

Université de Montréal

LE CLIMAT PSYCHOLOGIQUE DES UNITÉS ORGANISATIONNELLES : ÉLABORATION ET
VALIDATION D'UN QUESTIONNAIRE

Par
Annie G.-Théberge

École de relations industrielles
Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures en vue de l'obtention du
grade de maîtrise en relations industrielles

Mai 2005

© Annie G.-Théberge, 2005



HD

4815

U54

2005

V.016

Direction des bibliothèques

AVIS

L'auteur a autorisé l'Université de Montréal à reproduire et diffuser, en totalité ou en partie, par quelque moyen que ce soit et sur quelque support que ce soit, et exclusivement à des fins non lucratives d'enseignement et de recherche, des copies de ce mémoire ou de cette thèse.

L'auteur et les coauteurs le cas échéant conservent la propriété du droit d'auteur et des droits moraux qui protègent ce document. Ni la thèse ou le mémoire, ni des extraits substantiels de ce document, ne doivent être imprimés ou autrement reproduits sans l'autorisation de l'auteur.

Afin de se conformer à la Loi canadienne sur la protection des renseignements personnels, quelques formulaires secondaires, coordonnées ou signatures intégrées au texte ont pu être enlevés de ce document. Bien que cela ait pu affecter la pagination, il n'y a aucun contenu manquant.

NOTICE

The author of this thesis or dissertation has granted a nonexclusive license allowing Université de Montréal to reproduce and publish the document, in part or in whole, and in any format, solely for noncommercial educational and research purposes.

The author and co-authors if applicable retain copyright ownership and moral rights in this document. Neither the whole thesis or dissertation, nor substantial extracts from it, may be printed or otherwise reproduced without the author's permission.

In compliance with the Canadian Privacy Act some supporting forms, contact information or signatures may have been removed from the document. While this may affect the document page count, it does not represent any loss of content from the document.

Université de Montréal

Ce mémoire intitulé :

LE CLIMAT PSYCHOLOGIQUE DES UNITÉS ORGANISATIONNELLES : ÉLABORATION ET
VALIDATION D'UN QUESTIONNAIRE

Présenté par :

Annie G.-Théberge

A été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

Tania Saba
Président-rapporteur

Pierre Durand
Directeur de recherche

Vincent Rousseau
Codirecteur

Stéphane Renaud
Membre du jury

RÉSUMÉ

L'objet de ce mémoire est de développer un instrument psychométrique permettant de mesurer le climat psychologique à l'intérieur des unités organisationnelles. Le développement de ce questionnaire a comporté quatre étapes. Tout d'abord, un groupe de recherche a conceptualisé le climat psychologique des unités organisationnelles à l'aide d'une recension de la littérature et a développé une première version de l'instrument psychométrique. Par la suite, un groupe d'experts a fait une analyse de contenu pour s'assurer de la clarté et de la justesse des indicateurs. Par la suite, une étude pilote a permis de vérifier la clarté des consignes et des indicateurs. Finalement, la dernière version du questionnaire a été mise à l'épreuve auprès de 216 participants regroupés en 16 unités et provenant du milieu hospitalier et de celui de l'éducation.

Les résultats des analyses factorielles ont permis de préciser la structure conceptuelle du climat psychologique des unités organisationnelles. Celle-ci se divise en trois dimensions, à savoir la qualité de l'environnement immédiat de travail, la qualité de la gestion du superviseur et les relations entre les collègues. Ainsi, la qualité de l'environnement immédiat de travail se divise en deux composantes, à savoir les conditions plus facilement contrôlables de l'environnement et les conditions moins facilement contrôlables de l'environnement. Quant à la qualité de la gestion du superviseur, elle se révèle

unidimensionnelle. Plusieurs aspects sont toutefois considérés à l'intérieur de cette dimension, à savoir la transmission de l'information par le superviseur, la qualité des interactions avec le superviseur, l'implication décisionnelle, le soutien du superviseur et la gestion décisionnelle. Enfin, les relations entre les collègues se divise selon deux composantes, à savoir la qualité des échanges entre les collègues et l'équité des contributions entre les collègues. Au cours des recherches futures, il conviendra de consolider la validité de cet instrument de mesure et d'établir sa valeur prédictive en regard de certains problèmes associés à la qualité du climat de travail.

MOTS CLÉS : Climat de travail, climat psychologique, environnement de travail, questionnaire

SUMMARY

The main objective of this paper is to develop a psychometric instrument aimed at the measurement of the psychological climate within organizational work units, focusing solely on the specific unit characteristics. The questionnaire development was done in four main steps. First, a research team worked on the conceptualization of the psychological climate in work units by reviewing the scientific literature and subsequently developing a preliminary version of the instrument. Secondly, a group composed of experts in the field conducted a content analysis in order to insure clarity and precision of indicators. Thirdly, a pilot study was conducted to verify the clarity of instructions to respondents and of indicators. Last, a final version of the questionnaire was tested amongst 216 participants distributed in 16 different work units from two respective work sectors in the fields of education and health.

Results from factorial analyses enabled us to provide a more accurate conceptual structure of the psychological climate in work units. It is composed of three main dimensions: the quality of immediate work environment, the quality of supervisor management, and the quality of relations amongst colleagues. Hence, the quality of work environment is subdivided in two components, namely the easily controllable work conditions, and the less controllable work conditions. With regards to the quality of supervisor management, it is unidimensional.

Though, many aspects are to be considered within this dimension. These are the transmission of information, the quality of interactions between people, involvement in making decisions, supervisor support, and decision management. Finally, the dimension relating to relations between work colleagues is subdivided in two components, namely the quality of exchanges between colleagues, and the equity of work contributions amongst colleagues. Results from this first study enable us to proceed to subsequent step in the validation process, aimed at verifying the external validity of the instrument and ultimately establish its predictive validity with regards to various problems associated with the quality of work climate.

KEY WORDS: Work climate, psychological climate, work environment, questionnaire

TABLE DES MATIÈRES

Résumé	iii
Abstract	v
Table des matières	vii
Liste des tableaux	x
Liste des figures	xii
Remerciements	xiii
Introduction	1
Chapitre 1 : Question de recherche, revue de la littérature et sommaire des connaissances.....	6
1.1 Question de recherche	6
1.2 Revue de la littérature sur le climat de travail.....	7
1.2.1 Origines du concept.....	8
1.2.2 Distinctions conceptuelles.....	10
1.2.3 Niveaux conceptuel et d'analyse.....	16
1.2.4 Dimensions.....	17
1.2.5 Théories et mesures du climat de travail.....	22
1.3 Sommaire des connaissances.....	26
Chapitre 2 : Modèle conceptuel et méthodologie	28
2.1 Modèle de la recherche et hypothèses	28
2.1.1 Modèle conceptuel	28
2.1.2 Hypothèses	37

2.2 Développement de l’outil de mesure.....	38
2.2.1 Exigences de validité.....	39
2.2.1.1 Fidélité.....	39
2.2.1.2 Validité.....	41
2.2.2 Développement d’une première version du questionnaire	44
2.2.3 Analyse de contenu par un groupe d’experts	45
Chapitre 3. Résultats.....	46
3.1 Résultats de l’étude consultative auprès des experts	46
3.2 Étude pilote.....	56
3.2.1 Résultats associés au groupe pilote	56
3.3 Étude en milieu de travail	62
3.3.1 Population d’étude.....	62
3.3.2 Résultats de l’étude en milieu de travail	63
3.3.2.1 Résultats relatifs à la qualité de l’environnement immédiat de travail.....	63
3.3.2.2 Résultats relatifs à la gestion de l’unité par le superviseur.....	70
3.3.2.3 Résultats relatifs aux relations entre les collègues	78
3.3.3 Statistiques descriptives des composantes du climat psychologique des unités organisationnelles.....	83

Chapitre 4. Discussion.....	85
4.1 Discussion des résultats de la recherche.....	86
4.1.1 Discussion des résultats relatifs à la première hypothèse.....	86
4.1.2 Discussion des résultats relatifs à la deuxième hypothèse	87
4.1.3 Discussion des résultats relatifs à la troisième hypothèse.....	89
4.2 Apports et limites de la recherche	91
4.2.1 Apports	91
4.2.2 Limites.....	92
4.3 Pistes de recherches futures.....	93
Conclusion.....	95
Bibliographie.....	99
ANNEXE	xiv
Annexe 1 : Formulaire de consentement.....	xv

LISTE DES TABLEAUX

Tableau I	Définitions du climat organisationnel	13
Tableau II	Analyse comparative des dimensions du climat de travail	19
Tableau III	Dimensions et définitions du climat organisationnel	21
Tableau IV	Comparaison des dimensions de diverses recherches et celles du climat psychologique des unités organisationnelles.....	31
Tableau V	Répartition des réponses pour la « qualité de l'environnement immédiat de travail » en nombre	47
Tableau VI	Répartition des réponses pour la « gestion de l'unité par le superviseur » en nombre.....	49
Tableau VII	Répartition des réponses pour les « relations entre les collègues » en nombre.....	54
Tableau VIII	Moyennes et écarts types pour le groupe pilote	57
Tableau IX	Statistiques descriptives des items relatifs à la « qualité de l'environnement immédiat de travail »	64
Tableau X	Matrice après rotation (pattern) de la solution finale à deux facteurs pour la « qualité de l'environnement immédiat de travail ».....	66
Tableau XI	Regroupement des items selon les deux facteurs obtenus pour la « qualité de l'environnement immédiat de travail »...	67
Tableau XII	Analyse de fidélité des items relatifs à la « qualité de l'environnement de travail ».....	69
Tableau XIII	Statistiques descriptives des items relatifs à la « gestion de l'unité par le superviseur »	71
Tableau XIV	Matrice après rotation (pattern) de la solution finale à un facteur pour la « gestion de l'unité par le superviseur »	74

Tableau XV	Analyse de fidélité des items relatifs à la « gestion de l'unité par le superviseur »	76
Tableau XVI	Statistiques descriptives des items relatifs aux « relations entre les collègues »	78
Tableau XVII	Matrice après rotation (pattern) de la solution finale à deux facteurs des « relations entre les collègues »	80
Tableau XVIII	Regroupement des items selon les deux facteurs obtenus....	81
Tableau XIX	Analyse de fidélité des items relatifs aux « relations entre les collègues »	82
Tableau XX	Statistiques descriptives des composantes	84
Tableau XXI	Coefficients de corrélation des composantes	84

LISTE DES FIGURES

Figure 1 Le modèle conceptuel 30

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier le Groupe de recherche sur les aspects sociaux de la santé et de la prévention (G.R.A.S.P.) qui m'a apporté un soutien monétaire et instrumental tout au long de ce mémoire. Je désire également remercier mon directeur M. Pierre Durand pour son précieux support et l'utilisation de ses contacts dans la réalisation de ce mémoire. Votre riche expérience m'aura été d'une grande utilité.

Je tiens particulièrement à souligner la grande disponibilité, l'expertise et l'oreille attentive de mon co-directeur, M. Vincent Rousseau, qui a su m'encourager tout au long de ce processus, qui ne fut certes pas toujours évident. Un gros merci Vincent, tu es un professeur remarquable.

Mes derniers et plus grands remerciements iront à mon copain Jean-Philippe pour son support et surtout la grande compréhension dont il a fait preuve à mon égard durant tout le processus de ma maîtrise. Sa présence fut nécessaire pour me permettre de mener à bien ce mémoire. Merci mon bel amoureux, je t'aime !!!!

INTRODUCTION

Les entreprises occidentales font face aujourd'hui à une concurrence mondiale de plus en plus féroce, qui les amènent à rechercher de façon incessante des gains de productivité. Dans certaines entreprises, les impératifs de rentabilité accrue peuvent conduire à la négligence du bien-être des employés. Entre les années 1976 et 1985, une hausse de 30,8% des gens travaillant plus de 50 heures par semaine a été constatée (Vézina, Cousineau, Vinet et Laurendeau, 1992). Cette situation est corroborée par une étude réalisée par Statistique Canada (1999). Ce grand nombre d'heures, ainsi que les pressions quotidiennes imposées par les organisations, peuvent altérer la santé des travailleurs.

Une étude réalisée par le Bureau International du Travail (2000) dans cinq pays (Finlande, Allemagne, Royaume-Uni, États-Unis et Pologne) arrive à des résultats indiquant qu'un travailleur sur dix souffre de dépression, d'anxiété, de stress ou de surmenage. Dans ce même sens, Marchand, Demers, Durand et Simard (2003) indiquent qu'au Québec un travailleur sur dix serait dans une situation de demandes psychologiques excessives associées à un risque plus élevé de détresse que la population en général. Il est à noter que sur le plan financier, les coûts reliés à l'atteinte à la santé mentale des travailleurs atteindraient les 4 milliards de dollars pour l'économie québécoise (Vézina et al., 1992). Bien que

ces coûts soient énormes, les dirigeants des organisations prennent rarement le temps de s'asseoir et d'étudier la source du problème. Pourtant, nous savons que dans les entreprises, la présence d'employés aux prises avec des troubles de détresse psychologique engendre une baisse de productivité et une hausse des coûts de production, ce qui nécessite une recherche de nouveaux travailleurs de remplacement devant être formés (Mackay, 2003). De plus, la date de retour de ces employés ne peut que rarement être établie à l'avance, ce qui occasionne une lacune lors de la prévision des budgets et de la planification des effectifs.

Plusieurs auteurs ont mis en évidence des déterminants de la santé mentale des travailleurs. Tout d'abord, Karasek (1979) à l'aide de son modèle de demandes-contrôle a étudié les demandes psychologiques du travail et la latitude décisionnelle (ou contrôle). En 1990, Karasek et Théorell ont introduit la variable modératrice de soutien social pour mieux expliquer le développement de la détresse psychologique. De son côté, Siegrist (1996) s'est plutôt penché sur le déséquilibre efforts-récompenses comme explication du développement de la détresse psychologique. Un troisième modèle se retrouve dans la littérature, soit le modèle intégrateur de Vézina et al. (1992). Ce modèle s'intéresse principalement aux facteurs occupationnels. Ceux-ci sont classés selon deux groupes, à savoir les facteurs de risques et les facteurs de protection. Parmi les autres facteurs ayant fait l'objet d'études en lien avec le développement de la détresse psychologique, on

retrouve la surcharge de travail (Jex et Bliese, 1999), l'insécurité d'emploi (McDonough, 2000; Taylor et al., 1997; Wilkins et Beaudet, 1998), le nombre d'heures de travail par semaine (Jex et Bliese, 1999; Knutsson, Hallquist, Reuterwall et Theorell, 1999; Marchand et al., 2003; Spurgeon, 1997), le type d'occupation (Marchand, Demers, Durand et Simard, 2000; Niedhammer, David, Bugel et Chea, 2000) et l'agression en milieu de travail (Budd, Arvey et Lawless, 1996; Mueller, De Coster et Estes, 2001; Rogers et Kelloway 1997; Schat et Kelloway 2000; Tinchon, 2004). Il faut préciser que des caractéristiques telles que le sexe, l'âge, le statut civil, le niveau de scolarité, la monotonie au travail, le revenu, les événements stressant hors travail, l'état de santé perçu et l'exercice physique ont aussi été pris en considération dans l'étude des modèles précédents.

Comme on peut le remarquer, plusieurs facteurs professionnels peuvent susciter de la détresse psychologique. Pourtant, certains résultats montrent que ces facteurs n'expliquent pas à eux seuls toute la variance observée. En effet, Marchand et al. (2003) indiquent que le pourcentage de variance expliquée relié au facteur de la profession ne dépasserait pas 2%. De plus, suite aux résultats qu'ils ont obtenus à partir de l'analyse des données de l'Enquête Nationale sur la Santé de la Population, il semble que la relation voulant qu'un taux élevé de soutien social diminuerait le risque de développement de la détresse psychologique, ait une force explicative nettement moindre que ce que laissaient présager les études

antérieures. Cela nous porte à envisager que d'autres éléments pourraient être davantage reliés au développement de la détresse psychologique. Suite à ces résultats, la piste selon laquelle les contraintes-ressources de l'organisation du travail ne sont sûrement pas les mêmes au sein des départements, des groupes et des équipes de travail d'une même entreprise, est envisageable. Deux études, semblent soutenir cette piste. Tout d'abord, Elovaino, Kiwimäki, Steen et Kalliomäki-Levanto (2000) sont arrivés à des résultats indiquant que la proportion des infirmières rapportant de la détresse psychologique varierait selon les départements dans huit hôpitaux finlandais. De plus, Söderfeldt, Söderfeldt, Jones, O'Campo, Murtaner, Ohlson et Warg (1997) rapportent que des variations du niveau d'épuisement professionnel de cols blancs étaient observées entre les unités de travail de deux grandes organisations. C'est pourquoi l'étude du climat psychologique à l'intérieur d'un groupe semble un aspect sur lequel il est nécessaire de se pencher.

Jusqu'à maintenant, le concept de climat psychologique, malgré son caractère individuel, renvoie à des caractéristiques de l'organisation. Les chercheurs se sont peu attardés sur les caractéristiques propres au climat psychologique d'une unité organisationnelle. Afin de combler cette lacune dans la documentation scientifique, nous allons définir et conceptualiser le climat de travail tel que perçu par les employés travaillant au sein d'unités

organisationnelles. Ce mémoire se penchera sur le développement d'un cadre conceptuel et d'un instrument psychométrique permettant de mesurer la perception qu'un individu se fait du climat de travail de son unité organisationnelle, en ne portant attention qu'aux composantes se rattachant à cette même unité.

Ce mémoire de maîtrise comporte quatre chapitres. Le premier présente la question de recherche, la revue de littérature sur le climat de travail et un sommaire des connaissances. Le deuxième chapitre s'intéresse au modèle conceptuel et à la méthodologie de la recherche. Le troisième chapitre se penche sur l'analyse des résultats. Finalement, une discussion sur les différents résultats est présentée dans le quatrième chapitre.

CHAPITRE 1

QUESTION DE RECHERCHE, REVUE DE LA LITTÉRATURE ET SOMMAIRE DES CONNAISSANCES

Ce premier chapitre se divise selon trois sections. La première fait état de la question de recherche. Pour sa part, la deuxième section porte sur la revue de la littérature et se penche sur l'origine du concept de climat de travail, les distinctions conceptuelles, le niveau conceptuel et d'analyse, les dimensions et les théories et mesures qui l'entourent. Finalement, la troisième section présente un sommaire sur les connaissances.

1.1 QUESTION DE RECHERCHE

Nous constatons que jusqu'à maintenant, le climat psychologique des unités organisationnelles n'a pas été élaboré de façon spécifique. C'est pourquoi dans ce mémoire nous penchons sur la question qui suit : « **Comment évaluer le climat psychologique des unités organisationnelles?** » Pour répondre à cette question, nous aurons à développer une conception qui permettra de différencier le climat psychologique des unités organisationnelles du climat organisationnel présenté dans la littérature. Deuxièmement, nous aurons à élaborer un questionnaire permettant d'en effectuer la mesure.

Il convient de définir la notion de « climat psychologique » comme une perception de l'individu de son environnement. Cette perception est influencée par les acteurs et le contexte entourant l'individu. Nous nous sommes arrêtés sur la notion de climat psychologique, puisque nous nous intéressons au niveau conceptuel individuel.

Le terme « unité » désigne pour sa part une section opérationnelle spécialisée se retrouvant à l'intérieur d'une organisation. L'unité réfère à un ensemble d'individus étant sous la supervision d'un seul supérieur immédiat. Nous avons décidé d'utiliser ce terme général puisqu'il peut référer soit à une équipe, à un groupe, à un département, à un service, ainsi qu'à une unité administrative. Nous avons déterminé le nombre d'individus inclus dans une unité comme pouvant varier de six à soixante.

1.2 REVUE DE LA LITTÉRATURE SUR LE CLIMAT DE TRAVAIL

Le climat de travail est un concept complexe et général sur lequel plusieurs chercheurs ont porté leur attention. Sa signification et sa conceptualisation suscitent des interrogations, puisque le terme est utilisé à plusieurs fins. Certains vont même jusqu'à dire que si l'utilisation du terme continue dans ce sens, il

n'aura plus aucune valeur (Glick, 1988). Nous constatons que l'accent est mis sur les associations entre le climat de travail et ses conséquences plutôt que sur la distinction entre les différentes appellations qui découlent de ce concept global, à savoir le climat organisationnel, le climat collectif, le climat psychologique ainsi que les autres formes de climat plus spécifiques (climat d'innovation, climat émotionnel, climat social, climat éthique, etc.). De plus, nous remarquons qu'une majorité de ces auteurs semble se satisfaire de modèles établis il y a plusieurs années, c'est-à-dire que peu d'études présentent de nouveaux éléments se rapportant au climat de travail. C'est ce qui pourrait peut-être expliquer pourquoi les ambiguïtés quant aux significations des termes entourant le climat de travail restent présentes. Nous essaierons de diminuer ces confusions conceptuelles.

