une construction exogène spécifiée a été éliminée du modèle peut être utilisé pour évaluer si la construction supprimée a eu un impact réel sur les constructions endogènes. Cette mesure s'appelle la valeur de l'effet f², et elle peut être calculée comme suit :

$$f^2 = \frac{R^2 \text{ inclu} - R^2 \text{ exclu}}{1 - R^2 \text{ inclu}}$$

Où R^2 inclus et R^2 exclu sont les valeurs R^2 de la variable latente endogène lorsqu'une variable latente exogène sélectionnée est incluse ou exclue du modèle. Les lignes directrices pour l'évaluation de f^2 sont que les valeurs de 0,02, 0,15 et 0,35 représentent respectivement des effets minimes, moyens et importants (Cohen, 1988) des variables latentes exogènes. Le tableau suivant présente les valeurs de f^2

Tableau (35) : L'effet de taille d'échantillon (size f^2)

Variables constantes	Effet size f^2			
	Variables latente	f^2	Interpolation de la valeur R^2	
La qualité de vie au travail	Bien etre général	2.316	Niveau	Valeurs
	Condition de travail	3.508	Inacceptable	Mois de 0,02
	Controle au travail	1.517	Faible	Entre 0 ,02 et 0, 15
	Interface travail / domicile	2.196	Moyen	Entre 0,15 et 0, 35
	Satisfaction au travail	6.656	Fort	Supérieur à 0,35
	Stress au travail	0.046	Cohan (1988)	
	Le climat organisationnel	1.334		
Le climat organisationnel	autonomie au travail	1.967		
	Formation	1.457		
	Innovation et flexibilité	6.363		
	Intégration au travail	1.317		
	Support de supérieur	7.271		

Source : logiciel smart PLS 3

3.2.3. La pertinence prédictive Q^2

En plus d'évaluer le degré des valeurs R^2 comme critère d'exactitude prédictive, la valeur Q^2 de Stone-Geisser (Geisser, 1974, Stone, 1974) devrait également être examinée, particulièrement pour les constructions à indicateur unique (Hair et al, 2014a), car cette mesure est un indicateur de la pertinence prédictive du modèle.

Cette mesure permet de prédire avec précision les points de données des indicateurs dans les modèles de mesure réflectifs de l'exposition endogène au et des constructions endogènes à indicateur unique (Hair et al, 2014).

Les valeurs de Q^2 supérieures à zéro pour une certaine variable endogène réfléchissante indiquent la pertinence prédictive du modèle de chemin pour cette construction particulière. La valeur Q^2 a été obtenue en appliquant une procédure de Blindfolding pour éliminer chaque point des indicateurs de la construction endogène et estimer les paramètres avec les autres points de données (Hair et al, 2014, Chin, 2010).

La valeur Q^2 peut être calculée à l'aide d'une procédure de Blindfolding pour mesurer comment le modèle de trajectoire peut prédire parfaitement les valeurs observées à l'origine. Tout comme l'approche de la taille de l'effet de Q^2 pour évaluer les valeurs de R^2 , l'impact relatif de la pertinence prédictive peut être comparé au moyen de la mesure à la taille de l'effet de Q^2 , définie officiellement comme suit (Hair et al, 2014) :

Tableau (36) : La pertinence prédictive Q^2

La validité pertinence prédictive	Les variables latentes
Bien être général	0.400
Condition de travail	0.523
Contrôle au travail	0.371
Interface travail / domicile	0.489
Satisfaction au travail	0.507
Stress au travail	0.01
Le climat organisationnel	0.209

Source : logiciel smart PLS 3

3.3. L'évaluation de la colinéarité

Le modèle structurel de la colinéarité devrait être examiné parce que les coefficients de cheminement estimés dans le modèle structurel étaient fondés sur les régressions de chaque variable latente endogène sur les constructions précédentes correspondantes (Hair et coll., 2014). Pour évaluer la colinéarité, la variance doit d'abord être calculée parce qu'elle représente le degré de variance d'une construction qui n'est pas prédit correctement par l'autre. Par conséquent, chaque ensemble de variables latentes doit être examiné séparément pour déterminer chaque sous-partie du modèle structurel.

3.3.1. Tests d'hypothèses avec le Coefficients de chemins

Les coefficients de chemins représentent les relations hypothétiques entre les composantes de l'équation et présentent des valeurs normalisées comprises entre (-1 et +1). La méthode de chemins estimée des coefficients proches de +1 indiquent des relations positives fortes et vice versa pour les coefficients négatifs qui sont toujours statistiquement significatives (Hair et al, 2014).

Les coefficients de chemins indiquent la force de la relation entre les deux constructions. L'erreur standard obtenue par Bootstrapping spécifie si un est significatif ou non et l'erreur type de Bootstrap permet d'obtenir la valeur empirique de t à calculer.

Les hypothèses de cette étude ont été testées par une validation statistique du modèle structurel ; ceci a été réalisé en examinant le signe, la taille et la signification statistique des coefficients de chemin entre les constructions du modèle structurel.

A la fin de l'algorithme de l'approche PLS on obtient les poids finaux permettant de relier les variables manifestes aux variables latentes du modèle (réflexif).

Le tableau suivant montre que toutes les variables latentes sont bien corrélées avec leurs manifestes avec des statistiques de significativités supérieures, donc les blocs thématiques semblent être bien construits.

Tableau (37) : Les coefficients de chemins

Hypothèse	Échantillon original (O)	Moyenne d'échantillon (M)	Écart-type (STDEV)	Valeur T	Valeur P	Décision
H1 : BG -> CO	0.756	0.759	0.061	12.369	0.000	Confirmée
H2 : CDT -> CO	0.770	0.773	0.044	17.429	0.000	Confirmée
H3 : CAT -> CO	0.814	0.780	0.042	15.562	0.000	Confirmée
H4 : ITD -> CO	0.828	0.816	0.027	18.947	0.000	Confirmée
H5 : SAT -> CO	0.835	0.831	0.032	29.687	0.000	Confirmée
H6 : ST -> CO	0.882	0.836	0.020	25.474	0.000	Confirmée

Source : logiciel smart PLS 3

- Bien être général : BG
- Condition de travail : CDT
- Contrôle au travail : CAT
- Interface travail / domicile : ITD
- Satisfaction au travail : SAT
- Stress au travail : ST
- Climat organisationnel : CO

Selon les résultats présentés dans le tableau, les coefficients de chemins pour la relation directe entre les dimensions de la qualité de vie au travail et le climat organisationnel, la méthode bootstrapping préconisée par Vinzi et al (2010), a été utilisée sur notre échantillon. "Le bootstrapping est une approche de ré-échantillonnage qui tire des échantillons aléatoires (avec remplacements) des données et utilise ces échantillons pour estimer le modèle de chemin plusieurs fois sous des constellations de données légèrement modifiées". Le but principal du bootstrapping est de calculer l'erreur type des estimations de coefficients afin d'examiner la signification statistique du coefficient (Hair et al, 2013)

Le test du modèle structurel élaboré, met l'accent sur les relations hypothétiques ou des chemins entre les variables latentes utilisé pour tirer des conclusions sur l'importance de la relation entre les construits et de commenter sur le pouvoir prédictif du modèle proposé (Hair et al. 2006).

Compte tenu de la supposition de normalité de la distribution des données, au lieu de cela, une approche paramétrique de test de modèle est généralement utilisée en PLS. Le tableau suivant présente une synthèse de test des hypothèses

Tableau (38) : Synthèse des test des hypothèses

Hypothèses de recherche	Décision
H1. Le bien être général influence positivement le climat organisationnel	Confirmée
H2. L'interface travail /domicile influence positivement le climat organisationnel	Confirmée
H3. La satisfaction au travail influence positivement le climat organisationnel	Confirmée
H4. Le contrôle au travail influence positivement le climat organisationnel	Confirmée
H5. Le niveau de stress au travail influence positivement le climat organisationnel	Confirmée
H6. Les conditions de travail influence positivement le climat organisationnel	Confirmée
L'hypothèse principale : supposant l'impact positif de la qualité de vie au travail sur le climat organisationnel	Confirmée

Conclusion

Ce chapitre présente une discussion des résultats des constatations qualitatives et quantitatives. Pour ce faire, on interroge les résultats et on met en évidence les principales constatations, mais surtout, on appuie les arguments en fournissant des preuves tirées de recherches antérieures qui appuient ou contredisent les constatations de la présente étude. Cette recherche visait à examiner l'impact de la qualité de vie au travail dans l'amélioration du climat organisationnel et en répondant aux questions de recherche, six hypothèses ont été formulées qui ont été acceptées.

Conclusion générale

L'objectif principal de cette thèse est d'identifier l'effet des dimensions de la qualité de vie au travail sur l'amélioration du climat organisationnel. Notre recherche ne prétend pas apporter de nouveaux concepts aidant à la compréhension de composants organisationnel, mais cherche à apporter une vision intégrative de la stratégie d'amélioration du climat organisationnel à travers les dimensions de la qualité de vie au travail chez les employés de complexe GL1/Z. À la lumière des constatations présentées dans les chapitres précédents, les conclusions les plus notables sont les suivantes :

❖ D'après les résultats de l'observation non participante :

La qualité de vie au travail dans le complexe GL1/Z n'est pas seulement étudié sous l'aspect de la satisfaction de travailleurs qui améliore le climat organisationnel, mais aux aspects de la santé et la sécurité au travail. Car le complexe GL1/Z adopté des référentiels généraux rectifiables tel que **OHSAS 18001** (**O**ccupational **H**ealth and **S**afety **A**ssessment **S**eries) , qui élaboré par des organismes de normalisation nationaux et des organismes privés, mais sans statut de norme internationale , et pour compléter L'OHSAS 18001, BSI (**B**ritish **S**tandards **I**nstitution) a publié **L'OHSAS 18002**. Ce document explique les exigences de ce référentiel et décrit les démarches à entreprendre pour mettre en œuvre et certifier un système de management. Ce système basé sur l'amélioration continue afin d'améliorer les conditions de travail, il compose des axes qui sont les suivants :

- ✓ Une politique santé & sécurité qui engage à tous les niveaux de l'organisation entière dans une considération plus prononcée des problèmes de sécurité.

- ✓ Une planification basée en partie sur l'identification des dangers, donnera une vision plus avancée concernant l'évaluation et la maîtrise des risques.
- ✓ La mise en œuvre et opérations sur tous les éléments de l'organisation pour une pro activité optimisée et immédiatement opérationnelle.
- ✓ Le système de la sécurité et de la prévention doit reposer sur les principes généraux de prévention et porte sur les domaines suivants : la sécurité des installations, la protection de la santé et la sécurité du travailleur, l'ergonomie, l'hygiène du travail ou industrielle, l'environnement de travail et général.

