

Construction et validation d'échelle de mesure de la qualité de vie au travail

Construction and validation of a scale for measuring quality of life at work

ATCHOGLLO Akouvi Eyram

Docteur en Science de Gestion

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FaSEG)

Université de Lomé

Equipe de Recherche En Management des Organisations

Togo

atchogloamiella@gmail.com

KOUEVI Tsotso

Maître de Conférence Agrégé

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FaSEG)

Université de Lomé

Equipe de recherche EREMO

Togo

kmamir2@gmail.com

Date de soumission : 22/11/2023

Date d'acceptation : 18/01/2024

Pour citer cet article :

ATCHOGLLO A. & KOUEVI T. (2023) « Construction et validation d'échelle de mesure de la qualité de vie au travail », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 7 : Numéro 1 » pp : 156 - 178

Résumé

Depuis toujours, l'organisation a été une plaque tournante, un espace dynamique où se créent et se développent des mouvements, des courants de pensées et de phénomènes liés au travail. De l'Organisation Scientifique du Travail, on est passé par l'école des relations humaines, à la naissance et à l'évolution de la GRH, et aujourd'hui à la responsabilité sociale des entreprises, aux risques psychosociaux et à la qualité de vie au travail (Brillet et al., 2017). Cette étude propose une nouvelle approche de la qualité de vie au travail permettant de concilier bien-être au travail et performance au travail. Dans le cadre de cette recherche nous avons proposé et validé une échelle de mesure de la qualité de vie au travail, car c'est un concept en construction. Nous avons adopté une démarche inductive pour la phase exploratoire basée sur 25 entretiens semi-directifs. Puis, une phase confirmatoire à travers les questionnaires à 358 salariés. L'analyse factorielle confirmatoire avec le logiciel Amos 22 a montré une échelle de la qualité de vie au travail de quatre (04) dimensions à savoir : la santé au travail, la rémunération, la culture organisationnelle et les relations sociales et de travail.

Mots clés : qualité, vie, travail, échelle de mesure, construction.

Abstract

The organization has always been a hub, a dynamic space where movements, currents of thought and phenomena linked to work are created and developed. From the Scientific Organization of Work, we went through the school of human relations, to the birth and evolution of HRM, and today to corporate social responsibility, psychosocial risks and the quality of life at work (Brillet, et al., 2017). This study proposes a new approach to quality of life at work making it possible to reconcile well-being at work and work performance. As part of this research we proposed and validated a scale for measuring the quality of life at work, because it is a concept under construction. We adopted an inductive approach for the exploratory phase based on 25 semi-structured interviews. Then, a confirmatory phase through questionnaires to 358 employees. The confirmatory factor analysis with AMOS 22 showed a scale of quality of life at work with four (04) dimensions, namely, health at work, remuneration, organizational culture and social and work relations.

Keywords: quality ; life ; work ; measurement scale ; construction.

Introduction

Depuis toujours, l'organisation a été une plaque tournante, un espace dynamique où se créent et se développent des mouvements, des courants de pensées et de phénomènes liés au travail. De l'Organisation Scientifique du Travail, on est passé par l'école des relations humaines, à la naissance et à l'évolution de la GRH ; et aujourd'hui, à la responsabilité sociale des entreprises, aux risques psychosociaux et à la qualité de vie au travail (Brillet, et al., 2017). En effet, la valeur que la Qualité de Vie au Travail (QVT) apporte à l'entreprise est très importante (Sahni, 2019). Elle est source d'implication organisationnelle (Sussmita & Pravin, 2019 ; Mendy, et al., 2020) et de performance des entreprises (Campistron, 2020).

Toute organisation devrait investir dans la QVT. La QVT correspond à l'ensemble de climat et de culture de travail entraînant un épanouissement au travail, un développement professionnel et relationnel avec des facteurs stimulants tels que le développement de carrière, la sécurité d'emploi, la possibilité de concilier la vie professionnelle et privée, la santé au travail, une rémunération adéquate et juste, la reconnaissance dans un environnement physique agréable (Osibanjo, et al., 2019). Par ailleurs, la QVT est un concept en construction (Bourdu, et al., 2016). Elle est le fruit de plusieurs approches scientifiques. D'abord, la QVT a émergé dans les années 1970 suite aux critiques de l'Organisation Scientifique du Travail (OST). Pour l'école des relations humaines, la QVT est liée à la satisfaction des besoins individuels et pour l'approche moderne sociotechnique du travail, elle doit considérer conjointement les aspects sociaux, techniques et environnementaux. Nous constatons tout de même que ces deux dernières approches sont complémentaires, car elles représentent ensemble le caractère objectif, subjectif et abstrait de la QVT (Guillot-Soulez, 2022).

En prolongement de ses deux références fondatrices, la QVT jusqu'aux années 2000 faisait référence à l'amélioration des conditions de travail. Elle est contingentée par l'impact du chômage à la masse. En effet l'emploi est placé aux cœurs des négociations sociales faisant d'elle la notion de Risques Psycho Sociaux une question essentielle (Bourdu, et al., 2016). Car il y avait une médiatisation des vagues de suicide dans les entreprises. Cette approche de travail par les risques ou dans une logique négative s'avère insatisfaisante pour relever le défi complexe du travail. Alors (Martel & Dupuis, 2006) ont donné un élan dans la conceptualisation internationale de la QVT en plaçant les salariés dans l'attente conjointe et paradoxale d'autonomisation, de relationnelle, de rationalisation du travail et de bien-être au travail. Cet élan est marqué par d'autres manifestation telles que les travaux de l'Anact (2007), de la HAS (2010), du rapport de Lachmann, Larose & Pénicaud (2010) et Brillet, et al., (2017) qui étudient

la relation entre la performance et la santé au travail. Ce rapport met en lumière la vision doloriste du travail considéré comme un coût et un ensemble de risques à une approche plus positive du travail conciliant épanouissement du salarié et performance.

