

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

LES PRÉFÉRENCES ORGANISATIONNELLES DES FEMMES ET DES  
HOMMES DU QUÉBEC

MÉMOIRE  
PRÉSENTÉ  
COMME EXIGENCE PARTIELLE DE LA  
MAITRISE ÈS SCIENCES DE LA GESTION

PAR  
NANA FASSOUMA MANZO ISSA

FÉVRIER 2017

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL  
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.07-2011). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

## REMERCIEMENTS

J'adresse mes remerciements à Madame Alina Nusa Stamate, professeure à l'Université du Québec à Montréal et initiatrice de ce projet. En tant que directrice de recherche, elle m'a guidée dans mon travail, m'a aidée à trouver des solutions pour avancer dans la rédaction de mon mémoire. Je remercie également Madame Alina Nusa Stamate, l'expérience positive, enrichissante que j'ai vécue auprès d'elle m'a donné le goût pour la recherche.

En fin, dans l'impossibilité de citer tous les noms, j'exprime ma reconnaissance à tous ceux qui m'ont soutenue, m'ont encouragée durant cette période.

## DÉDICACE

À mes filles, Tania et Renée.  
Merci pour votre patience et  
d'être toujours là pour moi.

## TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS.....	ii
DÉDICACE .....	iii
TABLE DES MATIÈRES.....	iv
LISTE DES TABLEAUX .....	vi
LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES .....	vii
LISTE DES SYMBOLES.....	viii
RÉSUMÉ .....	ix
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I	
PROBLÉMATIQUE ET OBJECTIF DE LA RECHERCHE .....	4
1.1 Problématique de la recherche.....	4
CHAPITRE II	
CADRE CONCEPTUEL ET THÉORIQUE .....	8
2.1 Présentation des concepts centraux .....	8
2.1.1 Adéquation personne – organisation .....	10
2.1.2 Valeurs.....	19
2.1.2.1 Valeurs en général .....	19
2.1.2.2 Valeurs au travail.....	21
2.1.3 Préférences organisationnelles .....	25
2.1.3.1 Importance de mesurer les préférences organisationnelles .....	29
2.1.4 Le genre.....	33
2.2 Présentation des théories et liens entre les concepts.....	33
2.2.1 Théorie des valeurs de Schwartz.....	34
2.2.2 Théorie de socialisation .....	34
2.2.3 Théorie du Capital Humain (Becker, 1962).....	36
2.2.4 Liens entre les concepts .....	38
2.2.4.1 Valeurs et Préférences .....	39

2.2.4.2 Valeurs et Adéquation personne – organisation.....	41
2.3 Objectif de l'étude et hypothèses de recherche.....	42
<b>CHAPITRE III</b>	
<b>CADRE MÉTHODOLOGIQUE.....</b>	<b>62</b>
3.1 Devis de recherche.....	62
3.2 Échantillonnage.....	64
3.3 Procédure.....	64
3.4 Instrument de mesure.....	65
<b>CHAPITRE IV</b>	
<b>CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES.....</b>	<b>70</b>
<b>CHAPITRE V</b>	
<b>RÉSULTATS ET DISCUSSION.....</b>	<b>72</b>
5.1 Résultats.....	72
5.2 Discussion.....	76
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>83</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>87</b>

## LISTE DES TABLEAUX

Tableaux	Page
2.1 Définitions du concept valeurs.....	30
2.2 Définitions du concept valeurs au travail.....	31
2.3 Définitions du concept préférences organisationnelles ....	32
2.4 Synthèse des études portant sur les différences du Genre dans les préférences.....	56
3.1 Définitions et exemples d'énoncés de 10 dimensions retenues.....	69
5.1 Moyenne, Écarts-type, $d$ de Cohen et intervalle de confiance du $d$ de Cohen pour les différences significatives.....	75

## LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

ASA	Attraction, Sélection, Attrition
CCHST	Centre Canadien d'Hygiène et de Santé au Travail
CEFRIO	Centre facilitant la recherche et l'innovation dans les organisations
CES	<i>Comparative Emphasis Scale</i>
CQFD	Comité Québécois Femmes et Développement
DARES	Direction de l'Animation de la Recherche, des Études et des Statistiques
EPTC	Énoncé de politique de trois Conseils
FIE	<i>Foreign Investment Enterprise</i>
IVT	Inventaire des valeurs au travail
OCP	<i>Organizational Culture Profile</i>
PVQ	<i>Portrait Values Questionnaire</i>
QVS	Questionnaire des valeurs de Schwartz
SOE	<i>State Owned Enterprise</i>
SWV	<i>Survey of Work Values</i>
WAPS	<i>Work Aspect Preference Scale</i>
WPI	<i>Work Preference Inventory</i>

## LISTE DES SYMBOLES

<i>d</i>	Coefficient de Cohen (1988)
<i>ET</i>	Écart-type
<i>M</i>	Moyenne
<i>r</i>	Coefficient de corrélation
<i>p</i>	Seuil de signification

## RÉSUMÉ

Les préférences organisationnelles sont assimilées à des différences individuelles envers les multiples aspects du travail (par exemple : « opportunité de s'exprimer, aider les autres, liberté d'être supervisé, etc. » ; Pryor, 1979, p. 254). À la suite d'une recension des écrits scientifiques, nous avons mis en évidence l'existence des études réalisées dans différents pays (É.-U., Canada, Pays-Bas, Australie, Chine, France, Grande-Bretagne, Norvège, etc.) sur les différences envers les préférences organisationnelles des femmes et des hommes. Toutefois, il est impossible de généraliser les résultats des études réalisées dans le Canada anglophone et dans d'autres pays sur les différences du genre envers les préférences organisationnelles au Québec en raison des caractéristiques spécifiques de cette province (population francophone, identité nationale distincte des autres provinces anglophones, etc.). Les valeurs représentent un concept clé qui permet de mieux comprendre les différences envers les préférences organisationnelles des femmes et des hommes. Les préférences organisationnelles représentent l'opérationnalisation des valeurs personnelles au travail. L'objectif de cette étude est de vérifier s'il existe des différences de préférences organisationnelles entre les hommes et les femmes au Québec.

Quatre concepts ont été retenus dans le cadre de cette étude : l'adéquation personne – organisation, les valeurs, les préférences organisationnelles et le genre. Dans un premier temps, un état de connaissances présentant les définitions, les conséquences et les instruments de mesure a été fait. Ensuite, les théories pertinentes qui soutiennent les liens entre les valeurs et les préférences organisationnelles et les différences entre les hommes et les femmes ont été présentées : la théorie des valeurs de Schwartz (2006), la socialisation (Castrá, 2013), *Work Adjustment Theory* (Dawis, Henley, Lofquist, Round, & Weiss, 1981), la théorie du Capital humain (Becker, 1962) et le cadre ASA (Attraction, Sélection, Attrition) de Schneider (1987), ainsi que les liens entre les concepts.

Dix hypothèses de recherche visant à déterminer s'il existe des différences des préférences organisationnelles entre les femmes et les hommes ont été présentées.

Pour cette étude, un devis transversal a été retenu. Le questionnaire a été administré en ligne dans un milieu contrôlé. Afin d'examiner ces différences, le Questionnaire de préférences organisationnelles AtmanPro (AtmanCo en validation) a été administré à un échantillon composé de 177 étudiants inscrits dans différents programmes sportifs (soccer, volleyball, athlétisme, basketball, badminton, golf) à l'Université Laval.

La version française de l'instrument de mesure intitulé « Questionnaire de Préférences organisationnelles AtmanPro » (AtmanCo, en validation) a été retenue. Ce questionnaire présente 40 énoncés regroupés en 10 dimensions de 4 énoncés chacune (milieu de travail connu et familial, encadrement au travail, Travail individuel, Reconnaissance pour la performance au travail, développement professionnel, carrière, prise de risques, valorisation monétaire, indifférence au prestige, travail au bureau).

Suite aux analyses statistiques, cinq différences significatives ont été identifiées. Les résultats montrent qu'il existe des différences des préférences organisationnelles entre les femmes et les hommes. Les valeurs, la socialisation du genre et les stéréotypes du genre expliqueront les résultats obtenus.

Mots-clés : Adéquation personne – organisation, valeurs au travail, préférences organisationnelles, socialisation selon le genre, stéréotype du genre.

## INTRODUCTION

L'engagement des employés envers l'organisation influence d'une part, l'intention de quitter, l'absentéisme et la satisfaction au travail, d'autre part, les profits, la valeur en bourse et le chiffre d'affaires (Lonpré, 2013). Étant donné que l'adéquation personne – organisation prédit l'engagement au travail (Kristof, 1996, p. 26), il est important de connaître les préférences organisationnelles des femmes et des hommes (leurs motivations) afin de créer un environnement de travail qui répond à leurs attentes (Gilbert, McEachern, & Sohi, 2008).

Selon Pryor (1979), les préférences organisationnelles seraient des différences entre les individus envers les aspects du travail. Celles – ci nous amènent à choisir notre emploi.

L'enquête nationale sur les ménages réalisée par Statistique Canada (2011) révèlent que les femmes sont plus susceptibles d'occuper un emploi dans les professions liées à la vente et service (27,1 %), aux affaires, administrations et finances (24,6 %) et à l'enseignement, droit et services sociaux, communautaires et gouvernementaux (16,8 %). Tandis que les hommes sont plus susceptibles d'occuper un emploi dans les métiers, transports et machineries (25,5 %), la vente et service (18,7 %) et la gestion (13,9 %).