1.2.1. ORIGINE DU CONCEPT

D'après Roy (1990), il semble que le concept de climat de travail ait pris son origine de deux courants, à savoir l'approche fonctionnaliste et l'approche dite de « gestalt ». L'approche fonctionnaliste, qui met l'accent sur l'influence qu'a l'environnement sur la pensée et sur le comportement de l'individu, reconnaît l'existence des différences individuelles et leur rôle dans l'adaptation à l'environnement. De son côté, l'approche gestaltiste introduit la notion de perception. Cette approche prétend que les différents éléments reliés à la

perception interagissent entre eux, ce qui signifie que la modification d'un seul élément a un impact sur tous les autres. Ainsi, selon l'approche gestaltiste, le climat de travail est composé d'un ensemble d'éléments inter-reliés. Ces deux courants signalent l'importance des différences individuelles, leur rôle dans l'adaptation et la perception des éléments pour former une vision globale des événements, ce qui dénote un apport très important pour le concept de climat de travail (Roy, 1990).

Selon Joyce et Slocum (1982), les premiers auteurs qui ont démontré de l'intérêt pour le climat de travail sont Koffka (1935) dont les travaux ont porté sur le comportement de l'environnement, Murray (1938) qui s'est intéressé au concept même de climat organisationnel et Lewin, Lippitt et White (1939) qui ont touché au climat social. Il faut attendre les années soixante pour voir apparaître des études plus approfondies du climat de travail. Ces recherches sont, pour la plupart, conduites par des auteurs oeuvrant dans le champ de la psychologie industrielle. Notons que le climat de travail est surtout étudié à un niveau organisationnel. Gellerman (1960) s'est intéressé à la personnalité de l'entreprise et à l'atmosphère de travail. À la suite de ses recherches, plusieurs autres chercheurs ont enrichi les connaissances sur le climat de travail. Roy (1990) en présente une liste exhaustive dans son mémoire, tout comme le fait Carr, Schmidt, Ford et DeShon (2003), dans une récente revue sur le climat de travail. Ceux qui ont apporté une contribution majeure sur le plan conceptuel et/ou méthodologique dans l'étude du climat de travail sont : Halpin et Crofts (1963), Litwin, Stringer et Tagiuri (1968), Schneider

et Barlett (1968), Johannesson (1973), Bowers et Taylor (1970), Pritchard et Karasick (1973), Hellriegel et Slocum (1974), Likert (1974), Moos et Insel (1974), Schneider et Snyder (1975), Jones et James (1979), Crane (1981), Ansari, Baumgartel et Sullivan (1982), Schnake (1983), Pond, Armenakis et Green (1984), Kurosawa (1988), Day et Bedeian (1991), Brown et Leigh (1996), Gunter et Furnham (1996), West, Smith, Feng et Lawthom (1998), Parker (1999) et Brunet et Savoie (1999).

1.2.2. DISTINCTIONS CONCEPTUELLES

Les définitions du climat de travail ont évolué au cours des années et au cours des recherches. Il est possible de constater que plusieurs auteurs utilisent différentes expressions pour désigner la même notion ou encore, ils utilisent la même expression pour désigner différents concepts. De plus, certains auteurs confondent parfois les notions de climat de travail, de satisfaction au travail et de culture. Il convient donc de différencier ces diverses appellations et notions. Ainsi, le climat de travail regroupe les notions de climat psychologique, climat organisationnel et climat collectif.

James et Jones (1974, tiré de Brunet, 2001) ont fait remarquer que les chercheurs semblent s'être davantage préoccupés de développer des instruments de mesure du climat de travail, au lieu de définir le concept. Par ailleurs, la remise en question faite par Guion (1973) sur l'aspect trop flou et englobant du terme

« climat de travail » dans la littérature a conduit à certaines clarifications. Quatre termes entourant le concept de climat de travail apparaissent fréquemment dans la littérature, à savoir le climat psychologique, le climat organisationnel, la culture organisationnelle et le climat collectif. Nous établirons les distinctions entre les différentes significations en présentant les conceptions des auteurs.

Climat psychologique

James et Jones (1974) sont parmi les premiers auteurs à avoir utilisé l'expression « climat psychologique ». L'idée générale est que le climat psychologique correspond à la représentation que se fait un individu de son environnement de travail. Il est considéré comme une variable perceptuelle intermédiaire qui agit entre l'expérience personnelle, qu'elle soit organisationnelle ou individuelle, et le comportement (Bazinet, 1999). En fait, il est conceptualisé comme un construit molaire, c'est-à-dire prenant référence des représentations psychologiquement significatives d'un individu sur les structures organisationnelles, les processus et les événements (Rousseau, 1988). Le climat psychologique permettrait à un individu d'interpréter les événements, de prédire les résultantes de travail, et de mesurer le caractère approprié de leurs prochaines actions (Jones et James, 1979, tiré de Parker, Battles, Young, Huff, Altmann, Lacost et Roberts, 2003). Le concept de climat psychologique est utilisé dans plusieurs autres études menées par des auteurs tels que James et James (1989), Ryder et Southey (1990), Kopelman, Brief et Guzzo (1990) et Parker et al. (2003).

Le niveau conceptuel du climat psychologique est l'individu. Toutefois, James et Jones (1974) avaient déjà proposé d'agréger les perceptions des individus pour représenter le climat sur le plan organisationnel.

Certains auteurs, tels que Brunet et Savoie (1999), considèrent le climat psychologique et la satisfaction au travail comme étant des notions similaires. Cependant, ces deux notions se distinguent sur le plan conceptuel par le fait que la perception du climat psychologique renvoie à une description de l'environnement de travail tel que perçu par les individus tandis que la satisfaction au travail réfère plutôt à un jugement que les individus portent sur leur environnement de travail (Parker et al., 2003).

Climat organisationnel

Une des expressions fréquemment utilisée dans les études sur le climat de travail est le *climat organisationnel*. Le tableau I présente les définitions que lui donnent différents auteurs. À l'intérieur des définitions présentées, nous remarquons que certains éléments reviennent. Tout d'abord, il semble que l'effet perceptif du climat organisationnel fait accord auprès d'une majorité d'auteurs, tout comme l'aspect descriptif du climat. L'utilisation des mots « consensus » et « partage » réfère à une mesure globale de perceptions individuelles. Il est stipulé

que les perceptions de l'environnement de travail sont comparables chez des individus partageant les mêmes conditions de travail.

Tableau I : Définitions du climat organisationnel

Auteurs	Définition
Forehand et Gilmer (1964)	Un groupe de caractéristiques qui décrivent une organisation et (1) qui la différencient d'une autre organisation, (2) qui restent stables durant une période de temps et (3) qui influencent les comportements des membres de l'organisation.
Litwin et Stringer (1968)	Un ensemble de propriétés mesurables de l'environnement de travail qui sont supposées influencer les motivations et les comportements des individus
Friedlander et Margulies (1969)	Propriétés organisationnelles perçues intervenant entre les caractéristiques de l'organisation et le comportement.
Schneider et Snyder (1975)	Une perception sommaire que se font les individus de leur organisation de travail.
Schnake (1983)	Une réponse descriptive de la réalité vécue en rapport aux politiques, aux pratiques et aux conditions de travail.
Reichers et Schneider (1990)	Un partage des perceptions des politiques, pratiques et procédures de l'organisation, formelles ou informelles.
Glick (1985) *	Une vaste classe de variables organisationnelles plutôt que psychologiques qui décrivent le contexte d'actions d'un individu.
Payne Pugh (1976)	Une description des processus caractérisant un système social à un moment donné.
Jewell et Siegall (1990)	Le consensus des perceptions des membres sur la manière dont une organisation donnée ou ses sous-systèmes agit avec ses membres et son environnement externe.
Brunet et Savoie (1999)	Les attributs organisationnels objectifs perçus de façon comparable par les membres d'une unité administrative donnée et qui influenceraient leurs comportements organisationnels.

* Référence tirée de Roy (1990)

Ekvall (1987) aborde le concept de climat organisationnel d'une façon plus théorique. Il distingue deux approches liées à ce concept, à savoir une vision réaliste et une vision subjective. Tout d'abord, la vision objective ou réaliste du climat existerait comme une propriété de l'organisation elle-même, et ce, indépendamment des perceptions de ses membres. Pour ce qui est de la vision subjective, elle se rapporte plutôt à un construit molaire représentant la perception et les connaissances communes que se font les membres de l'organisation à propos de la situation organisationnelle. En fait, selon la vision subjective, le climat organisationnel correspond à une agrégation du climat psychologique.

Culture organisationnelle

La *culture organisationnelle* est décrite comme un phénomène partagé à l'intérieur d'une organisation (Schein, 1985). Plusieurs auteurs stipulent que la culture est ancrée dans la structure de l'organisation et est basée sur des valeurs, des croyances et des points de vue des membres (Denison, 1996, Reichers et Schneiders, 1990; Trice et Beyer's, 1992). Il est à noter que contrairement au climat organisationnel, la culture a une évolution qui est historique, ce qui implique qu'elle ne représente pas une mesure à un temps donné, mais bien quelque chose de stable. Rousseau (1988, tiré de Roy, 1990) compare la culture organisationnelle et le climat organisationnel en disant qu'il y a suffisamment de ressemblances entre les deux pour que la recherche sur l'un informe sur l'autre, mais aussi qu'ils sont suffisamment différents pour maintenir leur distinction sur les plans conceptuel et opérationnel. En fait, les recherches sur la culture organisationnelle

sembleraient être plus concernées par l'évolution du système social à travers le temps tandis que les recherches sur le climat organisationnel sont plutôt concernées par les impacts que les systèmes organisationnels ont sur les groupes et sur les individus (Denison, 1996).). De plus, la culture organisationnelle se reflète plutôt par une conception qualitative, dans le sens où elle se mesure par observations plutôt que par des techniques statistiques. Précisons que les études sur la culture organisationnelle et le climat organisationnel sont souvent menées de façon parallèle par des chercheurs de diverses disciplines utilisant différentes méthodologies.

Climat collectif

Le *climat collectif* se définit par des groupes d'individus partageant la même perception de leur environnement. En fait, ce concept est représenté à l'aide d'une méthode statistique appelée « analyse par grappes » (*cluster analysis*), qui permet de produire empiriquement un regroupement d'individus partageant la même perception du climat psychologique. Schneider et Reichers (1983) proposent deux façons pour le climat collectif de se former dans les organisations. Premièrement, il peut se développer parmi un groupe d'individus partageant des schémas cognitifs semblables (ex.: valeurs au travail, besoins, buts). Deuxièmement, les individus peuvent développer un climat collectif au fil de leurs interactions au travail. Joyce et Slocum (1984) furent les premiers qui se sont intéressés à démontrer la validité de cette méthode. Son utilité première est de permettre d'observer si les membres d'une unité, d'un département ou d'un groupe

se retrouvent à avoir une même vision du climat (Gonzalez-Roma et al., 1999). La technique cherche à regrouper toutes les perceptions de climats semblables et de juger si le regroupement inclut les membres d'une unité commune ou non.

Malgré les similitudes entre les concepts de climat psychologique, de climat organisationnel, de culture organisationnelle et de climat collectif, des différences majeures quant à leur signification sont tout à fait notables. Ils doivent absolument être utilisés correctement pour permettre une meilleure intégration des recherches.

1.2.3 NIVEAU CONCEPTUEL ET D'ANALYSE

Le niveau conceptuel de la notion de climat de travail est un élément important à établir quand vient le temps de s'attaquer à sa mesure. Plusieurs débats ont tourné autour de cet aspect. Nous constatons que les définitions nous rapportent parfois à des attributs tantôt individuels, tantôt organisationnels. D'un autre côté, certains auteurs semblent s'aligner sur la pluralité des niveaux d'analyses (individu, groupe, organisation). Newman (1975) ainsi que Schneider et Bowen (1985) sont d'avis qu'à travers les divers groupes ou départements, la description du climat de travail sera différente étant donné que ceux-ci vivront des expériences différentes.

Dans cette même voie, Savoie et Brunet (1999) indiquent que la perception du climat organisationnel varie également d'une unité à l'autre,

impliquant ainsi qu'une organisation peut se retrouver avec plusieurs microclimats. Pour eux, le climat global d'une entreprise est donc la résultante des microclimats qui la composent. Toutefois, Payne (1990, tiré de Furnham, 2001) argumente que le climat organisationnel n'existe pas, puisque les individus de groupes différents ont des perceptions différentes. Le fait de faire une moyenne des groupes à l'échelle organisationnelle n'est selon lui pas représentatif de ce qui se passe réellement.

Pour Ekvall (1987), l'idée est d'adapter le concept de climat de travail au contexte auquel on veut s'attarder, et ainsi préciser son étiquette. En bout de ligne, un constat peut être fait, soit celui que l'évaluation du climat telle que rapportée dans la majorité des études cherche à obtenir une mesure de climat organisationnel.

1.2.4 DIMENSIONS

Les dimensions représentant le climat psychologique et le climat organisationnel peuvent différer d'un auteur à l'autre, c'est pourquoi il est intéressant de faire une analyse plus approfondie de leurs dimensions afin de mieux comprendre ces deux concepts. Dans ce qui suit, nous présentons différentes conceptions en lien avec le climat organisationnel et le climat psychologique, en dégagant les dimensions qui se rapportent à chacune.

Pour arriver à développer une structure conceptuelle du climat psychologique, Jones et James (1979, tiré de Parker et al., 2003) ont administré leur questionnaire de 145 items à un échantillon de 4315 employés de la U.S. Navy. Ils ont mis en évidence une structure en 6 dimensions. Par la suite, ils ont administré le questionnaire à deux autres échantillons dans une perspective de validation. Ils ont alors relevé cinq facteurs communs aux trois échantillons, à savoir les caractéristiques de l'emploi (autonomie, défi, et importance), le rôle dans l'entreprise (ambiguïté, conflits et la surcharge de travail), les caractéristiques du superviseur (but, support et l'ascendance), le groupe de travail et l'environnement sociale (coopération, fierté et chaleur), et les attributs de l'organisation et des sous-systèmes (innovation, gestion décentralisée, et communication transparente). Cette structure conceptuelle a été corroborée en partie par les travaux de James et Sells (1981) et James et James (1989). De plus, une autre de leurs études a tenté de comparer ces dimensions aux autres se retrouvant dans des études similaires. Précisons qu'ils ont utilisé à la fois les études tenant compte de l'aspect perceptif des attributs individuels, comme ils le font dans leur propre étude, et d'autres tenant comptes des attributs organisationnels. De ces dimensions, trois ont fait l'objet de plusieurs questionnaires (voir tableau II).

Tableau II. Analyse comparative des dimensions du climat de travail (Jones et James, 1979)

Dimension	Dimensions semblables	Auteurs
<i>Groupe de travail et environnement social (coopération, fierté et chaleur des collègues)</i>	Esprit d'équipe Relation au travail proche versus distante Intimité Relations sociales Convivial versus non-convivial	Meyers (1968) Thornton (1969) Friedlander et Margulis (1969) Pritchard et Karasick (1973) Lawler, Hall et Oldham (1974)
<i>Rôle dans l'entreprise (conflit et ambiguïté)</i>	Conflit Clarté organisationnelle Contrôle normatif Organisation structurelle Efficience et clarté de la tâche Structure	Litwin et Stringer (1968); Schneider et Barlett (1968); Pritchard et Karasick (1973) Meyer (1968) Payne, Pheyse et Pugh (1971) Water, Roach et Batlis (1974) Thornton (1969) Campbell, Dunette, Lawler et Weick (1970); Litwin et Stringer (1968); Pritchard et Karasick (1973); Schneider et Barlett (1968).
<i>Caractéristiques du superviseur (support et encouragement)</i>	Support managérial Considération, chaleur et support Relation proche, supervision impersonnelle, attention concentrée sur l'employé Relation étroite, emphase sur la production, confiance et considération	Schneider et Bartlett (1968) Campbell et al. (1970) Waters, Roach et Batlis (1974) Friedlander et Margulis

Ultérieurement, Ryder et Southey (1990) ont utilisé et modifié le questionnaire de Jones et James (1979) pour évaluer les dimensions issues de leur échantillon australien. Ils ont pu distinguer dix dimensions, mais seulement six ont pu être interprétées : support et encouragement du superviseur, variété dans l'emploi, défi et esprit de corps, conflit et pression, ouverture de la planification organisationnelle, réputation, coopération, fierté et chaleur du groupe de travail et équité perçue (traduction libre). Ils jugent l'opérationnalisation faite par Jones et James (1979) sur le climat psychologique comme un très bon cadre pour de nouvelles recherches. Kopelman, Brief, et Guzzo (1990) se sont aussi intéressés aux facteurs reliés au climat psychologique. Les cinq dimensions suggérées sont : l'emphase mis sur les buts, l'emphase mis sur les moyens, l'orientation des récompenses, support à la tâche, et le support socio-émotionnel. Toujours en lien avec la mesure du climat psychologique, Brown et Leigh (1996), ont pour leur part déterminé que six dimensions devaient être présentes pour obtenir la mesure, à savoir le soutien du superviseur, la clarté du rôle, la contribution, la reconnaissance, la liberté d'expression et le défi.

En ce qui a trait à la structure du concept de climat organisationnel, Campbell, Dunette, Lawler et Weick (1970), ont relevé dimensions communs aux études de Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek et Rosenthal (1964), Litwin et Stringer (1968), Schneider et Barlett (1968) et Taguiri (1968), à savoir l'autonomie individuelle, le degré de structure imposé par la position, la reconnaissance et la considération, la chaleur et le soutien (Gordon-Davidson, 2000). Plus récemment,

une revue réalisée par Brunet et Savoie (1999) entourant les conceptions du climat organisationnel selon la mesure perceptuelle des attributs organisationnels a permis de relever onze grandes dimensions provenant des questionnaires de 24 auteurs. Le tableau III présente ces différentes dimensions ainsi que leur définition.

Tableau III : Dimensions et définitions du climat organisationnel (tiré de Brunet et Savoie, 1999)

Dimension	Définition
1. Pratiques de gestion (21 des 24 auteurs)	Les pratiques de l'organisation et de la direction telles que perçues par les employés. Elles comprennent le style de leadership, le contrôle, la considération, la centralisation ou la décentralisation de la prise de décision, la participation, la supervision, la responsabilisation, les contraintes imposées par l'organisation.
2. Qualité des relations de travail (18 des 24 auteurs)	L'appréciation en termes de cohésion ou de rapports conflictuels, de moral, de relations affectives et d'intimité, de cordialité et de confiance mutuelle, de relations statutaires ou collégiales. Cette dimension réfère à tous les types de relations, d'échanges et de contacts qui s'établissent entre les acteurs d'une organisation.
3. Soutien de la part des dirigeants (14 des 24 auteurs)	Des conduites adoptées par les dirigeants pour assister les employés dans leurs tâches, pour encourager, leur donner de la rétroaction (feed-back), les remercier et reconnaître le travail accompli.
4. Stratégies organisationnelles (14 des 24 auteurs)	Les processus d'action mis en place pour atteindre certains objectifs organisationnels. Ces processus sont liés au fonctionnement et à la survie de l'organisation, tels que l'accent mis sur la croissance, la production, l'innovation, le risque, les normes, le consensus, l'éthique de travail.
5. Attitudes valorisées (11 des 24 auteurs)	Des états émotionnels et des sentiments éprouvés par les acteurs (employés et patrons) de l'organisation.
6. Autonomie au travail (10 des 24 auteurs)	Le degré de latitude donné aux individus de l'organisation dans leur travail quotidien.

Tableau III : (Suite...)

Dimension	Définition
7. Qualité de l'environnement immédiat de travail (10 des 24 auteurs)	Tous les aspects reliés à l'environnement interne proche de l'employé, qui concernent plus spécifiquement les conditions de travail, à savoir la complexité de l'organisation, la sécurité au travail, le cadre physique, les pressions sociales.
8. Motivation (9 des 24 auteurs)	Les mobiles sous-jacents qui motivent un individu au travail. Cela réfère au système de récompense/punition, leur type d'attribution et leur caractère individuel ou de groupe.
9. Structure organisationnelle (8 des 24 auteurs)	Les caractéristiques objectives d'une organisation telles que la taille, la hiérarchie, les modalités de division et le secteur d'activité.
10. Préoccupations d'efficacité (6 des 24 auteurs)	Les préoccupations d'efficacité de l'organisation en général tel que les perceptions d'objectifs de performance, de compétences, de flexibilité organisationnelle, de qualité de gestion et de rémunération.
11. Caractéristiques de la tâche (3 des 24 auteurs)	La clarté que les employés perçoivent des buts et des objectifs reliés à l'exécution de leur tâche dans l'organisation.

Suite à ces définitions des différentes dimensions du climat psychologique et du climat organisationnel présentes dans la littérature, notons que la plupart de ces conceptions ont vu le jour il y a plusieurs années. Le contexte actuel est bien différent, ce qui nécessitera nécessairement certains ajustements. Par exemple, l'apparition du travail atypique (télétravail, plage flexible, emploi contractuel, etc.), le nombre de femmes présent en milieu de travail qui a augmenté et les nouvelles technologies qui prennent d'assaut les compagnies font en sorte que la dynamique de travail n'est plus tout à fait la même.