A ce titre, la qualité de vie au travail et le climat organisationnel intègrent les conditions de travail saines et sécuritaires, c'est pourquoi l'entreprise GL1/Z impose des procédures de prévention à travers une culture de sécurité. Cette dernière est révélée par les attitudes les comportements des employés qui sont plus lisibles que les valeurs et croyances fondamentales. Les résultats de l'observation non participante sont les suivant :

- Respecter les procédures critiques tel que : permis de travail, inspections de pré-usage et maintenir ordre/propreté/rangement dans l'espace de travail tenir rampe escalier.
- Les initiatives formelles/co-régulation comme : signaler situations dangereuses, suggérer/demander correctifs, participations diverses à des activités d'amélioration sécurité
- Les initiatives informelles/autorégulation notamment : récupération de situations dégradées, vigilance partagée, création/diffusion de pratiques de métier. Plus le degré d'initiative est élevé, plus le degré de conformité est élevé (et non l'inverse).
- Quand les règles de sécurité tirent parti des initiatives des employés (solutions adaptés à la réalité du travail), elles sont plus applicables car les

employés sont consultés pour élaborer les règles de sécurité, ils sont plus enclins à les appliquer (participation → conformité).

- Constatant que toute forme d'initiative (qu'elle aille ou non dans le sens attendu par le système) est peu reconnue, les subordonnés se contentent de faire ce que le chef leur demande sans s'interroger sur la méthode de leur travail.
- La mobilité professionnelle parfois restreinte d'un certain nombre de personnel, conduit ces employés qui occupent parfois un même poste depuis de nombreuses années, à s'enfermer dans une certaine monotonie et routine dans le travail.
- Des phénomènes sont associés à la durée longue du travail en quart notamment : l'abaissement de la vigilance ou encore la diminution des capacités individuelles à rattraper les erreurs, en raison de la monotonie de certaines activités, le dynamisme dans le travail peut être amené à faire défaut, en situation d'urgence, les décisions qui sont prises peuvent présenter un caractère d'improvisation qui peut conduire à tenir à distance certaines exigences de sécurité.
- L'indisponibilité momentanée de certains outils au regard des exigences immédiates de l'activité en cours conduit les employés à inventer des solutions alternatives.
- Il n'est pas toujours aisé pour les personnes du complexe GL1/Z de construire avec leur hiérarchie des compromis permettant de satisfaire aussi bien les exigences des tâches à accomplir que les exigences de sécurité.
- Le personnel ne se sent pas considéré à sa juste valeur surtout quand la qualité des conditions de travail n'évolue pas dans le sens attendu.
- Certains membres du pouvoir hiérarchique (de production) ont parfois les moyens d'agir à la place des experts techniques. Occasionnellement les experts techniques peuvent voir se réduire leurs capacités à conseiller et appuyer les décisions managériales.

- Décalage entre la réalité et les informations contenues dans les supports documentaires
- La capacité pour un employé de prévoir, comprendre et contrôler ce qui se passe dans son milieu de travail n'est pas toujours renforcée par les dispositifs techniques de contrôle disponibles.
- Il n'est pas toujours évident pour le personnel sous-traitant d'avoir un point de vue qu'il puisse partager avec leur hiérarchie et leurs donneurs d'ordre au sein du complexe GL1/Z.
- L'attribution de la responsabilité sécurité à un département unique donne un fort potentiel de rayonnement à cette valeur dans l'ensemble des services du complexe GL1/Z. Toutefois, comme la structure (département de sécurité) porte cet objectif, cela peut aussi conduire parfois les employés des autres départements à moins s'engager dans ce domaine.
- La stratégie de management de la sécurité est construite autour des risques et accidents connus pour lesquels l'organisation a construit une défense. A contrario, le système de management de la sécurité mis en place ne s'attache que peu à détecter des nouveaux risques ou des risques pour lesquels le système n'a pas de réponse.
- Le suivi des actions correctives se fait uniquement pour les fatalités et les accidents avec arrêt de travail, tandis que les accidents sans arrêt de travail (blessures mineures) et les incidents (dommages matériels) ne sont pas totalement reportés.
- Concernant la distribution des salaires et des postes peuvent avoir un impact sur la coopération des employés à l'égard du système.
- Les décisions opérationnelles dans le complexe GL1/Z ne résultent pas toujours de la combinaison des expertises, mais plus souvent du seul diagnostic des personnes qui ont autorité pour prendre la décision.

❖ D'après les résultats de l'analyse statistique :

Nos analyses qualitatives et quantitatives ont explicité l'union d'un ensemble de variables constituant respectivement la qualité de vie au travail avec le climat organisationnel. Le complexe GL1/Z est très spécifique en raison de l'amélioration du climat organisationnel partagée par plusieurs départements. Les résultats de notre recherche ont révélé que il existe une relation positive et significative entre les aspects liés au climat organisationnel et aux dimensions de la qualité de vie au travail, qui améliorent ce climat de travail, parmi les dimensions, l'interface travail / domicile, la satisfaction au travail, le contrôle au travail, le bien-être général, le stress au travail et les conditions de travail.

On peut affirmer que de bonnes relations humaines ainsi que la sécurité d'emploi, la participation du personnel dans la prise de décision, l'engagement professionnel du personnel d'augmenter le nombre d'heures de travail la capacité et la productivité de l'organisation. La constatation suivante reflétait le fait que l'organisation a les aspects climatiques qui peuvent prédire la performance des employés, plus il sera clair pour le personnel que les objectifs organisationnels sont clairs, plus la productivité de l'organisation sera élevée. Étant donné que le complexe GL1/Z offre aux employés des conditions dans lesquelles ils croient que la probabilité de perdre leur emploi est très faible et qu'ils font leur travail avec satisfaction, et avec une productivité très élevée.

❖ Les contributions de la recherche

L'objectif de chaque travail de recherche est celui d'apporter une valeur ajoutée au champ de la recherche académique. Nous essayons également, à travers cette thèse d'atteindre cet objectif. Ainsi, nous présentons d'abord nos contributions au champ théorique. Les points avantageux de notre méthodologie sont ensuite abordés.

✓ La contribution théorique

L'intérêt de notre recherche est d'analyser simultanément les différentes dimensions de la qualité de vie au travail qui forment un mécanisme et une stratégie d'amélioration organisationnelle. Il y a eu plusieurs études sur la qualité de vie au travail et le climat organisationnelles, mais la plupart du temps dans le contexte des économies occidentales, sans se concentrer spécifiquement sur les facteurs organisationnels mis en évidence dans cette étude et sans preuve d'une telle enquête en Algérie .

Grâce à l'introduction du cadre conceptuel détaillant l'inter- connectivité des facteurs de la qualité de vie et leur impact sur le climat organisationnel, cette recherche a permis de tirer des leçons pour la pratique qui pourraient profiter tant aux praticiens qu'aux universitaires.

Ce travail de recherche étudier, l'influence de chacun de ces concepts (la satisfaction au travail, le bien être général, l'interface domicile /travail, les conditions de travail, le stress au travail et le contrôle au travail) sur le climat organisationnel a déjà été étudiée par plusieurs auteurs, mais aucune de ces recherches antérieures ne réunit les six concepts pour examiner l'impact de la qualité de vie au travail sur le climat organisationnel. Cette étude non seulement mettre en lumière l'influence de chacun de ces facteurs organisationnels sur le climat organisationnel, mais aussi exhumer la relation entre chacun de ces facteurs et la qualité de vie au travail, ainsi que détailler le rôle du management de la qualité de vie au travail dans l'amélioration du climat organisationnel.

✓ La contribution méthodologique

En ce qui concerne la méthode d'analyse des données quantitatives, le recours aux méthodes d'équations structurelles nous a permis d'obtenir des analyses plus approfondies et plus synthétiques sur le phénomène si complexe de

la qualité de vie au travail elle-même et de son relation avec le climat organisationnel . Nous avons utilisé, en parallèle, des méthodes d'analyse classiques telles que, l'analyse de régression simple et multiple pour vérifier la robustesse et la qualité de nos construits.

Dans la conduite de l'analyse globale sur les interactions et les effets de différentes variables nous avons opté pour la technique d'équations structurelles (Smart PLS), cette nouvelle méthode d'équations structurelles permet de surmonter de nombreuses faiblesses des méthodes classiques et elles sont de plus en plus utilisées dans le champ de la recherche stratégique et organisationnelle.

Notre méthodologie nous conduit à mettre à l'épreuve les résultats empiriques de notre recherche par rapport au modèle conceptuel développé dans la littérature. Une conception du processus d'amélioration du climat organisationnel à travers les dimensions de la qualité de vie au travail, nous permet de nous positionner, sur quelques points précis, de façon différente d'autres conceptualisations existant dans la littérature.

❖ Les perspectives de développement

Les différences entre les résultats de notre recherche et ceux des recherches antérieures ouvrent de nouvelles perspectives de développement. Selon (Chanya, 2017) la qualité de vie au travail est un concept multidimensionnel et peut connaître une évolution continue et rapide avec le temps, il est intéressant d'examiner ce sujet en fonction de différents secteurs. Comme notre échantillon reste modeste, une recherche sur une envergure plus importante semble être utile pour pouvoir généraliser nos résultats.

Bibliographie

A

- Abadollahi, B. (2008). "Empowerment Of Staff, A Golden Key For Human Resources Management". Virayesh Publication, Tehran
- Abernathy, W. B. (2011). "An Analysis Of The Effects Of Selected Management Practices On Organizational Productivity And Performance." *Performance Improvement*, 50(6), 41-47.
- Abernethy, M. A., Chua, W., Lockett, P. F And Selto, F.H. (1999) "Research In Managerial Accounting: Learning From Others' Experiences", *Accounting And Finance*, 39, (1), P. 1-27.
- Abid, G., Khan, B., Rafiq, Z., & Ahmad, A. (2014). "Theoretical Perspective Of Corpornance." *Bulletin Of Business And Economics*, 3(4), 166-175.
- Aboelmaged, M. G. & El Subbaugh, S. M. (2012)." Factors Influencing Perceived Productivity Of Egyptian Teleworkers: An Empirical Study". *Measuring Business Excellence*, 16(2), 3-22.
- Adenike, A. (2011) "Organisational Climate As A Predictor Of Employee Job Satisfaction: Evidence From Covenant University". *Business Intelligence Journal* 4(1).
- Adeyemo. D. A., Dzever, Linus Terry, Nyananyo Julius Lambert (2015), "Organizational Climate, Leadership Style And Emotional Intelligence As Predictors Of Quality Of Work Life Among Bank Workers In Ibadan, Nigeria "European Scientific Journal February 2015 Edition Vol.11, No.4 Issn: 1857 – 7881 (Print) E - Issn 1857- 7431
- Adhikari, D. R., Hirasawa, K., Takakubo, Y., & Pandey, D. L. (2011). "Decent Work And Work Life Quality In Nepal: An Observation. *Employee Relations Review*, 34(1), 61-79.
- Akdere, M. (2006)." Improving Quality Of Work-Life: Implications For Human Resources". *The Business Review*, Cambridge, 6 (1), 173-177.