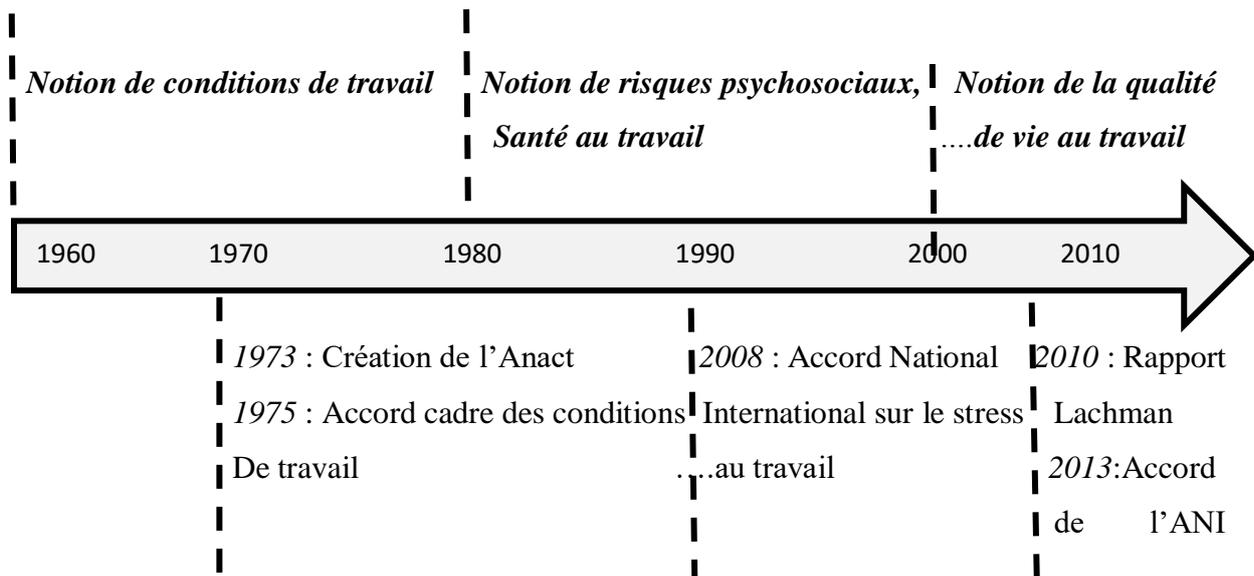
Au-delà vient l'accord de l'ANI (2013) qui considère le travail comme un ensemble de ressources (dimension positive du travail) et non un risque. De nos jours, il y a une distinction entre le travail lié à la souffrance au travail et une vision « salutogène ou positive » du travail en lien avec le bien-être au travail et la QVT (Brillet, et al.,2017). Nous constatons qu'il y a très peu d'étude, qui ont adopté la logique positive dans la construction d'une échelle de mesure, et que la QVT continue de faire débat de nos jours.

Dans ce sens, cette recherche se propose de participer au développement du concept de la QVT et de concevoir un outil de mesure dudit concept. Afin de mener à bien cette recherche, nous essayons d'apporter des éléments de réponses aux questions suivantes : quelles sont les représentations de la QVT ? Quelles sont les dimensions qui composent le construit de la QVT ? L'objectif de cette étude est de proposer et de valider une échelle de mesure de la QVT en se basant sur une approche positive et systémique du travail. Cette étude s'inscrit dans une nouvelle approche de la QVT permettant de combiner qualité de vie au travail et performance au travail. Pour atteindre cet objectif, une méthodologie mixte a été utilisée s'inscrivant dans un design séquentiel exploratoire. Comme plan, nous présenterons d'abord une revue de la littérature, ensuite la méthodologie de la recherche, et enfin, les résultats et leurs discussions.

1- Revue de la littérature

Le concept de la qualité de vie au travail a une réelle histoire organisationnelle et législative, en lien direct avec les mutations du travail (Guillot-Soulez, 2022). Elle se décline en trois grandes périodes. La figure 1 ci-dessous résume les phases du développement de la QVT. Au début la qualité de vie travail se résume à l'amélioration des conditions de travail. Ensuite elle a évolué vers la notion des risques psychosociaux qui aborde la logique négative du travail. Aujourd'hui, c'est la notion de la QVT dans une approche systémique et positive du travail.

Figure 1 : Phases du développement de la QVT



Source : Brillet, et al., 2017

Grosso modo, il est possible d'attribuer un cheminement assez semblable sur un demi-siècle aux différentes approches montrant les phases du développement de la QVT.

1-1 Fondements théoriques

1-1-1 Approche rationnelle de l'organisation du travail (1910-1930)

Cette approche tire son fondement au travers l'ouvrage de Frederick Taylor basée sur la théorie scientifique du travail (Plane, 2019). Elle se résume à trois grandes principes : l'étude scientifique du travail avec la division horizontale, verticale du travail et la création d'un bureau de méthodes ; la sélection, la formation et le salaire à la pièce ; un système de contrôle du travail par les contremaîtres qui s'assurent de l'ordonnancement des travaux, de l'enregistrement des temps et des coûts, la discipline (Brillet et al., 2017). Les travaux d'Henri Ford (1913) viennent compléter la logique de Taylor en orientant ses recherches vers le travail à la chaîne, qui vise à accroître les gains de productivité à travers la méthode de la division du travail et de l'accentuation du rythme de travail. Cette conception rationnelle de l'organisation du travail schématisée en une vision mécaniste, déshumanisante et qui montre une désincarnation du travail serait fortement critiquée (Plane, 2019). La principale faiblesse de cette approche est qu'elle considère l'individu comme un coût à minimiser, une variable d'ajustement.

1-1-2 Approche humaine de l'organisation du travail (1930-1970)

Cette approche éjecte les bases du concept de la QVT. Elle permet de comprendre et d'identifier les différentes dimensions de la qualité de vie au travail dans une logique classique (Brillet et al., 2017). Elle a été développée en réaction aux excès du taylorisme. Elle intègre une nouvelle dimension : l'Homme (Gopinah, 2020 ; Dupuis & Martel, 2006). Ces principes ne sont que les prémices du concept de la QVT (Marshall & Stephenson, 2020). Elle stipule un environnement social favorable qui se traduit par une bonne attente, une cohésion du groupe ; une acceptation du travail par l'équipe ; les bonnes relations de travail avec les supérieurs hiérarchiques ; la mise en place des rémunérations non économiques telles que la valorisation du travail, la reconnaissance ; l'autonomie, la participation et la sécurité.

Les travaux de Mayo (1949) cités par Permarupan, et al., (2020) à travers l'expérience Hawthorne basée sur les principes de « *pyramide des besoins* » (besoins physiologiques, de sécurité, d'appartenances, d'estimes et de réalisation), montre l'effet de l'amélioration des conditions de travail sur le rendement (Plane, 2019). Dans ce prolongement, McGregor (1960), à travers les théories X et Y, montre l'impact des pratiques managériales sur les comportements organisationnels. Les travaux de Lewin (1961) cités par Potgieter & Mokomane (2020) s'orientent vers les pratiques managériales basées sur le style de leadership et l'efficacité du groupe. Il a conclu à la supériorité du style participatif, qui engendre des résultats économiques satisfaisants et une mobilisation des salariés.

En somme, cette approche éjecte les bases de la qualité de vie au travail à travers la satisfaction des besoins. Ainsi, la QVT s'est ajoutée aux notions traditionnellement liées aux conditions de travail (bruit, salubrité, horaires de travail, environnement de travail, salaire, pénibilité), les nouveaux concepts tels que les relations de travail, la participation, l'autonomie, le travail d'équipe. Toutefois, elle est critiquée pour avoir privilégié le facteur humain au détriment du collectif au travail et des contextes du travail (Larouche et Trudel, 1983, Plane, 2019).