1.2.5 THÉORIES ET MESURES DU CLIMAT DE TRAVAIL

James et Jones (1974) ont conduit une recension des différentes études et théories touchant le climat de travail et en sont arrivés à l'identification de trois approches pour mesurer ce climat. La première est celle des mesures multiples des attributs organisationnels. Cette méthode consiste à évaluer, de façon objective, l'environnement de l'organisation (taille, structure, environnement physique, style de leadership) et de mettre ces évaluations en relations avec la mesure des résultats de travail (Brunet, 2001). Plusieurs critiques se rattachent à cette méthode. Tout d'abord, les variables à étudier étant trop nombreuses, les chercheurs n'en utilisent que quelques-unes. Ce fait de ne choisir qu'un nombre restreint de variables va empêcher l'obtention d'une vision complète de l'état du climat de travail. Même si on s'entend pour dire que le climat est un phénomène relationnel de l'individu dans son environnement, cette approche ne tient pas compte de l'individu.

La deuxième approche cherche à mesurer la perception du climat, à l'aide des attributs organisationnels. D'après les auteurs, elle se définit comme un ensemble d'attributs spécifiques à une organisation particulière et pouvant être induit par la façon dont l'organisation agit avec ses membres et avec son environnement. (Bazinet, 1999). Cette approche permet d'inclure les différences individuelles en termes de perceptions et d'attitudes. En utilisant cette méthode, la recherche sur le climat considère l'homme, le travail et son organisation (Tagiuri, 1968).

Pour ce qui est de la troisième approche, elle demeure à un niveau perceptuel, mais cette fois-ci en tenant compte des attributs individuels. Il s'agit de voir comment l'individu évalue l'écart entre ses besoins et la capacité de l'organisation d'y répondre. Cette approche ne fait pas consensus auprès de chercheurs. James et Jones (1974) concluent en indiquant que c'est la définition du climat qui devrait en déterminer la mesure.

Likert (1967) propose une théorie sur le climat de travail, qu'il nomme la théorie des quatre systèmes. Il identifie deux grands types de climat : autoritaire et participatif. Le climat autoritaire prend place dans les organisations où les décisions sont majoritairement prises par la direction et où les employés sont très peu consultés. On y retrouve fréquemment une atmosphère de conflit. À l'inverse, le climat participatif réfère plutôt à une atmosphère chaleureuse, où les employés bénéficient de la confiance de la direction. Ces deux systèmes se divisent en deux, pour ainsi obtenir quatre sous-systèmes. Ces sous-systèmes se basent sur la combinaison et l'interaction de trois types de variables (causales, intermédiaires et finales) influençant la perception individuelle du climat. C'est à l'aide de son questionnaire, le L.O.P. (Likert Organizational Profile), qu'ils arrivent à déterminer le sous-système dans lequel se retrouve l'organisation.

En regard à leur conceptualisation du climat psychologique ou organisationnel, soit deux concepts venant préciser le concept de climat de travail, plusieurs auteurs ont développé des outils permettant d'en faire la mesure D'après

Jewell et Siegall (1990), puisque le climat de travail est basé sur des perceptions individuelles, les mesures utilisées prennent la forme de questionnaires. Le questionnaire écrit administré individuellement est l'instrument privilégié visant à cerner les perceptions que les employés et d'autres catégories de personnel d'une organisation ont de la façon dont ils sont traités (Brunet et Savoie, 1999). Il est plus anonyme et confidentiel et correspond à la nature multidimensionnelle et perceptive du climat. Une présentation de différents questionnaires semble nécessaire à la bonne compréhension du concept général de climat de travail.

Litwin et Stringer (1968) ont développé un questionnaire sur le climat organisationnel regroupant 9 dimensions, mesurées par 50 énoncés, que plusieurs auteurs ont utilisé et modifié aux fins de leur recherche. Schneider et Barlett (1968) ont construit un questionnaire ciblant le domaine de l'assurance, donc difficilement réutilisable à d'autres groupes. De même, Halpin et Croft (1963) et Crane (1981) ont bâti des outils destinés au domaine scolaire. Suite à une revue de la littérature, Jones et James (1979), ont proposé un outil, le « Psychological Climate Questionnaire » (PCQ) qui fut administré à un échantillon de militaires des États-Unis. Apportant certaines modifications pour adapter le questionnaire à leur échantillon australien, Ryder et Southey (1990) sont deux des nombreux auteurs à avoir utilisé ce questionnaire comme référence. Pour construire son questionnaire, Drexler's (1977) s'est servi de celui élaboré par Taylor et Browsers (1972) mesurant les caractéristiques globales d'une organisation. Tout comme Joyce et Slocum (1982) ont utilisé la mesure de Pritchard et Karasick (1973)

portant sur des dimensions indépendantes, complètes, descriptives et rattachées à la théorie perceptuelle du climat organisationnel (Brunet et Savoie, 1999). La forme du « Occupational Climate Questionnaire » (OCQ) élaboré par Gunter et Furnham (1996) dans leur étude sur le climat comme prédicteur de la satisfaction au travail et la fierté dans l'organisation fut bâtie à partir du modèle de Furnham (1991). Un instrument fort intéressant est celui de Savoie et al. (1994), intitulé le Questionnaire de Confiance-Méfiance et qui prend racine dans le Questionnaire sur le climat de travail (QCT.) élaboré par Roy (1990) et validé par Savoie (1994). Comme il a pu être remarqué, les auteurs construisent habituellement leur outil à partir de celui d'un prédécesseur. Ils y apportent les modifications qu'ils jugent nécessaires pour convenir à leur propre étude.

1.3 SOMMAIRES DES CONNAISSANCES

La littérature sur le climat de travail s'oriente donc davantage vers l'étude des caractéristiques organisationnelles. Cette situation implique que la conceptualisation touche la plupart des sphères de l'organisation, par exemple la rémunération, le sentiment d'appartenance à l'organisation, les politiques, les pratiques et les règles de l'entreprise ainsi que la communication organisationnelle. Pour notre part, nous croyons que l'organisation comporte plusieurs microclimats véhiculés par les différentes unités. Il est vrai que certains auteurs ont appuyé la mesure selon l'unité, par exemple Schneider et Reichers (1983), Roy (1990) et Brunet et Savoie (1999). Par ailleurs, même lorsque ces

auteurs s'attardent à mesurer au niveau d'un groupe, d'un département ou d'une unité, ils utilisent des méthodes cherchant à mesurer comment l'organisation est perçue à l'intérieur du groupe. De notre côté, nous voulons plutôt mesurer le climat de travail qui anime justement cette unité, en mesurant les caractéristiques propres à l'unité. Peu d'études ont porté sur cet aspect.

Puisque ce mémoire porte sur la problématique de la définition et de la conceptualisation du climat psychologique des unités organisationnelles, nous devons donc développer un nouveau cadre conceptuel, ainsi qu'un outil qui permettra de le mesurer. L'instrument psychométrique développé sera mis à l'épreuve par le biais d'une étude réalisée dans un contexte organisationnel.

CHAPITRE 2

MODÈLE CONCEPTUEL ET MÉTHODOLOGIE

Ce deuxième chapitre présente le modèle conceptuel et la méthodologie de la présente recherche. La première section fait état du modèle conceptuel de la recherche ainsi que des hypothèses qui sont soumises. La deuxième section décrit les deux premières étapes du développement de la mesure, à savoir le développement de la première version du questionnaire et l'analyse de contenu fait par le groupe d'experts.

2.1. MODÈLE DE LA RECHERCHE ET HYPOTHÈSES

Cette section porte sur le modèle conceptuel sur lequel s'appuie notre recherche. Nous abordons chacune des dimensions, ainsi que leurs composantes. Par la suite, nous présentons les trois hypothèses que nous proposons dans cette étude.

2.1.1. MODÈLE CONCEPTUEL

Le modèle conceptuel sur lequel nous nous basons pour opérationnaliser le concept de climat psychologique des unités organisationnelles est représenté à la figure 1. Précisons que le modèle opératoire se construira tout au long des étapes

de conception du questionnaire. Un groupe de chercheurs composé de Pierre Durand, Annie G.-Théberge et Vincent Rousseau, s'est formé pour arriver à conceptualiser le concept de climat psychologique des unités organisationnelles. Pour ce faire, ils se sont inspirés en majeure partie, des revues de Jones et James (1979), Roy (1990), Brunet et Savoie (1999), Carr et al. (2003) et de recherches telles que celles de Ostroff (1993), Young et Parker (1999) et Parker et al. (2003). Le Tableau IV présente les dimensions provenant de diverses recherches sur le climat de travail. Nous avons inclus que celles qui se rapprochaient de la conceptualisation que nous avons établie pour le climat psychologique des unités organisationnelles.

Figure 1. : Modèle conceptuel

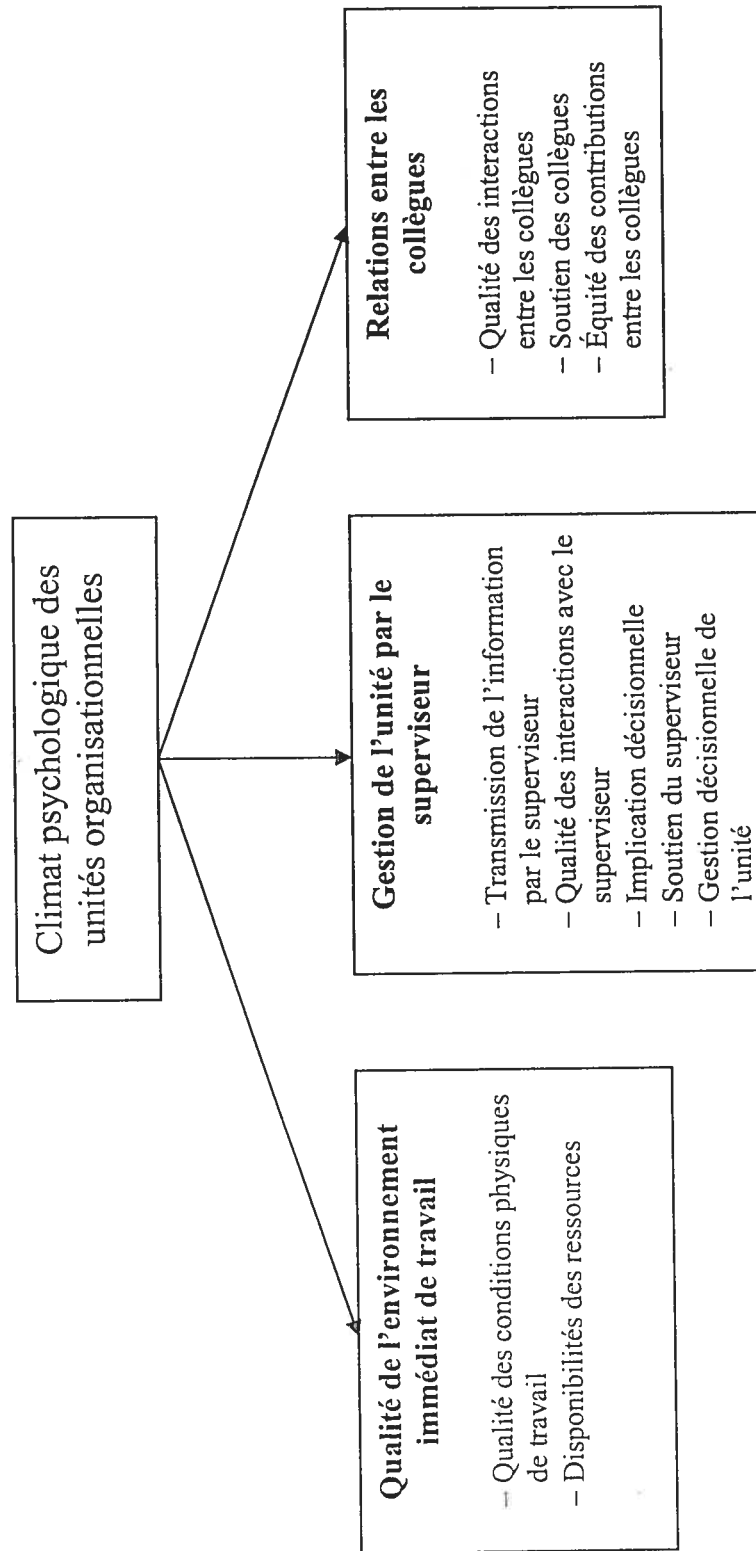


Tableau IV : Comparaison des dimensions de diverses recherches et celles du climat psychologique des unités organisationnelles

Dimension	Dimension semblable	Auteurs
Qualité de l'environnement immédiat	-Environnement physique	Sell (1968), Roy (1990), Kays et De Cotiss (1991), Savoie (1994), Brunet et Savoie (1999)
	-Confort	Moos, Insel, Humphrey (1974), Docker et al. (1989)
	-Sécurité et risques d'accident	Steers (1977)
	-Responsabilité et environnement de travail	Nave (1986)
	-Cadre physique	Jorde-Bloom (1988)
Gestion de l'unité par le superviseur	Caractéristique du superviseur (encouragement et support du superviseur)	Jones et James (1979), Ryder et Southey (1990)
	-Participation et prise de décision	Brown and Leigh (1996), Jorde et Bloom (1988), Sekerau (1989), Bower et Taylor (1972), Likert (1967), Ostroff (1993), Geer et al. (1995)
	-Soutien	Litwin et Stringer (1968), Moos, Insel et Humphrey (1974), Docker et al. (1989), Day et Bédereau (1991), Geer et al. (1995)
	-Reconnaissance et rétroaction	Steers (1977)
	-Groupe de travail et environnement (amicale, coopération et chaleur)	Jones et James (1979)
Relations entre les collègues de travail	-Communication	Bowers et Taylor (1972), Sekerau (1989), Likert (1968), Bowers et Taylor (1972)
	-Relations intergroupes, sociales, entre les pairs	Pritchard et Karasick (1973), Joyce et Slocum (1984), Roy (1990), Kays et Cotiss (1991), Savoie (1994), Brunet et Savoie (1999)
	-Conflit	Litwin et Stringer (1968), Schneider et Barlett (1968), Pritchard et Karasick (1973), Day et Bédereau (1981)
	-Équité perçue	Ryder et Southey (1990)

Le modèle conceptuel qui présente le concept de climat psychologique d'unités organisationnelles se divise selon trois grandes dimensions, à savoir la qualité de l'environnement immédiat de travail, la gestion de l'unité par le superviseur et les relations entre les collègues. Il convient de noter que certaines dimensions du climat psychologique sur le plan organisationnel ne s'appliquent pas en regard d'une unité. Par exemple, les politiques et pratiques instaurées par l'organisation ne sont pas directement liées à ce qui nous intéresse. C'est plutôt la gestion de ces politiques et pratiques de la part du superviseur au sein de l'unité qui est importante. C'est pourquoi nous avons dû ajuster certaines dimensions. Précisons que le climat d'une unité peut s'envisager au niveau de l'unité ou encore au niveau des individus membres de cette unité. La présente recherche vise à développer un questionnaire permettant de mesurer les perceptions des individus.

Qualité de l'environnement immédiat de travail

La première dimension reliée au concept de climat psychologique des unités organisationnelles est la *qualité de l'environnement immédiat de travail* qui réfère au degré auquel l'individu œuvre dans des conditions physiques favorables à la réalisation de son travail et dispose des ressources nécessaires pour y parvenir. Cette dimension occupe une place importante selon certains auteurs tels que Jorde-Bloom (1988) et Savoie et al. (1994). Nous croyons que cet aspect reste tout aussi important au niveau de l'unité de travail, puisqu'il est susceptible de varier d'une unité à l'autre. Les composantes de cette dimension sont les conditions physiques

conditions physiques de travail et les ressources disponibles. Tout d'abord, la composante de la qualité des conditions physiques de travail réfère à la valeur que prennent les conditions qui permettront à l'individu d'être confortable dans son milieu de travail pour effectuer ses tâches (Roy, 1990). Nous avons adapté les indicateurs de son modèle opératoire pour mieux capter les différences entre les unités de travail. Nous avons également inclus la disponibilité des ressources, puisque cette composante de l'environnement s'avère susceptible de favoriser la réalisation du travail. En effet, le manque de ressources peut indisposer les travailleurs.

Gestion de l'unité par le superviseur

Comme deuxième dimension, nous proposons la « gestion de l'unité par le superviseur » qui mesure la façon dont l'individu perçoit les agissements de son supérieur hiérarchique. Dans la littérature, nous retrouvons parfois cette dimension sous une autre appellation. Par exemple, nous pouvons référer au soutien de la part du superviseur (Geer et al., 1995, Brown et Leigh, 1996), à l'incitation au travail (Roy, 1990; Savoie et al., 1994), et aux caractéristiques du superviseur (Jones et James, 1979). Nous devons spécifier que cette dimension devient beaucoup plus large lorsque c'est l'unité qui est étudiée. Plusieurs composantes référant habituellement à l'organisation doivent être modifiées et rapportées au niveau du superviseur.

Pour les fins de notre étude, nous avons divisé cette dimension en cinq composantes. La première, la transmission de l'information par le superviseur désigne le degré auquel le superviseur diffuse à ses employés les informations qui lui proviennent de l'extérieur de l'unité. Nous avons utilisé une composante de Jones et James (1979, tiré de Parker et al., 2003) référant à l'aspect d'ouverture à l'information provenant de leur dimension sur les attributs de l'organisation et de ses sous-systèmes. Nous avons du reporté le tout à l'échelle du superviseur.

La deuxième composante réfère à la qualité des interactions avec le superviseur. Elle peut se définir par la valeur que prennent les échanges entre le superviseur et ses employés. Cette composante s'apparente à la dimension de Gavin (1975) qui fait référence à la confiance et la considération de la part du gestionnaire.

La troisième composante, c'est-à-dire, l'implication décisionnelle, réfère au degré d'autonomie que va permettre le supérieur dans les prises de décision. C'est une adaptation de la dimension d'autonomie provenant de la conception de Roy (1990), où nous avons mis l'accent sur l'autonomie laissée par le superviseur et non pas par l'organisation. Nous croyons que le fait d'avoir une certaine latitude quant aux décisions qui se prennent permettra aux individus de percevoir qu'ils ont

du pouvoir sur le travail et ainsi cela aura un impact presque certain sur le climat qui règne au sein de l'unité.

Le soutien du superviseur, qui est la quatrième composante, désigne le degré auquel le superviseur prend conscience et répond aux besoins de ses employés en les appuyant du mieux qu'il peut (Jones et James, 1979). Cette composante a aussi été proposée par des auteurs comme Litwin et Stringer (1968), Schneider et Barlett (1968), Pritchard et Karasick (1973), Brown et Leigh (1996). Si les employés se sentent soutenus, ils auront nécessairement la perception d'avoir un superviseur qui est là pour eux, ce qui ainsi ne pourra que favoriser le climat psychologique.

Pour sa part, la cinquième composante, qui fait référence à la gestion décisionnelle de l'unité, désigne le degré auquel le superviseur utilise son jugement dans la prise de décision face à l'unité. Cette composante se retrouve dans la structure conceptuelle de Jones et James (1979). Elle fait partie de la dimension sur les caractéristiques du superviseur. De plus, la revue faite par Brunet et Savoie (1999) indique que les pratiques de gestion se retrouvent à l'intérieur d'une majorité de modèles conceptuels du climat organisationnel. Nous avons donc adapté la composante au niveau de l'unité pour qu'elle puisse s'insérer à l'intérieur du concept de climat psychologique des unités organisationnelles.

Relations entre les collègues

Quant à la troisième dimension, elle se rapporte aux « relations entre les collègues ». D'après Schneider et Reichers (1983) le climat est construit socialement et les interactions influencent la manière dont chaque employé répond, définit et interprète une situation. Cette dimension est donc essentielle à la mesure du climat psychologique des unités. Nous l'avons divisée en trois composantes. Tout d'abord, la qualité des interactions entre les collègues qui tend à mesurer le caractère des échanges entre les collègues d'une même unité. Cette conception va dans le même sens que la composante de Jones et James (1979) référant à l'atmosphère chaleureuse et amicale du groupe de travail. Un individu qui ressent que la relation avec ses collègues est bonne sera plus à l'aise pour évoluer au sein de son unité.

Ensuite, le soutien des collègues, indique à quel degré les membres de l'unité appuient leurs collègues dans le besoin. En fait, cette composante est une adaptation de ce qu'on appelle le niveau de coopération qu'il peut y avoir au sein de l'unité (Jones et James 1979, Ostroff, 1993). Nous avons par contre décidé de mettre l'emphase sur ce que les collègues peuvent apporter à l'individu, et ainsi rester conséquent avec notre niveau d'analyse. Nous croyons que si l'individu se sent appuyé par ses collègues, il aura plus de facilité à se développer au sein de son unité et ainsi favoriser le climat de l'unité.

Finalement, l'équité des contributions entre les collègues réfère au degré auquel un individu estime que ses collègues font leur juste part du travail dans l'unité (Erez, Lepine et Elms, 2002). Nous jugeons que l'équité est nécessaire pour avoir un bon climat, en ce sens que les individus auront ainsi le sentiment que tous les membres de l'unité s'impliquent et recherchent le bon fonctionnement de l'unité.

2.1.2. HYPOTHÈSES

Sur la base de la structure conceptuelle du climat psychologique des unités organisationnelles, nous émettons trois hypothèses en lien avec les composantes de chacune des trois dimensions présentées dans la structure conceptuelle. Elles se présentent comme suit :

Hypothèse 1 : La qualité de l'environnement immédiat de travail se divise selon deux composantes, à savoir la qualité des conditions physiques de travail et la disponibilité des ressources.