Selon Cirano (2015), au Québec, le pourcentage des femmes qui occupent un emploi dans les secteurs des biens (fabrication, construction, secteur primaire, public...) est de 9,3% contre 30,4 % pour les hommes. Par ailleurs, le pourcentage des femmes qui occupent un emploi dans les secteurs des services (commerce, culture, services financiers, enseignement, santé et assistance sociale, etc.)

En dépit des études réalisées sur les différences des préférences organisationnelles des femmes et des hommes ailleurs qu'au Québec, d'après les informations que nous disposons, aucune étude n'a prêté une attention particulière aux différences de préférences organisationnelles des femmes et des hommes du Québec. Or, il s'avère important de s'intéresser sur cette question en raison des caractéristiques spécifiques de cette province entre autres, province canadienne francophone, identité nationale distincte des autres provinces canadiennes.

Le premier chapitre traite de la problématique de la recherche. Dans un premier temps, nous allons définir le concept de l'adéquation personne - organisation et démontrer son l'importance. Par la suite, nous allons mettre en évidence le fait que notre étude utilise l'approche théorique qui stipule que les valeurs au travail comme concept de base de l'adéquation personne - organisation ne peuvent être mesurées qu'à travers les préférences organisationnelles. Aussi, nous définirons le concept de préférences organisationnelles et

citerons des études qui ont évalué les différences de préférences organisationnelles des femmes et des hommes ailleurs qu'au Québec. En fin, l'objectif de la recherche sera énoncé.

Le second chapitre porte sur le cadre théorique et conceptuel de notre étude. Nous exposerons les concepts retenus à savoir : l'adéquation personne - organisation, les valeurs au travail, les préférences organisations et le genre. Par la suite, nous décrirons les théories retenues, de plus les liens existant entre les concepts retenus seront démontrés. Enfin, nous proposerons dix hypothèses de recherche.

Dans le troisième chapitre consacré au cadre méthodologique, nous décrirons le devis de recherche, l'échantillonnage, la procédure et l'instrument de mesure retenus.

Le quatrième chapitre abordera les considérations éthiques en matière de recherche.

Le cinquième chapitre concerne la présentation de nos résultats et la discussion des résultats de notre étude à la lumière de notre état de connaissances. Enfin, nous allons clore cette étude en mettant en évidence les limites et les forces de notre recherche.

## CHAPITRE I

### PROBLÉMATIQUE ET OBJECTIF DE LA RECHERCHE

#### 1.1 Problématique de la recherche

L'adéquation personne - organisation réfère à la congruence entre les normes et les valeurs des organisations avec les valeurs des individus, tandis que les valeurs individuelles représentent ce qu'un individu valorise dans son organisation (Chatman, 1989, p. 459)<sup>1</sup>.

Michaud (2014) souligne que les retombées de l'adéquation personne - organisation sont nombreuses et la plupart des conséquences citées par les auteurs sont positives. C'est ainsi que l'adéquation personne - organisation est considérée importante autant pour l'individu, que pour l'organisation, car elle est reliée à l'attraction des candidats (Cable & Judge, 1996), à l'engagement au travail (Caldwell, Chatman, & O'Reilly, 1991 ; Johnson, Kristof-Brown & Zimmerman, 2005), ainsi qu'à la rétention (Adkins, Russel, & Werbel, 1994 ; McCulloch & Turban, 2007). Chatman (1989, p. 342) soutient

---

<sup>1</sup> Traduction libre (Chatman, 1989, p. 459): "*Person - organisation fit is defined as the congruence between patterns of organizational values and patterns of individual values, defined here as what an individual values in an organization, such as being team-oriented or innovative*".

que « l'adéquation personne - organisation améliorerait notre capacité à prédire jusqu'à quel point les valeurs de l'individu changeraient en tant que membre de l'organisation et dans quelle mesure l'individu adhère aux normes organisationnelles ».

Les valeurs représentent le concept de base dans l'adéquation personne-organisation. Pour mesurer le niveau d'adéquation, il faudrait mesurer et comparer les valeurs de l'individu avec celle de l'organisation. Toutefois, selon certains auteurs (McGraw, Van Boven, & Warren, 2010) les valeurs au travail ne peuvent être mesurées directement, mais indirectement par l'intermédiaire des préférences organisationnelles. Par conséquent les préférences et les valeurs sont utilisées de façon interchangeable. Un individu peut avoir une valeur subjective connue pour plusieurs options lorsque la question de faire un choix se pose donc ces préférences sont exprimées au moment du choix. Autrement dit, les préférences organisationnelles représentent l'opérationnalisation du concept de valeurs au travail. Notre étude utilise cette approche théorique qui consiste à dire que les valeurs sont mesurables à travers les préférences organisationnelles. Dans sa plus simple expression, les préférences organisationnelles seraient des différences individuelles envers les aspects du travail, comme : avoir l'opportunité de s'exprimer, aider les autres, se sentir libre de prendre des décisions, etc. (Pryor, 1979, p. 254).

Plusieurs études ont comparé les préférences organisationnelles des hommes et des femmes (Arch, 1993 ; Betz & O'Connell, 1989 ; Borghans, Golsteyn, Heckman, & Meijers, 2009 ; Corrigan, Konrad, Lieb, & Richie, 2000 ; Kleinjans, 2009 ; Mottaz, 1986 ; Muller & Wallace, 1996). Pour Betz & O'Connell (1989), les femmes, plus que les hommes préféreraient apporter une mainforte aux gens et travailler en équipe. Par ailleurs, celles-ci auraient une préférence pour l'emploi à temps partiel et accorderaient une importance au statut à l'emploi, tandis que les hommes aimeraient avoir plus d'autonomie et faire preuve de *leadership* dans leur milieu de travail. Cependant, les résultats de l'étude de Bokemeier, Lacy, & Shepard (1983, p. 315) sont peu significatifs dans les préférences envers les aspects du travail entre les femmes et les hommes. Les deux sexes considèrent le sens de l'emploi comme l'attribut le plus important du travail et les deux classent les attributs par ordre d'importances comme suit : promotion, revenu, sécurité de l'emploi et horaires.

Toutes ces études ont été réalisées ailleurs qu'au Québec et à notre connaissance, aucune étude analysant les préférences organisationnelles des femmes et des hommes n'a été réalisée au Québec jusqu'à présent. En raison des caractéristiques spécifiques de cette province (population francophone, identité nationale distincte des autres provinces anglophones, etc.), notre projet de recherche vise à combler cette lacune afin d'avoir un portrait global de différences des préférences organisationnelles des femmes et des hommes dans une province canadienne francophone, le Québec.

L'objectif de cette étude est de vérifier s'il existe des différences de préférences organisationnelles entre les hommes et les femmes au Québec.

## CHAPITRE II

### CADRE CONCEPTUEL ET THÉORIQUE

#### 2.1 Présentation des concepts centraux

Avant de faire le tour d'horizon des études empiriques sur les quatre concepts retenus (adéquation personne – organisation, valeurs, préférences organisationnelles et le genre), nous décrivons le cadre ASA (Attraction, Sélection, Attrition) de Schneider (1987) et *Work Adjustment theory* de Dawis, Henley, Lofquist, Round, & Weiss (1981) pour mettre en relief l'importance de prendre en compte la différence des individus en termes de valeurs et préférences.

Le cadre ASA (Attraction, Sélection, Attrition ; Schneider, 1987) stipule que les individus sont différemment attirés par des postes en fonction de leurs propres intérêts et personnalité. D'autre part, il suppose que les individus qui ne correspondent pas bien à un environnement ont tendance à quitter (attrition) l'organisation. Finalement, les personnes similaires vont y demeurer et constituer un groupe homogène.

*Work Adjustment Theory* (Dawis et al., 1981) reconnaît que les individus sont différents en termes de valeurs et préférences. Les postes de travail sont aussi différents, car les conditions de travail qui motivent varient selon ceux-ci. Cette théorie suggère deux entités, soit l'individu et son environnement, pour comprendre l'ajustement au travail. Selon cette théorie, un employé qui s'ajuste bien à son environnement est celui qui est à la fois satisfait et jugé satisfaisant. Un employé est satisfait si le poste répond à ses valeurs et préférences. Il est jugé satisfaisant si les compétences et les habiletés de l'employeur répondent aux exigences du poste. Cette théorie stipule que, pour soutenir l'ajustement d'un individu au travail, il est nécessaire de connaître d'une part les habiletés, les compétences, les exigences du poste, les préférences et les valeurs, et d'autre part, les conditions du travail favorables qui répondent aux valeurs et préférences de cet individu.

Nous avons retenu plusieurs concepts dans le cadre de notre étude : l'adéquation personne – organisation, les valeurs, les préférences organisationnelles et le genre. Pour chaque concept, un état de connaissances sera dressé et nous allons élaborer sur sa définition, ses instruments de mesure, le cas échéant, ses modèles théoriques, ses conséquences.