1-1-3 Approche moderne de l'organisation du travail (1970 – 1990)

La décennie 1970 est marquée par différentes crises notamment la crise économique internationale engendrée par les deux chocs pétroliers de 1973 et de 1979, la crise du secteur de la sidérurgie qui a pour effet la réduction massive d'effectifs. Les périodes des trente glorieuses basées sur la prospérité économique et de plein emploi prennent fin (Plane, 2019). Face à ces difficultés économiques et sociales, les entreprises sont amenées à changer drastiquement leur mode de management. On assiste à un changement de culture

organisationnelle caractérisée par le passage d'une logique de réaction à une logique d'anticipation afin de prévenir la crise (Sahni, 2019). La fonction du personnel évolue à une fonction des ressources humaines. Désormais le personnel n'est plus perçu comme un coût à minimiser mais comme une ressource qu'il faut développer et dans lequel il faut investir. (Brillet, et al., 2017). De nouvelles dimensions de la QVT font apparition telles que le développement professionnel (Martel & Dupuis, 2006), la formation (Nanjundeswaraswamy, et al., 2022 ; Pio & Lengkong, 2020). La QVT a été en perpétuel développement surtout à travers l'approche moderne de l'organisation du travail.

1-1-4 Approche stratégique de l'organisation du travail (1990 à nos jours)

Au début des années 90, les entreprises font face à une évolution technologique, sociale et environnementale entraînant la flexibilité du travail, le stress et une émergence du concept des risques psychosociaux (Brillet, et al., 2017). Ainsi, une première phase de cette approche était orientée vers une logique négative du travail, les RPS (Pelletier, 2015). En effet, l'accent était orienté sur les risques, sur ce qui va perturber le travail (Brillet et al., 2017, Vernise, et al., 2021). Des nouveaux concepts ont été utilisés pour évaluer la QVT avec une axiologie négative (Lefèbvre & Poirot, 2011), pour n'en citer que les exigences émotionnelles, le manque d'autonomie et de marges de manœuvre (Pezé, 2015), la charge et l'intensité du travail, les mauvaises qualité des rapports sociaux, les souffrances éthiques, les absences de régularisations socio-professionnelle, la superposition des identités personnelles et professionnelles, la non-satisfaction des besoins de l'individu et les changements importants dans la vie privée (Pezé, 2015 ; Grosjean & Guyot, 2016 ; Brillet, et al., 2017).

Cette logique reste discutée dans la littérature. Beaucoup d'auteurs pour n'en citer que Dupuis & Martel (2006), Bourdu, et al. (2016), Mendy et al., (2020) suggère à travers les théories de repenser à la situation professionnelle et d'orienter plus le débat vers la positivité du travail qui fait l'émergence de l'innovation du concept de la QVT (Bourdu et al.2016 ; Gullot-Soulez, 2022, Nanjundeswaraswamy, et al., 2022). Cette orientation vers une théorisation positive du travail inscrit les travaux de l'ANI (2013) dans une nouvelle logique systémique du travail. (Brillet, et al., 2017), affirme que c'est une innovation d'étudier la QVT avec une approche systémique et positive du travail. C'est dans ce dynamisme que nous souhaiterions construire et valider une échelle de mesure de la QVT. En somme, les différentes approches de l'organisation du travail ont façonné les conditions de travail en la conception des modèles de la qualité de vie au travail.

1-2 Les différents modèles

La QVT est un foisonnement de modèle. Nous allons brièvement exposer les modèles de Walton (1973), Siegrist (1996), ISQVT (2006), Anact (2007) et ANI (2013). L'objectif n'est pas de les décrire exhaustivement mais de pouvoir identifier les différentes dimensions.

Le modèle de Walton (1973) explique la qualité de vie au travail en termes de huit -grandes dimensions : rémunération adéquate et juste, des conditions de travail sûres et saines, opportunité d'utiliser et de développer les capacités humaines, opportunité de croissance et de sécurité, intégration sociale dans la force de travail, constitution dans l'organisation du travail, travail et durée totale de la vie, pertinence sociale et la vie professionnelle. On reproche à ce modèle de ne pas prendre en compte d'autres dimensions comme la culture organisationnelle, la dimension de la santé au travail.

Le modèle de Siegrist (1996), il est basé sur le couple efforts-récompenses et sur les déséquilibres potentiels entre ces deux notions. Les récompenses englobent la rémunération, l'estime au travail et le statut professionnel. Selon (Bourdu, et al., 2016), un travail dont la rémunération est inférieure à l'effort consenti est objet de stress. Ce modèle a été conçu dans une approche négative du travail. Elle a été utilisée par (Chiou-Fen, *et al.* en 2020).

Le modèle d'Inventaire Systémique de la Qualité de Vie au Travail (ISQVT) de (Dupuis & Martin, 2006) comporte des questions touchant à 34 domaines de vie au travail, regroupées en ces huit sphères différentes savoir la rémunération, le cheminement professionnel, horaire de travail, le climat avec les collègues, le climat avec les supérieurs, les caractéristiques de l'environnement physique, le support offert à l'employé et les facteurs influençant l'appréciation des tâches. Ce modèle est fait dans une approche systémique de la QVT.

Le modèle de l'Anact de l'Agence nationale d'amélioration des conditions de travail (Anact) cité par Bourdu, et al.,(2016), fait ressortir six (06) facteurs clés déterminants la QVT à savoir la relation sociale et professionnelle, le contenu du travail, santé au travail, organisation du travail, réalisation et le développement professionnel et la conciliation entre vie au travail et vie-privée. Ce modèle résume les travaux de (Dupuis & Martel, 2006) en les redimensionnant en six au lieu de huit.

Quant au modèle d'ANI (2010) , il renvoi à des dimensions telles que l'engagement à tous les niveaux, la qualité de l'information partagée, la qualité des relations sociales et de travail, la qualité du contenu du travail, la qualité de l'environnement physique, la qualité de l'organisation du travail, les possibilités de réalisation et de développement personnel, la

possibilité de concilier vie professionnelle et vie personnelle (Bourdu, et al., 2016 ; Brillet, et al., 2017). Il s'inscrit dans une logique positive du travail et dans une approche systémique. La QVT est un foisonnement de concepts et de modèles. Mais de nos jours, elle est un thème d'actualité et importante pour toutes les organisations. Car le capital humain est une source de performance (Sulastri, et al., 2020). Alors, quelles sont les dimensions de la QVT ? Quelle méthodologie adoptée ?