- Alam, A. (2011). "Evaluation Of Allen And Meyer's Organizational Commitment Scale: A Cross-Cultural Application In Pakistan". *Journal Of Education And Vocational Research*, 1(3), 80-86.
- Aloys Nyagechi Kiriago , Prof. Henry M. Bwisa (2013) , "Working Environment Factors That Affect Quality Of Work Life Among Attendants In Petrol Stations In Kitale Town In Kenya," *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences* May 2013, Vol. 3, No. 5 Issn: 2222-6990
- Alzalabani, A. H., (2017). "A Study On Perception Of Quality Of Work Life And Job Satisfaction: Evidence From Saudi Arabia." *Journal Of Business And Management Review*, 1-9.
- Anbarasan, V., & Mehta, N. (2009). "An Exploratory Study On Perceived Quality Of Working Life Among Sales Professionals Employed In Pharmaceutical, Banking, Finance And Insurance Companies In Mumbai, Abhigyan, *Journal Of Research In Business* 27(1), 70-81.
- Anurag Singh A.K. Mishra, (2011) , "Impact Of Organizational Climate In Experiencing Occupational Stress Among Executives Of Indian Information Technology Organisations ", *Management Convergence* Vol. 2. No. 2 - 2011 31
- Argyris C (1987), "Personality And Organization: The Conflict Between System And Individual", New York, Garland Publishers, Inc.
- Asefzadeh S, Rezapoor A, (2008). "Health Management". Qazvin. Hadis Emrooz Pub. 2nd Edition. 168.

B

- Bagtasos, M. R. (2011). "Quality Of Work Life: A Review Of Literature". *Dlsu Business And Economics Review*, 20(2), 1-8.
- Bahrami, M. A., Barati, O., Ghoroghchian, M., Montazer-Alfaraj, R., & Ranjbar Baqer Shirazi Chooran, Mohammad Reza Azadehdel, (2015) , "Quality Of Work Life And Its Role In Job Satisfaction Of Organizational Managers: The Case Of Managers In Alborz Insurance Company's Branches", *The Second National Conference On Applied Research In Science And Technology*

Cumhuriyet University Faculty Of Science, Science Journal (Csj), Vol. 36, No: 3 Special Issue (2015) Issn: 1300-1949.

- Barbera, K. M. (2014). "The Oxford Handbook Of Organizational Climate". Oxford University Press
- Baumard, P. (1999), « Des Organisations APrenantes ? Les Dangers De La Consensualité », Revue Française De Gestion, Septembre-Octobre 1995, P. 49-57.
- Beh, L., & Rose, R. C. (2007). "Linking Qwl And Job Performance: Implications For Organizations. Performance Improvement," 46(6), 30-35.
- Beukema, L., (1987). "Kwaliteit Van De Arbeidstijdverkorting (Quality Of Reduction Of Working Hours). Groningen: Karstapel. In: Suzanne", E.J. Arts, Ada Kerkstra, Jouk
- Biswakarma, G. (2015). "Quality Of Work Life In Nepal". Asian Journal Of Managment Sciences, 19-26.
- Booyens, S. W. (1998). "Dimensions Of Nursing Management. Kenwyn": Juta 2nd Edition.
- Brunet, L., & Savoie, A. (1999). "Le Climat De Travail. Outremont » : Revue Française De Gestion 1999
- Burrell, G. And Morgan, G. (1979) "Sociological Paradigms And Organisational Analysis", London: Heinmann

C

- Calvo, J. (2006) "Testing Gibrat's Law For Small, Young And Innovating Firms", Small Business Economics, 26(5), P.117-23.
- Cambridge, Ma: Harvard University Press.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (2011). « Diagnosing And Changing Organizational Culture". San Francisco: John Wiley And Sons.
- Carless, S. A. (2004). "Does Psychological Empowerment Mediate The Relationship Between Psychological Climate And Job Satisfaction" Journal Of Business And Psychology, 18(4), 405-425

- Cascio, W. F. (2000). "Managing A Virtual Workplace". *Academy Of Management Perspectives*, 14(3), 81-90.
- Castro, M. L., & Martins, N. (2010). "The Relationship Between Organisational Climate And Employee Satisfaction In A South African Information And Technology Organisation." *South African Journal Of Applied Psychology*, 36(1), 1-5.
- Cavana, R. Y., Delahaye, B. L And Sekaran, U. (2001) "Applied Business Research: Qualitative And Quantitative Methods", John Wiley & Sons Australia Ltd., Australia
- Chan, O.B(2008). "Influences Of Workplace Conditions On Teacher'S Job Satisfaction". *Journal Of Occupational Psychology*. 53(7) 39-52.
- Chang, S-C., & Tung, F-C. (2008). "An Empirical Investigation Of Students Behavioral Intentions To Use The Online Learning Course Websites". *British Journal Of Educational Technology*, 39(1), 71-83.
- Chanya Apipalakul, Dawruang Kummoon (2017), "The Effects Of Organizational Climate To Conflict Management Amongst Organizational Health Personnel" 7th International Conference On Intercultural Education "Education, Health And Ict For A Transcultural World", Eduhem 2016, 15-17 June 2016, Almeria, Spain *Procedia - Social And Behavioral Sciences* 237 (2017) 1216 – 1222
- Chenedzai Mafini, (2016) "The Contribution Of Organisational Climate To Employee Well-Being", *The Journal Of Applied Business Research – July/August 2016 Volume 32, Number 4*
- Chia, R. (2002) "The Production Of Management Knowledge: Philosophical Underpinnings Of Research Design", In Partington, D. (Ed.) *Essential Skills For Management Research*, 1st Edn. London: Sage Publications Ltd.
- Churchill, G.A. & Dawn, I. (2005), «Marketing Research: Methodological Foundations» (9th Ed.), Mason, Ohio: Thomson/South-Western.
- Churchill, G.A. (1979), «A Paradigm For Developing Better Measures Of Marketing Constructs », *Journal Of Marketing Research*, 16(1), P. 64-73.

- Clarke, A. (1998) “The Qualitative-Quantitative Debate: Moving From Positivism And Confrontation To Post-Positivism And Reconciliation”, *Journal Of Advanced Nursing*. 27(6), P. 1242-1249.
- Cole LI, Grubb PI, Sauter SI, Swanson Ng, Lawless P (1997). “Psychosocial Correlates Of Harassment, Threats And Fear Of Violence In The Workplace”. *Scand J Work Environ Health*, Vol. (23), No. (6), P. 450-457
- Collis, J. And Hussey, R. (2009) *Business Research: “A Practical Guide For Undergraduate & Postgraduate Students”*, 3rd Edn. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Conklin, Jeff. (2001). “Designing Organizational Memory: Preserving Intellectual Assets In Knowledge Economy”. Cognexus Institute. *Osong Public Health And Research Perspectives*, 7(2), 96–100
- Cossette, P. (1994), « Cartes Cognitives Et Organisations », Sainte-Foy, Québec Presse De L'université De Laval.
- Crespell, P. And Hansen, E. (2008). “Work Climate, Innovativeness, And Firm Performance In The Us Forest Sector: In Search Of A Conceptual Framework”, *Canadian Journal Of Forest Research*, Vol. (38), P. 1703-1715.
- Creswell, J. W. (2014). “Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches”. Thousand Oaks, Ca: Sage Publications

D

- Darmawansyah; Rompu, Jenny; Wahyu, Atjo; Abadi, Muh. Yusri (2018), “The Effect Of Occupational Stress, Quality Of Work Life And Organizational Climate On Officials' Work Satisfaction Of Regional Public Hospital Of Undata Palu”. *Indian Journal Of Public Health Research & Development* . Mar2018, Vol. 9 Issue 3, P309-313.
- Das, T. V., & Vijayalakshmi, C. (2013). “Quality Of Work Life: A Strategy For Good Industrial Relations”. *Advances In Management*, 6(11), 8.
- Daubermann, D. C., And Tonete, V. L. P. (2012). “Quality Of Work Life Of Nurses In Primary Health Care”. *Acta Paulista De Enfermagem*, 25(2), 277-283

- Davis And A.C. Cherns (2015), “The Quality Of Working Life, Problems, Prospects And The State Of The Art”, New York: Free Press.
- Day, David V. And Bedeian, Arthur G. (1991). “Predicting Job Performance Across Organizations: The Interaction Of Work Orientation & Psychological Climate”, *Journal Of Management*, Vol. (17), No. (3), P. 589-600.
- Denison, D. R. (1996). “What Is The Difference Between Organizational Culture And Organizational Climate? A Native’s Point Of View On A Decade Of Paradigm Wars”. *Academy Of Management Review*, 21(3), 619-654
- Denzin, N. And Lincoln, Y. (2003) “The Discipline And Practice Of Qualitative Research’, In Denzin, N. And Lincoln, Y. (Eds.) *Collecting And Interpreting Qualitative Materials*”, 2nd Edn. California: Sage Publications.
- Dorgham, S. R. (2012). “Relationship Between Organization Work Climate & Staff Nurses Organizational Commitment”. *Nature And Science*, 10(5), 80-91.
- Dubey, B.L. And Padam, D. (1988). “Construction Of Standardization Of Quality Of Life Scale For Use With Industrial Workers In India”. *The Creative Psychologist*, 1, 75.
- Duderstadt, J. J. (2008). “Engineering For A Changing World: A Roadmap To The Future Of Engineering Practice”, *Research, And Education. The Millennium Project: University Of Michigan*

E

- Easterby-Smith, M., Thorpe, R. And Jackson, P. (2008) “Management Research”, 3rd Edn, Sage Publications Ltd., London.
- Edwards And M.D. Thomas (2000.), “Improving Organizational Surveys: New Directions, Methods And Applications” (P. 88-207). California: Sage Publications
- Elisaveta, S. (2006). “Relationship Among Perceptions Of Quality Of Work Life And Job Satisfaction”. *Management And Organization Review*, 2(3). 459-460.
- Elizur D., “Quality Circles And Quality Work Life”, *International Journal Of Man Power*, 1990, Vol.11, P.3-7.

- Eriksson, P. And Kovalainen, A. (2008) “Qualitative Methods In Business Research”, 1st Edn. London: Sage Publications Ltd.
- Esha Mehta (2012), “Inevitability Of Quality Of Work Life In Today’s Organization”, Asian Journal Of Multidimensional Research, Vol.1, Issue 1, P. 53-61
- Eskildsen J.K And Dahlgaard J.J (2000), “A Causal Model For Employee Satisfaction”, Total Quality Management, Vol. 11(8), P.1081-1094.
- Ezzatabadi, M. (2016). Role Of Organizational Climate In Organizational

F

- Fever, D., (1989). “Quality Of Work Life : A Cure For All Ills?. Traning”: The Magazine Of Human Resources Development, 26. 115-122.
- Field, R.H.G., & Abelson, M.A. (1982). “Climate: A Reconceptualization And Proposed Model”. Human Relations, 35(3), 181-201.
- Fletcher, C And Williams, R. (2006). “Performance Management, Job Satisfaction And Organisational Commitment”. British Journal Of Management. 7(2), 169-179.
- Forehand. G. A. & Gilmer. B. V. H. (1964). “Environmental Variation In Studies Of Organizational Behavior”. Psychological Bulletin, 62, 228-240.
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). “Evaluating Structural Equation Models With Unobservable Variables And Measurement Error”. Journal Of Marketing Research, 18, 39-50.
- Frone, M.R. (2000). “Interpersonal Conflict At Work And Psychological Outcomes:Testing A Model Among Young Workers”. Journal Of Occupational Healthpsychology, 5(2), 246-255

G

- Gallie D (2003), ‘The Quality Of Working Life: Is Scandinavia Different?’ European Sociological Review,4(6), 232-254
- Glaser, E. M. (1976). “State-Of-Art Questions About Quality Of Work Life. Personnel”, Sociological Review, 53(3), 39-47.