### 2.1.1 Adéquation personne – organisation

Plusieurs articles parlent de l'adéquation personne – organisation et une variété de vocables sont utilisés pour définir le concept de l'adéquation : *match* (Carless, 2005), *demand-ability* (Caplan, 1987 ; Edwards, 1991 dans Kristof, 1996), *person-organization fit*. (Johnson, Kristof – Brown, & Zimmerman 2005, p. 281 ; Michaud, 2014). D'une part, certains auteurs tentent de définir ce concept (Burke & Ng, 2005, p. 3 ; Cable & Judge, 1987, p. 547 ; Chatman, 1989, p.459 ; Kristof, 1996, p.4, etc.). Par exemple, selon Chatman (1989, p. 459), l'adéquation personne - organisation fait référence à la congruence entre les normes, les valeurs des organisations avec les valeurs des individus<sup>2</sup>. Dans le même ordre d'idées, Cable & Judge (1997, p. 547) définissent ce construit comme étant « la congruence entre les valeurs des individus et celles des organisations ». Pour McCulloch & Turban (2007, p. 63), celle-ci serait « la corrélation entre la culture organisationnelle et les préférences organisationnelles des participants ». D'un autre côté, Kristof (1996, p.4) définit l'adéquation personne – organisation comme « la compatibilité entre les individus et les organisations qui se produit lorsqu'au moins une entité fournit ce que les autres ont besoin ou ils partagent des caractéristiques fondamentales similaires ou les deux ». Cette

---

<sup>2</sup> Traduction libre (Chatman, 1989, p. 459): "*Person – organisation fit is defined as the congruence between patterns of organizational values and patterns of individual values, defined here as what an individual values in an organization, such as being team-oriented or innovative.*"

définition reconnaît les multiples conceptualisations de l'adéquation personne – organisation. Selon Carless (2005, p. 411), l'adéquation personne – organisation serait l'adéquation entre les attributs des individus et ceux des organisations. Par ailleurs, Burke & Ng (2005, p.3) considèrent l'adéquation personne – organisation comme étant « une tentative pour rendre compte de la façon dont les gens évaluent leur compatibilité avec l'organisation, offre l'explication de la façon dont les individus prennent des décisions sur leurs choix d'emploi ».

Kristof (1996, p. 3) identifie deux façons pour conceptualiser l'adéquation personne – organisation : 1. *supplementary fit* : « lorsque les caractéristiques d'une personne sont semblables à celles des autres personnes dans un environnement » versus *complementary fit* : « lorsque les caractéristiques d'une personne forment un tout pour l'environnement ou comblent ce qui manque à cet environnement » et 2. *needs – abilities* : il y a adéquation lorsque l'organisation satisfait les besoins des individus versus *demands – abilities* : lorsque l'individu possède les habiletés pour répondre aux besoins de l'organisation.

D'autres auteurs soulignent les retombées positives de l'adéquation personne - organisation au plan individuel :

- Performance au travail

Mulloch & Turban (2007) affirment qu'il n'y a pas de lien entre l'adéquation personne organisation et la performance au travail. Par contre certains auteurs notamment, Johnson, Kristof-Brown & Zimmerman (2005, p. 311) ont trouvé une corrélation faible entre l'adéquation personne organisation et la performance au travail (.07) et la performance à la tâche (.13). Aussi, Sekiguchi (2004, p. 184) rapporte que la variable performance pourrait être affectée par un faible niveau d'adéquation personne – organisation. Nous présumons que ceci serait causé par le manque de satisfaction au travail de l'individu, ce qui conduirait vers la démotivation voire la baisse de performance au travail. Arthur, Bell, Doverspike, & Villado (2006, p. 787) affirment que le lien indirect positif par le biais de la satisfaction au travail entre l'adéquation personne – organisation et la performance serait possible à condition de réduire les facteurs de stress au travail, tels que l'ambiguïté de rôle (p. 788).

- Satisfaction et engagement au travail

Johnson et al. (2005, p. 312) indiquent que l'adéquation personne – organisation présente une forte corrélation avec la satisfaction au travail ( $r = .44$ ) et l'engagement au travail ( $r = .51$ ). Sekiguchi (2004, p. 183) rapporte une corrélation entre l'adéquation personne – organisation et les attitudes au travail notamment la satisfaction et l'engagement au travail.

- Intention de quitter

Dans l'étude de Caldwell, Chatman, & O'Reilly III (1991) portant sur le développement et la validation de l'instrument de mesure (*Organizational Culture Profile*, OCP), les auteurs soulignent l'importance de comprendre le degré d'adéquation entre les préférences des individus et la culture organisationnelle, car les résultats de leur étude démontrent une forte corrélation entre l'intention de quitter et l'adéquation personne organisation. Chatman (1989, p. 343) illustre que « dans un contexte où l'adéquation personne – organisation est faible, les valeurs de l'individu pourraient changer et devenir davantage similaires à celles de l'organisation ou bien les valeurs de l'organisation pourraient changer et l'individu pourrait démissionner ». Johnson et ses collègues (2005, p. 312) soulignent que l'adéquation personne – organisation présente une corrélation modérée avec l'intention de quitter ( $r = -.35$ ). Kristof-Brown & Lauver (2001, p. 454) affirment que l'adéquation personne – organisation serait un prédicteur efficace de l'intention de quitter l'entreprise. Dans une méta-analyse, Kristof (2005, p. 311) souligne que la corrélation est faible entre l'adéquation personne - organisation et la performance au travail ( $r = .07$ ) et la performance à la tâche ( $r = .13$ ).

- Rétention

Selon Kristof (1996), l'adéquation personne – organisation est une clé pour maintenir une main-d'œuvre flexible et engagée, nécessaire

dans un environnement compétitif ou sur un marché restreint. Aussi, McCulloch & Turban (2007, p. 63) soutiennent que ce construit prédit la rétention des employés, mais n'a pas de lien avec la performance. Ils recommandent l'usage de l'adéquation personne - organisation en sélection du personnel dans l'organisation où le taux de roulement est important, car celle-ci donne des indices sur le risque probable de départ d'une personne embauchée (p. 70).

- Enjeux juridiques

Arthur et al. (2006, p. 794) soulèvent les enjeux juridiques de ce construit et recommandent que si l'adéquation personne - organisation est « utilisée pour la prise de décision en matière d'emploi, comme on le voit de plus en plus être le cas, les mesures d'adéquation personne - organisation doivent se faire selon les normes psychométriques et juridiques comme d'autres tests de sélection »<sup>3</sup>.

Par contre, d'autres auteurs (Adkin, Roussel, & Werbel, 1994 ; Cable & Judge, 1996 ; Caldwell, Chatman, & O'Reilly III, 1991 ; McCulloch

---

<sup>3</sup> Traduction libre (Arthur et al., 2006, p. 794): " *If PO FIT is going to be used for employment decision making, as increasingly appears to be the case, then measures of PO Fit must be held to the same psychometrics and legal standards as are other selection tests.*"

et Turban, 2007) tentent de vérifier la validité des instruments pour mesurer ce construit.

L'instrument de mesure *Organizational Culture Profile (OCP)* de Caldwell & O'Reilly (1991) est un outil qui permet d'évaluer les valeurs au travail d'un individu en termes de préférences ( $\alpha = .88$ ). L'échantillon de validation a été formé de 5 groupes de répondants, à savoir : un groupe de 113 étudiants de la première année de MBA, un second groupe de 93 étudiants de MBA, un troisième groupe composé des nouveaux comptables et de 128 comptables seniors employés dans 8 organisations (étude longitudinale), un quatrième groupe comprenant 96 comptables certifiés et enfin, un cinquième groupe composé de 730 cadres moyens employés par une agence gouvernementale. L'instrument comprend 54 items susceptibles de capter les valeurs individuelles et organisationnelles. Le score de l'adéquation personne – organisation de chaque individu est calculé en corrélant le profil de préférence individuel avec le profil de la firme dans laquelle l'individu travaille. Leurs résultats suggèrent que l'adéquation personne – organisation est un prédicteur significatif de l'engagement normatif, de la satisfaction au travail et de l'intention de quitter indépendamment de l'âge, du genre, du mandat (p. 507).

L'outil de mesure *Comparative Emphasis Scale « CES »* d'Adkins, Roussel, & Werbel (1994) évalue la congruence des valeurs entre l'individu et l'organisation. L'instrument présente une bonne cohérence interne ( $\alpha = .96$ ). Les participants à l'étude de validation

de cet instrument sont composés de 44 recruteurs (31 hommes et 13 femmes) du centre de placement d'une grande université américaine et de 171 chercheurs d'emploi interviewés. L'instrument mesure quatre valeurs organisationnelles à savoir l'accomplissement, l'honnêteté, la justice, le soutien et le soin aux autres. Cette mesure de choix obligatoire comprend 24 paires d'énoncés de différents comportements reflétant chacune des 4 valeurs. Chaque valeur est représentée 12 fois dans l'instrument. Pour chaque paire d'énoncé, les répondants devraient choisir entre les comportements représentant chacune des quatre valeurs. Ces derniers pourraient attribuer pour chaque valeur un maximum de score allant jusqu'à 12 points, le total pour les quatre valeurs devrait être égal à 24 points (Adkins, Meglino, & Ravlin, 1992, p. 36). La mesure est de nature ipsative, c'est-à-dire le score de l'individu dépend de son propre score sur les autres variables, mais son score est indépendant et non comparable avec les scores des autres individus (Hicks, 1970, p. 167). La corrélation est de .50 entre les valeurs au travail des recruteurs et les valeurs « universelles ». La congruence des valeurs des chercheurs d'emploi – recruteurs et la congruence des valeurs « universelles » des chercheurs d'emploi prédisent de façon significative l'employabilité et l'adéquation personne – organisation (p. 619). Par ailleurs, le classement personnel des valeurs au travail des recruteurs est relié de façon significative à leurs perceptions du classement des valeurs au travail des organisations ( $r = .75$ ).