Hypothèse 2 : La gestion de l'unité par le superviseur se divise selon cinq composantes, à savoir, la transmission de l'information par le superviseur, la qualité des interactions avec le superviseur, l'implication décisionnelle, le soutien du superviseur et la gestion décisionnelle.

Hypothèse 3 : Les relations entre les collègues de travail se divisent selon trois composantes, à savoir la qualité des interactions entre les collègues, le soutien des collègues et l'équité des contributions entre collègues.

2.2 DÉVELOPPEMENT DE L'OUTIL DE MESURE

Pour développer une mesure sur le climat psychologique des unités organisationnelles, nous avons passé à travers 4 quatre étapes, c'est-à-dire, a) le développement d'une première version du questionnaire, b) l'analyse de contenu effectuée par des experts c) la réalisation d'une étude pilote et c) la mise à l'épreuve de la version finale du questionnaire. Ces étapes ont été élaborées afin de pouvoir répondre aux exigences de validité propres à la conception d'un nouvel outil de mesure. Une fois ces exigences rencontrées, nous pourrons ensuite utiliser l'outil de mesure du climat psychologique des unités organisationnelles au sein de populations d'étude composées d'individus en situation de travail. Les prochaines sections décrivent les différentes exigences en regard de la validité et les méthodes utilisées pour développer l'outil.

2.2.1 EXIGENCES DE VALIDITÉ

2.2.1.1 Fidélité

Une étape importante de ce mémoire est de déterminer la fidélité de l'instrument de mesure que nous aurons développé. Le concept de fidélité concerne le degré d'exactitude des mesures; on s'y réfère pour désigner la précision, la fiabilité, la constance des résultats ou des scores obtenus à un instrument de mesure (Pettersen, 2000). Il existe plusieurs types de fidélité, comme par exemple la stabilité temporelle, les versions parallèles, la cohérence interne et la fidélité interjuges.

La *stabilité temporelle* indique dans quelle mesure il est possible de généraliser à des occasions diverses les scores d'un test (Anastasi, 1994). Elle est évaluée par test-retest, qui implique de réadministrer un même test aux mêmes participants dans un délai raisonnable (ni trop court, ni trop long), et ce pour mesurer la stabilité des scores. Ce coefficient de fidélité s'obtiendra en faisant la corrélation entre les scores du temps 1 et ceux du temps 2.

La fidélité par *versions parallèles* implique l'administration d'une version parallèle du test, administrée préalablement. Donc, de ce fait même, nécessite une mesure en deux temps. La corrélation des scores des deux versions permettra d'obtenir le coefficient de fidélité. Cette technique permet ainsi d'obtenir à la fois

une mesure de stabilité et d'équivalences des réponses à des échantillons d'items différents.

Pour sa part, la *cohérence interne* d'un test indique, suite à une seule passation, à quel point les scores fournis sont indépendants du contenu spécifique des items qui composent le test (Patterson, 2000). La cohérence interne est quelque peu différente des types de fidélité précédents, puisqu'elle ne demande qu'une seule passation, donc ne fournira pas de mesures de stabilité des scores. Elle peut se mesurer par la technique de bissection ou par le coefficient d'alpha (α) de Cronbach. La technique de bissection est de diviser le test en deux parties semblables, garantissant une équivalence maximum entre celles-ci. Le coefficient de fidélité s'obtiendra en corrélant les scores de chacune des deux parties du questionnaire. Ce qui implique, que toutes choses étant égales par ailleurs, plus un questionnaire aura d'items et plus en termes de cohérence, il sera fidèle. Par contre, les items n'étant jamais parfaitement équivalents, leur répartition selon deux parties ne le sera que difficilement. C'est pourquoi l'utilisation de l'alpha (α) de Cronbach peut s'avérer plus efficace. Il va évaluer la proportion de l'ensemble des intercorrélations entre tous les items par rapport à la variance totale (Pettersen, 2000), ce qui fait en sorte d'obtenir une mesure plus juste.

Finalement, la fidélité *interjuges* indique dans quelle mesure les évaluations de deux ou plusieurs examinateurs sont en concordance (Pettersen, 2000). Pour en faire la mesure, cela nécessite aussi une seule passation, mais cette

fois, deux examinateurs sont requis. La fidélité interjuges est surtout utilisée pour des instruments subjectifs, comme par exemple, l'évaluation de personnel, la classification d'emploi ou une grille de correction pour des questions ouvertes. Les deux ou plusieurs examinateurs permettront ainsi de diminuer l'erreur de mesure reliée à d'autres sources d'erreur, tel que la personnalité de l'examineur, l'humeur de celui-ci, l'application de l'instrument de mesure, le degré d'entraînement du correcteur, etc. Le coefficient de fidélité sera obtenu en calculant la corrélation entre les scores des examinateurs. Ainsi, s'il y a concordance entre les examinateurs, les résultats seront dits fidèles.

2.2.1.2 Validité

La validité d'un instrument désigne son degré de vérité (Anastasia,1994). Pour établir ce degré, une analyse sérieuse de rendement de l'instrument par rapport à celui d'autres instruments ou critères dûment éprouvés doit être faite, et ce, pour établir dans quelle mesure il remplit la fonction attendue de l'activité d'évaluation. En fait, il existe plusieurs types de validité, à savoir la validité conceptuelle, la validité de contenu, la validité apparente et la validité de critère (validité concomitante et la validité prédictive). Nous définirons chacun de ces critères en vue de mieux comprendre leurs applications.

Tout d'abord, *la validité conceptuelle* est définie comme le degré d'adéquation entre la structure d'un instrument de mesure et le schéma théorique

illustrant les caractéristiques comportementales interreliées du trait psychologique mesuré (Anastasi, 1994). La validité conceptuelle peut être appuyée par l'utilisation de plusieurs méthodes, telles que l'analyse factorielle, les coefficients d'homogénéité et la méthode multitraits qui vise à établir jusqu'à quel point le questionnaire va mesurer le construit théorique qu'il doit mesurer. Elle exige de ce fait, l'accumulation d'informations sur le concept théorique étudié provenant du plus grand nombre de sources fiables que l'on peut trouver.

La validité de contenu réfère au degré auquel l'instrument psychométrique couvre tous les éléments pertinents à l'objet de mesure. Elle consiste à examiner le contenu du test pour s'assurer de sa représentativité en tant qu'échantillon du domaine de comportement à évaluer (Anastasi, 1994). C'est à l'aide d'un groupe d'experts qui examine l'instrument et détermine à quel degré les questions s'y retrouvant servent à mesurer les caractéristiques étudiées que l'on va être renseigné sur son degré de validité. La convergence de vues entre des personnes qui connaissent bien l'objet de la mesure contribue à valider son contenu (Streiner, 1993). Il faut toutefois garder à l'esprit que la validité de contenu d'un test se bâtit dès sa mise en forme, et ce, grâce à un choix approprié d'items.

La validité apparente correspond à ce que le test semble mesurer, c'est-à-dire, que le test « semble valide » aux yeux de ceux qui l'administre. Au sens strict, cette validité ne pourrait porter l'étiquette de type de validité, puisqu'elle ne correspond pas à ce que le test de mesure fait, mais à ce qu'il semble

superficiellement mesurer (Anastasi, 1994). Malgré ce fait, la validité apparente a un rôle important à jouer sur le niveau de coopération de la population choisie, c'est-à-dire, que plus le contenu semblera approprié et plus les gens seront enclins à répondre.

La *validité critérielle* correspond aux relations entre les mesures de deux concepts, l'un des deux étant un critère que l'on cherche à prédire (Dickes et al., 1994). En d'autres termes, cela consiste à mettre un critère en parallèle avec un autre qui a déjà été validé. On distingue habituellement la validité prédictive et la validité concomitante. La distinction réfère à la relation qui existe entre le moment où le test est administré, lors de la validation, et le moment où le critère devrait se manifester (Anastasi, 1994). Pour la *validité concomitante*, la mesure du test et la mesure du critère se font en même temps, tandis que pour la *validité prédictive*, la mesure du critère n'est obtenue qu'ultérieurement.

Dans ce présent mémoire, la fidélité sera vérifié en utilisant l'alpha de Cronbach qui permet de juger la cohérence interne de chacune des composantes de l'instrument de mesure. En ce qui a trait à la validité, un groupe d'experts réalisera une analyse de contenu pour appuyer la validité de contenu du questionnaire. De plus, nous utiliserons l'analyse factorielle pour vérifier la validité conceptuelle.

2.2.2. DÉVELOPPEMENT D'UNE PREMIÈRE VERSION DU QUESTIONNAIRE

Un groupe de recherche composé de Pierre Durand et Vincent Rousseau, professeurs à l'Université de Montréal, ainsi que d'Annie G.-Théberge, étudiante à la maîtrise s'est réuni à 10 reprises pour parfaire l'analyse des modèles conceptuels du climat de travail en vue de dégager des dimensions distinctes sur le plan conceptuel. Suivant la méthode déductive, dont celle de Hinkin (1995), le comité a eu à déterminer les dimensions qui se rapprochaient le plus du climat psychologique des unités organisationnelles. De là, des indicateurs ont été développés pour refléter chacune des dimensions, toujours en s'appuyant sur les instruments de mesure disponibles dans la documentation scientifique.

Le groupe de recherche a utilisé plusieurs questionnaires déjà existants, ainsi que des textes théoriques afin d'améliorer le modèle opératoire, qui fut leur document de travail de départ. Les principaux utilisés dans la génération de leurs indicateurs sont, le questionnaire de Litwin et Stringer (1968), Jones et James (1979), Brown et Leigh (1996), celui de Roy (1990) revue par Savoie (1994), la revue de Brunet et Savoie (1999). De plus, nous avons eu recours à des questionnaires validés que nous avons trouvé sur Internet, tel que le « Work Climate Survey », développé par IBM Consulting et l'Université de Californie, le « Work Climate Questionnaire » et du « Unit Climate Assessment » utilisé par le U.S. Air Force.

2.2.3. ANALYSE DE CONTENU PAR UN GROUPE D'EXPERTS

L'étape suivante a consisté à former un groupe d'experts ayant des connaissances scientifiques de base en sciences sociales ou en psychométrie, qui nous a permis de s'assurer d'une bonne répartition des indicateurs ainsi que de leur clarté. Ce groupe était composé de deux professeurs d'université, de trois étudiants à la maîtrise, d'un étudiant au doctorat et de quatre gestionnaires des ressources humaines évoluant en milieu de travail. Les consignes, ainsi que le document de travail leurs ont été fournis par courriel. Chacun a travaillé de façon individuelle. Leur mandat était, pour chacune des trois dimensions, de classer les indicateurs selon la composante à laquelle ils se rattachaient. De plus, leurs commentaires sur la clarté des énoncés étaient sollicités.

CHAPITRE 3

RÉSULTATS

Ce chapitre comporte trois sections. La première section porte sur les résultats associés au développement d'une première version du questionnaire suite à son évaluation par 10 experts du domaine. La deuxième section présente les résultats d'une étude pilote réalisée auprès de 53 étudiants en relations industrielles à l'aide de la version modifiée à la suite de l'avis des experts. Enfin la troisième section porte sur les résultats d'une étude réalisée auprès de 216 employés de deux milieux de travail différents à l'aide du questionnaire modifié suite aux résultats de l'étude pilote.

3.1 RÉSULTATS DE L'ÉTUDE CONSULTATIVE AUPRÈS D'EXPERTS

Qualité de l'environnement immédiat de travail

Nous avons compilé les réponses apportées par les intervenants. Nous avons pu ainsi examiner si les experts pouvaient reproduire la catégorisation initiale des indicateurs. Tout d'abord, nous avons examiné comment se comportaient les données reliées à la dimension représentant la « qualité de l'environnement immédiat de travail » (voir Tableau V). Les experts avaient à choisir entre deux composantes, soit la qualité des conditions physiques de travail

(QCP) ou la disponibilité des ressources (DRE). Nous avons constaté que tous les énoncés avaient été classés selon les composantes auxquelles nous les avons rattachées.

Tableau V : Répartition des réponses pour la « qualité de l'environnement immédiat de travail » (10 experts) en nombre

Indicateur	Répartition des réponses (en nombre) ^{a,b}	
	QCP	DRE
E ₁ 1. L'aménagement de mon aire de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	9	0
E ₁ 2. La température de mon aire de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	10	0
E ₁ 3. Mon aire de travail est sécuritaire.	10	0
E ₁ 4. Je dispose des bons outils (équipements, appareils, fournitures) pour effectuer mon travail.	0	9
E ₁ 5. L'éclairage de mon aire de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	10	0
E ₁ 6. J'ai accès à du support technique dès que nécessaire.	0	10
E ₁ 7. Le niveau de propreté de mon aire de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	10	0
E ₁ 8. Je dispose du temps nécessaire pour effectuer mon travail.	0	9
E ₁ 9. J'ai suffisamment d'espace pour être à l'aise dans l'exécution de mes tâches.	10	0
E ₁ 10. La ventilation me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	10	0
E ₁ 11. J'ai accès à la formation nécessaire pour bien faire mon travail.	0	10
E ₁ 12. Le faible niveau de bruit de mon aire de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	10	0
E ₁ 13. La réparation ou le remplacement de mes outils (équipements, appareils, fournitures) se fait dès que nécessaire.	0	9

Note : a : Si le total n'équivaut pas à 10, cela implique des données manquantes.

b : Le caractère gras indique la composante d'appartenance de l'item

Les commentaires formulés par les experts, nous ont amené à faire quelques modifications quant à l'utilisation de certains mots. Tout d'abord, nous avons remplacé le terme « aire de travail » se retrouvant dans les énoncés E₁1, E₁2, E₁5, E₁7, E₁10 et E₁12, par « espace de travail ». Dans l'énoncé E₁4, (Je dispose des bons outils (équipements, appareils, fournitures) pour effectuer mon travail), nous avons remplacé l'adjectif « bon » par « adéquat », et nous avons remplacé le mot « outils » par « matériel », tout comme dans l'énoncé E₁13 (La réparation ou le remplacement de mes outils (équipements, appareils, fournitures) se fait dès que nécessaire). À l'énoncé E₁6 (J'ai accès à du support technique dès que nécessaire), nous avons dû changer le mot « support », qui dans ce cas est un anglicisme, par « soutien ». Finalement, nous avons retiré le mot « faible » dans l'énoncé E₁12 (Le faible niveau de bruit de mon aire de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches), puisque ce terme ne semble pas nécessaire.

Gestion de l'unité par le superviseur

Les experts devaient également classer les énoncés relatifs à la dimension « gestion de l'unité par le superviseur » selon cinq composantes, à savoir la transmission de l'information par le superviseur (TIS), la qualité des interactions avec le superviseur (QIS), l'implication décisionnelle (IDE), le soutien du superviseur (SSU) et la gestion décisionnelle (GDE) (voir tableau VI). Les résultats nous ont incités à apporter des changements à certains énoncés. Tout d'abord, au niveau de l'énoncé S₁2 (Mon superviseur me donne du « feed-back »

sur mon travail), huit des participants l'ont classé comme faisant partie de la composante TIS, plutôt que SSU, comme nous nous attendions. De ce fait, nous avons décidé de placer l'énoncé S₁2 à l'intérieur de la composante TIS.

Tableau VI. Répartition des réponses pour la « gestion de l'unité par le superviseur » (10 experts) en nombre

Indicateur	Répartition des réponses (en nombre) ^{a, b}				
	TIS	QIS	IDE	SSU	GDE
S ₁ 1. Mon superviseur me fait part des changements prévus par la direction.	10	0	0	0	0
S ₁ 2. Mon superviseur me donne du feed-back sur mon travail.	8	2	0	0	0
S ₁ 3. Mon superviseur répartit le travail de façon juste et équitable.	1	0	1	0	7
S ₁ 4. Mon superviseur est sensible à mon bien-être et à mes sentiments.	0	4	0	5	0
S ₁ 5. Mon superviseur prend en considération mon opinion lorsqu'il doit prendre une décision.	0	0	10	0	0
S ₁ 6. Mon superviseur valorise mes contributions et mes forces.	0	6	0	3	0
S ₁ 7. Mon superviseur se préoccupe du bon fonctionnement de l'unité.	0	1	0	4	4
S ₁ 8. Mon superviseur précise les aspects les plus importants de mon travail.	9	0	0	0	0
S ₁ 9. Mon superviseur me confie des responsabilités et des tâches.	4	0	3	3	0
S ₁ 10. Mon superviseur a une attitude respectueuse à mon égard.	0	10	0	0	0
S ₁ 11. Mon superviseur se montre judicieux dans l'application des politiques, pratiques et règles de l'entreprises (ex. : code vestimentaire, horaire de travail, harcèlement psychologique).	10	0	0	0	9
S ₁ 12. J'ai une relation conflictuelle avec mon superviseur.	0	10	0	0	0
S ₁ 13. Mon superviseur m'aide à développer mes compétences et mes habiletés.	0	0	0	10	0

Tableau VI : (Suite...)

Indicateur	TIS	QIS	IDE	SSU	GDE
S ₁ 14. Mon superviseur sait bien planifier et coordonner les activités de l'unité.	0	0	0	0	10
S ₁ 15. Mon superviseur me transmet clairement les objectifs liés à mon travail.	10	0	0	0	0
S ₁ 16. Mon superviseur est juste dans ses décisions.	0	10	0	0	9
S ₁ 17. Mon superviseur me laisse prendre des décisions.	0	0	10	0	0
S ₁ 18. Mon superviseur répond clairement à mes questions.	40	20	0	3	0
S ₁ 19. J'ai confiance en mon superviseur.	0	8	0	10	0
S ₁ 20. Mon superviseur s'assure de donner l'heure juste sur les informations circulant dans l'organisation (ex. : rumeurs, commérages).	10	0	0	0	0
S ₁ 21. Je peux échanger des idées et des opinions avec mon superviseur.	0	6	4	0	0
S ₁ 22. Mon superviseur m'écoute.	0	6	1	1	0
S ₁ 23. Mon superviseur est disponible lorsque je dois lui parler.	0	3	1	5	0
S ₁ 24. Mon superviseur a confiance en mon jugement.	0	2	6	1	0
S ₁ 25. Mon superviseur gère les conflits qui surviennent au sein de l'unité.	0	2	0	1	6
S ₁ 26. Mon superviseur m'aide à résoudre mes problèmes reliés au travail.	0	1	0	8	0
S ₁ 27. Mon superviseur m'encourage à atteindre mes objectifs.	1	1	0	8	0

Note : a : Si le total n'équivaut pas à 10, cela implique des données manquantes.

b : Le caractère gras indique la composante d'appartenance de l'item

En regard de l'énoncé S₁4 (Mon superviseur est sensible à mon bien-être et à mes sentiments), nous avons constaté que les experts étaient divisés entre la composante QIS et SSU. Conséquemment, nous nous sommes penchés sur les différents termes composant l'énoncé. Nous avons donc décidé de centrer notre

énoncé sur le soutien du superviseur et ce en remplaçant « est sensible » par « se préoccupe » et qualifiant « bien-être » de physique et mental. De plus, pour cet énoncé, le terme « sentiment » déplaisait de par sa connotation à certains intervenants, c'est pourquoi nous avons préféré l'enlever.

En ce qui a trait à l'énoncé S₁₆ (Mon superviseur valorise mes contributions et mes forces), six des experts l'ont classé selon la composante QIS au lieu de SSU comme nous l'avions pressenti. Nous avons conclu que le verbe « valorise » avait pu être un facteur important dans cette décision. Nous avons donc décidé de le remplacer par « reconnaît ».

De leur côté, les interprétations des experts de S₁₇ (Mon superviseur se préoccupe du bon fonctionnement de l'unité) ont aussi été réparties entre la composante du soutien du superviseur (SSU) et celle de la gestion décisionnelle (GDE), qui était d'après nous une réponse adéquate. Nous avons supposé que la formulation de l'énoncé était en cause. Nous avons choisi de remplacer « se préoccupe » par « prend action » et d'ajouter « pour s'assurer » au bon fonctionnement de l'unité.

Pour sa part S₁₉ (Mon superviseur me confie des responsabilités et des tâches) a aussi départagé les opinions, cette fois entre trois composantes TIS, IDE et GDE. Ici, c'est le verbe « me confie » qui a semblé problématique. Nous l'avons

donc remplacé par « suscite ma participation en me confiant ». Nous croyons ainsi qu'elle représente mieux la composante reliée à IDE.

Au niveau de l'énoncé S₁18 (Mon superviseur répond clairement à mes questions), les réponses ont été partagées entre TIS, QIS et SSU. Nous croyons que le mot « clairement » a causé problème, c'est pourquoi nous avons enlevé cette qualification.

Malgré une majorité de gens ayant classé l'énoncé S₁21 (Je peux échanger des idées et des opinions avec mon superviseur) correctement, soit selon la composante QIS, quatre experts l'ont plutôt catégorisé selon IDE. Nous avons donc transformé l'énoncé par « Je peux facilement discuter avec mon superviseur », pour rendre la formulation plus adéquate à la description de la qualité des interactions. L'énoncé S₁22 (Mon superviseur m'écoute) a été enlevé puisqu'il est trop vague à évaluer.