2- Méthodologie de la recherche

Le manque de consensus autour de la définition de la QVT et le peu d'échelles de sa mesure spécifiques s'inscrivent dans une approche systémique et positive du travail. Il nous pousse à construire une échelle de la QVT. Dans le cadre de cette recherche, nous avons opté pour la démarche inductive et déductive. La démarche inductive permet d'ériger de nouvelles notions à partir des données pragmatiques (Gavard-Perret, 2008). Celle-ci a été réalisée à la phase exploratoire dont l'objectif était d'identifier les dimensions de la QVT pour les formuler en hypothèses de recherche. La démarche déductive le « *plus souvent qualifiée d'hypothético-déductive nous a permis de tester, par le biais d'hypothèses, une théorie ou de mettre à l'épreuve dans des situations particulières, un certain nombre de connaissances développés préalablement* » (Gavard-Perret, 2008). Cette démarche a été adoptée lors de la phase quantitative de cette recherche. L'articulation de ces deux démarches s'inscrit dans les travaux de (Wacheux, 1996), qui recommande cette démarche pour la fiabilité du construit. Cette recherche se propose de participer au développement du concept de la QVT et de concevoir un outil de mesure dudit concept. Afin de mener à bien cette recherche, des éléments de réponses ont été apportés aux questions suivantes : quelles sont les représentations de la QVT? Quelles sont les dimensions qui composent le construit de la QVT ?

2-1 Phase exploratoire

Pour bien réussir cette phase exploratoire, des entretiens semi-directifs d'une durée moyenne de 60 min ont été menés dans 25 entreprises au Togo. Nous nous sommes limités à ce nombre parce qu'il y a eu saturation sémantique à partir du 20^{ème} entretiens. Les différents entretiens ont été menés, en face à face, au sein même des entreprises. Tous les entretiens ont été enregistrés avec l'accord préalable du salarié, et retranscrits dans son intégralité. Les données ainsi recueillies ont été analysées sur la base des *verbatim* obtenu grâce à la méthode de codage réalisée à partir du logiciel d'analyse des données qualitatives NVivo 10. L'analyse de contenu

thématique a été réalisée. Pour réduire une grande quantité de données en un petit nombre d'unités analytique, nous avons réalisé une codification thématique (Miles, 2003). Le tableau 1 nous montre les différents résultats des entretiens après l'analyse thématique.

Tableau 1 : Fréquence de citation pour la catégorie « Rémunération »

| Thèmes | Codes | Nombre total de citations | Pourcentage (%) des citations dans la catégorie | Pourcentage (%) citations total |
|--------------|------------------------------|---------------------------|---|---------------------------------|
| Rémunération | Salaire équitable et adéquat | 23 | 27,06 | 4,97 |
| | Déclaration à la caisse | 21 | 24,71 | 5,11 |
| | Assurance maladie | 19 | 22,35 | 4,10 |
| | Reconnaissance | 22 | 25,88 | 4,32 |
| Total | | 85 | 100 | 18,50 |

Source : Données collectées, 2023

La dimension la plus citée est la rémunération avec quatre sous dimensions à savoir le salaire équitable, les avantages sociaux et la reconnaissance. Le tableau 2 ci-après présente les fréquences de citation de la catégorie culture d'organisation.

Tableau 2: Fréquence de citations pour la catégorie culture d'organisation

| Thèmes | Codes | Nombre total de citations | Pourcentage (%) de citations dans les catégories | % citations total |
|------------------------|--------------------------------------|---------------------------|--|-------------------|
| Culture d'organisation | Equipement et outillage | 16 | 20,00 | 3,46 |
| | Participation à la prise de décision | 15 | 18,75 | 3,24 |
| | Autonomie | 11 | 13,75 | 2,38 |
| | Partage d'information | 14 | 17,50 | 3,02 |
| | égalité professionnelle | 11 | 13,75 | 2,38 |
| | Clarté de rôle | 13 | 16,25 | 2,81 |
| Total | | 80 | 100 | 17,28 |

Source : Données collectées, 2023

La deuxième dimension de l'étude exploratoire selon le tableau 2, est la culture organisationnelle avec six sous dimensions. Le tableau 3 présente la fréquence de citation, la formation et développement de carrière.

Tableau 3: Fréquence de citation de la catégorie « Formation et développement de carrière »

| Thèmes | Codes | Nombre total de citations | Pourcentage (%) de citations dans les catégories | % Citations total |
|--|--|---------------------------|--|-------------------|
| Formation et développement de carrière | Possibilité d'avancement professionnel | 24 | 32,00 | 5,18 |
| | Formation | 18 | 24,00 | 3,89 |
| | Renforcement de capacité | 19 | 25,33 | 4,10 |
| | Evaluation | 14 | 18,67 | 3,02 |
| Total de la catégorie | | 75 | 100 | 16,20 |

Source : données de nos collectes, 2023

La troisième dimension, est la formation et le développement des carrières avec quatre sous dimensions dont la plus citée est la possibilité d'avancement professionnel.

Tableau 4 : Fréquence de citations pour la catégorie de relation sociale et de travail

| Thèmes | Codes | Nombre total de citations | Pourcentage (%) de citations dans les catégories | % Citations total |
|--------------------------------|--|---------------------------|--|-------------------|
| Relation sociale et de travail | Relation entre collègue | 22 | 30,14 | 4,75 |
| | Climat avec le supérieur hiérarchique | 20 | 27,40 | 4,32 |
| | Respect et écoute | 17 | 23,29 | 3,67 |
| | Relation avec les syndicats et les délégués du personnel | 14 | 19,18 | 3,02 |
| Total | | 73 | 100 | 15,77 |

Source : données de nos collectes, 2023

La quatrième dimension est la relation sociale et de travail avec quatre sous dimensions dont les relations entre collègue sont la plus citée.

Tableau 5 : Fréquence de citation de la catégorie « Conciliation vie professionnelle-vie privée »

| Thèmes | Codes | Nombre total de citations | Pourcentage (%) de citations dans les catégories | % citations total |
|---|---|---------------------------|--|-------------------|
| Conciliation vie professionnelle-vie privée | Horaire de travail | 14 | 20,29 | 3,02 |
| | Conflit travail-famille | 13 | 18,84 | 2,81 |
| | Congé | 14 | 20,29 | 3,02 |
| | Permission spéciale pour besoins familiales | 9 | 13,04 | 1,94 |
| | Garderie | 7 | 10,14 | 1,51 |
| | horaire flexible | 9 | 13,04 | 1,94 |
| | Semaine comprimé | 3 | 4,35 | 0,65 |
| Total | | 69 | 100 | 14,90 |

Source : données de nos collectes, 2023

En se référant au tableau 5, la cinquième dimension est la conciliation entre vie professionnelle et vie privée avec 6 sous dimensions dont les horaires de travail sont la plus cité.

Tableau 6 : Fréquence de citation pour la catégorie « Santé et sécurité au travail »

| Thèmes | Codes | Nombre total de citations | Pourcentage (%) de citations dans les catégories | % citations total |
|------------------------------|--------------------------------|---------------------------|--|-------------------|
| Santé et sécurité au travail | Charge du travail | 16 | 23,88 | 3,46 |
| | cadre spatial | 17 | 25,37 | 3,67 |
| | Stress | 14 | 20,90 | 3,02 |
| | Fatigue | 9 | 13,43 | 1,94 |
| | Douleur de dos, membre, muscle | 8 | 11,94 | 1,73 |
| | Santé au travail | 3 | 4,48 | 0,65 |
| Total | | 67 | 100 | 14,47 |

Source : données de nos collectes, 2023

La dernière dimension trouvée est la santé au travail (tableau 6), qui couvre six sous dimensions. A l'issue de cette étape, nous avons identifié six (06) dimensions du QVT et relever tous les verbatim (sous dimensions) correspondants à chacune dimension (tableaux 1 à 6).