L'instrument de mesure de Cable & Judge (1996) comprend 40 items au lieu de 54 items que comporte l'instrument initial (le principe

consistait à retenir chaque item qui a une valeur unique et d'éliminer des items qui sont similaires, c'est ainsi que 14 items n'ont pas été retenus). L'échelle de mesure est de type Likert en 5 points allant de 1 (pas du tout d'accord) à 5 (complètement d'accord). La corrélation est significative entre la perception du chercheur d'emploi de son adéquation avec l'organisation et sa décision d'accepter une offre d'emploi ( $r = .32$ ). La relation entre les intentions et les comportements est très significative ( $r = .48$ ).

Kristof (1996, p. 9) présente trois façons de mesurer l'adéquation personne - organisation :

1. La commensurabilité serait une des façons de mesurer de mesurer ce construit. Edwards & Shipp (2007) dans la thèse de Michaud (2014, p. 59) définissent la commensurabilité comme « l'équivalence nominale (mêmes termes) et d'équivalence en matière d'échelle). Pour faire des comparaisons efficaces, il faut que l'on compare les éléments qui le sont et qui sont mesurés en conséquence. »
2. La mesure directe et indirecte seraient des techniques pour évaluer l'ampleur du *fit* entre les caractéristiques des individus et celles de l'organisation. La mesure directe évalue la perception subjective de l'adéquation personne - organisation, tandis que la mesure indirecte évalue de façon objective ce construit (Kristof, 1996, p.11). Pour la mesure directe, il s'agit de demander aux répondants de déterminer la congruence entre eux et l'organisation, par exemple : « Mes valeurs personnelles

correspondent aux valeurs de l'organisation » (De Pater, Van Dijk, & Van Vianen, 2007, p. 191,). Quant à la mesure indirecte, les questions au niveau individuel et organisationnel seraient, par exemple : « qu'est — ce que vous valorisez ? Qu'est — ce — que votre organisation valorise ? » (Kristof, 1996, p. 14).

3. Les indices de l'adéquation réelle, plusieurs alternatives pour calculer l'adéquation sont possibles par exemple indices bivariés algébriques de congruence (Kristof, 1996, p. 15).

McCulloch & Turban (2007) utilisent l'instrument « *Culture fit* » pour évaluer l'adéquation personne — organisation à partir de la méthode « *Q-sort* » sur un échantillon composé de 174 employés en emploi et de 54 employés qui ont quitté leur emploi. L'étude a été réalisée dans 14 centres d'appel de 11 entreprises du secteur financier localisées au Canada et aux États-Unis. Les participants devaient trier 54 cartes de descripteurs électroniques qui décrivaient les cultures organisationnelles et individuelles en fonction de la valeur attribuée sur une échelle de type Likert en neuf points allant de — 1 (pas très important) à 9 (très important). La fidélité du test — retest de cet instrument est de .78. Le coefficient alpha de Cronbach est de .85.

## 2.1.2 Valeurs

### 2.1.2.1 Valeurs en général

Plusieurs articles parlent de valeurs, mais chaque étude aborde le sujet différemment. Tout d'abord, plusieurs concepts sont utilisés pour définir ce construit : valeurs (Hofstede, 1984), valeurs au travail (Adkins, Russel, & Werbel, 1994 ; Dose, 1997 ; Cain Smith, Goodale, Wijting, & Wollack, 1971), valeurs de base (Schwartz, 2006), valeurs humaines (Rubel & Schwartz, 2005).

Certains auteurs tentent de définir le concept de « valeur ». Dans les études recensées de prime abord, on note le caractère subjectif de la valeur, car celle-ci varie d'un individu à un autre. Par exemple, selon Hofstede (1984, p. 389), la valeur est une large préférence pour un état de choses sur les autres. Allport (1961, p. 454, dans Jin & Rounds, 2012 p. 327) définit la valeur comme « une croyance sur laquelle un homme agit par les préférences ». Les valeurs seraient « des conceptions du désirable qui guident la façon dont les acteurs sociaux (dirigeants, décideurs, individus) sélectionnent les actions, évaluent les gens et les événements et justifient leurs actions et leurs évaluations » (Schwartz, 1999, p. 24). Selon ce même auteur, « les valeurs sont les concepts, socialement désirables, que l'on utilise pour représenter ces objectifs au niveau mental et en même temps le lexique utilisé pour parler de ces objectifs dans les interactions sociales » (Schwartz, 2006, p. 932). Selon Luncasu, Waxin, & Wils (2007, p. 4), une valeur est « une croyance qui est utilisée par un

individu pour orienter le choix ou l'évaluation des comportements ou des événements ». Ces auteurs considèrent que le comportement des individus n'est jamais déterminé par une seule valeur, mais plutôt par un ensemble de valeurs appelé « système de valeurs ».

D'un autre côté, Rubel & Schwartz (2005, p. 1) définissent les valeurs humaines comme suit: "*trans-situational goal, varying in importance, that serve as guiding principles in the life of a person or a group*".

Par ailleurs, l'impact des valeurs sur les attitudes ou les comportements sont soulignés dans d'autres études. Ainsi, Hei-Lin Chu (2008, p. 320) affirme que les valeurs sont vitales dans la détermination des comportements, dans le sens qu'elles guident la façon dont la personne croit, pense et agit. Aussi, Cennamo & Gardner (2008) déclarent que les valeurs sont importantes, car elles guident le comportement et renforcent la motivation des individus. De plus, Schwartz (2006, p. 929) note que les valeurs sont utilisées pour caractériser les individus ou les sociétés, pour surveiller le changement et pour clarifier les motivations qui sont à la base des attitudes et comportements. Il considère que l'importance des valeurs varie selon les individus ou les groupes.

Par contre, Bardi, Feldman, & Park-Leduc (2015, p. 5) stipulent que les valeurs reflètent les motivations des individus, même si elles ne se traduisent pas dans les comportements. Hitlin & Piliavin (2004, p.

361) considèrent que les valeurs sont inobservables. McGraw, Van Boven, & Warren (2010) affirment que les valeurs au travail ne peuvent pas être mesurées d'une manière directe, car celles-ci ne se manifestent pas au niveau comportemental et ne sont pas observables directement, mais plutôt par l'intermédiaire des préférences organisationnelles.

#### 2.1.2.2 Valeurs au travail

De façon spécifique, certains auteurs se sont intéressés aux valeurs au travail et tentent de clarifier le sens de ce concept. Selon Cain Smith, Goodale, Wijting, & Wollack (1971, p. 331), le concept des valeurs au travail fait référence aux attitudes générales concernant le sens qu'un individu donne à son rôle au travail. Ce concept serait différent de la satisfaction au travail. Pour Dose (1997), ce sont des croyances généralisées sur la désirabilité relative des différents aspects du travail (niveau d'autonomie, conditions de travail) et de ses résultats (réalisation de soi, prestige, etc.). Duxbury, Higgins, & Lyons (2010, p. 971) affirment que les valeurs au travail répondent à la question suivante : qu'est — ce qui est important aux individus dans leur vie professionnelle ?

Les conséquences des valeurs au travail sont soulignées. Dose (1997, p. 236) propose que les valeurs au travail ont des répercussions sur notre choix de carrière, nos préférences pour l'environnement du travail, ainsi que sur le type de décisions à

prendre. Dans le même ordre d'idées, Bretz Jr & Judge (1991) soulignent que les valeurs au travail ont des effets significatifs sur le choix décisionnel d'emploi et que les individus ont plus tendance à choisir des emplois dont leur contenu reflète leurs propres valeurs. De plus, Hegney, Parker, & Plank (2006) suggèrent que les valeurs intrinsèques et extrinsèques du travail ont un impact sur la satisfaction au travail, par exemple, sur l'intention de quitter un emploi. Par contre, l'étude des auteurs Adkins, Meglino, & Ravlin (1992) démontre que les employés sont plus satisfaits et plus engagés lorsque leurs valeurs sont en congruence avec celles de leurs superviseurs. De Pater et al. (2007, p. 198) indiquent que l'opinion des coéquipiers sur les valeurs au travail affecte l'intention de quitter des individus. Par exemple si la perception des coéquipiers sur les valeurs au travail est négative, la nouvelle recrue pourrait avoir la même appréhension en fin de compte, ceci pourrait affecter son intention de rester au sein de l'organisation.

On note plusieurs instruments pour mesurer les valeurs au travail.

Cain Smith et al. (1971) développent l'instrument « *The Survey of Work Values* », un ensemble d'échelles pour mesurer certaines valeurs au travail. Cet outil a un alpha Cronbach de .60. Six facteurs sont retenus (valeurs intrinsèques, éthique individu – organisation, statut social de l'emploi, effort « d'aller en avant », éthique conventionnelle, attitudes à l'égard de la rémunération). Au total 18 items sur une échelle Likert à 6 points allant de fortement en accord à fortement en désaccord. La corrélation entre les deux échelles à

partir de deux échantillons (1<sup>er</sup> cycle universitaire et du secteur industriel) est de .94.

