

UNIVERSITÉ DE GRENOBLE

**LES SALARIÉS NE SONT PAS DES
ÂNES : L'APPORT DE LA THÉORIE DE
L'AUTODÉTERMINATION À LA QUALITÉ DE
VIE AU TRAVAIL DANS UN CONTEXTE
D'ORGANISATION PUBLIQUE FRANÇAISE**

Bénédicte Branchet

Paula Nестea

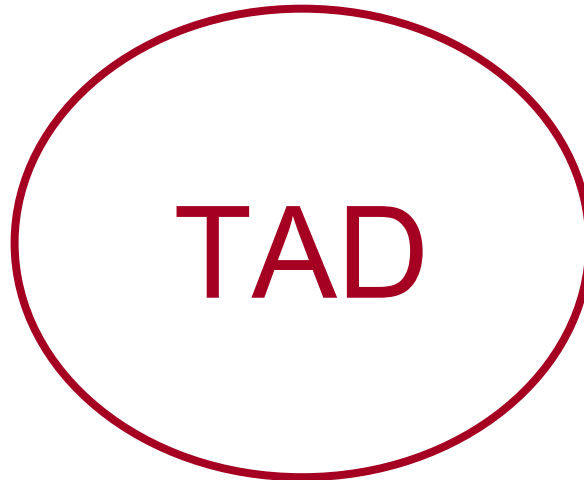
Introduction

- **Qualité de Vie au Travail (QVT)**
 - ▶ Nouvelles relations au travail
 - ▶ Combinaisons bien-être au travail et performance
 - ▶ Changement de paradigme
- **Dépasser « la carotte ou le bâton »**
- **Théorie de l'Auto-Détermination (TAD) :
une piste ?**

Problématique

- Que peut apporter la TAD à la QVT dans un contexte d'organisation publique française ?

Cadre théorique



Cadre théorique – QVT

- Notion complexe
- Terme polysémique
- Définition retenue : OMS (Burton, 2010)
 - ▶ la QVT repose sur un environnement de travail sain, où salariés et managers collaborent de manière continue afin de protéger et promouvoir la santé, la sécurité et le bien-être des salariés en considérant les besoins suivants :
 - santé et sécurité de l'environnement physique du travail
 - santé, sécurité et bien-être de l'environnement psychosocial
 - ressources individuelles concernant la santé au travail
 - amélioration de la santé dans la société au sens large

Cadre théorique – TAD 1

- macro-théorie de la personnalité, du développement et du bien-être des individus dans des contextes sociaux, qui utilise des concepts motivationnels pour comprendre et prédire des comportements
 - ▶ Vision eudémonique
 - ▶ Deci et Ryan (1980; 1985)
 - ▶ Nombreux domaines dont celui de la motivation au travail

Cadre théorique – TAD 2

- Motivation intrinsèque / extrinsèque / internalisée
 - ▶ Motivation autonome : intrinsèque + internalisée
 - ▶ les humains transforment les comportements et les croyances de l'environnement en outils individuels internes afin de s'autoréguler, mais seulement si l'environnement est propice à cette internalisation (Gagné et Deci, 2014).

Cadre théorique – TAD 3

- 3 besoins universellement nécessaires et suffisants pour l'épanouissement psychologique et l'atteinte d'un état de bien-être (Deci et Ryan, 2008)
 - ▶ Compétence
 - ▶ Affiliation
 - ▶ Autonomie