Tableau 7 : Les six dimensions de la QVT et les verbatims correspondants

| N° | Items de la qualité de vie au travail |
|---|---|
| Rémunération | Le salaire au sein de cette entreprise est équitable et adéquat |
| | Nous bénéficions des avantages sociaux (déclaration à la Caisse, assurance maladie etc..) |
| | A chaque activité réussie, l'entreprise nous félicite |
| Culture organisationnelle | L'entreprise a mis à ma disposition des outils et matériaux de travail nécessaires |
| | Je suis associé (e) à la prise de décision au niveau de cette entreprise |
| | J'ai une autonomie dans la réalisation des tâches |
| | L'information au niveau de cette entreprise est partagée à temps |
| | L'égalité professionnelle entre homme et femme est respectée au sein de cette entreprise |
| | Les tâches et activités sont bien définies et claires |
| Relation sociale et de travail | Les relations de travail avec les collègues sont bonnes |
| | Les relations de travail avec les supérieurs hiérarchiques sont bonnes |
| | Les relations de travail sont basées sur le respect et l'écoute |
| | Existence de dialogue sociale entre l'entreprise et les syndicats |
| Formation et développement | Les possibilités d'évolution sont énormes en termes de carrière dans cette entreprise |
| | Nous bénéficions des formations et de renforcements de capacité |
| | L'entreprise évalue le personnel équitablement |
| Conciliation vie professionnelle-vie privée | Dans cette entreprise, Je travaille plus de 08 heures de temps par jour |
| | Il m'arrive souvent d'abandonner les activités de la vie familiale à cause du travail |
| | L'entreprise octroie un congé de travail chaque année |
| | Je bénéficie des permissions spéciales pour les besoins familiales |
| | Au sein de cette entreprise, il y a une garderie pour les bébés / mon entreprise m'autorise à amener mon bébé au service |
| | Dans cette entreprise, nous avons la possibilité de faire les semaines comprimés |
| | Je peux modifier mon horaire de travail |
| Santé au travail | La charge du travail est acceptable |
| | L'environnement physique de cette entreprise (bruits, lumière, odeurs, climatiseurs) est agréable |
| | Je suis souvent fatigué |
| | Depuis que je travaille au sein de cette entreprise, je souffre du mal des muscles, des tendons, des nerfs, du dos et des membres |
| | Je constate que je stresse à mon travail |
| | Une attention particulière est accordée à la santé au travail par mon entreprise |
| Nouvelles formes d'organisation du travail | Dans cette entreprise, nous avons la possibilité de faire le télétravail |
| | Je peux modifier mon horaire de travail |

Source : données de nos collectes, 2023

La dimension, « Nouvelles formes d'organisation du travail » a été plutôt rattaché à la dimension de la conciliation parce que ces pratiques utilisés sont celles de la conciliation (Tremblay et al., 2019). Les pratiques comme le télétravail et les horaires flexibles sont les nouvelles formes

d'organisation du travail liés à la pandémie Covid-19 dans notre contexte et est source de la QVT pour les salariés (atchoglo et kouevi, 2021).

2-2 Phase quantitative

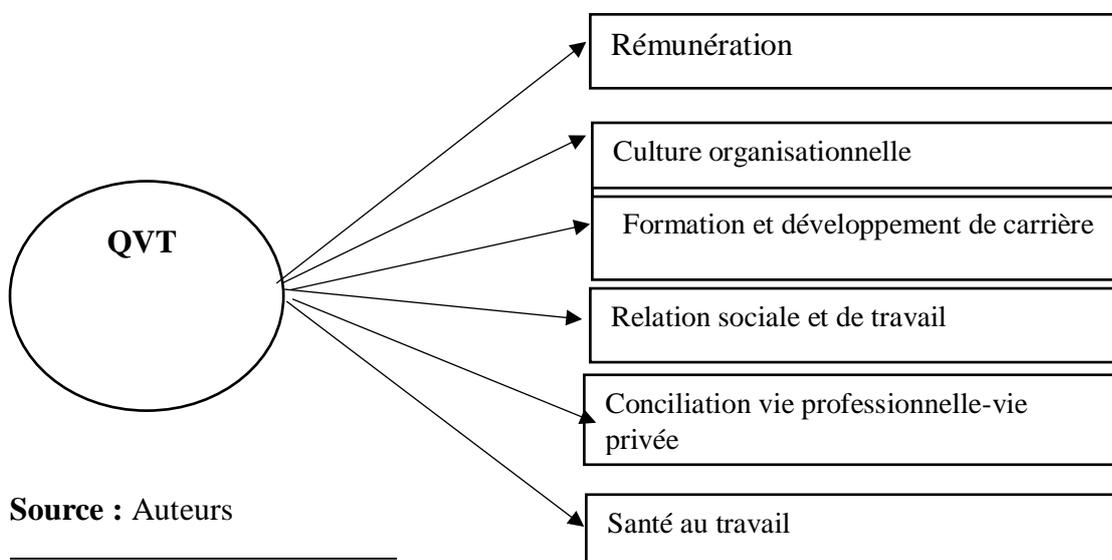
Après cette phase exploratoire, nous avons transformé les verbatims en questionnaire. Nous avons fait le choix d'utiliser une échelle de mesure de type Likert à cinq échelons.

Ce questionnaire a été validé par les chercheurs. À l'issue de ces différentes étapes, la première version de l'échelle de mesure du QVT est prête pour le pré-test. Cette étape consiste à vérifier que les items sont compris par tous et de la même manière, l'ordonnancement des questions et la pertinence des modalités de réponse. Pour réaliser le pré-test, nous avons rencontré, à tour de rôle, vingt (20) salariés. Le choix de l'échelle de mesure a été approuvé ainsi que l'ordonnancement des questions. Nous avons opté pour une technique d'échantillonnage probabiliste. La taille de notre échantillonnage est 385. La population est constituée des salariées des entreprises au Togo. Nous sommes limités à la ville de Lomé, car à elle seule regroupe 63,25% des entreprises au Togo¹. Nous avons opté pour l'administration directe du questionnaire.

2-3 Modèle conceptuel et hypothèse de recherche

L'étude qualitative exploratoire a permis d'identifier les six dimensions de la QVT suivantes : la rémunération, la culture organisationnelle, Formation et développement de carrière, relation sociale et de travail, la conciliation vie professionnelle-vie privée et la santé au travail. À partir de ces éléments nous avons le modèle de recherche suivant :

Figure 2 : Modèle conceptuel et ses hypothèses de recherche.