Le questionnaire des valeurs de Schwartz (1994) comprend 52 items qui représentent dix valeurs. Quatre autres items sont retenus pour capturer d'éventuels facteurs. Les trente premiers items libellés sont des valeurs terminales (noms) et les vingt – six derniers items sont des valeurs instrumentales (adjectifs). Chaque item est défini (p. 26) ». Par exemple item sécurité exprime l'harmonie, stabilité dans une société donnée (Schwartz, 1994, p. 22). Les répondants choisissent et évaluent leurs valeurs les plus importantes et les moins importantes. L'échelle du questionnaire des valeurs de Schwartz est graduée allant de 7 (importance suprême), 6 (très important), 3 (important), 0 (pas important), à -1 (opposé à ma valeur). Les corrélations observées entre les valeurs terminales (noms) et les valeurs instrumentales (adjectives) sur un échantillon composé de 151 enseignants d'une école publique sont : universalisme ( $r = .40$ ), autonomie ( $r = .32$ ), stimulation ( $r = .12$ ), hédonisme ( $r = .10$ ), accomplissement ( $r = .12$ ), pouvoir ( $r = .05$ ), sécurité ( $r = -.31$ ), tradition ( $r = -.41$ ), conformité ( $r = -.19$ ), bienveillance ( $r = .13$ ).

On note également le questionnaire des valeurs par portraits (*Portrait Values Questionnaire* « PVQ » ; Burgess et al., 2001) créé à partir de dix valeurs de base de Schwartz. C'est un instrument simple, concret et adapté aux adolescents, ainsi qu'aux individus qui n'ont pas reçu une éducation dans les écoles occidentales qui valorise

la pensée abstraite. Il mesure indirectement les valeurs en décrivant ses objectifs, aspirations et souhaits. Le PVQ différencie les 10 valeurs de Schwartz (1994). Pour l'étude 1 (échantillon composé des italiens), la corrélation entre la structure observée et l'ordre théorique des valeurs est de  $r = .97$  (Burgess et al. 2001 p. 526). Pour l'étude 2 (échantillon composé des étudiants de l'université en Afrique du Sud), la corrélation entre la structure observée et l'ordre théorique des valeurs est de  $r = .83$ . Pour l'étude 3 (les participants à l'étude composés des enseignants ougandais), la corrélation entre la structure observée et l'ordre théorique des valeurs est de  $r = -.52$ . L'alpha Cronbach de PVQ varie de .37 à .79.

Luncasu et al. (2007) adaptent le questionnaire des valeurs de Schwartz (1994) à l'environnement du travail développant un nouvel instrument intitulé « Inventaire des valeurs au travail (IVT) ». Il comprend 42 items, dont 41 items découlent de l'inventaire initial des valeurs de Schwarz (1994). Pour ce nouvel instrument, 15 items sont supprimés, car ils ont été jugés non pertinents pour le monde du travail. L'échantillon de validation est composé des professeurs et chargés de cours des universités francophones québécoises auxquels cet inventaire a été envoyé. Une des limites de cet outil est le fait que les résultats ne peuvent pas être généralisés à d'autres catégories d'emploi. L'instrument de mesure IVT a un coefficient de fiabilité de 0.70.

### 2.1.3 Préférences organisationnelles

On note également une variété de définitions de ce concept et une absence de consensus sur le sens de ce concept. Pour Hyvönen, Lindholm, Nenonen, & Rothe (2012), les préférences sont des « enjeux qui provoquent le bonheur et la satisfaction, mais ne sont pas forcément nécessaires pour réaliser une tâche. C'est ce que les utilisateurs finaux de choses souhaiteraient avoir s'ils avaient le choix. » Peterson (2006, p. 299) définit la préférence comme étant « une tendance à émettre des jugements avec la disposition d'agir conséquemment ». Selon Pryor (1979), « les préférences organisationnelles seraient des différences entre les individus envers les aspects du travail ». Pour Amabile, Hennessey, Hill, & Tighe (1994, p. 952), celles – ci sont des « différences individuelles du degré auquel les individus se perçoivent intrinsèquement ou extrinsèquement motivés vers ce qu'ils font ». Pour Corrigan et al. (2000) celles-ci seraient « des rétributions individuelles, ce qui est désiré envers l'emploi rémunéré ».

Toutefois, Pryor (1987, p. 426) soutient que les besoins, les valeurs, les préférences, l'éthique au travail, les orientations envers le travail sont reliés aux préférences entre l'individu et le travail. Par ailleurs, Gilbert, McEachern, & Sohi (2008, p. 74) soulignent l'impact de certaines variables, à savoir : le niveau d'éducation, le genre, la vie et l'étape de carrière, la race, l'ethnie, les statuts et autres caractéristiques organisationnelles, par exemple, la liberté d'action, travail en équipe, accomplissement au travail, apprentissage sur les

préférences organisationnelles. Par exemple, Burke & Ng (2005) proposent que les femmes et les minorités visibles préféreraient plus les organisations qui valorisent la diversité. Dans le même ordre d'idées, McGraw, Van Boven, & Warren (2010, p. 1) affirment que les objectifs visés influencent les préférences des individus. Selon ces auteurs, ces objectifs sont contextuels et lorsque ceux-ci changent pour des raisons multiples, les préférences individuelles seraient susceptibles de changer. Ces mêmes auteurs rapportent que, selon la théorie d'utilité (McGraw et al., 2010), les préférences varient en fonction des individus. Celles - ci sont stables et complètes, supposant l'exemple donné par les auteurs seraient que lorsqu'on sélectionne la soupe dans un contexte donné, cette préférence devrait être identique dans un autre contexte (McGraw et al., 2010, p. 2).

On distingue plusieurs instruments pour mesurer les préférences organisationnelles.

Pryor (1981) présente des données qui soutiennent la validité de l'instrument «*The Work Aspect Preference Scale*» évaluant les valeurs au travail par l'intermédiaire des préférences au travail. Cet instrument a été administré aux élèves américains de grade 10, 11 et 12, ainsi qu'aux adultes. Pour tous les échantillons, trois dimensions identiques de préférences sont retenues : *non — work orientation, freedom, human/personal concern*. Dans l'étude 1, l'échantillon est composé des élèves du grade 11 et 12 auxquels on

a administré le WAPS composé de 56 items testant les dimensions de travail que les individus jugent importantes au travail. Le WAPS mesure treize sous échelles. Dans l'étude 2, l'échantillon est composé des adultes qui ne fréquentent plus le collège, on note que la mesure et la procédure sont les mêmes que dans l'étude 1. Dans l'étude 3, l'échantillon est composé des étudiants du grade 10, même procédure et mesure que dans l'étude 2 avec deux exceptions. La première exception serait que les participants n'ont pas été interrogés sur leur choix professionnel. La deuxième exception, *Ahmavarra's (1957) transformation analysis* a été utilisé pour comparer le modèle trouvé dans cette étude par rapport aux précédentes études (p. 430). Dans l'étude 4, on note deux échantillons composés des étudiants seniors du grade 11 et 12. Pour l'échantillon 1, la fiabilité est de : .77 pour la dimension *non - work orientation*, .84, pour la dimension *freedom*, .78 pour la dimension *human/personal*. Pour l'échantillon 2, la fiabilité est de .75 pour la dimension *non - work orientation*, .78 pour la dimension *freedom*, .80 pour *human/personal concern*. Pour l'échantillon 3, la fiabilité est de .75 pour la dimension *non - orientation work*, .73 pour la dimension *power* (correspond à *freedom* dans cette étude), enfin .75 pour la dimension *human/personal concern*. Pour l'échantillon 4, la fiabilité est .97 pour la dimension *non - orientation work*, .96 pour la dimension *freedom* et .81 pour la dimension *human/personal concern*. La fiabilité psychométrique adéquate est de .70. Le coefficient de fiabilité se situe entre .57 à .83 avec une corrélation médiane de .74.

«*The Work Preference Inventory, WPI*» (Amabile et al., 1994) est un instrument mesurant les différences individuelles à l'égard de la motivation intrinsèque et extrinsèque des individus. L'instrument est administré aussi bien aux étudiants qu'aux adultes afin de capter les éléments clés de la motivation intrinsèque (auto - détermination, compétence, implication à la tâche, curiosité, bonheur et intérêt) et de la motivation extrinsèque (compétition, évaluation, reconnaissance, argent ou incitatifs tangibles, contraintes des autres). Il comprend deux échelles primaires, chacune subdivisée en deux échelles secondaires. Pour les adultes, les échelles de motivation intrinsèques sont orthogonales (Amabile et al., 1994, p. 958) et les échelles primaires de ces deux motivations sont corrélées ( $r = - .08$ ), tandis que les autres échelles secondaires sont corrélées de façon modérée ( $r = .34$ ), de la même façon que pour les deux échelles secondaires extrinsèques ( $r = .34$ ). Les échelles intrinsèques et extrinsèques primaires sont corrélées à  $r = - .21$ . Les deux échelles intrinsèques secondaires sont modérément corrélées ( $r = .44$ ), comme les deux échelles extrinsèques secondaires ( $r = .36$ ). L'Alpha de Cronbach des échelles intrinsèques est de .82 et de .76 pour les échelles extrinsèques.

L'échelle multidimensionnelle de Gilbert et al. (2008) est composée de dix-sept (17) construits tirés de différents champs de la psychologie «classés dans quatre catégories : les styles d'apprentissage, les valeurs au travail, les intérêts au travail, la personnalité». L'échantillon est composé des étudiants et des adultes, dont la plupart sont déjà en carrière. L'outil donne des

indicateurs reliés au choix de carrière et des décisions de placement de travail. Selon l'auteur, la pertinence de l'instrument est aussi reconnue dans le contexte transnational. L'alpha de Cronbach de ces 17 construits se situe entre .78 et .93. Les 17 construits sont de façon significative différente, le coefficient de validité concurrente se situant entre .46 et .05.