L'énoncé S₁23 (Mon superviseur est disponible lorsque je dois lui parler) a aussi fait l'objet d'une discordance d'opinion. Certains experts l'ayant classé comme QIS plutôt que SSU, nous avons cru bon d'ajuster le « est disponible » par « se rend disponible » et le « lorsque je dois lui parler » par « lorsque j'ai besoin de lui », allant chercher ainsi un peu plus la notion de soutien.

Ne subissant pas une classification majoritaire selon IDE, l'énoncé S₁24 (Mon superviseur a confiance en mon jugement) a dû être ajusté pour mieux cibler

la composante. Pour ce faire, nous avons donc ajouté à la fin de l'énoncé le complément « pour prendre une décision » précisant ainsi l'énoncé.

Malgré une répartition satisfaisante des réponses des experts, nous avons cru bon pour l'énoncé S₁₂₅ (Mon superviseur gère les conflits qui surviennent au sein de l'unité) d'ajouter le terme « activement » pour qualifier le verbe « gère » permettant ainsi d'insister sur le fait que le superviseur fait preuve de gestion décisionnelle.

Finalement, le terme « m'encourage » de l'énoncé S₁₂₇ (Mon superviseur m'encourage à atteindre mes objectifs) a suscité des commentaires sur le fait que ce verbe était difficile à classer parmi les composantes suggérées. Nous avons cru bon de le remplacer par « me soutient » pour ainsi préciser la direction que nous tentions de prendre.

Relations entre les collègues

Nous avons demandé aux experts de prendre position quant aux items de la dimension reliée aux « relations entre les collègues ». De la même façon, nous leur avons donné des items à classer, cette fois selon trois composantes, soit la qualité des interactions entre collègues (QIC), le soutien des collègues (SCO) et l'équité des contributions des collègues (ECC) (voir tableau VII). Comme précédemment, certains items ont dû être ajoutés pour mieux satisfaire la validité de contenu.

Notons que cette section a fait l'objet de beaucoup moins de divergences au niveau de la catégorisation des items.

Tableau VII : Répartition des réponses pour les « relations entre les collègues » (10 experts) en nombre

Indicateur	Répartition des réponses (en nombre) ^{a, b}		
	QIC	SCO	ECC
C ₁ 1. Je me sens respecté par mes collègues.	9	1	0
C ₁ 2. Je n'hésite pas à demander de l'aide.	0	10	0
C ₁ 3. Mes collègues me transmettent l'information utile à mon travail.	5	2	20
C ₁ 4. Je me sens à l'aise avec mes collègues.	9	0	0
C ₁ 5. Mes collègues contribuent équitablement au bon fonctionnement de l'unité.	0	0	10
C ₁ 6. Je peux échanger des opinions et des idées avec mes collègues.	10	0	0
C ₁ 7. Mes collègues m'aident à développer mes habiletés et mes compétences.	1	8	0
C ₁ 8. Mes collègues sont sensibles à mon bien-être et à mes sentiments.	6	3	0
C ₁ 9. Mes collègues font leur juste part du travail.	0	0	10
C ₁ 10. Je m'efforce d'aider un nouvel employé à s'intégrer à l'unité.	3	5	1
C ₁ 11. Mes collègues parlent dans mon dos.	9	1	0
C ₁ 12. Mes collègues contribuent équitablement au travail de l'unité.	0	0	10
C ₁ 13. Mes collègues me font bénéficier de leurs connaissances et de leur expérience de travail.	1	8	0
C ₁ 14. J'ai confiance en mes collègues.	7	2	0
C ₁ 15. Mes collègues assument toutes leurs responsabilités au sein de l'unité.	0	0	10
C ₁ 16. Mes collègues n'hésitent pas à m'aider lorsque nécessaire.	0	10	0
C ₁ 17. Mes collègues valorisent mes contributions et mes forces.	4	3	1
C ₁ 18. J'ai une relation conflictuelle avec certains de mes collègues.	10	0	0

Note : a : Si le total n'équivaut pas à 10, cela implique des données manquantes.

b : Le caractère gras indique la composante d'appartenance de l'item

Premièrement, le classement de l'énoncé C₁₃ (Mes collègues me transmettent l'information utile à mon travail). Seulement deux des experts ont classé l'énoncé selon SCO, la composante à laquelle nous nous attendions. La moitié des répondants l'ont plutôt inscrit comme étant relié à QIC. Nous avons de ce fait, ajouter « m'appuie en me transmettant l'information » pour signifier que nous ne mettions pas l'accent sur l'échange d'information entre les collègues, mais plutôt sur le soutien de ceux-ci.

Pour ce qui est de l'énoncé C₁₈ (Mes collègues sont sensibles à mon bien-être et à mes sentiments), tout comme au niveau du superviseur, nous avons effectué les mêmes changements, soit remplacé « est sensible » par « se préoccupe » et de qualifier « bien-être » par physique et mental.

L'énoncé C₁₀ (Je m'efforce d'aider un nouvel employé à s'intégrer à l'unité) a été supprimé suite à une classification partagée et à son aspect différent des autres énoncés de cette section. Sur la base des commentaires des experts, nous avons constaté que cet item n'avait peut-être pas sa place.

En ce qui a trait à l'énoncé C₁₅ (Mes collègues assument toutes leurs responsabilités au sein de l'unité), nous avons cru bon d'enlever le mot « toutes » devant « responsabilités », jugeant ainsi de laisser de la latitude et d'ajouter devant « mes collègues » le mot « tous » pour s'assurer de prendre en considération le groupe de collègues en entier.

Ces données, ainsi que les commentaires, nous ont permis de faire les modifications jugées nécessaires pour ainsi obtenir une version corrigée du questionnaire, prête à être soumise à un groupe pilote.

3.2 ÉTUDE PILOTE

La réalisation d'une étude pilote visait, d'une part, à s'assurer que les consignes et les indicateurs étaient bien compris et ne posaient pas d'ambiguïtés et d'autre part, à obtenir des statistiques descriptives des items (moyennes et écarts-types) et de calculer à titre exploratoire des indices statistiques de base qui soient interprétables (ex. : corrélation entre les items, alpha de Cronbach) en vue de modifier au besoin la formulation des items ou d'en rejeter certains. Ce groupe était composé de 53 étudiants du premier cycle en relations industrielles à l'université, dont 18 hommes, 33 femmes et 2 qui ne l'ont pas spécifié. L'âge moyen du groupe était de 23,23 ans et l'écart type de 2,43. Quarante-six participants occupaient un emploi à temps partiel, quatre à temps plein et trois qui ont omis de répondre. En moyenne, les participants avaient 25,1 mois d'ancienneté et l'écart type était de 20,24 mois.

3.2.1 RÉSULTATS ASSOCIÉS AU GROUPE PILOTE

Les données obtenues lors de cette étude, nous ont permis d'obtenir les statistiques descriptives nécessaires à une première évaluation du questionnaire. Le tableau VIII comprend les moyennes et les écarts types de chacun des énoncés.

Tableau VIII: Moyennes et écarts types pour le groupe pilote (n=53)

Indicateur	Moyenne	Écart type
E ₂ 1. L'aménagement de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	3,83	1,25
E ₂ 2. La température de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	3,46	1,35
E ₂ 3. Mon espace de travail est sécuritaire.	4,04	1,08
E ₂ 4. Je dispose du matériel adéquat (outils, équipements, appareils, fournitures) pour effectuer mon travail.	4,10	1,15
E ₂ 5. L'éclairage de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	4,33	1,06
E ₂ 6. J'ai accès à du soutien technique dès que nécessaire.	3,77	1,11
E ₂ 7. Le niveau de propreté de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	4,15	1,14
E ₂ 8. Je dispose du temps nécessaire pour effectuer mon travail.	4,04	0,99
E ₂ 9. J'ai suffisamment d'espace pour être à l'aise dans l'exécution de mes tâches.	4,06	1,195
E ₂ 10. La ventilation de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	3,90	1,23
E ₂ 11. J'ai accès à la formation nécessaire pour bien faire mon travail.	3,48	1,20
E ₂ 12. Le niveau de bruit de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	3,58	1,27
E ₂ 13. La réparation ou le remplacement de mon matériel de travail (outils équipements, appareils, fournitures) se fait dès que nécessaire.	3,42	1,36
S ₂ 1. Mon superviseur me fait part des changements prévus par la direction.	3,34	1,37
S ₂ 2. Mon superviseur me donne du feed-back sur mon travail.	3,25	1,47
S ₂ 3. Mon superviseur répartit le travail de façon juste et équitable.	3,51	1,17
S ₂ 4. Mon superviseur se préoccupe de mon bien-être physique et mental.	3,17	1,31
S ₂ 5. Mon superviseur prend en considération mon opinion lorsqu'il doit prendre une décision.	2,87	1,42

Tableau VIII: (Suite...)

Indicateur	Moyenne	Écart type
S ₂ 6. Mon superviseur reconnaît mes contributions et mes forces.	3,47	1,31
S ₂ 7. Mon superviseur prend action pour s'assurer du bon fonctionnement de l'unité.	3,43	1,23
S ₂ 8. Mon superviseur précise les aspects les plus importants de mon travail.	3,89	1,03
S ₂ 9. Mon superviseur suscite ma participation en me confiant des responsabilités.	3,77	1,25
S ₂ 10. Mon superviseur a une attitude respectueuse à mon égard.	4,13	1,06
S ₂ 11. Mon superviseur se montre judicieux dans l'application des politiques, pratiques et règles de l'entreprises (ex. : code vestimentaire, horaire de travail, harcèlement psychologique).	3,79	1,41
S ₂ 12. J'ai une relation conflictuelle avec mon superviseur. (I)	4,42	0,95
S ₂ 13. Mon superviseur m'aide à développer mes compétences et mes habiletés.	3,15	1,15
S ₂ 14. Mon superviseur sait bien planifier et coordonner les activités de l'unité.	3,30	1,19
S ₂ 15. Mon superviseur me transmet clairement les objectifs liés à mon travail.	3,47	1,23
S ₂ 16. Mon superviseur est juste dans ses décisions.	3,28	1,20
S ₂ 17. Mon superviseur me laisse prendre des décisions.	3,40	1,23
S ₂ 18. Mon superviseur répond à mes questions.	3,83	0,96
S ₂ 19. J'ai confiance en mon superviseur.	3,74	1,29
S ₂ 20. Mon superviseur s'assure de donner l'heure juste sur les informations circulant dans l'organisation (ex. : rumeurs, commérages).	3,38	1,24
S ₂ 21. Je peux facilement discuter avec mon superviseur.	3,94	1,18
S ₂ 22. Mon superviseur se rend disponible lorsque j'ai besoin de lui parler.	3,87	1,11
S ₂ 23. Mon superviseur a confiance en mon jugement lorsque je dois prendre une décision.	3,91	1,11
S ₂ 24. Mon superviseur gère activement les conflits qui surviennent au sein de l'unité.	3,17	1,37
S ₂ 25. Mon superviseur m'aide à résoudre mes problèmes reliés au travail.	3,36	1,29

Tableau VIII : (Suite...)

Indicateur	Moyenne	Écart type
S ₂₆ . Mon superviseur me soutient dans l'atteinte de mes objectifs.	3,49	1,22
C ₂₁ . Je me sens respecté par mes collègues.	4,38	0,84
C ₂₂ . Je n'hésite pas à demander de l'aide à mes collègues.	4,49	0,75
C ₂₃ . Mes collègues m'appuient en transmettent l'information utile à mon travail.	4,34	0,78
C ₂₄ . Je me sens à l'aise avec mes collègues	4,32	0,80
C ₂₅ . Mes collègues contribuent équitablement au bon fonctionnement de l'unité	3,70	1,17
C ₂₆ . Je peux échanger des opinions et des idées avec mes collègues	4,32	0,87
C ₂₇ . Mes collègues m'aident à développer mes habiletés et mes compétences	3,77	1,01
C ₂₈ . Mes collègues se préoccupent de mon bien-être physique et mental.	3,91	1,06
C ₂₉ . Mes collègues font leur juste part du travail	3,74	1,00
C ₂₁₀ . Mes collègues parlent dans mon dos (I).	3,94	1,08
C ₂₁₁ . Mes collègues contribuent équitablement au travail de l'unité	3,69	1,02
C ₂₁₂ . Mes collègues me font bénéficier de leurs connaissances et de leur expérience de travail	3,87	1,05
C ₂₁₃ . J'ai confiance en mes collègues	3,92	0,94
C ₂₁₄ . Tous mes collègues assument leurs responsabilités au sein de l'unité	3,53	1,23
C ₂₁₅ . Mes collègues n'hésitent pas à m'aider lorsque nécessaire	4,11	0,89
C ₂₁₆ . Mes collègues reconnaissent mes contributions et mes forces	4,00	1,00
C ₂₁₇ . J'ai une relation conflictuelle avec certains de mes collègues (I).	3,77	1,35

Sur la base de ces données statistiques, certains items ont été formulés différemment ou ont été retirés du questionnaire. L'énoncé S₂12 (« J'ai une relation conflictuelle avec mon superviseur »), dont la distribution était surtout concentrée seulement entre les ancrés 1 et 2 de l'échelle de réponse est devenu « Je suis souvent en conflit avec mon superviseur ». Nous croyons que cette nouvelle formulation permettra plus de variance quant à la distribution des réponses.

De son côté, l'énoncé S₂19 (J'ai confiance en mon superviseur) a du être retiré du à sa forte corrélation avec plusieurs autres items, tel que S₂12 ($r = -.82$) (J'ai une relation conflictuelle avec mon superviseur), S₂16 ($r = .73$) (Mon superviseur est juste dans ses décisions), S₂21 ($r = .73$) (Je peux facilement discuter avec mon superviseur) et S₂22 ($r = .77$) (Mon superviseur se rend disponible lorsque j'ai besoin de lui parler). Cet item est trop général, il englobe plusieurs autres items.

L'énoncé S₂21 (Je peux facilement discuter avec mon superviseur) et le S₂22 (Mon superviseur se rend disponible lorsque j'ai besoin de lui parler) sont fortement corrélés entre eux ($r = .87$). Cette forte corrélation nous amène à prendre conscience de la ressemblance entre les énoncés, qui pointent tous deux vers le niveau d'accessibilité au superviseur en terme de temps. C'est pourquoi nous avons modifié l'énoncé 34 de façon à ce qu'il se lise « Je suis à l'aise avec lorsque

je discute avec mon superviseur », et ainsi qu'il capte mieux la qualité de l'échange avec le superviseur.

En ce qui concerne les items relatifs aux collègues, l'énoncé C₂₁ (Je me sens respecté par mes collègues) dont la distribution était surtout concentrée seulement entre les ancrés 4 et 5 de l'échelle de réponse et étant fortement corrélée avec plus d'items, nous avons décidé de le modifier en le rendant plus actif, soit « *mes collègues me respectent* ».

Pour ce qui est de l'énoncé C₂₆ (Je peux échanger des opinions et des idées avec mes collègues), nous avons noté une distribution regroupée majoritairement entre les ancrés 4 et 5 et une corrélation de .71 avec l'item C₂₃ (Mes collègues m'appuient en me transmettant l'information utile à mon travail). Tout comme ce dernier, C₂₆ renvoie au concept de communication. Nous avons donc cru bon de le retirer.

De la même façon qu'au niveau du superviseur, l'énoncé C₂₁₃ (J'ai confiance en mes collègues) a dû être retiré du à sa forte corrélation avec l'item C₂₄ ($r = .72$) (Je me sens à l'aise avec mes collègue), C₂₉ ($r = .76$) (Mes collègues font leur juste part du travail) et C₂₁₅ ($r = .82$) (Mes collègues n'hésitent pas à m'aider lorsque nécessaire). Il semble que cet item est ici aussi trop général. De ce fait, nous avons donc décidé de l'omettre.

3.3 ÉTUDE EN MILIEU DE TRAVAIL

3.3.1 POPULATION D'ÉTUDE

Afin de mettre à l'épreuve les hypothèses, nous avons utilisé un échantillon de convenance. Ainsi, notre sélection se compose de 216 participants, soit 78 hommes, 132 femmes et 6 n'ayant pas indiqué cette information. Ils font partie de 16 unités provenant de quatre organisations du milieu de l'éducation et de la santé. La moyenne d'âge des participants est de 39,01 ans et l'écart type est de 11,23 ans. Pour ce qui est du statut d'emploi, 165 personnes sont à temps plein, 40 à temps partiel et 11 qui ne l'ont pas spécifié. La moyenne d'années d'ancienneté dans leur organisation se situe à 11,61 ans et l'écart type est de 11,25 ans.

Les conditions éthiques prescrites ont été suivies afin d'assurer la confidentialité des informations recueillies. Les participants ont été invités à signer un formulaire de consentement (voir annexe 1) leur expliquant les grandes lignes de la recherche et leur précisant que leurs réponses individuelles demeureront anonymes et confidentielles. Ils ont été informés qu'ils pouvaient se retirer en tout temps. Nous tenons à préciser que les questionnaires seront conservés sous clés à l'Université de Montréal et ce, pendant une durée de cinq ans.

3.3.2 RÉSULTATS DE L'ÉTUDE EN MILIEU DE TRAVAIL

Chacune des trois premières sections présentant les résultats relatifs aux dimensions proposées dans la conceptualisation du climat psychologique des unités organisationnelles, soit la qualité de l'environnement immédiat de travail, la gestion de l'unité par le superviseur et les relations avec les collègues. Finalement, une quatrième section expose les résultats relatifs aux composantes du climat psychologique des unités organisationnelles.

3.3.2.1 Résultats relatifs à la qualité de l'environnement immédiat de travail

Cette section présente les résultats entourant la qualité de l'environnement de travail selon trois étapes statistiques. Tout d'abord, les statistiques descriptives sont présentées. Ensuite, nous rapportons les résultats relatifs à l'analyse factorielle. Finalement, nous traitons de l'analyse de fidélité, plus précisément de la cohérence interne.

Statistiques descriptives relatives à l'environnement

L'examen visuel des items permet d'obtenir les statistiques descriptives comme les moyennes et les écarts-types. Pour ce qui est des moyennes, elles se situent entre 3,70 et 4,19. Pour les écarts-types, la distribution s'échelonne de 0,92 à 1,24 (voir tableau IX).

Tableau IX : Statistiques descriptives des items relatifs à la « qualité de l'environnement immédiat de travail » (n=216)

Item	Moyenne	Écart type
E ₃ 1. L'aménagement de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	3,79	1,15
E ₃ 2. La température de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	3,75	1,21
E ₃ 3. Mon espace de travail est sécuritaire.	4,17	1,00
E ₃ 4. Je dispose du matériel adéquat (outils, équipements, appareils, fournitures) pour effectuer mon travail.	4,13	0,97
E ₃ 5. L'éclairage de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	4,42	0,80
E ₃ 6. J'ai accès à du soutien technique dès que nécessaire.	3,90	1,01
E ₃ 7. Le niveau de propreté de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	3,73	1,20
E ₃ 8. Je dispose du temps nécessaire pour effectuer mon travail.	3,85	1,14
E ₃ 9. J'ai suffisamment d'espace pour être à l'aise dans l'exécution de mes tâches.	3,93	1,08
E ₃ 10. La ventilation de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	3,71	1,24
E ₃ 11. J'ai accès à la formation nécessaire pour bien faire mon travail.	4,19	0,93
E ₃ 12. Le niveau de bruit de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	3,78	1,16
E ₃ 13. La réparation ou le remplacement de mon matériel de travail (outils, équipements, appareils, fournitures) se fait dès que nécessaire.	3,76	1,21

Analyse factorielle relative à l'environnement

Pour vérifier la première hypothèse suggérant que la qualité de l'environnement immédiat de travail se divise selon deux composantes, à savoir la qualité des conditions physiques de travail et la disponibilité des ressources, nous avons utilisé l'analyse factorielle par la méthode de l'axe principal avec une rotation *varimax*.

La structure factorielle obtenue est composée de deux facteurs expliquant 43,85 % de la variance commune et 53,52 % de la variance totale. Elle compte 11 des 13 items initiaux (voir tableau X). Malgré le fait que trois facteurs obtiennent une valeur propre (*eigenvalue*) supérieure à un, nous avons limité le nombre de facteurs à deux, parce que plusieurs items avaient des indices de saturation supérieurs à .30 sur au moins deux facteurs. De plus, le troisième facteur contribuait faiblement en termes de variance expliquée. Par ailleurs, deux items, soit E₃5 (L'éclairage de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.) et E₃13 (Le niveau de bruit de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.), ont dû être retirés puisqu'ils obtenaient des indices de saturation sensiblement équivalents, c'est-à-dire qu'une différence de moins de .10 les séparait. Les valeurs des indices (voir tableau X) de communauté sont toutes supérieures à .30, ce qui démontre bien l'importance de chacun des items.

Tableau X : Matrice après rotation (pattern) de la solution finale à deux facteurs pour la « qualité de l'environnement immédiat de travail » (n=216).