- Glick, W.H; Jenkins, G.D , Gupta, N. (1986). “Method Versus Substance: How Strong Are Under-Lying Relationships Between Job Characteristics And Attitudinal Outcomes?”| Academy Of Management Journal. 29, 441-464.
- Glisson, C. And James, L. (2002) “The Cross-Level Effects Of Culture And Climate In Human Service Teams”, Journal Of Organizational Behaviour, 23(6), P. 767.
- Gonzaliz-Roma, I.O; Peiro, U.J And Tordera, Z.O (2008).”A Meta- Analysis Of The Relationship Between Individual Job Satisfaction And Individual Performance.” Academy Of Management Review. 9(3) 712-721.
- Goode D.A. (1989), “Quality Of Life, Quality Of Work Life”, In W. E. Kiernan And R.L. Schalock (Ed.), Economics, Industry And Disability: A Look Ahead (P. 337-349), Baltimore:
- Goulding, C. (1999) “Consumer Research, Interpretive Paradigms And Methodological Ambiguities”, European Journal Of Marketing, 33(9 &10), P. 859-873.
- Greenberg, P. D., And Glaser, E. M. (1980). “Some Issues In Joint Union-Management Quality Of Work Life Improvement Efforts”. Michigan: Up Join Institute For Employment Research.
- Greenhaus J.H, A.G Bedian And K.W Mossholder (1987), “Work Experiences, Job Performances And Feelings Of Personal And Family Well Being”, Journal Of Vocational Behavior, Vol. 31, P.200-215.
- Guba, E.G. And Lincoln, Y.S. (1981) “The Evaluator As Instrument, Effective Evaluation”. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Guest, R.H. (1979). “Quality Of Work Life-Learning From Tarrytown”. Harvard Business Review, 57(4). 76-89
- Gupta, B., & Hyde, A. M. (2016). « Factors Affecting Quality Of Work Life Among Academicians”. Anvesha, 9(1), 128-139.

H

- Hackman J. R And Oldham G.R (1976), “Motivation Through The Design Of Work: Test Of A Theory”, *Organizational Behaviour Human Performance*, Vol.16, P. 250-279.
- Halpin, A. W. (1966). “Theory And Research In Administration”. New York: Macmillian.
- Hart, P.M. (1994). “Teacher Quality Of Work Life: Integrating Work Experiences,” *Psychological Distress And Morale. Journal Of Occupational Andorganizational Psychology*, 67, 109-132.
- Hartas, D. (2015). “Educational Research And Inquiry: Qualitative And Quantitative AProaches” . London: Bloomsbury Academic
- Hatch, M. J. And Cunliffe, A. L. (2006) “Organisation Theory”. 2nd Edn, Oxford: Oxford University Press
- Hedlund, G. (1994), “A Model Of Knowledge Management And The N-Form Corporation”, *Strategic Management Journal*, 15, P. 73-90.
- Herrick N.Q And Maccoby M (1975), “Humanizing Work: A Priority Goal Of The 1970s”, In L.E.
- Herzberg, F. (1976). “The Managerial Choice: To Be Efficient And To Be Human. Homewood”, Illinois: Dow Jones-Irwin.
- Heskett, J.L, Sasser, W.E. Jr, Schlesinger, L.A (1997), “The Service Profit Chain”, The Free Press, New York, Ny,
- Hoboken, N.J: John Wiley & Sons . Ehrhart, M. G., Schneider, B., & Macey, W. H. (2013). “Organizational Climate And Culture: An Introduction To Theory”, *Research, And Practice*. New York: Routledge.
- Hoodless, M., & Bourke, L. (2009). “Expanding The Scope Of Practice For Enrolled Nurses Working In An Australian Rural Health Service Implications For Job Satisfaction”. *Nurse Education Today*, 29(4), 432- 438.
- Hooper, D. (2012). “Exploratory Factor Analysis. In Chen, H. (Ed.). AProaches To Quantitative Research Theory And Its Practical APlication: A Guide To Dissertation Students”. Cork, Ireland: Oak Tree Press.

- Hosmani A.P. & Shambhushankar, Bindurani. R. (2014). "Study On Impact Of Quality Of Work Life On Job Performance Amongst Employees Of Secunderabad Division Of South Central Railway". *Research Journal Of Management Sciences*. 3(11), 8-11.
- Hoyle, R. H. (1995). "Structural Equation Modeling Concepts, Issues And Applications". Usa: Sage Publications California.
- Hsu, M. K., Wang, S. W., & Chiu, K. K. (2009). "Computer Attitude, Statistics Anxiety And Self-Efficacy On Statistical Software Adoption Behavior: An Empirical Study Of Online Mbs Learners". *Computers In Human Behavior*, 25(2), 412-420.
- Hsu, M.Y., Kernohan, G. (2006). "Dimensions Of Hospital Nurses : Quality Of Working Life". *Journal Of Advanced Nursing*, 54(1). 120-131. Copyright 2006 By John Wiley And Sons.

I

- Ichniowski, J.J; Shaw, P.J And Prennushi, S.P (2007). "Organisational Climate And Company Productivity: The Role Of The Employee Affect And Employee Level". *Journal Of Occupational And Organisational Psychology*. 12(23) 891-920.
- Igalens, J. & Roussel, P. (1998), « Méthodes De Recherche En Gestion Des Ressources Humaines », *Economica*.
- Irene Rose, Parvathy.P.S, Jayashankar.J (2019) , "Job Satisfaction Of Oil Mill Employees Of Kpl Private Limited, Irinjalakuda" , *International Journal Of Innovative Technology And Exploring Engineering (Ijitee)* Issn: 2278-3075, Volume-8 Issue-7s2, May 2019

J

- James, O.J And James, O.P(2004). "The Meaning Of Organisations: The Role Of Cognition And Values. Organisational Climate And Culture". 5(2). 40-84.
- James, O.P; Joyce,O.U And Slocum, P.E (2008). "A Meta-Analysis Of The Relationships Between Individual Performance." *Academy Of Review*. 9(2) 11-18.

- James, O.P. And Tetrick, R.D (2006). “Perceived Job Characteristics And Job Satisfaction Among Men And Women”. *Psychology Of Women Quarterly* 5(2). 451-470.
- James. L. R. & Jones. A. P. (1974). « Organizational Climate: A Review Of Theory And Research”. *Psychological Bulletin*, 81, 1096-1112.
- Jeevan Jyoti, (2013) , “Impact Of Organizational Climate On Job Satisfaction, Job Commitment And Intention To Leave: An Empirical Model”, *Journal Of Business Theory And Practice* Vol. 1, No. 1; March 2013
- Jenkins, D. (1981). “Qwl : Current Trends And Directions”. Ontario Qwl Centre, Toronto
- John W. O’neilla, Michelle M. Harrisonb, Jeannette Clevelandc, David Almeidad, Robert Stawskid, And Anne C. Croutere, (2009) , “Work–Family Climate, Organizational Commitment, And Turnover: Multilevel Contagion Effects Of Leaders,” *J Vocat Behav.* 2009 ; 74(1): 18–29.
- Jolly Sahni , (2019) “Role Of Quality Of Work Life In Determining Employee Engagement And Organizational Commitment In Telecom Industry”, *International Journal For Quality Research* 13(2) 285–300 Issn 1800-6450
- Jöreskog, K.G. & Wold, H. (1982), « Systems Under Indirect Observation - Causality Structure, Prediction ». Amsterdam: North Holland.
- Joshi, R. (2007). “Quality of Work Life Of Women Workers: Role Of Trade Unions”. *Indian Journal Of Industrial Relations*, 355-382.

K

- K.K.Jain, Fauzia Jabeen, Vinita Mishra Et Naveen Gupta, (2007) “Job Satisfaction As Related To Organisational Climate And Occupational Stress: A Case Study Of Indian Oil”. *International Review Of Business Research Papers* Vol. 3 No.5 November 2007 P.193-208
- Kangis, P., Gordon, D. And Williams, S. (2000) “Organisational Climate And Corporate Performance: An Empirical Investigation”, *Management Decision*, 38(8), P. 531-540.

- Kaur, K., & Randhawaa, G. (2012). "Quality Of Worklife Issues: A Comparative Study Of Multinational An India Food Compantes Of Punjab". Gain Jyoti E-Jouurnal.
- Kelloway E. K. (1998). "Using Lisrel For Structural Equation Modeling A Researcher's Guide." London: Sage Publications.
- Kerce, E., And Booth-Kewley, S. (1993). "Quality Of Work Life Surveys In Organizations: Methods And Benefits." Inspire De P. Rosenfeld And J. E. Edwards And M.D. Thomas (Eds.), Improving Organizational Surveys: New Directions, Methods And APlications (P. 88-207). California: Sage Publications
- Kerce, W.E., & Booth4kewley, S. (1993). "Quality Of Work Life Surveys In Organizations: Methods And Benefits. In Sage Focus (Ed.), Improving Organizational Surveys: New Directions, Methods, And APlications" (P.1884209). Thousand Oaks, Ca: Sage Publications.
- Kerce, W.E., & Booth4kewley, S. (1993). "Quality Of Work Life Surveys In Organizations: Methods And Benefits". In Sage Focus (Ed.), Improving Organizational Surveys: New Directions, Methods, And APlications (P. 1884209). Thousand Oaks, Ca: Sage Publications
- Kiernan, W. E., And Knutson, K. (1990). "Quality Of Work Life". Inspire De R. L. Schalock And M.J. Begab (Eds.), Quality Of Life: Perspectives And Issues (P.101-114). Washington D.C: American Association Of Mental Retardation.
- Kjeldsen, A. M., & Andersen, L. B. (2012). "How Pro-Social Motivation Affects Job Satisfaction: An International Analysis Of Countries With Different Welfare Regimes". Scandinavian Political Studies, 36(2), 153-176.
- Kline, S., & Hsieh, Y., (2007) "Wage Differentials In The Lodging Industry", Journal Of Human Resources In Hospitality & Tourism, Vol; 6, P. 69-84.
- Korunka, C. Hoonakker, P. And Carayon P. (2008). "Quality Of Working Life And Turnover Intention In Information Technology Work", Human Factors And Ergonomics In Manufacturing, Vol. (18) No. (4), P. 409-423.
- KriPendorff, K. (2013). "Content Analysis: An Introduction To Its Methodology". Thousand Oaks: Sage Publications

- Kuenzi, M. (2008). “An Integrated Model Of Work Climate”. (Doctoral Thesis). University Of Central Florida: Orlando.