Source : Auteurs

¹ Centre de Formalité des entreprises au Togo, 2022

2-4 Analyse des résultats

Pour la validité et la construction de l'échelle de la QVT, nous allons dans un premier temps procéder à l'Analyse Factorielle Exploratoire (AFE). La méthode d'Analyse en Composantes principales (ACP) est utilisée pour affiner les items de mesure. L'ACP est communément admise par les chercheurs dans l'étude de la structure d'une échelle de mesure. Elle permet de regrouper les items en fonction de leur proximité de sens (Gavard-Perret et *al.*, 2008). Ensuite le test de sphéricité de Bartlett qui indique si les variables sont indépendantes les unes des autres est réalisé. L'indice Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) compare les corrélations partielles (de chaque paire de variables). En dessous de 0,5, l'indice est jugé inacceptable, en revanche, plus il tend vers le 1, plus il sera meilleur .

Après l'AFE, nous avons procédé à une Analyse Factorielle Confirmatoire (AFC). Elle est définie comme une structure factorielle *a priori* que l'on essaie de confirmer au moyen de l'analyse des ajustements du modèle de mesure (Roussel et *al.*, 2002). Dans cette démarche, la méthode des équations structurelles est utilisée pour tester et confirmer la structure factorielle du modèle de la QVT proposée. Nous avons utilisé le logiciel SPSS version 22.0 et AMOS version 22. Si le premier logiciel a servi à établir les statistiques descriptives, le second quant lui à permis d'obtenir les indices de fiabilité et de validité les variables d'opérationnalisation (CR. et AVE). Selon Mendy, et al. (2020) et Bachar (2023), les différents tests tels que le chi-carré sur le degré de liberté, le Comparative Fit Index (CFI), le Normed Fit Index (NFI) et le Roof Mean Square Error of Approximation (RMSEA) sont recommandés car ils permettent de se prononcer sur la qualité du modèle. Ces différents tests ont été réalisés. Les critères de qualité de modèle selon Mendy et al., 2020 sont satisfaisante lorsque le RMSEA est inférieur à 0,08 , le CFI et le NFI supérieur à 0,90 (Bentler, 1990). Pour voir la fiabilité de nos données, nous avons calculé le coefficient Alpha de Cronbach et le Rho. Ces coefficients sont satisfaisants, car étant supérieurs à 0,7 telles que recommandés par les auteurs Cortina (1993) et Mendy et al., (2020).

3- Résultats

En vue de mesurer la qualité de vie au travail, nous avons élaboré un questionnaire en se basant sur les résultats de l'étude exploratoire. Le questionnaire était constitué de 29 items et mesurait les 6 dimensions de la qualité de vie au travail. L'analyse des items a montré que la cotation de certains items devrait être inversée. Par exemple, l'Alpha de Cronbach pour les 29 items en

considérant les données telles que transmises est de $\alpha = 0,768$. En recodant les items Q117, Q118, Q122, Q124, Q125, et Q126 dans l'ordre inverse (1=5) (2=4) (3=3) (4=2) (5=1) => (Q117R, Q118R, Q122R, Q124R, Q125R, et Q126R), améliore nettement l'unidimensionnalité, avec le nouveau $\alpha = 0,838$.

3-1 Analyse factorielle exploratoire

En vue d'avoir des dimensions nettes pour la QVT, une analyse factorielle en axes principaux a été conduite. La structure initiale sans rotation présente un indice KMO = 0,84, le Khi-deux de Bartlett = 3887.64, $p < .001$ (significatif), prouvant que les données peuvent être soumises à une analyse factorielle (Roussel et *al.*, 2002). Une rotation Varimax a été retenue vu que les items abordent un ensemble hétérogène de dimensions et que l'on espère que les facteurs ne seront pas corrélés (Roussel et *al.*, 2002). En considérant le critère des valeurs propres supérieures à 1, l'on note que 6 facteurs devraient être retenus. En vue d'avoir un instrument robuste, les items dont la saturation factorielle est supérieure ou égale à 0,50 ont été retenues. Une série d'analyse factorielle a été effectuée en éliminant au fur et à mesure les items ne correspondant pas au critère de saturations factorielles $>0,50$ (11 items). De plus, un facteur incohérent composé de 3 items a été supprimé, de même qu'un facteur présentant un seul item. Finalement 3 items n'étant pas en concordance sémantique avec les autres items et leurs facteurs respectifs ont été éliminés. Finalement, l'on aboutit à 4 facteurs mesurés par 11 items notamment : Santé et sécurité au travail, Rémunération, Culture de l'organisation et Relation sociale et de travail (tableau 7).

Tableau 7: Structure factorielle de la mesure de la qualité de vie au travail (MQVT)

| | Facteurs | | | |
|---------------------------------|---------------------|--------------------|---------------------------|-------------------------|
| | 1 Sécurité santé | 2.Rémuné ration | 3 Culture organisation | 4.Relations sociales |
| Q122 | .748 | -.269 | .065 | .170 |
| Q124 | .746 | .120 | .059 | .079 |
| Q125 | .695 | .370 | .037 | -.040 |
| Q117 | .684 | .038 | .198 | -.197 |
| Q13 | .101 | .786 | .036 | .200 |
| Q11 | .008 | .766 | .044 | .298 |
| Q119 | .136 | -.258 | .843 | -.006 |
| Q12 | .099 | .308 | .778 | - |
| | | | | .035 |
| Q114 | .140 | .518 | .554 | .203 |
| Q111 | .004 | .188 | .059 | .836 |
| Q112 | .004 | .255 | -.031 | .791 |
| Alphas de Cronbach (α) | .81 | .77 | .73 | .71 |

Source : données de nos collectes, 2023

Comme le montre le tableau 7 ci-dessus, les quatre facteurs présentent des coefficients de consistance interne α acceptables.

3.2. Analyse factorielle confirmatoire

En vue de vérifier si la structure en 4 facteurs de la MQVT s’ajuste bien aux données, une analyse factorielle confirmatoire est conduite. La structure initiale présente avec des coefficients standardisés allant de 0,36 à 0,80, avec les coefficients d’ajustement suivants :

Tableau 8: Structure factorielle de premier ordre (MQVT)

| χ^2/ddl | GFI | AGFI | RMSEA | NFI | CFI | AIC | CAIC |
|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|---------|---------|
| 4,734 | 0,915 | 0,853 | 0,102 | 0,812 | 0,842 | 235,893 | 372,704 |