#### 2.1.3.1 Importance de mesurer les préférences organisationnelles

La mesure des préférences organisationnelles permettrait de connaître les motivations des employés et par conséquent de créer un environnement qui favorise la productivité des employés (Gilbert et al., 2008, p. 57). Ces auteurs rapportent que les préférences organisationnelles sont reliées à la satisfaction au travail et influencent à court terme le choix décisionnel de carrière.

Plusieurs auteurs (Ferris & Judge, 1992 ; Gilliland & Werbel, 1999 dans Gilbert et al., 2008 ; Johnson et al., 2005) affirment que les préférences organisationnelles pourraient aider à comprendre l'engagement des individus dans un environnement de travail donné.

Tableau 2.1  
Définitions du concept de valeurs

Définitions du concept	Définitions
Bardi, Feldman, & Parks-Leduc (2015)	« Les valeurs reflètent les motivations des individus même si elles ne se traduisent pas dans les comportements ».
Hofstede (1984)	« La valeur est une large préférence pour un état de choses sur les autres ».
Luncasu, Waxin, & Wils (2007)	« Une valeur est une croyance qui est utilisée par un individu pour orienter le choix ou l'évaluation des comportements ou des événements ».
Rubel & Schwartz (2005)	« <i>Trans - situational goal, varying in importance, that serve as guiding principles in the life of a person or a group</i> ».
Schwartz (1999)	Les valeurs seraient « des conceptions du désirable qui guident la façon dont les acteurs sociaux (dirigeants, décideurs, individus) sélectionnent les actions, évaluent les gens et les événements et justifient leurs actions et leurs évaluations ».
Schwartz (2006)	« Les valeurs sont des concepts socialement désirables, que l'on utilise pour représenter ces objectifs au niveau mental, et en même temps le lexique utilisé pour parler de ces objectifs dans les interactions sociales ».

Tableau 2.2  
Définitions du concept de valeurs au travail

Auteurs - Année	Définitions
Dose (1997)	« Ce sont des croyances généralisées sur la désirabilité relative des différents aspects du travail (niveau d'autonomie, conditions de travail) et de ses résultats (réalisation de soi, prestige, etc.) »
Duxbury, Higgins, & Lyons (2009)	« Les valeurs au travail répondent à la question suivante : qu'est — ce qui est important aux individus dans leur vie professionnelle ? »
Cain Smith, Goodale, Wijting, & Wollack (1971)	Le concept des valeurs au travail fait « référence aux attitudes générales concernant le sens qu'un individu donne à son rôle au travail ».
Hitlin & Piliavin (2004)	« Les valeurs sont inobservables, elles se concentrent sur les idéaux, et sont transitionnelles »

Tableau 2.3  
Définitions du concept de préférences organisationnelles

Auteurs - Année	Définitions
Amabile et al. (1994)	Celles - ci sont des « différences individuelles du degré auquel les individus se perçoivent intrinsèquement ou extrinsèquement motivés vers ce qu'ils font ».
Corrigall et al. (2000)	Ce concept serait « des rétributions individuelles, ce qui est désiré envers l'emploi rémunéré ».
Hyvönen, Lindholm, Nenonen, & Rothe (2010)	« Enjeux qui provoquent le bonheur et la satisfaction, mais ne sont pas forcément nécessaires pour réaliser une tâche. C'est ce que les utilisateurs finaux de choses souhaiteraient avoir s'ils avaient le choix ».
Peterson (2006)	La préférence comme étant « une tendance à émettre des jugements avec la disposition d'agir conséquemment ».
Pryor (1979)	« Les préférences organisationnelles seraient des différences entre les individus envers les aspects du travail ».

#### 2.1.4 Le genre

Le terme « genre » inclut « les valeurs et les attitudes qu'une communauté ou une société juge comme étant appropriées à un sexe ou l'autre. C'est une construction sociale qui renvoie à la société et à la culture. Il résulte du processus de socialisation qui assigne des rôles différents aux hommes et aux femmes, au niveau de la production et des responsabilités » (CQFD, 2003).

#### 2.2 Présentation des théories et liens entre les concepts

Dans le cadre de cette étude, nous avons retenu cinq théories : le cadre ASA (Attraction, Sélection, Attrition), la Théorie des valeurs de Schwartz, 1994, la socialisation (Castronovo, 2013), *Work Adjustment Theory* de Dawis et al., 1981 et la Théorie du capital humain de Becker, 1962. D'une part, on remarque à travers ces théories que les valeurs varient d'un individu à un autre, ce qui pourrait expliquer pourquoi les préférences des individus également différent, par conséquent, chaque individu est motivé différemment. Enfin, il est important de s'assurer d'un bon ajustement entre les valeurs des employés et leur milieu de travail afin de les motiver et susciter leur engagement au travail. Étant donné que les valeurs sont inobservables et ne peuvent être mesurées directement, par conséquent celles-ci sont évaluées qu'à travers ces préférences (McGraw et al., 2010).

### 2.2.1 Théorie des valeurs de Schwartz

La théorie des valeurs de Schwartz (1994) détermine dix valeurs fondamentales (pouvoir, accomplissement, hédonisme, stimulation, auto direction, universalisme, bienveillance, tradition, conformité, sécurité) reconnues dans chaque culture. Elle décrit également les relations d'opposition et d'arrimage entre ces valeurs qui surviennent dans les décisions. Schwartz (2006) affirme que « les valeurs constituent un tout en termes de motivations [...], les individus invoquent telle ou telle valeur pour prouver tel ou tel comportement est approprié, pour justifier leurs exigences vis-à-vis des autres, et pour susciter les comportements désirables (p. 945) ».

En effet, cette théorie stipule que les valeurs sont des normes qui permettent d'analyser une situation, de faire un choix qui peut affecter certaines valeurs auxquelles on s'attache (Schwartz, 2006, p. 931).

### 2.2.2 Théorie de socialisation

La socialisation désigne « le mécanisme de transmission de la culture, ainsi que la manière dont les individus reçoivent cette transmission et intériorisent les valeurs, les normes et les rôles qui régissent le fonctionnement de la vie sociale. » (Castra, 2013).

Selon cet auteur, c'est un processus continu qui se déroule tout au long de la vie des individus. Celui-ci cite deux types de socialisation : primaire et secondaire. La socialisation primaire se passe à travers trois instances, tout d'abord durant l'enfance à travers la famille, elle permet à l'enfant d'acquérir une identité sociale. Jiao & Shaaper (2013, p. 24) soulignent que la socialisation à travers la famille varie selon les cultures. Ces auteurs rapportent que dans la Corée confucianiste, l'ordre hiérarchique dans les relations basé sur l'âge, le sexe et le statut social est important. Par exemple, on apprend aux jeunes garçons le sens de responsabilité, d'assertion, d'indépendance, d'être *leader* de la famille et de ne pas exprimer leurs sentiments et émotions aux autres. De l'autre côté, on apprend aux filles d'être obéissantes, passives, calmes, silencieuses et parler avec retenue. Les filles apprennent aussi à développer l'émotion telle que la cordialité, aider les autres.

L'école est aussi un lieu de socialisation dans le sens qu'elle enseigne et inculque des normes et des valeurs partagées dans une société donnée. À partir du groupe de pairs, l'enfant se socialise également. La socialisation secondaire est le prolongement de la socialisation primaire. Elle permet aux individus adultes de s'intégrer dans un groupe donné (travail, parti politique, association, etc.). À ce niveau, chaque individu est socialisé à son rôle social et à son statut, et ceci dans toute l'étendue de sa vie.

Betz & O'Connell (1989, p. 319) rapportent que les défenseurs de l'approche de la socialisation du genre prétendent que les deux sexes ont des intérêts et des préoccupations différents. De façon spécifique, les femmes mettent plus l'accent sur les rôles interpersonnels aussi bien à la maison au travail alors que les hommes sont plus axés sur la compétition, la promotion et les revenus. Cette différence entre les sexes pourrait se classer en deux grandes catégories : les hommes sont plus orientés vers la compétition et la domination tandis que les femmes sont plus orientées vers les relations (Betz & O'Connell, 1989, p. 321). Sur les 10 dimensions du travail (sécurité du travail, compétence, opportunité d'aider les autres, revenu, travailler avec les autres, autonomie, promotion, libre d'être supervisé, statut en emploi, horaires du travail), le score des hommes est élevé sur toutes les dimensions reliées à la compétition, tandis que celui des femmes est plus élevé sur toutes les dimensions reliées aux horaires, rôles interpersonnels, statuts au travail (Betz & O'Connell, 1989, p. 320).