L

- Lau, T., Y.H., Wong, K.F., Chan And M., Law. (2001). “Information Technology And The Work Environment- Does It Change The Way People Interact At Work.” *Human Systems Management*, 20 (3).267-280.
- Lawrence R. James And Allan P. Jones., (1974) “Organisational Climate: A Review Of Theory And Research” *Psychological Bulletin* Volume 81, Issue 12, Pages 1096-1112.
- Layer John K. & Et.Al, (2009), “The Effect Of Cognitive Demands And Perceived Quality Of Work Life On Human Performance In Manufacturing Environments”, *International Journal Of Industrial Ergonomics*, Vol.39, P. 413–421.
- Leedy, P. & Ormond, J. (2013) “Practical Research Planning And Design. UPer Saddle River”, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Litwin, G. W. & Stringer, R. A. (1968). “Motivation And Organizational. Boston : Division Of Research, Graduate School Of Busines Administration”, Harvard University Logiques.
- Loscocco, K. A., And Roschelle, A. R. (1991). “Influences On The Quality Of Work And Nonwork Life: Two Decades In Review”. *Journal Of Vocational Behavior*, 39(2), 182-225.

M

- Macmillian. Malhotran, (2004), « Etudes Marketing Avec Spss » , Pearson Education, 650.1 Mal Evrard, Y. Pras, B. & Roux, E. (2003), « Market: Etudes Et Recherches En Marketing », 3ème Edition, Dunod, Paris, 699p.
- Marcos Almeida Mendonça, Henrique Rego Monteiro Da Hora, Helder Gomes Costa (2014), “Quality Of Working Life In The Oil Industry: A Comparison Between Onshore And Offshore Workers”, *Journal Of Business And Management Sciences* Issn: 2047-2528 Vol. 3 No. 04 [47-63]

- Maria Isabel De Campos¹ , Fabián Javier Marín Rueda, (2017) “Effects Of Organizational Values On Quality Of Work Life” *Paidéia* Vol. 27, No. 67, 65-75 Issn 1982-4327
- Martel, J. P., And Dupuis, G. (2006). “Quality Of Work Life: Theoretical And Methodological Problems, And Presentation Of A New Model And Measuring Instrument”. *Social Indicators Research*, 77(2), 333-368.
- Maslow, A.H. (1968). “Toward A Psychology Of Being. D. New York: Van Nostrand Company.
- Mayo, E. (1933). “The Human Problems Of An Industrial Civilization”. New York: Van Nostrand Company.
- Mcgregor, D. (1960). “The Human Side Of Enterprise. New The Market And Catch Hold Of The Nerves Of The Consumers”. York, Ny: Mcgraw-Hill.
- Mertens, D. M. (2014). “Research And Evaluation In Education And Psychology: Integrating Diversity With Quantitative, Qualitative, And Mixed Methods.” Thousand Oaks, Ca: Sage Publications
- Mirvis P.H And Lawler E.E (1984), “Accounting For The Quality Of Work Life”, *Journal Of Occupational Behaviour*, Vol. 5, P.197-212.
- Mobolaji Ogunsanya, Adebisi Olorunfemi (2012) , “Organisational Pressure On Quality-Of-Worklife Of Academic And Non- Academic Women Workers In Tertiary Institutions In Lagos State, Nigeria”, *Journal Of Studies In Education* Issn 2162-6952 2012, Vol. 2, No. 3
- Mohammad Amin Bahrami, Ghasem Taheri, Razieh Montazeralfaraj And 4arefeh Dehghani Tafti (2013) , “The Relationship Between Organizational Climate And Psychological Well-Being Of Hospital Employees” , *World Journal Of Medical Sciences* 9 (1): 61-67, 2013 Issn 1817-3055 © Idosi Publications, 2013
- Moran, E.T., & Volkwein, J.F. (1992). “The Cultural A Proach To The Formation Of Organizational Climate”. *Human Relations*, 45(1), 19-47.
- Mvududu, N. H., & Sink, S. A. (2013). « Factor Analysis In Counseling Research And Practice”. *Counseling Outcome Research And Evaluation*, 4(2), 75-98

N

- Nadler, D.A., And Lawler, E.E. (1983). “Quality Of Work Life: Perspectives And Directions”. *Organizational Dynamics*, 11(3), 20–30
- Nair, R. (2006). “Climate Studies And Associated Best Practices To Improve Climate Issues In The Workplace”. Paper Presented At Women In Engineering Programs And Advocates Network, Pennsylvania.
- Nanjundeswaraswamy, T. S., & Swamy, D. R. (2013). “Review Of Literature On Quality Of Work Life.” *International Journal For Quality Research*, 7(2), 201-214.
- Newman, J. E., (2010) “Understanding The Organisational Structure–Job Attitude Relationship Through Perceptions Of The Work Environment”. *Organisational Behavior And Human Performance*, Volume 14, Page 371–397.

O

- Okoya, O. (2013). “Organisational Climate Performance: A Case Study In Nigerian High Growth Smes (Doctoral Dissertation)”. University Of East London.
- Organization For Economic Corporation And Development (Oecd). (2019). About: Publishing. Paris: Author. Available At: [Http://Www.Oecd.Org/About/Publishing/](http://www.oecd.org/about/publishing/). Retrieved On: May 8, 2019.
- Ostroff, C., Kinicki, A. J., & Muhammad, R. S. (2013). “Organizational Culture And Climate.” In I.B. Weiner (Ed.). *Handbook Of Psychology*. 2nd Ed. (P. 643-676).
- OuPara, N. S., & Sy, M. V. U. (2012). “Quality Of Work Life Practices In A Multinational Company In Sydney”, Australia. *Procedia-Social And Behavioral Sciences*, 40, 116-121.

P

- Parker, C. P., Baltes, B. B., Young, S. A., Huff, J. W., Altmann, R. A., Lacost, H. A. And Roberts, J. E., (2003) “Relationships Between Psychological Climate Perceptions And Work Outcomes: A Meta-Analytic Review”. *Journal Of Organisational Behavior* Volume 24, Issue 4, Pages 389–416, June 2003.

- Patterson, Et Al . (2005) ‘Validating The Organizational Climate Measure: Links To Managerial Practices, Productivity And Innovation’, *Journal Of Organizational Behaviour*, 26, P.379–408
- Patton, M. Q. (2015). “Qualitative Research And Evaluation Methods: Integrating Theory And Practice”. 4th Ed. Thousand Oaks, Ca: Sage Publications.
- Paul H. Brooks. Gospel H (2003), ‘Quality Of Working Life: A Review On Changes In Work Organisation, Conditionsof Employment And Work-Life Arrangements’, In *Conditions Of Work And Employment Series No.1*, International Labour Office, Geneva.
- Permarupan, P. Y., Al-Mamun, A., And Saufi, R. A. (2013). “Quality Of Work Life On Employees’ Job Involvement And Affective Commitment Between The Public And Private Sector In Malaysia”. *Asian Social Science*, 9(7), 268-278
- Perret V. Et Seville M. (2007), « Fondements Epistémologiques De La Recherche, In R.A. Thietart, *Recherche En Management* », Dunod, P. 13-33.
- Polit, D., Hungler, B. (2001) “Essentials Of Nursing Research: Methods, APraisal And Utilisation’, *Journal Of Nursing Staff Development* 10(3), P. 175-178
- Poole, M. S. & Mcphee, R. D. (1983). “A Structural Analysis Of Organizational Climate.” In L. L. Putnam & M. E. Pacanowsky (Eds.).
- Poonsook Kitratporn, .Vichian Puncreobutr, (2016) , “Quality Of Work Life And Organizational Climate Of Schoolslocated Along The Thai-Cambodian Borders” *Journal Of Education And Practice*, Vol.7, No.11, 2016 Issn 2222-288x (Online)
- Pritchard, R. D., & Karasick, B. W. (1973). “The Effects Of Organizational Climate On Managerial Job Performance And Job Satisfaction. *Organizational Behavior And Human Performance*, P. 126-146

R

- R. Rozaini, A. W. Norailis, And B. Aida (2015) , “Roles Of Organizational SuPort In Quality Of Work Life In Insurance Industry” , Journal Of Economics, Business And Management, Vol. 3, No. 8, August 2015
- R.Miyal Vaganan, Dr.P.Vikkraman, (2013) , “Potential Difficulties Of Quality Of Work Life And Strategies For Improving Quality Of Work Life ” Shanlax International Journal Of Management , Vol.1 P65-71
- Raduan Che Rose And Naresh Kumar (2007). “Blockade For Career Advancement In Japanese Organization Abroad: The Case Of Malaysian Subsidiaries” , American Journal Of APlied Sciences, 4(1), P. 8-13.
- Rae, D. (2006), «Entrepreneurial Learning: A Narrative Based Conceptual Model », Journal Of Small Business And Enterprise Development, 12(3), P. 323-335.
- Randev, K. K., & Nandan, T. (2016) “Quality Of Work Life Indicators For Sustainable Development In The Indian Banking Sector”. International Journal Of Management And APlied Science, 2(12), 153-157.
- Randhawa, G. & Kaur, K. (2014). “Organizational Climate And Its Correlates”. Journal Of Management Research, 14(1), 25-40
- Rantanen, J., Kinnunen, U., Mauno, S., And Tillemann, K. (2011). “Introducing Theoretical AProaches To Work-Life Balance And Testing A New Typology Among Professionals. In S. Kaiser, M. Ringlstetter, D.R. Eikhof, And M.P. E. Cunha (Eds.), Creating Balance?” International Perspectives On The Work-Life Integration Of Professionals (P. 27- 46). Berlin: Springer
- Reichers, A. E., & Schneider, B. (1990). “Climate And Culture: An Evolution Of Constructs. In B”. Schneider (Ed.), Organizational Climate And Culture (P 5–39). San Francisco: Jossey- Bass.
- Reis, H.T., Sheldon, K.M., Gable,S.L., Roscoe, J., And Ryan,R.M. (2000). “Dailywell-Being: The Role Of Autonomy, Competence And Relatedness”. Personality and Social Psychology, 26, 419-435.

- Remenyi, D., Williams, B., Money, A. And Swartz, E. (1998) "Doing Research In Business And Management". London: Sage Publications
- Rethinam, Guna And Ismail, Maimunah (2008). "Constructs Of Quality Of Work Life: A Perspective Of Information And Technology Professionals". European Journal Of Social Sciences, Vol. (7), No. (1), P. 58-70.
- Reza Shirzadi, Jafar Ravan Shad, Mohammad Nasiri, Hasan Abdi, Shahrookh Khani (2013) , " The Relation Of Organizational Climate And Job Motivation With Organizational Commitment Of New Employed Teachers Of Physical Education Of Educations And Training Administration In Kermanshah Province" , Advances In Environmental Biology, 7(13) November 2013, Pages: 4084-4088 Aensi Journals
- Roethlisberger, F. J., & Dickson, W. J. (1939). "Management And The Worker Organizations: An Interpretive Approach (P. 195-219). Beverly Hills: Sage
- Roussel, P. Durieu, F. Campoy, E. & El Akremi, A. (2002), « Méthodes D'Equations Structurelles : Recherches Et Applications En Gestion », Economica.
- Ryan, R.M., And Deci, E.L. (2001). "On Happiness And Human Potential: A Review Of Research On Hedonic And Eudaimonic Well-Being". Annual Review Of Psychology, Vol. (52), P. 141-166.