Item	Indice de saturation ^a		Indice de communauté
	I	II	
E ₃ 13.	La réparation ou le remplacement de mon matériel de travail (outils équipements, appareils, fournitures) se fait dès que nécessaire.	.71	.47
E ₃ 7.	Le niveau de propreté de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	.69	.50
E ₃ 10.	La ventilation de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	.68	.38
E ₃ 6.	J'ai accès à du soutien technique dès que nécessaire.	.67	.39
E ₃ 2.	La température de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	.67	.44
E ₃ 11.	J'ai accès à la formation nécessaire pour bien faire mon travail.	.65	.31
E ₃ 1.	L'aménagement de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.		.61
E ₃ 9.	J'ai suffisamment d'espace pour être à l'aise dans l'exécution de mes tâches.		.60
E ₃ 3.	Mon espace de travail est sécuritaire.		.40
E ₃ 4.	Je dispose du matériel adéquat (outils, équipements, appareils, fournitures) pour effectuer mon travail.		.38
E ₃ 8.	Je dispose du temps nécessaire pour effectuer mon travail.		.35

Note : a : les indices de saturation inférieurs à .30 n'apparaissent pas dans le tableau

De même, la valeur de l'indice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) de l'analyse factorielle se situe à .84, ce qui indique que la matrice des corrélations des items se prête très bien à l'analyse factorielle. D'autre part, le test de sphéricité de Bartlett est significatif ($p < .05$), ce qui signifie que la matrice des corrélations des items provient d'une population où les variables présentent des liens corrélatifs non nuls.

Toutefois, précisons que les indicateurs ne se sont pas regroupés selon les deux facteurs initiaux, soit les conditions physiques de travail et la disponibilité des ressources. Ils se sont plutôt divisés comme étant d'un côté les conditions plus facilement contrôlables et de l'autre comme les conditions moins facilement contrôlables (voir tableau XI).

Tableau XI : Regroupement des items selon les deux facteurs obtenus pour la « qualité de l'environnement immédiat de travail »

Facteur obtenu	Item
Conditions de l'environnement plus facilement contrôlables	E ₃₂ . La température de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.
	E ₃₆ . J'ai accès à du soutien technique dès que nécessaire.
	E ₃₇ . Le niveau de propreté de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.
	E ₃₁₀ . La ventilation de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.
	E ₃₁₁ . J'ai accès à la formation nécessaire pour bien faire mon travail.
E ₃₁₃ . La réparation ou le remplacement de mon matériel de travail (outils, équipements, appareils, fournitures) se fait dès que nécessaire.	

Tableau XI : (Suite...)

Facteur obtenu	Item
Conditions de l'environnement moins facilement contrôlables	E ₃ 1. L'aménagement de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.
	E ₃ 3. Mon espace de travail est sécuritaire.
	E ₃ 4. Je dispose du matériel adéquat (outils, équipements, appareils, fournitures) pour effectuer mes tâches.
	E ₃ 8. Je dispose du temps nécessaire pour effectuer mon travail.
	E ₃ 9. J'ai suffisamment d'espace pour être à l'aise dans l'exécution de mes tâches.

Cohérence interne relative à l'environnement

L'évaluation de la cohérence interne dans la validation de notre questionnaire nous permet de vérifier les résultats obtenus par l'analyse factorielle. L'alpha de Cronbach indique une valeur de .80 à la fois pour le facteur des items plus facilement contrôlables de l'environnement de travail et pour les moins facilement contrôlables. Comme l'alpha de Cronbach représente la proportion de la variance qui est véritable par rapport à la variance totale, une valeur de .80 à .90 est considérée comme acceptable en recherche (Gliem et Gliem, 2003). De plus, l'analyse de fidélité des items (voir tableau XII) démontre que la structure obtiendrait un alpha de Cronbach inférieur si un des items devait être retiré, ce qui nous permet d'affirmer que les items ont assurément leur place dans cette structure conceptuelle.

Tableau XII : Analyse de fidélité des items relatifs à la « qualité de l'environnement de travail »

Facteur et item	Corrélation item-échelle	Corrélation multiple carré	Alpha de Cronbach obtenu si l'item est supprimé
Conditions de l'environnement plus facilement contrôlables			
E ₃ 2. La température de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	.58	.42	.77
E ₃ 6. J'ai accès à du soutien technique dès que nécessaire.	.54	.37	.78
E ₃ 7. Le niveau de propreté de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	.61	.39	.76
E ₃ 10. La ventilation de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	.57	.44	.77
E ₃ 11. J'ai accès à la formation nécessaire pour bien faire mon travail.	.48	.27	.79
E ₃ 13. La réparation ou le remplacement de mon matériel de travail (outils, équipements, appareils, fournitures) se fait dès que nécessaire.	.59	.38	.77
Conditions de l'environnement moins facilement contrôlables			
E ₃ 1. L'aménagement de mon espace de travail me permet d'être à l'aise pour effectuer mes tâches.	.63	.47	.74
E ₃ 3. Mon espace de travail est sécuritaire.	.54	.31	.77
E ₃ 4. Je dispose du matériel adéquat (outils, équipements, appareils, fournitures) pour effectuer mes tâches.	.52	.28	.78
E ₃ 8. Je dispose du temps nécessaire pour effectuer mon travail.	.66	.49	.74
E ₃ 9. J'ai suffisamment d'espace pour être à l'aise dans l'exécution de mes tâches.	.58	.35	.76

Finalement, l'hypothèse 1 selon laquelle la qualité de l'environnement immédiat de travail est composée des conditions physiques de travail et de la disponibilité des ressources est infirmée puisque les résultats indiquent une distribution des items selon deux facteurs différents de ceux proposés.

3.2.2.2 Résultats relatifs à la gestion de l'unité par le superviseur

Cette section décrit les résultats reliés à la gestion de l'unité par le superviseur. En premier lieu, nous présentons les statistiques descriptives. Par la suite, les résultats provenant de l'analyse factorielle sont expliqués. Nous terminons par un regard sur la cohérence interne.

Statistiques descriptives relatives au superviseur

En regard aux items, nous obtenons des moyennes se situant entre 3,67 et 4,47. Pour ce qui est des écarts-types, ils se distribuent de 0,82 à 1,22. Le tableau XIII, présente la liste complète de ces éléments statistiques.

Tableau XIII: Statistiques descriptives des items relatifs à la « gestion de l'unité par le superviseur » (n=216)

Item	Moyenne	Écart-type
S ₃ 1. Mon superviseur me fait part des changements prévus par la direction.	3,92	1,09
S ₃ 2. Mon superviseur me donne du feed-back sur mon travail.	3,68	1,19
S ₃ 3. Mon superviseur répartit le travail de façon juste et équitable.	3,88	1,04
S ₃ 4. Mon superviseur se préoccupe de mon bien-être physique et mental.	3,88	1,08
S ₃ 5. Mon superviseur prend en considération mon opinion lorsqu'il doit prendre une décision.	3,67	1,18
S ₃ 6. Mon superviseur reconnaît mes contributions et mes forces.	4,07	0,96
S ₃ 7. Mon superviseur prend action pour s'assurer du bon fonctionnement de l'unité.	3,93	1,03
S ₃ 8. Mon superviseur précise les aspects les plus importants de mon travail.	3,89	1,02
S ₃ 9. Mon superviseur suscite ma participation en me confiant des responsabilités.	4,07	0,96
S ₃ 10. Mon superviseur a une attitude respectueuse à mon égard.	4,42	0,96
S ₃ 11. Mon superviseur se montre judicieux dans l'application des politiques, pratiques et règles de l'entreprise (ex. : code vestimentaire, horaire de travail, harcèlement psychologique).	3,99	1,17
S ₃ 12. J'ai suis souvent en conflit avec mon superviseur. (I)	4,47	1,00
S ₃ 13. Mon superviseur m'aide à développer mes compétences et mes habiletés.	3,77	1,09
S ₃ 14. Mon superviseur sait bien planifier et coordonner les activités de l'unité.	3,79	1,16
S ₃ 15. Mon superviseur me transmet clairement les objectifs liés à mon travail.	3,83	1,04
S ₃ 16. Mon superviseur est juste dans ses décisions.	3,89	1,05
S ₃ 17. Mon superviseur me laisse prendre des décisions.	4,14	0,92
S ₃ 18. Mon superviseur répond à mes questions.	4,34	0,82
S ₃ 19. Mon superviseur s'assure de donner l'heure juste sur les informations circulant dans l'organisation (ex. : rumeurs, commérages).	3,75	1,12
S ₃ 20. Je suis à l'aise lorsque je discute avec mon superviseur.	4,21	1,00

Tableau XIII: (Suite...)

Item	Moyenne	Écart-type
S ₃ 21. Mon superviseur se rend disponible lorsque j'ai besoin de lui parler.	4,31	0,90
S ₃ 22. Mon superviseur a confiance en mon jugement lorsque je dois prendre une décision.	4,21	0,91
S ₃ 23. Mon superviseur gère activement les conflits qui surviennent au sein de l'unité.	3,67	1,22
S ₃ 24. Mon superviseur m'aide à résoudre mes problèmes reliés au travail.	3,96	1,02
S ₃ 25. Mon superviseur me soutient dans l'atteinte de mes objectifs.	3,91	1,14

Analyse factorielle relative au superviseur

L'hypothèse 2 stipule que la gestion de l'unité par le superviseur se divise selon cinq composantes, soit la transmission de l'information par le superviseur, les interactions avec le superviseur, l'implication décisionnelle, le soutien du superviseur et la gestion décisionnelle. Pour la vérifier, nous avons procédé à une analyse factorielle selon la méthode de l'axe principal. Nous avons utilisé successivement les rotations de type varimax et *oblimin*.

La structure factorielle finale se compose d'un seul facteur. Le facteur explique 56,33 % de la variance commune et 58,14 % de la variance totale. De plus, ce facteur compte 22 des 25 items initiaux. Même si deux facteurs obtiennent une valeur propre (*eigenvalue*) supérieure à un, nous avons limité le nombre de facteurs à un, parce que plusieurs items avaient des indices de saturation

supérieurs à .30 sur les deux facteurs. De plus, le deuxième facteur contribuait faiblement en termes de variance expliquée. Par ailleurs, trois items ont été retirés. Nous avons enlevé S₃12 (Je suis souvent en conflit avec mon superviseur) puisque l'indice de communauté ne dépasse pas le .30. Pour sa part, S₃16 (Mon superviseur est juste dans ses décisions) a dû être enlevé puisqu'il montrait une forte moyenne des corrélations de .65. De plus, cet item est corrélé à plus de .70 avec S₃7 (Mon superviseur prend action pour s'assurer du bon fonctionnement de l'unité) et S₃23 (Mon superviseur gère activement les conflits qui surviennent au sein de l'unité). Nous avons aussi enlevé S₃25 (Mon superviseur me soutient dans l'atteinte de mes objectifs) puisqu'il obtient aussi une moyenne élevée de corrélation, soit .63. De plus, il corréle à plus de .70 avec quatre items, à savoir S₃20 (Je suis à l'aise lorsque je discute avec mon superviseur), S₃22 (Mon superviseur a confiance en mon jugement lorsque je dois prendre une décision), S₃23 (Mon superviseur gère activement les conflits qui surviennent au sein de l'unité) et S₃24 (Mon superviseur m'aide à résoudre mes problèmes reliés au travail). Le tableau XIV présente la matrice après rotation de la solution finale, ainsi que les indices de communautés, qui se trouvent à être tous plus élevés que .30. Précisons que cette structure n'était pas celle à laquelle nous nous attendions.

Tableau XIV : Matrice après rotation (pattern) de la solution finale à un facteur pour la « gestion de l'unité par le superviseur » (n=216)

Item		Indice de saturation	Indice de communauté
S ₃ 23.	Mon superviseur gère activement les conflits qui surviennent au sein de l'unité.	.82	.67
S ₃ 20.	Je suis à l'aise lorsque je discute avec mon superviseur.	.82	.67
S ₃ 24.	Mon superviseur m'aide à résoudre mes problèmes reliés au travail.	.82	.67
S ₃ 22.	Mon superviseur a confiance en mon jugement lorsque je dois prendre une décision.	.82	.67
S ₃ 14.	Mon superviseur sait bien planifier et coordonner les activités de l'unité.	.80	.67
S ₃ 4.	Mon superviseur se préoccupe de mon bien-être physique et mental.	.79	.63
S ₃ 7.	Mon superviseur prend action pour s'assurer du bon fonctionnement de l'unité.	.77	.60
S ₃ 2.	Mon superviseur me donne du feed-back sur mon travail.	.77	.63
S ₃ 10.	Mon superviseur a une attitude respectueuse à mon égard	.77	.59
S ₃ 18.	Mon superviseur répond à mes questions.	.77	.59
S ₃ 9.	Mon superviseur suscite ma participation en me confiant des responsabilités.	.76	.59
S ₃ 6.	Mon superviseur reconnaît mes contributions et mes forces.	.75	.56
S ₃ 5.	Mon superviseur prend en considération mon opinion lorsqu'il doit prendre une décision.	.74	.58
S ₃ 19.	Mon superviseur s'assure de donner l'heure juste sur les informations circulant dans l'organisation (ex. : rumeurs, commérages).	.74	.58
S ₃ 15.	Mon superviseur me transmet clairement les objectifs liés à mon travail.	.73	.81
S ₃ 21.	Mon superviseur se rend disponible lorsque j'ai besoin de lui parler.	.72	.52
S ₃ 3.	Mon superviseur répartit le travail de façon juste et équitable.	.72	.53

Tableau XIV : (Suite...)

Item	Indice de saturation	Indice de communauté
S ₃ 11. Mon superviseur se montre judicieux dans l'application des politiques, pratiques et règles de l'entreprises (ex. : code vestimentaire, horaire de travail, harcèlement psychologique).	.72	.51
S ₃ 1. Mon superviseur me fait part des changements prévus par la direction.	.71	.50
S ₃ 13. Mon superviseur m'aide à développer mes compétences et mes habiletés.	.67	.49
S ₃ 17. Mon superviseur me laisse prendre des décisions.	.66	.46
S ₃ 8. Mon superviseur précise les aspects les plus importants de mon travail.	.62	.54

En ce qui a trait à la valeur de l'indice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) de l'analyse factorielle, elle est de .96, ce qui indique que la matrice des corrélations des items se prête très bien à l'analyse factorielle. Par ailleurs, le test de sphéricité de Bartlett est significatif ($p < .05$), ce qui indique que la matrice des corrélations des items provient d'une population où les variables présentent des liens corrélatifs non nuls.

Cohérence interne relative au superviseur

Pour ce qui est de la cohérence interne, l'alpha de Cronbach nous indique une valeur de .97 pour le facteur identifié lors de l'analyse factorielle, ce qui indique un niveau élevé, mais acceptable quant à la cohérence des items. De plus, l'analyse de fidélité des items, présentée au tableau XV, indique que la structure obtiendrait un alpha de Cronbach inférieur si un des items devait être retiré. C'est

pourquoi nous pouvons affirmer que chacun des items a sa place dans cette structure.

Tableau XV : Analyse de fidélité des items relatifs à la « gestion de l'unité par le superviseur »

Facteur et Item	Corrélation item-échelle	Corrélation multiple carré (R²)	Alpha de Cronbach obtenu si l'item est supprimé
S ₃ 1. Mon superviseur me fait part des changements prévus par la direction.	.69	.53	.96
S ₃ 2. Mon superviseur me donne du feed-back sur mon travail.	.77	.64	.96
S ₃ 3. Mon superviseur répartit le travail de façon juste et équitable.	.71	.61	.96
S ₃ 4. Mon superviseur se préoccupe de mon bien-être physique et mental.	.78	.69	.96
S ₃ 5. Mon superviseur prend en considération mon opinion lorsqu'il doit prendre une décision.	.71	.63	.96
S ₃ 6. Mon superviseur reconnaît mes contributions et mes forces.	.73	.64	.96
S ₃ 7. Mon superviseur prend action pour s'assurer du bon fonctionnement de l'unité.	.76	.66	.96
S ₃ 8. Mon superviseur précise les aspects les plus importants de mon travail.	.62	.57	.96
S ₃ 9. Mon superviseur suscite ma participation en me confiant des responsabilités	.76	.68	.96
S ₃ 10. Mon superviseur a une attitude respectueuse à mon égard.	.74	.69	.96
S ₃ 11. Mon superviseur se montre judicieux dans l'application des politiques, pratiques et règles de l'entreprises (ex. : code vestimentaire, horaire de travail, harcèlement psychologique).	.70	.56	.96
S ₃ 13. Mon superviseur m'aide à développer mes compétences et mes habiletés.	.66	.61	.96
S ₃ 14. Mon superviseur sait bien planifier et coordonner les activités de l'unité	.79	.75	.96

Tableau XV : (Suite...)

Facteur et Item	Corrélation item- échelle	Corrélation multiple carré (R²)	Alpha de Cronbach obtenu si l'item est supprimé
S ₃ 15. Mon superviseur me transmet clairement les objectifs liés à mon travail.	.74	.71	.96
S ₃ 17. Mon superviseur me laisse prendre des décisions.	.63	.55	.96
S ₃ 18. Mon superviseur répond à mes questions.	.74	.64	.96
S ₃ 19. Mon superviseur s'assure de donner l'heure juste sur les informations circulant dans l'organisation (ex. : rumeurs, commérages).	.71	.61	.96
S ₃ 20. Je suis à l'aise lorsque je discute avec mon superviseur.	.80	.76	.96
S ₃ 21. Mon superviseur se rend disponible lorsque j'ai besoin de lui parler.	.70	.62	.96
S ₃ 22. Mon superviseur a confiance en mon jugement lorsque je dois prendre une décision.	.79	.70	.96
S ₃ 23. Mon superviseur gère activement les conflits qui surviennent au sein de l'unité.	.80	.79	.96
S ₃ 24. Mon superviseur m'aide à résoudre mes problèmes reliés au travail.	.80	.71	.96

Enfin, l'hypothèse 2 selon laquelle la gestion de l'unité par le superviseur est composée de la transmission de l'information par le superviseur, la qualité des interactions avec le superviseur, l'implication décisionnelle, le soutien du superviseur et de la gestion décisionnelle est partiellement appuyée dans la mesure où la solution à un facteur résulte d'un regroupement des composantes proposées.

3.3.2.3 Résultats relatifs aux relations entre les collègues

De la même façon que pour la qualité de l'environnement immédiat de travail et la gestion du superviseur, nous présentons les statistiques descriptives, les résultats liés à l'analyse factorielle et ce qui touche à la cohérence interne des relations entre les collègues.

Statistiques descriptives relatives aux collègues

Les statistiques descriptives obtenues quant à l'observation des items liés aux « relations entre les collègues » sont présentées au tableau XVI. Nous remarquons que les moyennes varient entre 3,74 et 4,57 et les écart-types vont de 0,63 à 1,16.

Tableau XVI : Statistiques descriptives des items relatifs aux « relations entre les collègues » (n=216)

Item	Moyenne	Écart-type
C ₃ 1. Mes collègues me respectent.	4,49	0,82
C ₃ 2. Je n'hésite pas à demander de l'aide à mes collègues.	4,57	0,63
C ₃ 3. Mes collègues m'appuient en transmettent l'information utile à mon travail.	4,37	0,78
C ₃ 4. Je me sens à l'aise avec mes collègues	4,48	0,68
C ₃ 5. Mes collègues contribuent équitablement au bon fonctionnement de l'unité.	4,09	0,93
C ₃ 6. Mes collègues m'aident à développer mes habiletés et mes compétences.	4,10	0,91
C ₃ 7. Mes collègues se préoccupent de mon bien-être physique et mental.	3,90	0,96
C ₃ 8. Mes collègues font leur juste part du travail.	3,97	0,96
C ₃ 9. Mes collègues parlent dans mon dos.	3,74	1,16

Tableau XVI : (Suite...)

Item	Moyenne	Écart-type
C ₃ 10. Mes collègues contribuent équitablement au travail de l'unité.	3,91	0,98
C ₃ 11. Mes collègues me font bénéficier de leurs connaissances et de leur expérience de travail.	4,19	0,78
C ₃ 12. Tous mes collègues assument leurs responsabilités au sein de l'unité.	3,77	1,05
C ₃ 13. Mes collègues n'hésitent pas à m'aider lorsque nécessaire.	4,25	0,86
C ₃ 14. Mes collègues reconnaissent mes contributions et mes forces.	4,16	0,78
C ₃ 15. J'ai une relation conflictuelle avec certains de mes collègues.	3,91	1,31

Analyse factorielle relative aux collègues

Pour vérifier l'hypothèse 3 stipulant que les relations entre les collègues se divisent selon trois composantes, à savoir la qualité des interactions entre collègues, le soutien des collègues et l'équité entre collègues, nous avons utilisé successivement les rotations de type varimax et *oblimin*. La rotation *oblimin* a permis de répartir clairement les items en fonction des facteurs.

La structure factorielle finale obtenue est composée de deux facteurs expliquant 55,4% de variance commune et 61,6 % de variance totale et compte 13 des 15 items initiaux (voir tableau XVII). Par ailleurs, seuls deux facteurs obtiennent une valeur propre (*eigenvalue*) supérieure à un et l'examen visuel du graphique de l'éboulis (*scree plot*) présente une cassure après deux facteurs. Nous avons retiré deux items, soit C₃9 (Mes collègues parlent dans mon dos) et C₃15

constituent un facteur distinct. L'examen comparatif des statistiques descriptives de ces deux items nous porte à croire que ce facteur résulte de la formulation négative des items (Hinkin, 1995).