### 2.2.3 Théorie du Capital Humain (Becker, 1962).

Le Capital humain *représente* « un ensemble de compétences que possède une personne qui peuvent être utilisées pour générer des revenus sur le marché de travail ou augmenter les options de

consommation.<sup>4</sup>» (Weiss, 2015). Autrement dit le capital humain représente le choix d'investir en formation tout en tenant compte des avantages et des inconvénients de l'investissement. Selon l'auteur, il existe deux types d'investissement en capital humain par la formation ou par l'apprentissage au travail. Le capital humain inclut aussi la santé, l'information sur les salaires et les offres d'emploi potentielles. L'investissement en éducation ou dans l'apprentissage au travail expliquerait les différences des revenus entre les employés, quel que soit leur âge ou leur expérience professionnelle (Weiss, 2015). Cet auteur rapporte que les retours d'investissement non pécuniaires liés à l'éducation ont été mesurés sur le marché de mariage notamment la probabilité d'avoir un mariage et un bon « *match* » avec un partenaire. Il a été démontré que les femmes ont des retours en investissement non pécuniaires plus élevés que les hommes ce qui pourrait expliquer le fait que les femmes plus que les hommes détiennent actuellement un diplôme universitaire (Weiss, 2015, p. 30). Cela signifie que, plus on a un niveau de scolarité élevé, la probabilité d'avoir un « bon partenaire de vie » est élevée. Par conséquent, selon cette étude, ce qui motiverait les femmes à obtenir un diplôme universitaire. Cette étude rejoint celle de Goodwin & Tinker (2002, p. 1347) qui affirment que le niveau d'éducation pourrait avoir un impact sur le choix de préférence d'un partenaire de vie. Selon Becker (1962, p. 38), les femmes devraient chercher

---

<sup>4</sup> Traduction libre (Weiss, 2015, p.27) : *"Human capital is defined as the collection of productive skills embodied in a person that can be used to generate earnings in the labor market and to augment household's consumption options."*

des investissements qui augmenteraient leur productivité aussi bien à la maison que sur le marché du travail. Weiss (2015, p. 30) rapporte les avantages non pécuniaires d'investir en capital humain révélés dans certaines études, notamment la longévité, la chance d'avoir un bon partenaire de la vie qui correspond à vos attentes. Par ailleurs, les contraintes liées au capital pourraient engendrer une inégalité, car les individus qui ont un accès limité au marché du capital vont investir moins dans leur capital humain (Weiss, 2015). Selon Becker (1962, p.38), des facteurs tels que l'âge, la mortalité, le cycle de la vie influent sur le temps que l'individu passe au travail. Étant donné que les femmes passent moins de temps sur le marché du travail pour diverses raisons par exemple naissance, l'auteur suggère aux femmes d'investir dans une formation qui peut être utile pour elles autant à la maison que sur le marché du travail.

#### 2.2.4 Liens entre les concepts

Notre projet de recherche découle d'une étude en cours de validation d'instruments psychométriques québécois « Questionnaire de préférences organisationnelles ».

Notre choix d'aller vers les préférences plutôt que les valeurs s'explique par le fait que ces dernières se mesurent à travers les préférences.

#### 2.2.4.1 Valeurs et Préférences

Goodwin & Tinker (2002) analysent la relation entre les valeurs individuelles et les préférences à partir des 10 valeurs de base de Schwartz (1994 ; i.e., ouvert au changement versus conservateur, dépassement de soi versus enrichissement personnel, etc.) et des 13 caractéristiques de partenaires selon Barnes & Buss (1986 ; i.e., partenaire intelligent, créatif, en bonne santé, qui désire avoir des enfants, etc.). Les résultats suggèrent que les valeurs peuvent prédire les préférences de choix de partenaire de vie. En effet, les conclusions révèlent que 12 corrélations sur les 17 attendues ont été confirmées entre les scores de dimensions des valeurs et les préférences individuelles de partenaire de vie. Leur hypothèse proposant que les préférences des ceux qui valorisent le conservatisme (exemples d'actions spécifiques : honorer les parents et les personnes âgées, politesse, etc.) seraient orientées vers des partenaires traditionalistes a été confirmée. Par contre, la corrélation est non significative entre l'ouverture au changement et le partenaire enthousiaste ou créatif. Par ailleurs, la corrélation est positive entre l'hédoniste (le plaisir, profiter de la vie) et la préférence pour un partenaire au physique attractif. Aussi, la corrélation est positive entre le dépassement de soi et le désir d'avoir un partenaire au physique attractif et avec une bonne capacité financière. Selon ces auteurs, les valeurs pourraient jouer un rôle important dans la prédiction des choix de préférences, ainsi que des variables démographiques telles que l'éducation. En effet, les valeurs sont des déterminants susceptibles de révéler « l'histoire » de la personne (p.

1341). Aussi, les variables démographiques telles que l'éducation pourrait également prédire au même titre que les valeurs les préférences d'un type de partenaires par exemple l'éducation prédisent de façon significative la préférence pour le partenaire intellectuel, attractif (p. 1347).

Selon Castra (2013), l'éducation est aussi un moyen de socialisation, elle inculpe des valeurs et des normes partagées dans une société donnée. Donc, ces valeurs acquises vont influencer sur les préférences des individus. Selon Goodwin & Tinker (2002) la socialisation du genre expliquerait le choix spécifique d'un partenaire avec des attributs particuliers. Ehrhart & Klein (2001) étudient les préférences des « suiveurs » pour trois types de *leadership* : *leadership* charismatique versus *leadership* orienté vers les relations et *leadership* orienté vers les tâches. Dans le cadre de cette étude, les dimensions de valeurs et de personnalité sont retenues pour prédire les préférences des participants pour le *leadership* charismatique versus *leadership* orienté vers les relations et les tâches. Les résultats indiquent que les valeurs et la personnalité prédisent les préférences du style de *leadership*. En effet, parmi les neuf valeurs identifiées, huit présentent une corrélation significative avec les préférences des « suiveurs » pour au moins un type de *leadership*. Par exemple, ceux qui valorisent la sécurité sont plus attirés par le *leader* orienté vers les tâches, car ce *leader* offrirait un soutien sécuritaire socio – émotionnel à ces suiveurs.

#### 2.2.4.2 Valeurs et Adéquation personne – organisation

Chatman (1989, p. 342) affirme d'une part que «l'adéquation personne – organisation améliore notre habileté à prédire dans quelle mesure l'individu adhère aux normes organisationnelles». D'autre part, il affirme que «la mesure de ce construit donne des indices quant à la présomption de certains individus d'influer sur les valeurs de l'organisation». L'auteur illustre que dans un contexte où l'adéquation personne – organisation est faible, les valeurs de l'individu pourraient changer et devenir davantage similaires à celles de l'organisation. Si les valeurs de l'organisation pouvaient changer et l'individu pouvait démissionner (p. 343).

Les résultats de l'étude de Chatman (1991, p. 459) portant sur l'évaluation de la congruence entre les valeurs de 171 auditeurs nouvellement recrutés dans huit grandes firmes comptables américaines et celles des organisations, suggèrent que les nouvelles recrues dont les valeurs correspondent à celles des organisations s'adaptent de façon rapide comparativement à ceux dont les valeurs ne correspondent pas à celles de l'organisation. Par ailleurs, celles qui expérimentent la socialisation s'adaptent mieux aux valeurs de l'organisation et, enfin, les nouvelles recrues dont les valeurs s'alignent aux valeurs de l'organisation sont plus satisfaites et y restent le plus longtemps possible.

#### 2.2.4.3 Préférences et Adéquation personne – organisation

Caldwell, Chatman, & O'Reilly III (1991, p. 496) évaluent l'adéquation personne – organisation de chaque individu en corrélant le profil individuel de préférences avec le profil de l'organisation dans laquelle l'individu travaille. Les corrélations varient entre  $-.36$  et  $.62$ . L'adéquation personne – organisation prédit la satisfaction et l'engagement au travail y compris l'intention de quitter, d'où la nécessité de mieux cerner l'adéquation entre les préférences des individus et la culture organisationnelle (p. 487).

### 2.3 Objectif de l'étude et hypothèses de recherche

Plusieurs études réalisées dans différents pays démontrent les différences de préférences organisationnelles entre les femmes et les hommes. Toutefois, des changements sociodémographiques ont eu lieu dans les dernières décennies, ce qui aurait pu avoir un impact sur les différences dans les préférences des hommes et des femmes. Selon les résultats des études antérieures portant sur les différences de genre dans les préférences organisationnelles, nous présumons qu'ils existent des différences entre les préférences organisationnelles des femmes et celles des hommes, mais que celles-ci pourraient avoir quelque peu changé en fonction du contexte actuel. Compte tenu des différences de genre dans les préférences organisationnelles, comme manifestation des valeurs des individus au travail, ainsi que des changements socioculturels contemporains,

notre étude a comme objectif de répondre à la question de recherche suivante : existe-t-il encore des différences significatives de genre dans les préférences organisationnelles? Vu le manque de recherches de ce type réalisées au Québec, notre étude sera conduite dans un contexte québécois.

### Milieu connu et familier

L'étude de Jacoby (1971, p. 244) prend en considération la relation entre le dogmatisme et l'anxiété, la nouveauté et la créativité. Selon cet auteur, un haut niveau de dogmatisme se caractérise par des idées étroites et un rejet de la nouveauté (p. 244). Selon Roehrich (1987, p. 2) « la nouveauté est tout ce qui est perçu comme étant récent et/nouveau ». La créativité est définie « comme une capacité de base, pour toute forme de haut potentiel ou de talent », (Georgsdottir & Lubart, 2004, p. 61). Cette relation est très significative entre un faible niveau de dogmatisme et l'acceptation du changement, donc les individus avec ce trait de personnalité sont plus ouverts à l'innovation, tandis qu'un haut niveau de dogmatisme entraîne une résistance au changement. Toutefois, l'auteur souligne l'importance de l'ouverture de l'esprit comme une condition préalable à l'ouverture à l'innovation. Belghiti-Mahut, Lafont, & Yousfi (2016, p. 19) soulignent que l'innovation est reliée à la prise de risques, par conséquent, à l'incertitude. Selon ces auteurs, plusieurs études (Croson & Gneezy, 2009 ; Eckel & Grossman, 2008) ont analysé les différences dans la prise de risques entre les femmes et les hommes. Les résultats de ces recherches indiquent que les femmes prennent

moins de risques que les hommes, par conséquent elles sont moins ouvertes à l'innovation que les hommes. Eckel & Grossman (2008, p. 2), affirment que les femmes évitent d'assumer des risques ou ont un ressentiment envers les risques et cela se reflète dans leurs attitudes et comportements. Par exemple alors que les hommes perçoivent les risques comme des défis à relever, les femmes tentent de s'en abstenir afin d'éviter des sanctions suite aux conséquences graves d'une erreur dans leur travail.