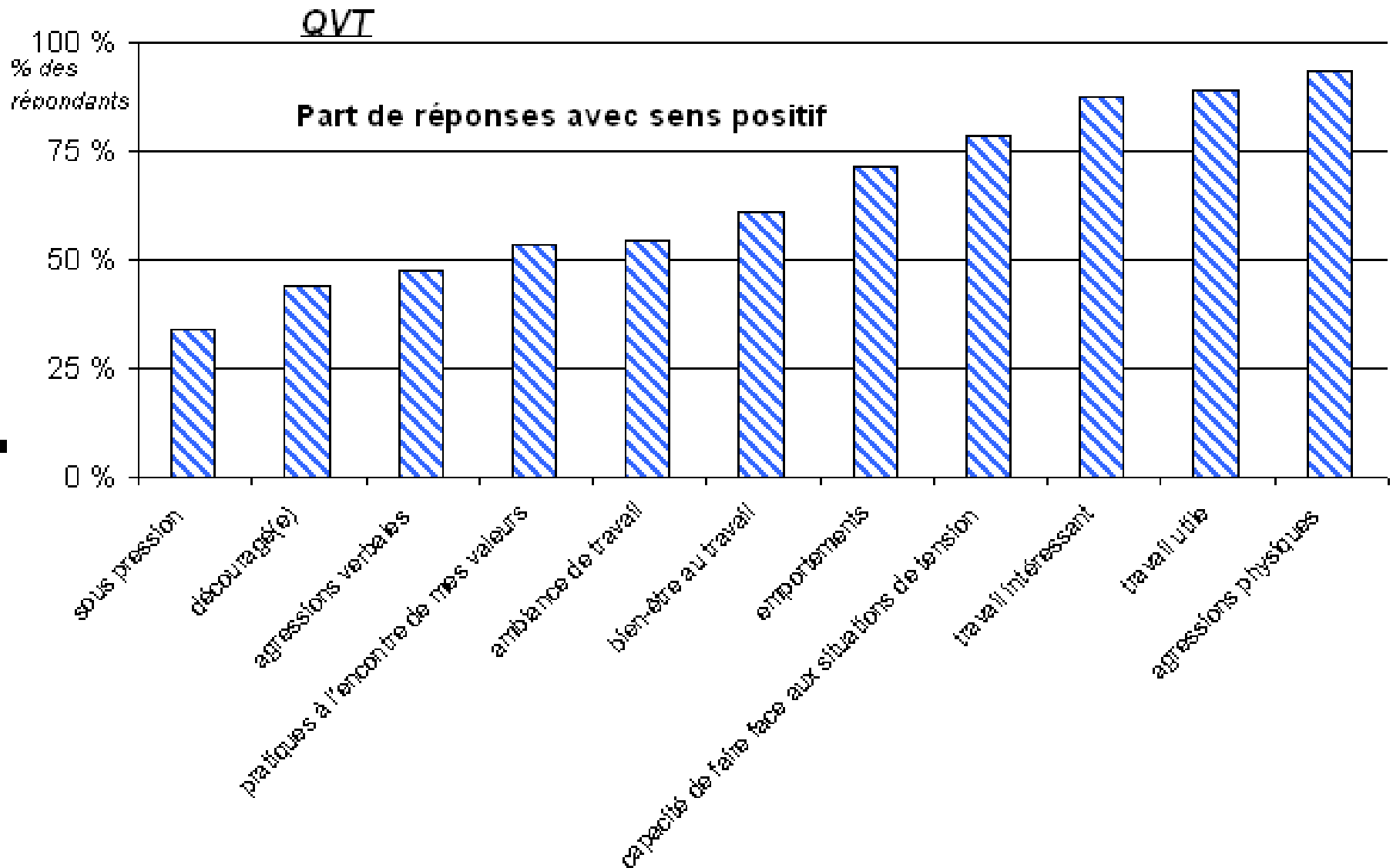
Cadre théorique – TAD 4

- Liens entre les contextes sociaux qui nourrissent une motivation autonome des individus et QVT (Deci et Ryan, 2014)
- Liens entre TAD et QVT
 - ▶ Entreprises privées essentiellement
 - ▶ Très rarement pour des organisations publiques
 - Et encore
 - ▶ Surtout Etats-Unis et Canada
 - Quelques travaux en Europe
 - Mais rien (?) France et organisations publiques