S

- Sabatier V. (2011), « Discontinuités Technologiques Et Business Models : Analyse Des Mécanismes De Transformation De L'industrie Du Médicament », Thèse De Doctorat En Sciences De Gestion, Université De Grenoble, Juillet
- Safiah Rohaizah Mazlan, Shamsul Bahri Md Tamrin, Ng Yee Guan, Vivien How, Rozanah Ab Rahman, Johari Basri, Haroun Zerguine, Dayana Hazwani Mohd Suadi Nata, Ardalan Shariat, (2018) , "Quality Of Work Life Among Malaysian Osh Personnel And General Workers From Different Industries In Malaysia" , Malaysian Journal Of Medicine And Health Sciences (Eissn 2636-9346)

- Said Dilmaghany, Esmail Asadi, Abd Alrasool Taheri (2017) , “Examining The Relationship Between Organizational Political Climate With Organizational Citizenship Behavior (Ocb) And Quality Of Working Life Of Employees In Offices Of Industry And Mining Organization, West Azerbaijan”, Helix Vol. 8: 1033-1044
- Sajjad, Noushin And Abbasi, Badri, (2014). “Studying The Relationship Between Quality Of Work Life And Organizational Commitment”, Research Journal Of Recent Sciences, Vol. (3), P. 92-99.
- Saklani, D.R., (2004). “Quality Of Work Life In The Indian Context: An Empirical Investigation”. Decision. 31(2). 101-135
- Saravanan (2012), “Empirical Study On Factors Influencing On Quality Of Work Life Of Commercial Bank Employees”, European Journal Of Social Sciences, Vol.28, No.1, P. 119-127.
- Sashkin, M., & Burke, W.W. (1987). “Organizational Development In The 1980’S.” Journal Of Management, 13 (2), 393-417 Scandanavian Journal Of Caring Society, 15. 12-23.
- Schaffer, R.H. (1953). “Job Satisfaction As Related To Need Satisfaction In Work. Psychological Monographs”: General And Applied, 67(14), 1-29.
- Schneider, B. & Hall, D. T. (1972). “Toward Specifying The Concept Of Work Climate: A Study Of Roman Catholic Diocesan Priests”. Journal Of Applied Psychology, 56, 447-455.
- Schneider, B., And R. A. Snyder (1975). “Some Relationships Between Job Satisfaction And Organizational Climate,” Journal Of Applied Psychology, Vol. 60, P. 318-328.
- Schneider, I.I And Rentsch, A.B (2008). Some Relationships Between Job Satisfaction And Organisational Climate”. Journal Of Personnel Psychology. 60(13) 791-807.
- Scotti, D. J., Harnon, J., And Behson, S. J. (2007). “Links Among High-Performance Work Environment, Service Quality, & Customer Satisfaction: An Extension To The Healthcare Sector”. Journal Of Healthcare Management, Vol. (52), No. (2), P. 109 – 125.

- Seashore, S.E. (1975). "Defining And Measuring Quality Of Working Life". In L.E. Davis And A.B. Cherns (Ed.), *The Quality Of Working Life* (P. 1054118). New York: Free Press.
- Serey, T.T., (2006). *Choosing A Robust Quality Of Work Life*. *Business Forum*, 27(2). 7-10.
- Shahbazi Shahram, Janani Hamid And Najafzadeh Mohammad Rahim (2013) , "The Relationship Between Organizational Climate With Job Satisfaction Of Educational Teachers At High School Grade Of Ardabil City", *European Journal Of Experimental Biology*, 2013, 3(5):566-572 , Issn: 2248 –9215
- Shamir, B. And Salomon (1985). "Work-At-Home And The Quality Of Working Life". *Academic Management*, 10.455-464.
- ShePard, H,L. (1975). "Some Indicators Of Quality Of Working Life: A Simplified AProach To Measurement." In Davis, L.E. And Cherns, A.B. (Eds.). *The Quality Of Working Life. Volume 1: Problems, Prospects And The State Of The Art*. New York: The Free Press
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., And Lee, D. J. (2001). "A New Measure Of Quality Of Work Life (Qwl) Based On Need Satisfaction And Spillover Theories". *Social Indicators Research*, 55(3), 241-302
- Slatten, T., Svensson, G. And Svaeri, S. (2011). "Empowering Leadership And The Influence Of A Humorous Work Climate On Service Employees' Creativity And Innovative Behavior", *International Journal Of Quality And Service Sciences*, Vol. (3), No. (3), P. 267-284.
- Smith, D.C. (1983). "Qwl, El Needed Now More Than Ever. *Word's Auto World*, 19(12).
- Soper, D. S. (2015). *A-Priori Sample Size Calculator For Multiple Regression [Software]*.
- Staines (1980), "Spillover Versus Compensation: A Review Of The Literature On The Relationship Between Work And Non-Work", *Human Relations*, Vol. 33, P.111-129.
- Stenbacka, C. (2001) 'Qualitative Research Requires Quality Concepts Of Its Own', *Management Decision*, 39(7), P. 551-555.

- Suliman, A. And Abdulla, M. (2005). “Towards A High-Performance Workplace: Managing Corporate Climate And Conflict”, *Journal Of Management Decision*, Vol. (43), No. (5), P. 720-733
- Suttle, J.L, (1977). “Improving Life At Work – Problems And Prospects. In J.R. Haboman And J.L Suttle: *Improving Life At Work*”, Good Year, Santa Monica, California.

T

- T. M. Gunaraja, Dr. D. Venkatramaraju (2013) “A Study On Organisation Climate And It Impacts On Quality Of Work Life In Indian Industry –With Reference To Chennai City”, *Indian Journal Of Applied Research* Volume : 3 | Issue : 12 | Dec 2013 | Issn - 2249-555x
- Tahmoures Hasangholipoor Yasvari And 2roja Kimiagary, (2014) “The Relation Of Organizational Climate And Working Life Quality With Staff Productivity Of Telecommunication Company Of Tehran” *Research Journal Of Applied Sciences, Engineering And Technology* 7(10): 1978-1984, 2014, E-Issn: 2040-7467
- Takeuchi, R., Shay, J., And Li, J. (2008). “When Does Decision Autonomy Increase Expatriate Managers’ Adjustment? An Empirical Test”. *Academy Of Management Journal*, Vol. (51), No. (1), P. 45-60.
- Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y-M. & Lauro, C. (2004). “Pls Path Modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*, 48(1), 159-205.
- Toosi Ma, Saebi M, (1997). “Personnel And Human Resources Management”. *Training Center Of State Management*.
- Truhon, S. A. (2008). “Equal OPortunity Climate In The United States Military: Are Differences In The Eye Of The Beholder?” In C. Dormann (Ed.), *European Journal Of Work And Organisational Psychology*, 17(1), 153-169.

U

- Umar-Faruk Froko Ismail1, Maxwell Asumeng, Kingsley Nyarko, (2014) , “Safety Climate As A Predictor Of Quality Of Worklife: An Empirical Study

Among Miners In Ghana”, *European Journal Of Business And Management* Vol.6, No.18, 2014, Issn 2222-2839 (Online)

V

- Van Laar, D., Edwards, J. A., And Easton, S. (2007). The Work-Related Quality Of Life Scale For Healthcare Workers. *Journal Of Advanced Nursing*, 60(3), 325-333.

W

- Walfish, S. (2006). “A Review Of Statistical Outliers Methods” . *Pharmaceutical Technology*, 30(11), 82-88.
- Wallendorf, M. And Brucks, M. (1993) “Introspection In Consumer Research: Implementations And Implications”, *Journal Of Consumer Research*, 21(4), P.719-22.
- Walton, R. (1975). “Criteria For Quality Of Working Life”. In L Davis & A. Cherns (Eds.), *The Quality Of Working Life* (Vol. 1, P. 91–104). New York, Ny: Free.
- Warr, P.B. (1987). “Job Characteristics And Mental Health.” In Warr, P. *Psychology At Work*. London: Penguin Books.
- Wasim I. Al-Habil, Ramadan Rizeq Elhayek, (2017) , “The Impact Of Work Climate Factors On The Quality Of Work Life – Case Study: Food And Beverage Industry Sector, Gaza Strip”, *International Journal Of Information Technology And Electrical Engineering`* 6 (5) P. 22-37, Oct 2017 Issn: - 2306-708x
- Westberg, K. And Hawer, E. (2009). Learning Climate And Work Group Skills In Care Work. *Journal Of Workplace Learning*, Vol. (21), No. (8), P. 581-594.

Y

- Ying Hua (2010), “A Model Of Work Place Satisfaction, Collaborative Experience And Perceived Collaboration Effectiveness: A Survey Instrument”, *International Journal For Facility Management*, Vol. 1, No.2.

- Yoon, M., Beatty, S., And Suh J. (2001). The Effect Of Work Climate On Critical Employee And Customer Outcomes, *International Journal Of Service Industry Management*, Vol. (12), No. (5), P. 500-521
- Yvette. E.N. (2018).Google's Secret To Motivating Their Employees Successfully *Journal Of Strategic And International Studies*, 19, 12(3), (1-6).

Z

- Zhang Zhen, Ma Li, Ma Wenjing., (2003) "The Relationship Between Organisational Climate And Employee Involvement: An Empirical Study On Companies In Chinese Context". *Journal Of Chinese Psychology Acta Psychologica Sinica*.
- Zulkarnain Amin (2013) , "Quality Of Work Life In Indonesian Public Service Organizations: The Role Of Career Development And Personal Factors", *International Journal Of Applied Psychology* 2013, 3(3): 38-44 Doi: 10.5923/J.Ijap.20130303.02 Dept. Of Industrial & Organizational Psychology, Faculty Of Psychology, University Of Sumatera Utara, Medan, 20155, Indonesia

Annexe

Dans le cadre de la réalisation d'une thèse en management sur le thème : « le rôle du management de la qualité de vie au travail dans l'amélioration du climat organisationnel », je vous prie de bien vouloir renseigner le présent questionnaire. Je vous assure de l'anonymat de vos réponses, car celui-ci est à usage strictement scientifique.

Je vous remercie d'avance pour votre précieuse collaboration

1- Renseignements Généraux**2- L'échelle de mesure**

3-

Renseignements Généraux		معلومات شخصية			
Genre	Féminin			أنثى	الجنس
	Masculin			ذكر	
Age	Moins de 25 ans			أقل من 25 سنة	السن
	De 25 à 35 ans			من 25 إلى 35 سنة	
	De 36 à 45 ans			من 36 إلى 45 سنة	
	De 46 à 55 ans			من 46 إلى 55 سنة	
	Plus de 55 ans			أكثر من 55 سنة	
Ancienneté	Mois de 5 ans			أقل من 5 سنوات	الخبرة
	De 5 à 10 ans			من 5 إلى 10 سنوات	
	De 11 à 15 ans			من 11 إلى 15 سنة	
	De 16 à 20 ans			من 16 إلى 20 سنة	
	De 21 à 25 ans			من 21 إلى 25 سنة	
	Plus que 25 ans			أكثر من 25 سنة	
Niveau hiérarchique	Cadre			إطار	المستوى الهرمي
	Maîtrise			متحكم	
	Exécutant			منفذ	

tout à fait en désaccord	en désaccord	Neutre	d'accord	tout à fait D'accord
1	2	3	4	5
غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما

4- Les items

Items	1	2	3	4	5	العبارات ضع العلامة التي تناسب إجابتك
<i>Cochez la case qui convient à votre opinion.</i>						
1. J'ai un ensemble clair d'objectifs qui me permets de bien faire mon travail.						أعتبر أن أهدافي في العمل واضحة، هذا ما يمكنني من القيام بعملتي بصفة جيدة.
2. Je me sens capable d'exprimer mes opinions et d'influencer les changements dans mon domaine de travail.						لدي قدرة التعبير عن آرائي و التأثير على التغييرات في مجال عملي.
3. J'ai l'opportunité d'utiliser mes capacités au travail.						لدي الفرصة لإستخدام قدراتي في العمل.
4. Je me sens bien en ce moment.						أشعر أنني بحالة جيدة.