Source : données de nos collectes, 2023

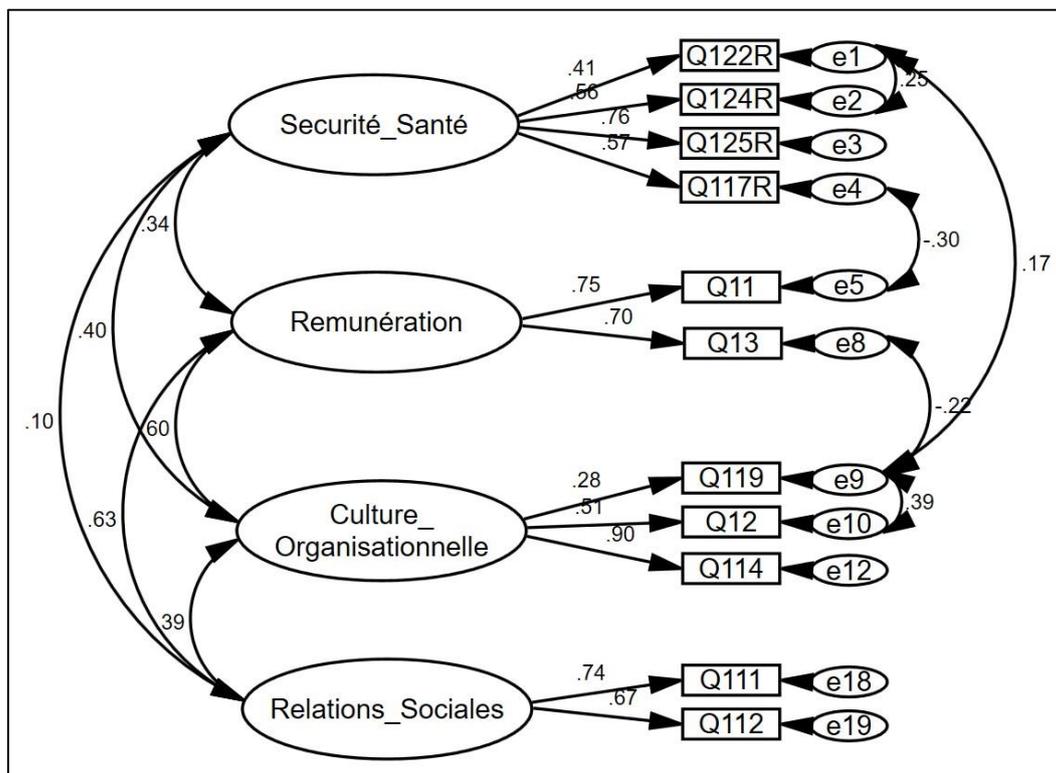
L’inspection des modifications d’indice suggère que certains items peuvent être corrélés. En considérant les modifications d’indice supérieures à 10, la structure a été ajustée en rajoutant 5 covariances au modèle. La structure finale présente de très bon coefficients d’ajustement, avec des coefficients standardisés allant de 0,28 à 0,90 (figure 3).

Tableau 9 : Structure factorielle de second ordre de la mesure de la qualité de vie au travail (MQVT)

| χ^2/ddl | GFI | AGFI | RMSEA | NFI | CFI | AIC | CAIC |
|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|---------|---------|
| 2,369 | 0,961 | 0,922 | 0,062 | 0,918 | 0,950 | 144,182 | 305,424 |

Source : données de nos collectes , 2023

Figure 3. Résultats du structure confirmatoire de la QVT



Source : données de nos collectes, 2023

En somme, nous constatons que la QVT est un modèle avec quatre dimension au lieu de 6 de l'étude exploratoire. Nos résultats démontrent que les dimensions de la QVT sont la santé et sécurité au travail, la rémunération, la culture organisationnelle et les relations sociales et de travail. Ce modèle se résume à 11 items. Ces résultats ne nous étonnent pas car Mendy et al. (2020) ont trouvé une seule dimension qui n'est rien d'autre que les relations sociales composées de deux items.

La santé au travail est un item qui est plus développé ces deux années et les travaux de Brillet et al. (2017) limite la QVT à la santé au travail qui englobe l'amélioration des conditions et l'environnement physique du travail. Les études de Guest (2021) et de Atchoglo et al., (2021)

va dans le même sens que nos résultats et se limite à l'amélioration des conditions de travail. Lass et Wooden (2019) ont trouvé la charge du travail qui corroborent avec nos résultats. Quant à la possibilité de télétravail, c'est une innovation de ce modèle. Cela est dû à la crise sanitaire de la covid-19 qui a fait surgir l'utilité du télétravail (atchoglo et kouevi, 2022).

Quant à Sanhi (2019), la QVT se limite à la rémunération qui englobe le salaire, l'octroi des primes et des indemnités. Ces résultats corroborent ceux de Sahni (2019) et d'Abadi et al. (2020). Selon Blanchflower (2019), le salaire est une variable importante de la QVT. Ces résultats vont dans le même sens que nos résultats. Nos résultats font ressortir les déclarations sociales comme les déclarations au niveau de la caisse et l'assurance maladie.

Les dimensions de la culture organisationnelle corroborent avec les résultats de Karaaslan et Aslan (2019). Les résultats de Kiss (2018), montrent que l'autonomie est une pratique de QVT. Quant au résultat de Mendy et al., (2020), la QVT se résume aux relations sociales de travail, qui corrobore avec nos résultats.

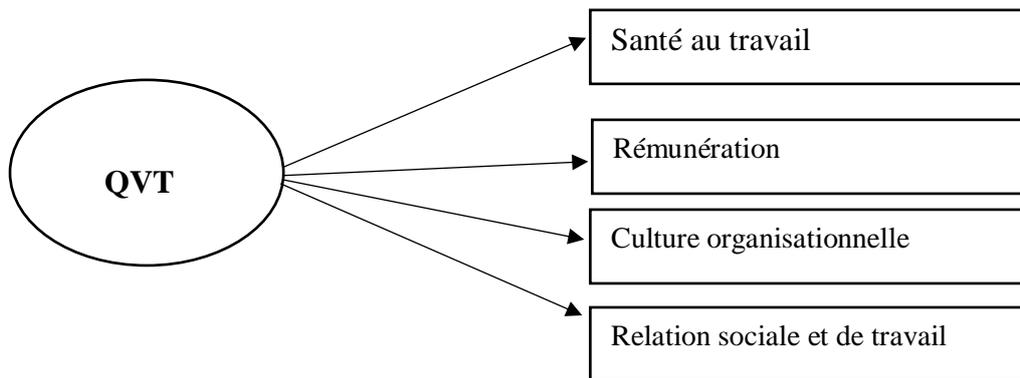
La qualité de vie au travail est une pratique de la gestion des ressources humaines permettant d'accroître la performance sociale (Nkurunziza, et al., 2023) et le bien-être au travail (Mendy et al., 2020).

Conclusion

La QVT est un concept en construction. Cette recherche a pour objectif de proposer une échelle de mesure en se basant sur une approche positive et systémique du travail pour construire la qualité de vie au travail. Deux démarches sont utilisées : inductive et déductive. A la phase inductive, nous avons réalisé une étude exploratoire basée sur 25 entretiens semi-directifs. Après la saisie et le codage des verbatim avec le logiciel N'VIVO, les résultats ont montré six dimensions de la QVT à savoir : la rémunération, la culture organisationnelle, la formation et le développement de carrière, relations sociales et de travail, la conciliation vie professionnelle-vie privée et la santé au travail. Ces dimensions sont constituées de 29 items. Après la phase exploratoire, nous avons réalisé une étude quantitative auprès de 358 salariées des entreprises au Togo. Le questionnaire administré est constitué essentiellement de questions à échelle de Likert à 5 points. A l'aide du modèle des équations structurelles avec le logiciel Amos 22, nous avons finalement obtenu quatre (04) dimensions de la QVT qui se regroupent en 11 items à savoir : la santé au travail, la rémunération, la culture organisationnelle et les relations sociales et de travail.