Méthodologie

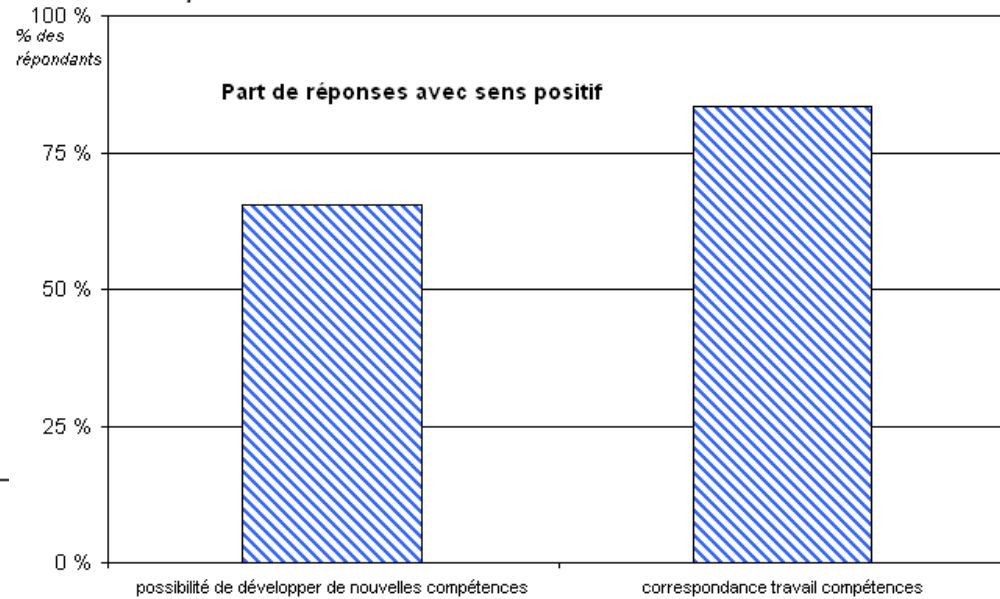
- Terrain : Collectivité locale française de grande taille
 - ▶ Particularités : moins de pression / environnement hiérarchisé
- Questionnaire papier
 - ▶ QVT : 11 questions
 - ▶ TAD
 - Compétence : 2 questions
 - Affiliation : 7 questions
 - Autonomie : 8 questions
 - ▶ Taux de retour : 46 %
 - ▶ Après nettoyage : 2 801 individus