Tableau XVII : Matrice après rotation (pattern) de la solution finale à deux facteurs pour les « relations entre les collègues »

Item	Indice de saturation ^a		Indice de communauté
	I	II	
C ₃₇ . Mes collègues se préoccupent de mon bien-être physique et mental.	.77		.58
C ₃₁ . Mes collègues me respectent.	.74		.51
C ₃₆ . Mes collègues m'aident à développer mes habiletés et mes compétences.	.72		.62
C ₃₃ . Mes collègues m'appuient en transmettent l'information utile à mon travail.	.71		.56
C ₃₂ . Je n'hésite pas à demander de l'aide à mes collègues.	.71		.44
C ₃₁₄ . Mes collègues reconnaissent mes contributions et mes forces.	.70		.47
C ₃₄ . Je me sens à l'aise avec mes collègues.	.63		.38
C ₃₁₁ . Mes collègues me font bénéficier de leurs connaissances et de leur expérience de travail.	.56		.48
C ₃₁₃ . Mes collègues n'hésitent pas à m'aider lorsque nécessaire.	.44		.47
C ₃₁₀ . Mes collègues contribuent équitablement au travail de l'unité.		.97	.78
C ₃₅ . Mes collègues contribuent équitablement au bon fonctionnement de l'unité.		.76	.64
C ₃₈ . Mes collègues font leur juste part du travail.		.76	.68
C ₃₁₂ . Tous mes collègues assument leurs responsabilités au sein de l'unité.		.64	.59

Note : a : les indices de saturation inférieurs à .30 n'apparaissent pas dans le tableau

Cependant, il faut noter que les items ne se sont pas regroupés exactement comme nous nous y attendions. Les deux premières composantes attendues, à savoir les interactions entre les collègues et le soutien des collègues se sont fusionnées. Nous la nommerons « qualité des échanges entre les collègues ». Au niveau de l'équité entre les collègues, nous obtenons ce que nous avions prévu. Le tableau XVIII présente la distribution des items selon les composantes finales.

Tableau XVIII : Regroupement des items selon les deux facteurs obtenus

FACTEUR OBTENU	ITEM
Qualité des échanges entre les collègues	C ₃ 1. Mes collègues me respectent.
	C ₃ 2. Je n'hésite pas à demander de l'aide à mes collègues.
	C ₃ 3. Mes collègues m'appuient en transmettent l'information utile à mon travail.
	C ₃ 4. Je me sens à l'aise avec mes collègues.
	C ₃ 6. Mes collègues m'aident à développer mes habiletés et mes compétences.
	C ₃ 7. Mes collègues se préoccupent de mon bien-être physique et mental.
	C ₃ 11. Mes collègues me font bénéficier de leurs connaissances et de leur expérience de travail.
	C ₃ 13. Mes collègues n'hésitent pas à m'aider lorsque nécessaire.
Équité entre les collègues	C ₃ 14. Mes collègues reconnaissent mes contributions et mes forces.
	C ₃ 5. Mes collègues contribuent équitablement au bon fonctionnement de l'unité.
	C ₃ 8. Mes collègues font leur juste part du travail.
	C ₃ 10. Mes collègues contribuent équitablement au travail de l'unité.
	C ₃ 12. Tous mes collègues assument leurs responsabilités au sein de l'unité.

Cohérence interne relative aux collègues

L'analyse du coefficient alpha de Cronbach indique une valeur de .90 pour la qualité des échanges entre les collègues et .89 pour l'équité entre les collègues, ce qui indique un niveau très acceptable de cohérence entre les items. De plus, les résultats de l'analyse de fidélité (voir tableau XIX) révèlent que l'alpha de Cronbach est plus faible lorsque chaque item est retiré à tour de rôle que lorsque tous les items sont inclus, ce qui indique que les items appartiennent tous au même facteur.

Tableau XIX : Analyse de fidélité des items relatifs aux « relations entre les collègues » (n=216)

Facteur et Item	Corrélation item-échelle	Corrélation multiple carré (R²)	Alpha de Cronbach obtenu si l'item est supprimé
Qualité des échanges entre les collègues			
C ₃ 1. Mes collègues me respectent.	.66	.53	.88
C ₃ 2. Je n'hésite pas à demander de l'aide à mes collègues.	.62	.42	.89
C ₃ 3. Mes collègues m'appuient en transmettent l'information utile à mon travail.	.71	.51	.88
C ₃ 4. Je me sens à l'aise avec mes collègues.	.57	.40	.89
C ₃ 6. Mes collègues m'aident à développer mes habiletés et mes compétences.	.75	.63	.88
C ₃ 7. Mes collègues se préoccupent de mon bien-être physique et mental.	.72	.57	.88
C ₃ 11. Mes collègues me font bénéficier de leurs connaissances et de leur expérience de travail.	.65	.49	.88
C ₃ 13. Mes collègues n'hésitent pas à m'aider lorsque nécessaire.	.62	.45	.89
C ₃ 14. Mes collègues reconnaissent mes contributions et mes forces.	.64	.43	.89

Tableau XIX : (Suite...)

Facteur et Item	Corrélation item- échelle	Corrélation multiple carré (R²)	Alpha de Cronbach obtenu si l'item est supprimé
Équité des contributions entre les collègues			
C ₃ 5. Mes collègues contribuent équitablement au bon fonctionnement de l'unité.	.75	.58	.86
C ₃ 8. Mes collègues font leur juste part du travail.	.77	.59	.85
C ₃ 10. Mes collègues contribuent équitablement au travail de l'unité.	.80	.65	.83
C ₃ 12. Tous mes collègues assument leurs responsabilités au sein de l'unité.	.69	.49	.88

Enfin, l'hypothèse 3 selon laquelle les relations entre les collègues sont composées des interactions avec les collègues, du soutien de la part des collègues et de l'équité des contributions entre les collègues est partiellement appuyée dans la mesure où la solution à deux facteurs résulte d'un regroupement des composantes proposées.

3.3.3 STATISTIQUES DESCRIPTIVES DES COMPOSANTES DU CLIMAT PSYCHOLOGIQUE DES UNITÉS ORGANISATIONNELLES

L'examen des composantes nous permet d'obtenir les moyennes, les écarts-types et les coefficients de corrélation (voir tableau XX). Les moyennes varient entre 3,84 et 4,27 sont dans l'ensemble assez élevées, surtout au niveau des échanges entre les collègues. Pour ce qui est des écarts types, ils se distribuent de 0,59 à 0,85. Les coefficients de corrélation varient de .32 à .70. Précisons que la corrélation la plus forte est celle entre les composantes relatives aux collègues (r

=.70), ce qui corrobore l'utilisation d'une rotation oblique dans l'analyse factorielle.

Tableau XX : Statistiques descriptives des composantes

Variable	Moyenne	Écart-type
1. Conditions de l'environnement plus facilement contrôlable	3,84	0,81
2. Conditions de l'environnement moins facilement contrôlables	3,97	0,80
3. Gestion de l'unité par le superviseur	3,98	0,78
4. La qualité des échanges entre les collègues	4,27	0,59
5. Équité entre les collègues	3,92	0,85

Tableau XXI : Coefficients de corrélation des composantes

Variable	Éléments de l'env. facilement contrôlables	Éléments de l'env. difficilement contrôlables	Qualité de la gestion du superviseur	Qualité des échanges entre les collègues.
1. Conditions de l'environnement plus facilement contrôlables	1.00			
2. Conditions de l'environnement moins facilement contrôlables	.59	1.00		
3. Qualité de la gestion du superviseur.	.44	.40	1.00	
4. Qualité des échanges entre les collègues.	.43	.45	.54	1.00
5. Équité des contributions entre les collègues	.32	.40	.43	.70

CHAPITRE 4

DISCUSSION

Le but de cette recherche était de développer un instrument psychométrique permettant d'évaluer le climat psychologique de travail à l'intérieur des unités organisationnelles, en ne portant attention qu'aux caractéristiques propres à l'unité. À notre connaissance, il n'existe pas un tel instrument dans la documentation scientifique. Certains auteurs mesurent ce qui se passe à l'intérieur d'un groupe, mais utilisent un questionnaire destiné à l'évaluation du climat organisationnel (de l'organisation dans son entier). De notre côté, nous croyons qu'un questionnaire où l'accent est mis sur les caractéristiques propres à l'unité serait beaucoup plus intéressant pour la mesure des unités organisationnelles. De prime à bord, nous avons dû nous attarder à la conceptualisation d'un tel climat. Nous avons remarqué que les échelles et les outils auxquels nous nous sommes référés datent, pour la plupart, de plusieurs années, donc reliés à un contexte qui n'est plus actuel.

Ce chapitre présente la discussion des résultats sur la base de chacune des hypothèses. Ensuite, nous énumérons les apports et les limites de cette étude. Pour terminer, nous proposons des pistes de recherches futures.

4.1. DISCUSSION DES RÉSULTATS DE LA RECHERCHE

4.1.1 DISCUSSION DES RÉSULTATS RELATIFS À LA PREMIÈRE HYPOTHÈSE

Notre première hypothèse énonçait que la qualité de l'environnement immédiat de travail se divisait selon deux composantes, à savoir les conditions physiques de travail et les ressources disponibles. Cette hypothèse a été infirmée puisque les deux facteurs que nous obtenons ne regroupent pas les indicateurs prévus. Les facteurs identifiés nous amènent plutôt à décrire la première composante comme étant constituée des conditions de l'environnement plus facilement contrôlables et la deuxième comme celle des conditions de l'environnement moins facilement contrôlables. La notion « contrôlable » réfère à ce qui peut être plus ou moins facilement modifié en regard des conditions physiques et des ressources de l'unité, et ce, soit par l'individu ou le superviseur. Cette nouvelle structure conceptuelle s'insère bien dans la conceptualisation du climat psychologique en ce sens que l'effet de contrôlabilité de l'environnement semble avoir un impact certain sur la perception que les individus se font sur la qualité de l'environnement immédiat de travail. De plus, la différence observée entre les moyennes nous porte à croire que les individus seraient plus indulgents quant aux conditions jugées comme moins facilement contrôlables. Cela se peut très bien puisque faisant face au caractère moins contrôlable, l'individu se résigne

en quelque sorte à cette situation qui devient partie intégrante de son quotidien. Même si ces conditions ne s'avèrent pas propices à la réalisation de son travail, un individu évalue plus favorablement ces conditions que ceux qui sont plus facilement contrôlables. À l'opposé, s'il est conscient que des conditions plus facilement contrôlables de son environnement ne sont pas améliorées, il éprouvera certainement une plus grande frustration. Par ailleurs, la différence entre les scores des deux composantes est significative ($t = 2.79$, $dl = 215$, $p < .01$), ce qui appuie vient appuyer l'évaluation plus favorable des conditions moins facilement contrôlables de l'environnement.

Pour ce qui est des deux items que nous avons retirés, soit ceux reliés à l'éclairage et au niveau de bruit, nous présumons que dépendamment du milieu, les items se situeraient soit dans l'une ou l'autre des composantes. Ces éléments seraient plus variables d'une unité à l'autre. Cette situation pourrait expliquer l'obtention d'un indice de saturation sensiblement équivalent.

4.1.2 DISCUSSION DES RÉSULTATS RELATIFS À LA DEUXIÈME HYPOTHÈSE

Notre deuxième hypothèse stipulait que la gestion du superviseur se divisait selon cinq composantes, à savoir la transmission de l'information par le superviseur, les interactions avec le superviseur, l'implication décisionnelle, le

soutien du superviseur et la gestion décisionnelle. Cette hypothèse est partiellement appuyée dans la mesure où les indicateurs se sont tous regroupés en une seule composante. En fait, notre dimension et la composante sont devenues équivalentes. Nous avons donc changé le nom de la dimension pour « qualité de la gestion du superviseur » pour ainsi mieux qualifier la dimension. Pour expliquer cette « fusion » des composantes, nous pensons que les participants ont répondu aux items d'après l'évaluation globale qu'ils se font de leur superviseur et non pas selon la description des événements. Les items sont tous pour la plupart corrélés fortement entre eux, ce qui vient corroborer cette interprétation. Les répondants semblent avoir plutôt répondu de façon à cerner leur satisfaction du superviseur. C'est pourquoi nous prévoyons que certains aspects méthodologiques auraient besoin d'être revus pour permettre une meilleure compréhension de l'aspect descriptif relié à la qualité de gestion du superviseur. Il pourrait s'avérer nécessaire d'insérer une phrase qui expliquerait que les réponses aux énoncés doivent être conformes à la description qui est présentée et non pas au degré de satisfaction que le répondant a de son superviseur.

Par ailleurs, nous croyons que dans une prochaine étude, il serait pertinent d'effectuer une analyse factorielle confirmatoire afin de vérifier si les items se répartissent en fonction des cinq composantes proposées. Le tout nous semblerait logique dans la mesure où certaines des composantes proposées pour le

superviseur semblent assez différentes l'une de l'autre, par exemple, le soutien du superviseur par rapport à la gestion décisionnelle.

4.1.3 DISCUSSION DES RÉSULTATS RELATIFS À LA TROISIÈME HYPOTHÈSE

La troisième hypothèse supposait que les relations entre les collègues se divise selon trois composantes, à savoir la qualité des interactions entre les collègues, le soutien des collègues et l'équité des contributions entre les collègues. Cette hypothèse fut partiellement appuyée dans cette recherche dans la mesure où les deux premières composantes se sont fusionnées entre elles pour devenir la « qualité des échanges entre les collègues » et que la troisième composante est restée distincte. Précisons que la qualité des interactions et le soutien de la part des collègues semblent être indissociables chez les répondants. Nous supposons que le tout est dû au fait que les individus ont évalué ces deux composantes en termes de la qualité des échanges entre les collègues. Le mot « échange » vient en quelque sorte englober les termes « interaction » et « soutien ».

Cette distribution regroupe d'un côté les items associés aux relations interpersonnelles des membres de l'unité et de l'autre les items orientés vers la tâche. Cette conception est souvent retrouvée dans les études sur le leadership. De façon classique, Halpin et Winer (1957) ont énoncé une conception du

comportement des membres renvoyant aux comportements orientés vers les relations et les comportements orientés vers la tâche. Par ailleurs, Blake et Mouton (1969), différenciaient la préoccupation pour les personnes et les préoccupations pour la production. Plus récemment, Rousseau, Aubé et Savoie (sous-presse) en sont arrivés à des résultats indiquant que le fonctionnement interne des équipes de travail serait composé de deux dimensions, à savoir le soutien interpersonnel et la gestion du travail dans l'équipe. Toutes ces conceptions nous portent à croire que la présente recherche va dans le même sens que les recherches précédentes.

Du point de vue méthodologique, nous avons retiré les deux items inversés puisqu'ils se regroupaient de façon à former un facteur distinct, ce qui peut être interprété comme un artefact dû à la nature négative des items. Par contre, nous devons nous questionner quant à savoir si cela ne serait pas dû au fait que très peu d'items inversés ont été insérés à l'intérieur du questionnaire, ce qui pourrait avoir une influence sur les réponses du participant. Il serait peut-être intéressant de tester le tout en divisant cette section du questionnaire en deux, soit une regroupant des items formulés selon une vision positive du climat et une autre selon une vision négative du climat.

4.2. APPORTS ET LIMITES DE LA RECHERCHE

Cette recherche comporte plusieurs contributions tant sur le plan scientifique que sur le plan pratique. À l'intérieur de cette section, nous exposons les apports qui ont été amenés par cette conceptualisation du cadre théorique, ainsi que du développement d'un questionnaire sur le climat psychologique des unités organisationnelles. Ensuite, nous présentons une liste des limites que suggère une telle étude.

4.2.1 APPORTS

Cette étude contribue à consolider un cadre conceptuel favorisant l'avancement des théories et la recherche sur le climat de travail des unités. Notons que l'outil de mesure est doté de propriétés psychométriques très acceptables sur la base de la structure, des mesures des alphas de Cronbach et des résultats d'analyses factorielles. De plus, nous avons développé une mesure de climat spécifique aux unités, ce qui n'avaient pas été fait jusqu'à maintenant. Sur le plan pratique, l'élaboration et la validation d'un questionnaire sur le climat psychologique des unités organisationnelles constitue une étape nécessaire pour l'évaluation du climat de travail en entreprise. Par ailleurs, il pourra servir à mesurer des liens entre le climat psychologique des unités organisationnelles et les

résultantes en milieu de travail telles que, la détresse psychologique, le roulement et la performance. Il faut aussi préciser que nous avons construit et validé une mesure en langue française adaptée au contexte québécois.

4.2.2 LIMITES

En ce qui a trait aux limites de cette recherche, la méthode de cueillette de données est un questionnaire à questions fermées, ce qui implique qu'aucune autre information que celles abordées par les questions n'a pu être obtenue. De plus, la mesure du climat psychologique repose sur l'appréciation que les personnes se font de leur environnement de travail, ce qui est sujet à différents types de biais (ex. : effet de récence, effets sélectifs de la mémoire, biais d'indulgence). Dans ce même ordre d'idée, mesurer les perceptions et demander aux individus d'interpréter implique une certaine subjectivité en ce qui a trait aux réponses. Par ailleurs, puisque nous avons pris la mesure à un seul moment, nous n'avons pas pu vérifier la stabilité temporelle des scores obtenus. Finalement, comme les gens évalués proviennent seulement de deux milieux, soit celui de l'éducation et celui de la santé, la validité externe est limitée. Donc, nous ne pouvons émettre de constat de généralisation par rapport aux autres milieux ou secteurs.

4.3. PISTES DE RECHERCHES FUTURES

En tenant compte des résultats et des limites de la présente étude, nous proposons des pistes pour les recherches futures. Tout d'abord, l'outil de mesure que nous avons élaboré est composé de 53 items se regroupant selon cinq composantes. Précisons que l'équivalence de chaque composante, quant à son lien avec la qualité du climat psychologique des unités organisationnelles, n'a pas été prise en compte. Deuxièmement, nous avons opté pour une approche plutôt descriptive du climat de travail, c'est-à-dire que les items du questionnaire sont des descriptions de l'environnement de travail. Pourtant, dans la littérature, il existe également une approche évaluative du climat, qui pour sa part demande au répondant de qualifier son environnement de travail. Dans ce sens, il pourrait être pertinent de comparer ces deux approches. Troisièmement, il serait préférable dans un prochain temps de vérifier la stabilité temporelle des scores et ainsi s'assurer de la fidélité du questionnaire. Quatrièmement, pour consolider la validité du questionnaire, il sera important d'utiliser des critères reconnus, tels que la satisfaction au travail et l'engagement organisationnel (Parker et al., 2003). Finalement, ce processus s'insère dans un processus de validation basée sur les relations avec d'autres variables. Sur la base de notre recherche, nous ne pouvons pas savoir si les structures factorielles obtenues sont propres aux individus travaillant en éducation et dans les milieux hospitaliers ou si elles peuvent se

généraliser à tous les travailleurs. Il faudra donc effectuer d'autres recherches dans d'autres secteurs d'activités (manufacturier, alimentation, etc.) et dans d'autres pays/régions pour corroborer les résultats de cette étude. Ces études permettraient ainsi d'augmenter la validité externe.

CONCLUSION

Le concept général de climat de travail a intéressé plusieurs chercheurs jusqu'à maintenant. Pourtant, les ambiguïtés quant à sa signification réelle et sa conceptualisation planent toujours. C'est pourquoi à l'intérieur de ce mémoire nous avons tenté de faire l'éclaircissement sur le sujet. Nous avons de ce fait constaté que le climat de travail était une notion organisationnelle, c'est-à-dire que peu importe le niveau d'analyse utilisé, la structure inclut des caractéristiques organisationnelles. Ce mémoire cherchait principalement à répondre à la question suivante: « Comment évaluer le climat psychologique des unités organisationnelles ? Comme nous nous intéressions à une mesure de climat de travail dans les unités ne regroupant que des caractéristiques propre à l'unité, nous nous sommes retrouvés devant un cadre conceptuel manquant.

L'objectif de ce mémoire a donc été de conceptualiser le climat psychologique des unités organisationnelles et d'en développer une mesure. Plusieurs étapes ont du être franchies pour y arriver. La première étape fut de parcourir la littérature, nous permettant ainsi de faire la lumière sur les différents aspects du le climat de travail. Ensuite, un groupe de chercheurs composé de Pierre Durand et Vincent Rousseau, professeurs à l'Université de Montréal, ainsi que d'Annie G.-Théberge, étudiante à la maîtrise, a été formé afin de faire une première opérationnalisation du concept de climat psychologique des unités

organisationnelles. Trois hypothèses ont ainsi pu être formulées. La première proposait que la qualité de l'environnement immédiat de travail se divisait selon deux composantes, à savoir la qualité des conditions physiques de travail et la disponibilité des ressources. La deuxième hypothèse stipulait que la gestion de l'unité par le superviseur se divisait selon cinq composantes, à savoir la transmission de l'information par le superviseur, la qualité des interactions avec le superviseur, l'implication décisionnelle, le soutien du superviseur et la gestion décisionnelle. Pour sa part, la troisième hypothèse postulait que les relations entre les collègues se divisaient selon trois composantes à savoir, la qualité des interactions entre les collègues, le soutien des collègues et l'équité des contributions entre les collègues.