5. Mon entreprise m'offre la flexibilité nécessaire pour que mon travail s'adapte avec ma vie privée						توفر لي مؤسستي المرونة الكافية حتى يتناسب عملي مع حياتي الخاصة.
6. Mes horaires de travail actuels sont adaptés avec ma situation personnelle.						توقيت عملي الحالي يتلاءم مع ظروف الشخصية.
7. Je me sens souvent sous pression au travail.						أشعر في كثير من الأحيان بالضغط في العمل.
8. Lorsque je réalise un travail, je reçois la reconnaissance de mon supérieur.						عند إنجاز عمل ما ألقى التقدير المناسب من طرف رئيسي في العمل.
9. Récemment, je me suis sentie malheureux et déprimé.						أشعر بالتعاسة و الاكتئاب في الآونة الأخيرة.
10. Je suis satisfait de ma vie.						أنا راض عن حياتي.
11. Je suis encouragé à développer de nouvelles compétences.						أثقف التشجيع من أجل اكتساب و تطوير مهارات جديدة.
12. Je suis impliqué dans les décisions qui concernent mon propre domaine de travail.						أشارك في مختلف القرارات المتعلقة بي في مجال عملي.
13. Mon entreprise me fournit ce dont j'ai besoin pour faire mon travail efficacement.						توفر لي مؤسستي ما أحتاج إليه للقيام بعملتي بشكل فعال .
14. Mon supérieur hiérarchique m'aide à avoir des horaires de travail flexibles .						رئيسي في العمل يوفر لي المرونة في أوقات و أنماط عملي.
15. Dans la plupart des cas, ma vie est proche de l'idéal.						في معظم الأحيان، أشعر أن حياتي قريبة من المثالية.
16. Je travaille dans un environnement sûr.						أنا أعمل في بيئة عمل آمنة.
17. En général, les choses fonctionnent bien pour moi						على العموم ، الأمور تسير بشكل صحيح معي.
18. Je suis satisfait des possibilités de carrière qui s'offrent à moi ici .						أنا راض عن الترقية المتاحة بالنسبة لي في المؤسسة.
19. Je ressens souvent des niveaux excessifs de pression au travail.						أشعر في كثير من الأحيان أنني أبلغ مستويات مفرطة من القلق في العمل.
20. Je suis satisfait de la formation que je reçois afin d'effectuer mon travail actuel.						أنا راض عن التكوين الذي ألقاه من أجل أداء وظيفتي الحالية.
21. Récemment, je me suis senti raisonnablement heureux.						في الآونة الأخيرة ، أشعر بسعادة في جميع أمور حياتي.
22. Les conditions de travail sont satisfaisantes						ظروف عملي مرضية.
23. Je participe aux décisions qui concernent mes collègues.						أشارك في القرارات المتعلقة بزملائي في مجال عملي.
Climat organisationnel						
1. La plupart du temps la direction laisse les collaborateurs prendre leurs propres décisions.						في الكثير من الأحيان تترك لنا الإدارة الحرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملنا.
2. Les gens ne sont pas bien formés lorsqu'il y a une nouvelle machine ou une nouvelle						لا يتلقى الأفراد تدريبا مناسباً عندما يتم إدخال آلات أو تكنولوجيا جديدة.

technologie.						
3. Dans notre entreprise les supérieurs hiérarchiques contrôlent étroitement leurs collaborateurs .						المسؤولون المباشرون في مؤسستنا ، يراقبون بشكل كبير معاونيهم .
4. Notre direction contrôle en détail la façon par la quelle les choses sont faites .						الإدارة تراقب بشكل دقيق الطريقة التي يتم أداء العمل بها.
5. Il est important de vérifier les choses d'abord avec le supérieur avant de prendre une décision.						من المهم في مؤسستنا التأكد من الأشياء مع المسؤول المباشر و هذا قبل اتخاذ القرار.
6. Les gens se méfient des autres départements et services.						الأفراد لا يضعون الثقة في الأقسام و المديريات الأخرى.
7. Dans notre entreprise, il y a très peu de conflits entre les départements et les services.						في مؤسستنا ، يوجد القليل من الصراعات ما بين الأقسام و المديريات .
8. Les gens de différents départements et services sont prêts à partager l'information.						الأفراد في مختلف الإدارات و الأقسام لديهم الاستعداد لتبادل المعلومات.
9. La collaboration entre les départements et services est très effective.						التعاون ما بين الأقسام يتم بطريقة فعليه.
10. Dans notre entreprise Il y a très peu de respect entre certains des départements ici.						في مؤسستنا ، يوجد القليل جدا من الإحترام بين بعض الأقسام.
11. Les responsables sont à mesure pour comprendre les problèmes de leurs collaborateurs .						المسؤولون في المؤسسة هم جيدين في فهم مشاكل معاونيهم.
12. Les responsables montrent qu'ils ont confiance en leurs collaborateurs.						يضع المسؤولون ثقتهم في الأفراد الذين هم تحت اشرافهم.
13. Les responsables sont amicaux et faciles à approcher.						يتميز المسؤولون بالودية و الانفتاح على الآخرين.
14. Dans notre entreprise, on peut compter sur les supérieurs pour nous guider dans notre travail.						في مؤسستنا يمكننا الاعتماد على المسؤولين لتوجيهنا في العمل.
15. Les supérieurs font preuve de compréhension à l'égard de leurs collaborateurs.						بيدي المسؤولون تفهم الأفراد الذين يعملون معهم.
16. Mon supérieur me fais confiance de prendre des décisions sans avoir sa permission préalable.						رئيسي في العمل يثق في قدرتي على اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل دون الرجوع اليه .
17. Les gens reçoivent suffisamment de formation lorsqu'il s'agit d'utiliser un nouvel équipement ou un nouveau logiciel.						يتلقى الأفراد تدريبا كافيا عندما يتعلق الأمر باستخدام معدات أو تكنولوجيا جديدة.
18. Notre entreprise nous offre le minimum de formation dont ont à besoin.						توفر لنا المؤسسة الحد الأدنى من التكوين الذي نحتاجه في العمل.
19. Les gens sont fortement encouragés à développer leurs compétences.						الأفراد في مؤسستنا متحمسون جدا ، من أجل تنمية و تطوير مهاراتهم.
20. Les nouvelles idées sont facilement acceptées ici						في مؤسستنا يتم تقبل الأفكار الجديدة بسهولة.
21. Notre entreprise réagit rapidement lorsqu'il faut apporter des changements.						مؤسستنا تستجيب بشكل سريع عند الحاجة إلى إجراء تغييرات.

22. La direction est prompte à reconnaître la nécessité de faire les choses différemment.						الإدارة تأخذ بعين الاعتبار الحاجة للقيام بالأشياء بطريقة مختلفة.
23. Notre entreprise est très souple , elle peut modifier rapidement les procédures pour répondre à de nouvelles conditions et résoudre les problèmes au fur et à mesure qu'ils surviennent.						تتسم مؤسستنا بالمرونة ؛ حيث تغيير الإجراءات بسرعة لمواكبة الظروف الجديدة وحل المشاكل عند نشوئها.
24. L'aide au développement de nouvelles idées est facilement disponible au sein de notre entreprise						في مؤسستنا ، نتلقى المساعدة اللازمة عندما يتعلق الأمر بتطوير فكرة جديدة .
25. Au sein de notre entreprise nous cherchons toujours de nouvelles façons pour faire face au problèmes.						نسعى دوما في مؤسستنا للبحث عن طرق جديدة لحل المشاكل.

Table des matières	Page
Dédicace	
Remerciement	
Sommaire	
Liste des figures	
Liste des tableaux	
Introduction générale	1
<u>Chapitre 1 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail</u>	12
Introduction	13
1. Les transformations dans le milieu de travail	14
1.1. L'évolution de la nature de travail	14
1.2. L'historique de la qualité de vie au travail	16
1.3. L'importance de la qualité de vie au travail	20
2. L'aperçu théorique de la qualité de vie au travail	20
2.1. Les définitions de la qualité de vie au travail	20
2.2. Les principes de la qualité de vie au travail	26
2.2.1. Le principe de sécurité	26
2.2.2. Le principe d'équité	27
2.2.3. Le principe de l'individualisme	27
2.2.4. Le principe de la démocratie	27
2.3. Les dimensions de la qualité de vie au travail	28
2.3.1. La rémunération adéquate et équitable	30
2.3.2. Les conditions de travail sûres et saines	30
2.3.3. L'opportunité d'utiliser et de développer les compétences humaines	31
2.3.4. L'opportunité de développement continu	31
2.3.5. L'intégration sociale dans l'organisation du travail	31
2.3.6. La constitutionnalisation de l'organisation du travail	31
2.3.7. Le travail et la vie privée	31
2.3.8. La pertinence sociale de la vie professionnelle	32
3. Les approches et les modèles de la qualité de vie au travail	32
3.1. Les approches relatives à la qualité de vie au travail	32
3.1.1. La théorie de la gestion scientifique	32
3.1.2. La théorie Hawthorne	32
3.1.3. La théorie : X , Y de Mc-Gregor	33
3.1.4. La théorie de l'équité	33
3.1.5. La théorie de Maslows	33
3.1.6. La théorie de la personnalité mature	34
3.1.7. La théorie d'adéquation entre la personne et l'environnement	34
3.1.8. La théorie à deux facteurs de Herzberg	34
3.1.9. La théorie des systèmes socio-techniques	35
3.1.10. La théorie de l'auto-efficacité	35
3.1.11. La théorie de l'autodétermination	36

3.2. Les modèles de la qualité de vie au travail	36
3.2.1. Le modèle d'intégration	36
3.2.2. Le modèle de transfert	37
3.2.3. Le modèle de rémunération	38
3.2.4. Le modèle de segmentation	38
3.2.5. Le modèle d'adaptation	39
3.3. Les stratégies d'amélioration de la qualité de vie au travail	41
3.3.1. Le développement de carrière	41
3.3.2. La conception du travail	42
3.3.3. Le système de récompense organisationnel	43
3.3.4. La conception des relations au sein du groupe et entre les groupes	44
3.3.5. Les pratiques managériales	45
3.3.6. Les stratégies de changement internes et externes	46
Conclusion	47
<u>Chapitre 2 :Le fondement théorique et historique du climat organisationnel</u>	48
Introduction	49
1. L'évolution historique du climat organisationnel	50
1.1. La nature du climat organisationnel	50
1.2. Les niveaux du climat	52
1.2.1. Le climat organisationnel	52
1.2.2. Le climat du Groupe	53
1.2.3. Le climat psychologique	53
1.3. Le climat psychosocial et le climat organisationnel	54
2 . Le référentiel théorique du climat organisationnel	57
2.1. Les définition du climat organisationnel	57
2. 2. Les types du climat organisationnel	60
2.2.1. Le climat ouvert	60
2.2.2. Le climat fermé	61
2.2.3. Le climat autonome	61
2.2.4. Le climat contrôlé	62
2.2.5. Le climat paternel	63
2 .2.6. Le climat familial	63
2.3. Les approches du climat organisationnel	64
2.3.1. L'approche structurelle	64
2.3.2. L'approche perceptuelle	66
2.3.3. L'approche interactive	68
2.3.4. L'approche culturelle	69
3. Les critères descriptifs du climat organisationnel	71
3.1. Les dimensions du climat organisationnel	71
3.1.1. Selon Westberg et Haver (2009)	71
3.1. 2. Selon Crespell et Hansen (2008)	72
3.1.3. Selon Scotti, Harnon et Behson (2007)	73