Méthodologie – échantillon - QVT

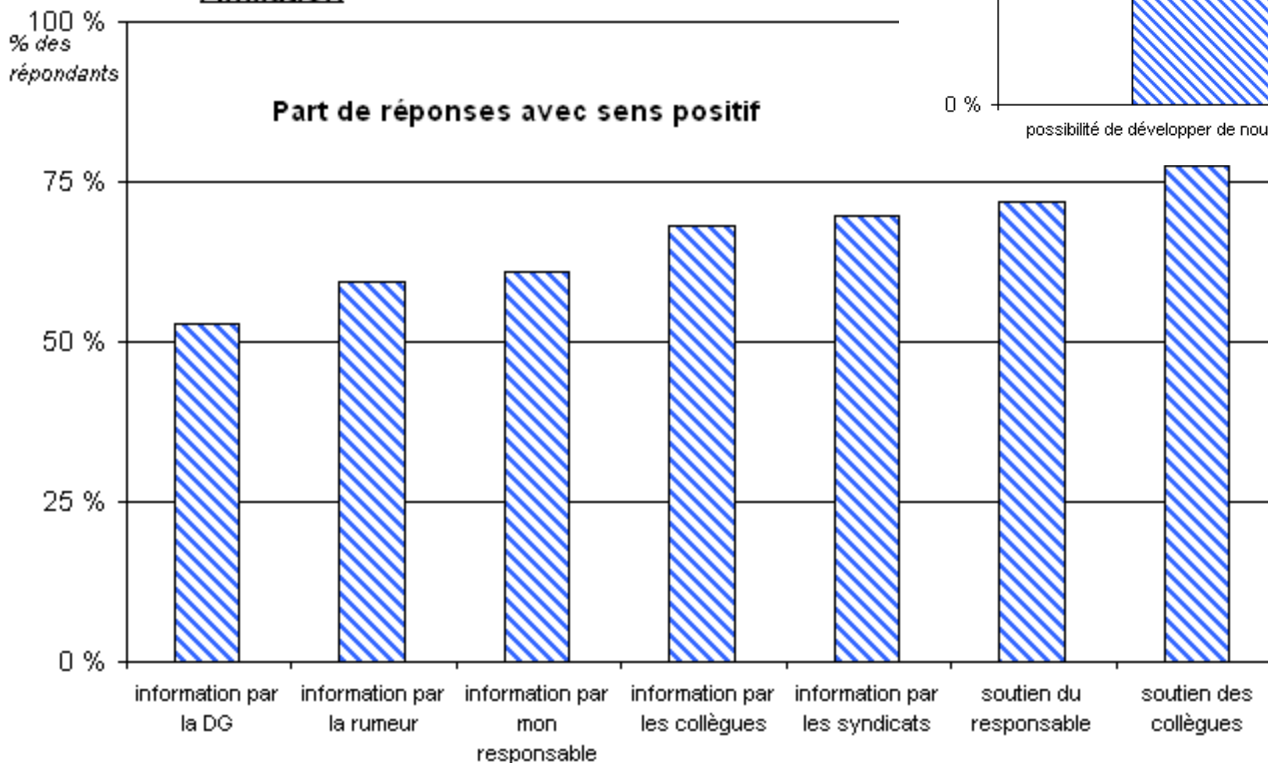


Méthodologie – échantillon - TAD - 1

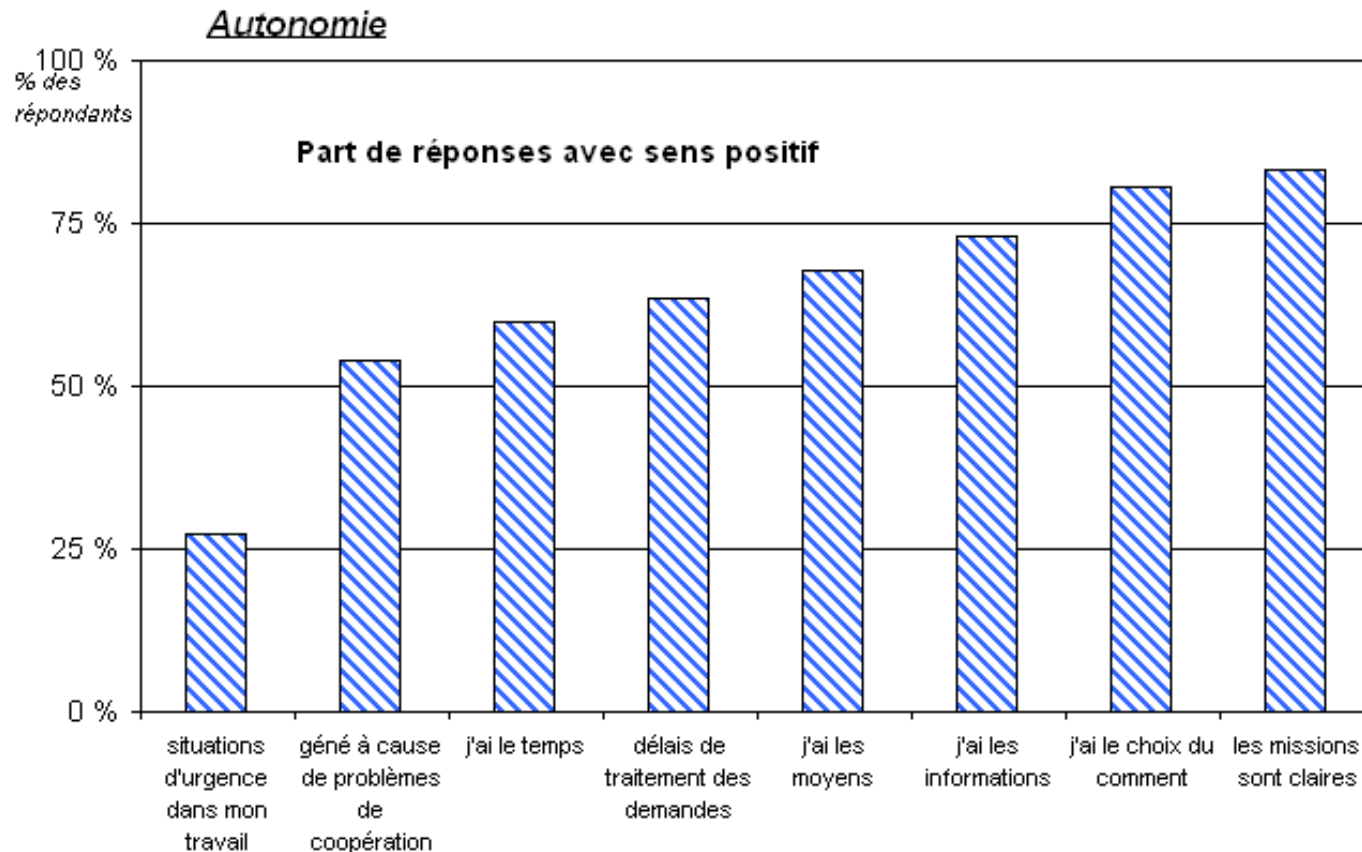
Compétence



Affiliation



Méthodologie – échantillon - TAD - 2



Résultats

La QVT au prisme des 3 besoins TAD



Cohérence globale entre niveaux pour la QVT et les 3 besoins TAD



Configurations de niveaux pour la QVT et les 3 besoins TAD

Résultats – analyse des données

■ ACM

▶ 11 variables actives – 45 modalités actives

- QVT : bien-être global, intérêt du travail et sentiment d'être sous pression
- compétence : lien travail – compétences et développement de nouvelles compétences
- affiliation : soutien du responsable et des collègues
- autonomie : moyens et information suffisants pour travailler, clarté des missions, choix de la manière de réaliser le travail

■ 3 axes : 26 % de l'inertie (! ACM)

▶ 6 axes : 36 %

Résultats – la QVT au prisme de la TAD

- Cohérence QVT – besoins de la TAD
- diversité des situations
- compensation par l'autonomie
 - ▶ Valeur du temps
 - ▶ Priorités en situation de stress
 - ▶ détachement

Résultats – Cohérence globale entre niveaux pour la QVT et les besoins TAD

■ Typologie en 4 classes

	QVT	Autonomie	Affiliation	Compétence
les enthousiastes	++	++	++	++