Comme contributions managériales, cette recherche est un outil d'aide à la prise de décision managériale. Et surtout elle fournit aux responsables d'entreprise les pratiques utiles pour accroître la performance RH et se hisser dans un management socialement responsable gage de bien être au travail et de performance. Cette recherche, nous a permis de construire une échelle de mesure et un modèle présenté dans la figure 4.

Figure 4. Modèle confirmatoire de la QVT



Source : Nos résultats confirmatoires, 2023

Comme contribution méthodologique, cette étude a jumelé une approche qualitative exploratoire avec une approche quantitative dans une logique de développement d'échelle de mesure. Et pour contribution théorique, cette étude se propose une nouvelle approche de la QVT dans l'optique de concilier bien-être au travail et performance au travail.

Comme tout travail de recherche, la principale limite est la conception transversale de cette étude. Comme perspective de recherche, les études longitudinales doivent être adoptées. Et surtout d'autres recherches pourront être également réalisées en validant cette échelle de mesure proposée.

Bibliographie

- Abadi N., Rahimzadeh M., Omid A., Farahani F., Malekyan L. et Jalayer F. (2020), « La relation entre courage moral et qualité de vie au travail chez le personnel soignant des hôpitaux de Bam », *Journal de l'enseignement et de la recherche*, Vol.10, p.127-132
- Atchoglo A. et Kouevi T. (2022), « Covid-19 en Afrique : une opportunité de création de nouvelles formes d'organisation du travail dans les entreprises togolaises, *Revue Africaine de Gestion*, Vol.5, numéro 2, p.5-28
- Atchoglo A., Kouevi T. et Padasse T. (2021), « Crise de la Covid-19: Flexibilité et résilience des acteurs du monde de travail, *Revue Internationale de Management et d'économie Appliqué*, Vol.4, numéro 1, p.113-137
- Bachar R. (2023), « Création d'une échelle de mesure de l'image de marque des partis politiques marocains chez les jeunes », *Revue Française d'Economie et de Gestion*, « Volume 4 : Numéro 7 » pp : 490 -517
- Bourdu E., Péretié M. et Richer M. (2016), « La qualité de vie au travail : un levier de compétitivité : Refonder les organisations du travail », Presses des Mines, Paris
- Blanchflower D. (2019) *Not Working: Where Have All the Good Jobs Gone?* Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Brillet, F., Sauviat, I., & Soufflet, E. (2017). *La QVT: approche renouvelée et systémique des situations professionnelles*. paris: Dunod.
- Brun, J.-P., Biron, C., Martel, J., & Ivers, H. (2003). *Evaluation de la santé mentale au travail: une analyse des pratique ressources humaines*. *Institut de recherche Robert- Sauvé en santé et sécurité au travail*.
- Brunault, P., & Evelyne, F. (2012). *Qualité de vie au travail*. *press of university of tours*.
- Buch, K., & Spangler, A. (1990). The Effects of Quality Circles on Performance and Promotion. *Human Relations*, 573-582, Vol.43, N°6.
- Cadin, L., Guérin, F., & Pigeys, F. (2007). *Gestion des Ressources Humaines*. *Editions Dunod*.
- Herzberg, F. (1959). The motivation to work. *John Wiley*.
- Edwards P & Ram M (2021) Job quality and the small firm. In: Warhurst C, Mathieu C and Dwyer R (eds) *Oxford Handbook of Job Quality*. Oxford: Oxford University Press.
- Guest D (2021) The Quality of Working Life. In: Warhurst C, Mathieu C and Dwyer R (eds) *Oxford Handbook of Job Quality*. Oxford: Oxford University Press.

- Jebli, F., & Tremblay, D.-G. (2015). La QVT au Québec: enjeux, attentes et réalités organisationnelles. *Anact*, 33-55, Vol 3.
- Karaaslan A. et Aslan M. (2019), The relationship between the quality of work and organizational commitment of prison nurses, *The Journal of Nursing Research*, Vol.27, Numéro, 3, p.25-43
- Jouvenot, C., & Pierre, C. (2008). La reconnaissance au travail. *Travail et changement*, 101-121, N°317.
- Kiss M (2018), Ensuring more transparent and predictable working conditions. European Parliamentary Research Service Briefing. Members' Research Service PE 628.269. Brussels: EPRS.
- Laflamme, C. (1994). La vie dans les organisations. *Revue des sciences de l'Education*, 427-620, Vol 20,numéro3.
- Lawler, E. E. (1986). High-Involvement Management : Participative Strategies for Improving Organizational Performance. *San Francisco: Jossey Bass..*
- Lewin, K. (1951). Field theory in social science. *Harper & Row.*
- Likert, R. (1961). New patterns of management. *Mcgraw-Hill.*
- Lowe, G. S. (2007). Century job quality. *Ottawa, Canadien Policy.*
- Mayo, E. (1949). The human problems of an industrial civilization. *London Routledge.*
- McGregor, D. (1960). The human side of enterprise. *McGraw-Hill.*
- Mendy, M., Baldé, O., & Déme, S. (2020/1). L'influence de la qualité de vie au travail sur l'implication organisationnelle du personnel des universités publiques sénégalaises. Cas de l'Université Assane Seck de Ziguinchor. *@GRH*, 37-71, N° 34.
- Nkurunziza P., Niyuhire P., Hakizumukama A. (2023) Influence des perceptions des pratiques de gestion des ressources humaines sur la performance sociale des coopératives d'épargne et de crédit des fonctionnaires au Burundi, *Revue Internationale du Chercheur*, Volume 4: Numéro 3 , pp.1-24
- Pelletier, J. (2016). LA QVT: une voie pour innover. *ARACT*, 16-24.
- Peretti, J.-M. (2016). *La Gestion des ressources humaines*. Paris: Magnard-Vuibert.
- Plane, J. M. (2019). Théorie et management des organisations. *Dunod*, 105-141.
- Rojot, J. (2005). Théorie des organisations. *ESKA*, 541-582.
- Roussel, P. (2002). Gestion des Ressources Humaines. *Dunod.*
- Siegrist, J. (1996). Health Effects of High-Effort/ Low-Reward Condition. *Journal of Occupational Health*, 27-41.

Tal, B. (2006). On the Quality of Employment in Canada. *CIBC World Markets Research*.

Taylor, S., & Brown, J. (1994). Positive illusions and well-being revisited: Separating fact from fiction. *Psychological Bulletin*, 21-27 Vol 116.