3.1.4. Selon Cole et al (1997)	73
3.1.5. Selon Day et Bedeian (1991)	74
3.1.6. Selon Pritchard et Karasick (1973)	74
a. La gestion de support	75
b. La récompense intrinsèque et extrinsèque	76
c. L'autonomie de décision	77
d. Le soutien social	77
e. La santé et sécurité au travail	78
f. L'environnement physique de travail	78
3 .2. Les facteurs contribuant au climat organisationnel	80
3.2.1. Le contexte organisationnel	81
3.2.2. La structure organisationnelle	82
3.2.3. Le style de leadership	82
3.2.4. L'environnement physique de travail	83
3.2.5. Les valeurs et normes	83
3.3. Les Stratégies qui favorisent le climat organisationnel	84
3.3.1. Le développement organisationnel	84
3.3.2. La confiance organisationnelle	84
3.3.3. La politique de la porte ouverte	85
3.3.4. Le développement de carrières professionnel	85
Conclusion	86
<u>Chapitre 3 : La revue de littérature et données statistiques</u>	87
Introduction	88
1. Les études précédentes	88
1.1. Le secteur d'industriel	88
1.2. Les autres secteurs	97
1.3. Discussion	108
2. Les données statistiques	110
2.1. Présentation des données statistiques de l'étude KISI (2019)	110
2.2. La méthodologie de l'étude KISI	111
2.3. Les facteurs de l'équilibre travail / vie personnelle	112
2.3.1. Le facteur d'intensité de travail	112
2.3.2. Le facteur de la société	113
2.3.3. Le facteur d'habitabilité de la ville	113
2.4. Les score de l'intensité du travail	118
2.4.1 Le score d'horaire d'arrivée (AM)	118
2.4 .2. Le score d'heures travaillées par semaine	118
2.4 .3. Le Score de travailler plus de ≥ 48 Heures de travail/semaine (%)	118
2.4.4. Le score des vacances minimales offertes	118
2.4.5. Le score des vacances prises	119
2.4.6. Le score de taux de chômage (%)	119
2.4.7. Le score de congé de maternité et congé parental payés	119

2.4.8. Le score de faire la navette	119
2.5. Les scores de la société et des institutions	120
2.5.1. Le score de dépenses sociales (% du PIB)	120
2.5.2. Le score des soins de santé	120
2.5.3. Le score d'accès aux soins de santé mentale	120
2.5.4. Le score de l'égalité entre les sexes	121
2.5.5. Le score de l'égalité LGBT	121
2.6. Les scores de l'habitabilité de la ville	121
2.6.1. Le score de sécurité	121
2.6.2. Le score de bonheur	122
2.6.3. Le score de stress de la ville	122
2.6.4. Le score des espaces extérieurs	122
2.6.5. Le score de Polluants atmosphériques ($\mu\text{g}/\text{m}^3$)	122
2.6.6. Le score de bien-être et de condition physique	123
2.6.7. Le score des loisirs	123
2. 7. Discussion	123
2.7. 1. Certains facteurs clés peuvent inclure	123
2.7.1.1. L'horaire de travail	123
2.7.1.2. Le stress professionnel	124
2.7.2. Les causes du déséquilibre entre le travail et la vie personnelle	124
2.7.3. La façon dont les différentes générations perçoivent l'équilibre entre le travail et la vie personnelle	125
2.7.3.1. Les baby-boomers	125
2.7.3. 2. La génération X	126
2.7.3. 3. La génération des millénaires	126
Conclusion	126
<u>Chapitre 4 : Le cadrage méthodologique et épistémologique de la recherche</u>	127
Introduction	128
1 .Les suppositions et paradigmes de la recherche	129
1.1. La méthodologie	130
1.2. L'épistémologie	131
1.3. L'ontologie	132
2. Les principaux paradigmes épistémologiques	134
2.1. Le positivisme	134
2.2. L'interprétativisme	135
2.3.Le constructivisme	135
3. la démarche de la recherche	137
3.1. L'approche de l'étude	137
3.2.La stratégie de recherche	137
3. 3. Les méthodes de recherche	139
3. 3.1. L'observation non participante	141
3. 3.2. Le questionnaire d'enquête	142

3.3.2.1. La conception du questionnaire	143
3.3.2.1.1. le format du questionnaire	143
3.3.2.1.2. l'échelle des réponses	145
3.3.2.1.3. Le contenu de questionnaire	146
4. Les statistiques descriptives	147
4.1. La population et l'échantillonnage	147
4.2. Analyse de fiabilité et analyse de validité des échelles de mesure	149
4.3. Les opinions des employés sur les variables de l'étude	150
4.4. Le profil démographique des employés	152
Conclusion	154
<u>Chapitre 5 : Résultats et discussion</u>	155
Introduction	156
1. Les résultats de la composante qualitative de l'étude	156
1.1. Les relations entre les construits du modèle	157
1.2. La méthodologie des équations structurelles MES	158
1.3. Vérification de la fiabilité et de la validité des échelles	159
1.3.1. La validité convergente	159
1.3.2. La validité discriminante	160
1.3.3. L'évaluation du modèle structurel	161
2. Les tests des relations entre les construits du modèle	162
2.1. L'analyse de corrélation sous le logiciel SPSS	162
2.2. Tests des hypothèses avec la régression linéaire (SPSS 20)	166
2.2.1. Tests des hypothèses avec la régression linéaire	167
2.3. La modélisation d'équations structurelles (MES)	171
2.3.1 . Le modèle de chemin PLS	173
3. Test de modèle d'étude	174
3.1. L'évaluation des mesures	174
3.1.1. La cohérence interne	175
3.1.2 La validité convergente	177
3.2 . L'estimation du modèle de mesure	178
3.2.1 Le Coefficient de détermination (RSquare)	179
3.2.2. L'effet de taille d'échantillon (size f²)	180
3.2.3. La pertinence prédictive Q²	181
3.3.Évaluation de la colinéarité	183
3.3.1. Tests d'hypothèses avec le Coefficients de chemins	184
Conclusion	185
Conclusion générale	186
Bibliographie	193
Les annexes	216
Tables de matières	220
Résumé	221

المخلص: تهدف الدراسة إلى تشخيص العلاقة بين جودة الحياة العملية و المناخ التنظيمي لعمال شركة سونطراك GNL/1 . و قد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي بغرض تحليل و تقييم العلاقة بين متغيرات الدراسة ، إذ تكون مجتمع الدراسة من 750 عامل ، تم اختيار 333 منهم بالطريقة العشوائية البسيطة كعينة للدراسة من خلال الإعتتماد على استبيان للمناخ التنظيمي و جودة الحياة العملية كأداة للدراسة و تم قياس صدق و ثبات هذه الأداة عن طريق حساب معامل ألفا كرومباخ . و من أجل تحليل معطيات الدراسة تم حساب كل من معامل الارتباط بيرسون و معامل التأثير ، تم تعزيز النتائج المتحصل عليها من خلال طريقة المعادلات الهيكلية . لخصت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية ذات دلالة معنوية بين متغيرات الدراسة ، كما أبرزت مدى تأثير أبعاد جودة الحياة العملية على تحسين المناخ التنظيمي للعمل .

الكلمات المفتاحية : جودة الحياة العملية ، المناخ التنظيمي ، استبيان ، المعادلات الهيكلية ، شركة سونطراك GNL/1

Abstract: This study seeks to investigate the relationship of the organizational climate and the quality of working life of the staff of of an oil Company of sonatrach GNL/1. This study is a correlative descriptive research. The statistical universe comprises 750people. The sample including 333 employees was selected by a simple random sampling method. The data were collected through the organizational climate questionnaire, the quality of working life questionnaire. To determine questionnaire reliability, Cronbach's alpha method was adopted and adequacy of all tools was approved. Data gathered by the Pearson Correlation Coefficient, Regression Analyses, structural equation method were analyzed. The results reveal a statistically positive and significant relationship between the organizational climate and quality of working life dimensions. Quality of work life is an effective variable in the organizational climate and has a direct effect on its improvement.

Keywords: The quality of working Life, Organizational climate , questionnaire , structural equation method , sonatrach GNL/1, , oil Company

Résumé : Cette étude a pour but d'examiner er la relation entre le climat organisationnel et la qualité de vie au travail du personnel d'une compagnie pétrolière de sonatrach GNL/1. Cette étude est une recherche descriptive corrélative. La taille de la population de l'univers statistique est de 750 personnes. L'échantillon de 333 employés a été sélectionné par une méthode d'échantillonnage aléatoire simple. Les données ont été recueillies au moyen du questionnaire sur le climat organisationnel et la qualité de vie au travail. Pour déterminer la fiabilité du questionnaire, on a adopté la méthode alpha de Cronbach et on a approuvé la pertinence de tous les outils. Les données recueillies à l'aide de la méthode d'équation structurelle Coefficient de corrélation de Pearson, Analyses de régression, ont été analysées. Les résultats révèlent une relation statistiquement positive et significative entre le climat organisationnel et les dimensions de la qualité de vie au travail. La qualité de vie au travail est une variable efficace sur le climat organisationnel et a un effet direct sur son amélioration.

Mots-clés : Qualité de vie au travail, Climat organisationnel, questionnaire, équations structurelles, Sonatrach GNL/1, compagnie pétrolière



AVAL

ACTIVITE GAZ ET SEPARATION

COMPLEXE GL1/Z



REF. N°401/18

ATTESTATION DE STAGE

Nous soussignés, Chef de Département Ressources Humaines au Complexe GL1/Z, attestons que :

M^{lle}: **ZERARA AMINA**

Né (e) le **03/06/1989** à **BRICH -MOSTAGANEM**

A suivi un stage pratique au complexe GL1Z.

Période : Du **01/07/2018** AU **31/07/2018**

Spécialité : **SCIENCE ECONOMIQUE ET COMMERCIALES ET SCIENCE DE GESTION**

Organisme: **I.M.A.G.E - ARZEW**

La présente attestation est délivrée pour servir et valoir ce que de droit.

Fait à Béthioua, le 31/07/2018

Le Chef Département Ressources Humaines pi
L.BENICHOU 
Chef de Service Formation GL1/Z
L.BENICHOU

NB : La présente attestation n'est délivrée qu'en une seule copie originale.