Dans un processus de vérification de ces hypothèses, une analyse de contenu a été effectuée par dix experts, ayant des connaissances scientifiques de base en sciences sociales ou en psychométrie, pour s'assurer de la clarté et de la pertinence des items proposés par le groupe de recherche. Les modifications nécessaires ont pu être ainsi apportées. Nous avons ensuite conduit une étude pilote auprès d'étudiants de premier cycle en relations industrielles détenant un emploi, afin de s'assurer que les consignes ainsi que les indicateurs ne posaient pas d'ambiguïtés. Les résultats nous ont permis de faire les ajustements nécessaires en vue de la dernière étape, soit l'étude en milieu de travail.

Suite aux résultats obtenus en milieu de travail, nous avons fait les constatations suivantes quant aux hypothèses proposées. La première n'a pu être confirmée, puisque malgré le fait que deux facteurs furent issus de l'analyse factorielle, la distribution des items ne s'est pas fait comme nous l'attendions. Les composantes que nous proposons au départ étaient la qualité des conditions physiques de travail et la disponibilité des ressources. Nous avons modifié l'étiquette attribuée aux composantes, pour ainsi mieux satisfaire la nouvelle structure conceptuelle. Les composantes sont devenues, les conditions de l'environnement plus facilement contrôlables et, les conditions de l'environnement moins facilement contrôlables. Pour ce qui est de la deuxième hypothèse, elle a été partiellement appuyée dans ce sens que le seul facteur obtenu est un regroupement des cinq composantes proposées initialement. La dimension est donc devenue « qualité de la gestion du superviseur ». Finalement, la troisième hypothèse a aussi été partiellement appuyée, puisque des deux facteurs obtenus, le premier est un fusionnement de la composante sur la « qualité des interactions entre les collègues » et celle reliée au « soutien entre les collègues ». Nous l'avons nommé « qualité des échanges entre les collègues ». Pour ce qui est du deuxième facteur, il regroupe les indicateurs provenant de la composante de l'équité entre les collègues.

Ces résultats permettent l'avancement des connaissances sur le climat de travail. De ce fait, une unité organisationnelle semble avoir un climat qui lui est propre et l'utilisation d'un instrument de mesure décrivant spécifiquement ce qui

se passe dans cette unité pourrait ainsi s'avérer adéquate. À la lumière de ce mémoire, notre conception est que le climat psychologique des unités organisationnelles se divise en trois dimensions, à savoir la qualité de l'environnement immédiat de travail, la qualité de la gestion du superviseur et les relations entre les collègues. La qualité de l'environnement immédiat de travail se divise selon les conditions de l'environnement plus facilement contrôlables et les conditions de l'environnement moins facilement contrôlables. Pour ce qui est de la qualité de la gestion du superviseur, la structure obtenue est unidimensionnelle. En ce qui a trait aux relations entre les collègues, elles se divisent selon deux composantes, à savoir la qualité des échanges entre les collègues et l'équité des contributions entre les collègues.

Les résultats ont permis d'établir une structure conceptuelle du climat psychologique des unités organisationnelles, ainsi que d'effectuer une première phase de validation de l'outil de mesure s'y rapportant. Par ailleurs, ces résultats permettront de procéder à une deuxième phase de validation de l'instrument de mesure dont l'objectif principal consistera à vérifier la validité externe de celui-ci et ultimement d'établir sa valeur prédictive en regard de certains problèmes associés à la qualité du climat de travail.

BIBLIOGRAPHIE

- Agence de santé publique du Canada. Évaluation de la qualité de vie des personnes atteintes de troubles mentaux chroniques : analyse critique des mesures et des méthodes. Page consultée en avril 2005 sur le site : <http://www.phac-aspc.gc.ca/mh-sm/sante-mentale>
- Anastasi, A., traduit par Gagné, F., (1994). *Introduction à la psychométrie*. Montréal : Guérin Universitaire.
- Anderson, C.S. (1982). The Search for School Climate : A review of research. *Review of Educational Research*, 52, 368-420.
- Ansari, M. A., Baumgartel, H., Sullivan, G. (1982). The personal orientation-organizational climate fit and managerial success. *Human Relations*, 35, 1159-1177.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. et Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human resource management*, 43 (1), 83-104.
- Bazinet, A.-S. (1999). *Les impacts de la négociation raisonnée sur le climat des relations industrielles*. Mémoire de maîtrise. Université de Montréal, p1-171.
- Brown, S. P., Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 81, 358-368.
- Brunet, L., Brassard, A., Corriveau, L. (1991). *Administration scolaire et efficacité dans les organisations*. Montréal: Agence d'A.R.C.
- Brunet, L., Savoie, A. (1999). *Le climat de travail*. Montréal, Editions Logiques.
- Budd, J.W., Arvey, R.D., Lawless, P. (1996). Correlates and consequences of workplace violence. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 197-210.
- Bureau International du Travail (2000). *Rapport du BIT sur la santé mentale au travail en Allemagne, aux États-Unis, en Finlande, en Pologne et au Royaume-Uni*. Information Publique.

- Campbell, J.P., Dunette, M.D., Lawler, E.E., Weick, K.E. (1970). *Managerial behavior performance and effectiveness*. Mc Graw Hill, New York.
- Carr, J. Z., Schmidt, A. M., Ford, J. K., DeShon, R. P. (2003). Climate perceptions matter: A Meta-analytic Path Analysis Relating Molar Climate, Cognitive and Affective States, and Individual Level Work Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 88, 587 - 619.
- Crane, J.D. (1981). *The measurement of organizational climate schools*. Chicago: University of Chicago.
- Day, D. V., Bedeian, A. G. (1991). Work Climate and Type A Status as Predictors of Job Satisfaction: A Test of the Interactional Perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 1991, 38, 39-52
- DeCotiis, T. A., Summers, T. P. (1987). A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment. *Human Relations*, 40, 445-470.
- De Jonge, J., Bosna, H., Richard, P., Siegrist, J. (2000). Job strain, effort-reward imbalance and employee well-being: a large scale cross-sectional study. *Social Science & Medecine*. 50. 1317-1327.
- Denison, D.R. (1990). 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*, 13,8-22
- Dickes, Paul, Tournois, J., Flieller, A., Kop,J.-L. (1994). *La psychométrie*. Paris : Presses universitaires de France, 288 p.
- Docker, J.G. (1989). Differences in the psychosocial work environment of different types of schools. *Journal of Research in Childhood Education*, 4, 5-17.
- Drexler, J.A. (1977). Organizational climate: its homogeneity within organizations. *Journal of Applied Psychology*, 62, 38-42.
- Ekvall, G. (1987). The climate metaphor in organization theory, in B.M. Brass et P.D.J. Drenth, *Advances in Organizational Psychology: An International Review*, 177-190, Beverly Hills: Sage.

- Elovaino, M., Kiwimäki, M., Steen, N., Kalliomäki-Levanto, T. (2000). Organizational and individual factors affecting mental health and job satisfaction: A multilevel analysis of job control and personality. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(2), 461-476.
- Furnham, A. (1991). Corporate assessment: A new multi-dimensional and international instrument to audit employee perceptions. *International Journal of Commerce and Management*, 1, 39-54.
- Gellerman, S.W. (1960). *People, problems and profits*. New York. McGraw-Hill
- Geer, B., Sulzer, A., (1995). Quality circles: the effects of varying degrees of voluntary participation on employee attitudes and program efficacy. *Educational and Psychological Measurement*, 55, 124-134.
- Glick, W.H. (1988). Response: Organizations are not central tendencies: Shadowboxing in the dark, round 2. *Academy of Management Review*, 13, 133-137.
- Gliem, J. A., Gliem, R. R. (2003). Calculating, interpreting, and reporting Cronbach's alpha reliability coefficient for Likert-types scales. *Midwest Research to Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education*.
- Gonzalez-Roma, V., Peiro, J.M., Lloret, S., Zornoza, A. (1999). The validity of collective climates. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 25-40.
- Gordon-Davidson, M.C. (2000). *Organisational climate and its influence upon performance: A study of Australian hotels in South East Queensland*. Doctorate thesis. Griffith University.
- Guion, R.M. (1973). A note on organizational climate. *Organizational Behaviour and Human Performance*, 9, 120-125.
- Gunter, B., Furham, A. (1996). Biographical and climate predictors of job satisfaction and pride in organisation. *Journal of Psychology*, 130(2), 193-208.
- Halpin, A.W., Crofts, D.B. (1963). *The organizational climate of schools*. Chicago: University of Chicago.
- Jackosky, E & Slocum, J. (1988). A longitudinal study of climates. *Journal of Organizational Behaviour*. 9, 319-334.

- James, L. A., James, L.R. (1989). Integrating work environment perceptions : explorations into the measurement of meaning. *Journal of Applied Psychology*, 74, 739-751.
- James, L.R., Jones, A.P. (1974). Organisational climate : A review of theory and research. *Psychological Bulletin*, 81(12) 1096-1112.
- James, L.R., Jones, A.P. (1976). Organizational structure : A review of structural dimensions and their conceptual relationships with individual attitudes and behavior. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 74-113.
- James, L. R., Sells, S. B. (1981). Psychological climate: theoretical perspectives and empirical research. In D. Magnusson (Ed.). *Toward a psychology of situations: An interactional perspective*. 275-295. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Jones, A.P., James, L.R.. (1979). Psychological climate: Dimensions and relationships of invidual and aggregated work environment perception. *Organizational Behavior and Human Performance*, 23, 201-250.
- Janz, B.D., Colquitt, J.A., Noe, R.A. (1997). Knowledge worker team effectiveness: The role of autonomy, interdependence, team development, and contextual support variables. *Personnel Psychology*, 50, 877-904.
- Jewell et Siegall. (1990). The organizational social system and communication. *Contemporary Industrial/Organizational Psychology*, St-Paul, West Publishing co., 345-376.
- Jex, S.M., Bliese, P.D. (1999). Efficacy beliefs as a moderator of the impact of work-related stressors: A multilevel study. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 349-361.
- Jorde-Bloom (1988). Assess the climate of your center: Use the early childhood work environment survey. *Day Care and Early Education*, summer 1988: 9-11.
- Joyce, W.F., Slocum, J.W. (1982). Climate discrepancy: Refining the concepts of psychological and organizational climate. *Human Relations*, 35, 951-972.
- Joyce, W.F., Slocum, Jr. J.W. (1984). Collective climate: agreement as a basis for defining aggregate climates in organizations. *Academy of Management Journal*, 27, 721-742.
- Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain : implication for job redesign. *Administrative Science Quaterly*, 24, 285-305.

- Karasek, R., Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. Basic Books inc. Publishers, New York, 381
- Kahn, R L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational Stress: Studies in role Conflict and Ambiguity*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Knutsson, A., Hallquist, J., Reuterwall, C., Theorell, T., Akerstedt, T. (1999). Shiftwork and myocardial infarction: A case-control study. *Occupational and Environmental Medicine*, 56, 46-50.
- Koffka, K. (1935). *Principles of gestalt psychology*. New York, Harcourt Brace.
- Kopelman, R.E., Brief, A.P., Guzzo, R.A. (1990). The rate of climate and culture in productivity. In Schneider B. *Organizational Climate and Culture*. San Francisco: Josey Bass.
- Koys, D., De cottis, T. (1991). The inductive measures of psychological climate. *Human relations*, 44, 265-285.
- Kottkamp, R., Mulhern, J., and Hoy, W. (1987). Secondary school climate: A revision of the OCDQ. *Educational Administration Quarterly*, 23(3), 31-48
- Lewin, K., Lippitt, R., White, R. (1939). Patterns of aggressive behaviour in experimentally created social climate. *Journal of Social Psychology*, 10, 271-299
- Likert, R. (1967). *The human organization: its management and value*. Toronto, McGraw-Hill
- Litwin, G.H., Stringer, R.A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Cambridge, MA: University Press.
- Mackay, J. (2003). *Les facteurs occupationnels menant à la détresse psychologique chez les cadres supérieurs*. Mémoire de Maîtrise, Université de Montréal, 1-102
- Marchand, A., Demers, A., Durand, P., Simard, M. (2000). Occupational variations in drinking and psychological distress : A multilevel analysis. *Health and Prevention Social Research Group*

- Marchand, A., Demers, A., Durand, P., Simard, M. (2003). Occupational variations in drinking and psychological distress: A multilevel analysis. *Work*, 21(2), 153-163.
- Marchand, A. (2003). *Le travail et la santé mentale: une analyse multi-niveaux des déterminants de la santé*. Thèse de doctorat. Université de Montréal.
- Mausner-Dorsch, H., Eaton, W.W. (2000). Psychological work environment and depression: Epidemiologic assessment of the demand-control model. *American Journal of Public Health*, 90(11), 1765-1770.
- McDonough, P. (2000). Job insecurity and health. *International Journal of Health Services*, 30(3), 453-476
- Mueller, C.W., De Coster, S., Estes, S.B. (2001). Sexual harassment in the workplace. *Work and Occupations*, 28, 411-446.
- Murray, H.A. (1938). *Explorations in personality*. New York: Oxford University Press.
- Niedhammer, I., David, S., Bugel, I., Chea, M. (2000). Catégorie socioprofessionnelle et exposition aux facteurs psychosociaux au travail dans une cohorte professionnelle. *Travailler*, 5, 23-45
- Newman, J. (1975). Understanding the organizational structure-job attitude relationship through perceptions of the work environment. *Organizational Behavior and Human Performance*, 14, 371-397.
- Patterson, G. (2003). Examining the effect of coping and social support on work and life stress among police officers, *Journal of criminal justice*, 31, 215-226.
- Parker, C.P., Baltes, B.B., Young, S.A., Huff, J.W., Altmann, R.A., Lacost, H.A.(2003). Relationships between psychological climate perceptions and work outcomes: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*. 24, 289-409
- Payne, R.; Pugh, D.S. (1976). Organizational structure and climate in Dunette, M.D., *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago, Rand McNally, 1125-1173.
- Payne, R., (1990) Madness in our method. A comment on Jackofsky and Slocum's paper. A longitudinal study of climates. *Journal of Organizational Behaviour*, 11, 77-80

- Pettersen, N. (2000). *Évaluation du potentiel humain dans les organisations: évaluation et validation d'instruments de mesure*. Presse de l'Université du Québec, 374 p.
- Pond, S.B., Armenakis, A.A., Green, S.V. (1984). The importance of employee expectations in organizational diagnostics, *The Journal of Applied Behavioral Science*. North Carolina State University Raleigh N.C., 20, #2, 167-180
- Pritchard, R., Karasick, B. (1973). The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance*, 9, 126-146
- Quivy, R., Van Campenhout, L., (1995). *Manuel de recherche en sciences sociales*, deuxième Edition, Paris, Dunod.
- Reichers, A.E., Schneider, B. (1990). *Organizational climate and culture*. San Francisco: Jossey Bass.
- Roger, K.A., Kelloway, E.K. (1997). Violence at work: Personal and organizational outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2, 63-71.
- Rousseau, M.D. (1988). The construction of climate in organizational research. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 139-159.
- Rousseau, V., Aubé, C. et Savoie, A. (sous presse). Le fonctionnement interne des équipes de travail : conception et mesure. *Revue canadienne des sciences du comportement*.
- Roy, F. (1990). *Élaboration et validation d'un questionnaire sur le climat de travail*. Mémoire de maîtrise, Université de Montréal, 1-229
- Ryder, P.A.; Southey, G.N. (1990). An exploratory study of the Jones and James organisational climate scales. *Asia Pacific Human Resource Management*, Août, 45-52.
- Santé Québec (1998). Enquête générale sur la santé et le bien-être de la population de 1998. *Protocole*. Montréal : Ministère de la Santé et des Services Sociaux, Gouvernement du Québec.
- Statistique Canada (1995). Enquête nationale sur la santé et le bien-être de la population de 1994-1995. *Protocole*. Ottawa : Ministère de la Santé et des Services Sociaux, Gouvernement du Canada.

- Savoie, A., Martin, S. (1994). Les facteurs de l'engagement envers l'organisation chez le personnel d'encadrement d'une grande entreprise de service. In R. Patesson, *La psychologie du travail et les changements technologiques, économiques et sociaux*. Nivelles, Belgique : SISH-ULB.
- Savoie, C. (1994). Validation du construit du Questionnaire sur le Climat de Travail (QCT). Mémoire de maîtrise. Université de Montréal. 1-66
- Schat, A.C.H., Kelloway, E.K. (2000). Effects of perceived control on the outcomes of workplace aggression and violence. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 386-402.
- Schein, E.H. (1985). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass.
- Schneider, B., Barlett, C.J. (1968). Individual differences and organizational climate: The reaserch plan and questionnaire development. *Personnel Psychology*, 21, 323-333
- Schneider, B., Bowen, D. (1985). Employee and customer perceptions of service in banks: replication and extension. *Journal of Applied Psychology*, 70, 423-433.
- Schneider, B., Snyder, R.A. (1975). Some relationships between job satisfaction and organizational culture. *Journal of Applied Psychology*, 57, 211-221
- Schneider, K.T., Swan, S., Fitzgerald, F.L. (1997). Job-related and psychological effects of sexual harassment in the workplace: Empirical evidence form two organizations. *Journal of Applied Psychology*, 82, 401-415.
- Sells, S.B. (1968). An approach to the nature of organizational climate, in R.Tagiuri, G. Litwin (Ed.) (1968). *Organizational climate: exploration of concept*, 85-103. Ann Arbor, Michigan, University Harvard.
- Siegrist J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*,1, 27-41.
- Söderfeldt, B., Söderfeldt, M., Jones, K., O'Campo, P., Muntaner, C., Ohlson, C.G., Warg, L.E. (1997). Does organization matter? A multilevel analysis of the demand-control model applied to human services. *Social Science and Medecine*, 44(4), 527-534
- Spurgeon, A., Harrington, J.M., Cooper, C.L. (1997). Health and safety problems associated with long working hours: A review of the current position. *Occupational and Environmental Medecine*, 54, 367-375

- Streiner, D.L., (1993). A checklist for evaluation the usefulness of rating scales. *Canadian Journal of Psychiatry*, 38, 140-148.
- Tagiuri, R. (1968). The concept of organizational climate, Executive climate in R. Tagiuri, G. Litwin (Ed.) (1968) *Organizational climate: exploration of concept*, 11-32, 225-241. Ann Arbor, Michigan, University international Harvard
- Taylor, J., Bowers, D., (1973). *The survey of organizations*. Ann Arbor, MI: Institute for Social Research.
- Taylor, S.E., Repetti, R.L., Sleeman, T. (1997). Health psychology: What is an unhealthy environment and how does it get under the skin ? *Annual Review of Psychology*, 48, 411-447.
- Tinchon, M. (2004). *Les conséquences de l'agression en milieu de travail sur la santé*. Mémoire de maîtrise. Université de Montréal, 1-166.
- « Unit Climate Assessment » sur le site *Meo advisor*. Page consulté en juillet 2004. <http://www.opportunity.wpafb.af.mil/unit%20climate%20assessment%20recommendations.htm>
- University of Rochester, Clinical & Social Sciences in Psychology. « Work Climate Questionnaire ». Page consulté en juillet 2004 sur le site : http://www.psych.rochester.edu/SDT/measures/auton_work.html
- Vézina, M., Cousineau, M., Mergler, D., Vinet, A., Laurendeau, M-C. (1992). *Pour donner un sens au travail : Bilan et orientations du Québec en Santé mentale au travail*. Éditeur Gaëtan Morin, Boucherville
- West, M. A., Smith, H., Feng, W. L., Lawthom, R. (1998) Research excellence and departmental climate in British universities. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 71, 261-281.
- Wilkins, K., Beaudet, M.P. (1998). Le stress au travail et la santé. *Rapports sur la santé*, 10(3), 49-64
- « Work Climate Survey ». Page consulté en juillet 2004 sur le site : <http://appa.files.associationdirector.com/General/WorkClimateSurvey.pdf>
- Young, S. S., Parker, C. P. (1999). Predicting collective climates: assessing the role of shared work values, needs, employee interaction and work group membership. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 1189-1218.

ANNEXE 1

FORMULAIRE DE CONSENTEMENT

Formulaire de consentement

Cette recherche a pour but de mesurer la qualité de l'environnement de travail des travailleurs et des travailleuses à l'aide d'un nouveau questionnaire. Elle s'inscrit dans le cadre du mémoire de maîtrise de Mme Annie G.-Théberge et est dirigée par messieurs Vincent Rousseau et Pierre Durand, professeurs à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal.

Le questionnaire se complète en 20 minutes environ. Vos réponses demeureront anonymes et confidentielles, puisque cette étude porte sur les résultats globaux de l'ensemble des participants. Les questionnaires seront conservés sous clé à l'Université de Montréal pendant une période de cinq ans.

Votre participation serait grandement appréciée, mais sachez qu'elle est entièrement volontaire. Vous êtes libre de vous retirer sans préjudice en tout temps et sans devoir justifier votre décision. Vous n'avez qu'à remettre votre questionnaire non complété.

Je, soussigné (*nom en lettres moulées*) _____,
consens à participer à cette recherche.

Signature du participant

Date