les modérés positifs	+	+	+	+
les insatisfaits	-	-	-	-
les délaissés	--	--	--	--

Résultats – Configurations de niveaux pour la QVT et les besoins TAD

■ Typologie en 10 classes

	%	QVT	Autonomie	Affiliation	Compétence
les ravis	11%	++	++	++	++
les heureux	13%	++	++	++	
les compétents heureux	14%	++			++
les pères tranquilles	21%	+	+	+	+
les démobilisés	11%	=			
les contrôlés isolés	11%	-	-	-	
les contrôlés incompetents	8%	-	-		-
les contrôlés incompetents malheureux	1%	--	--		--
les isolés malheureux	6%	--	--	--	
les décalés	2%	--			--

Discussion – conclusion - 1

- Lien fort QVT – besoins de la TAD
 - ▶ dépendance
 - ▶ Cohérence des niveaux
- Avec les besoins de la TAD, la QVT peut être appréhendée
- Mise en lumière de configurations de niveaux des besoins TAD associés à des niveaux de QVT
 - ▶ Compensation ?
 - ▶ Stabilité ?

Discussion - conclusion – 2

- Vérification de l'apport de la TAD à la QVT
- Apport de la TAD à la QVT dans un contexte particulier
 - ▶ Organisations publiques
 - ▶ France
- Opérationnalisation de la QVT par la TAD

Discussion - conclusion – 3

- Changer de paradigme
- Passer de l'entreprise du « comment » à l'entreprise du « pourquoi »
 - ▶ Ex. FAVI
 - AVANT: gestion basée sur le contrôle
 - APRÈS: gestion basée sur la confiance