Compte tenu des différences de préférence homme – femmes pour le milieu connu et familier trouvées dans d'autres études notamment le fait que les femmes évitent d'assumer les risques, donc sont moins ouvertes à l'innovation, notre première hypothèse est la suivante :

H1 : Il y a une différence significative entre les femmes et les hommes dans leur préférence organisationnelle pour le milieu connu et familier. Les femmes préfèrent plus que les hommes un milieu de travail connu et familier qui comporte moins de risques.

#### Encadrement

Betz & O'Connell (1989) analysent les différences du genre envers dix attributs du travail (sécurité à l'emploi, compétences spécifiques, opportunité de travailler avec et aider les autres, revenu – opportunité de travailler avec et d'aider les autres, revenu – avantages sociaux, autonomie, avancement au sein de

l'administration, liberté envers la supervision, *leadership*, statut). Ces auteurs affirment que les hommes plus que les femmes évitent de se sentir contrôlés, veulent plus d'indépendance et faire preuve de *leadership* dans leur milieu de travail. Aussi, Corrigan, Konrad, Lieb, & Richie (2000b, p. 604) ont collecté des données sur 242 échantillons composés des femmes, des hommes adultes, des filles et des garçons entre 1970 et 1998 afin d'analyser les différences et les similitudes des femmes et des hommes envers les aspects du travail (liberté d'agir, défi, promotions, etc.). Les résultats révèlent une différence du genre portant sur 33 des 40 aspects du travail analysés. Par exemple, les hommes plus que les femmes préféreraient avoir un pouvoir d'agir au travail selon leur volonté. Leur étude montre aussi que les garçons plus que les filles semblent préférer la liberté d'agir au travail.

Compte tenu des différences de préférence femmes – hommes pour l'encadrement, trouvées dans d'autres études, notre deuxième hypothèse est la suivante :

H2 : Il y a une différence significative entre les femmes et les hommes dans leur préférence pour la liberté au travail. Les femmes apprécient plus que les hommes le milieu de travail qui offre plus d'encadrement et des environnements de travail bien structurés.

## Travail individuel

Dans l'étude citée précédemment de Corrigan et al. (2000b), ces auteurs montrent aussi que les femmes plus que les hommes préfèrent travailler en groupe, soutenir les autres, tisser des liens d'amitié. Ces résultats sont cohérents avec l'étude de Betz & O'Connell (1989) qui suggère que les femmes plus que les hommes préfèrent le travail collectif et soutenir les gens. Bylsma, Cozzarelli, & Major (1989) retiennent deux attributs du travail à savoir relation au travail versus contexte du travail pour déterminer les préférences des femmes et des hommes américains envers la justice distributive. Leurs résultats indiquent que les femmes plus que les hommes sont bienveillantes dans leur domaine de travail (p. 487).

Compte tenu des différences de préférence femmes - hommes pour le travail individuel trouvées dans d'autres études, notre troisième hypothèse est la suivante :

H3 : Il y a une différence significative entre les femmes et les hommes dans leur préférence pour le travail individuel. Les hommes préfèrent davantage travailler individuellement que les femmes.

## Reconnaissance de la performance au travail

Brun & Dugas (2005, p. 79) rapportent que la reconnaissance au travail en général est source de motivation et de satisfaction (Bourcier & Palobart, 1997), vecteur de l'identité (Dejours, 1993), source de mobilisation et de l'engagement (Gay, Simard, & Tremblay, 2000) et un pivot de la santé mentale (Biron, Brun, Ivers, & Martel, 2003). En particulier, ces auteurs (p. 81) affirment que « la reconnaissance de la performance au travail comble les besoins d'être reconnu comme un individu à part entière et d'être appréciés en tant que travailleurs aptes à s'engager dans le travail, à y consentir des efforts, à accomplir leurs tâches de manière compétente et à produire des résultats concrets. ». Belghiti-Mahut, Lafont, & Yousfi (2016, p. 164) soutiennent que la reconnaissance de la performance au travail des femmes ne dépend pas seulement de la question du genre, mais aussi du contexte organisationnel ou du système social et institutionnel dans lequel elles sont impliquées. Selon l'étude réalisée en France par le Groupe Réseau « Genre » (2009, p. 22), « on constate que la sphère professionnelle conserve une place plus importante dans l'identité masculine (...) » De plus, il semble que la reconnaissance de leur travail soit un enjeu psychologique plus important pour les femmes que pour les hommes ». Ceci pourrait s'expliquer par le fait que les femmes présentent une mesure de niveau de stress en moyenne de 40 % de plus à celui des hommes (Groupe Réseau « Genre », 2009, p. 10) dû à l'iniquité dans les conditions de réalisation et de l'organisation de travail entre les femmes et les hommes : travail à la chaîne (25 %

des femmes contre 7 % des hommes), peu d'autonomie (56 % des femmes contre 43 % des hommes ; DARES, 2005). Cette étude, après avoir pris en compte les caractéristiques des salariés et des entreprises, ainsi que les emplois occupés par les salariés, souligne que les femmes sont plus exposées que les hommes à déclarer être victimes de déni de reconnaissance dans leur travail.

Compte tenu des différences identifiées de préférence femmes – hommes pour la reconnaissance de la performance au travail notre quatrième hypothèse est la suivante :

H4 : Il y a une différence significative entre les femmes et les hommes dans leur préférence pour la reconnaissance de la performance au travail. Les hommes apprécient plus que les femmes un employeur qui reconnaît la performance et l'effort individuel au travail.

#### Développement professionnel

Kirkpatrick Johnson, & Mortimer (2011) affirment que les femmes plus que les hommes préfèrent la reconnaissance intrinsèque (i.e. possibilité de manifester ses intérêts et ses compétences). Comme nous considérons que le développement professionnel fait partie des attributs intrinsèques d'un emploi, notre cinquième hypothèse est la suivante :

H5 : Il y a une différence significative entre les femmes et les hommes dans leur préférence pour le développement professionnel. Les femmes préfèrent plus que les hommes les employeurs qui offrent du développement professionnel.

### Carrière

Garner, Méda, & Senik (2005) rapportent que selon l'enquête « Emploi du temps » de l'INSEE (Dumontier & Pan Ké Shon, 2000), en moyenne pour les femmes, le temps domestique est plus long que le temps professionnel, plus spécifiquement, les femmes consacrent 3.48 heures par jour au travail domestique versus 2.4 heures pour les hommes. Rappelons que le travail domestique comprend entre autres : la naissance, le soin de l'enfant, le ménage, le transport de l'enfant au service de garde, à l'école, l'hôpital, etc.). Aussi, Bianchi et al. (2000; dans Graf, 2007) révèlent que la participation des hommes aux tâches domestiques a augmenté, depuis 1965, de 4.88 heures à 9.95 heures versus 17.47 heures pour les femmes. Aussi, Godbey & Robinson (1997; dans Graf, 2007) stipulent que les obligations familiales des femmes actives sont plus élevées que celles des hommes actifs. Étant donné que les femmes sont plus à risque aux conflits liés à l'équilibre travail et famille (Brush & Covin, 1991; Friedman & Greenhaus, 2000; dans Graf, 2007), nous pouvons déduire que celles - ci préféreraient plus cet équilibre. Benbow, Ferriman, & Lubinski (2009) affirment que ces obligations familiales expliqueraient le fait que les femmes consacrent moins de temps à la carrière.

Compte tenu des différences de préférences des femmes et des hommes en termes du temps accordé au développement de la carrière ou en termes d'équilibre travail-famille trouvées dans ces études, notre sixième hypothèse est la suivante :

H6 : Il y a une différence significative entre les femmes et les hommes en termes du temps accordé au développement de la carrière ou en termes d'équilibre travail-famille, les hommes semblent être plus axés à la carrière que les femmes.

#### Prise de risques

Plusieurs études citées précédemment indiquent que les femmes sont plus réfractaires au risque que les hommes (Arch, 1993 ; Benbow et al., 2009 ; Borghans et al., 2009 ; Byrnes, Miller, & Schafer, 1999 ; Croson & Gneezy, 2009 ; Dohmen & Falk, 2011). Par exemple Benbow, Ferriman, & Lubinski (2009) ont mené deux études sur un échantillon composé de 275 hommes et de 255 femmes afin de déterminer la préférence du style de vie des étudiants américains du niveau supérieur en mathématiques et sciences. Les deux études révèlent que les hommes, plus que les femmes accordent une importance à la prise de risques.

Borghans, Golsteyn, Heckman, & Meijers (2009) retiennent deux attributs du travail, à savoir la prise de risque et l'ambiguïté, afin

d'analyser s'il existe des différences entre les femmes et les hommes néerlandais. Les auteurs montrent que les femmes sont plus réfractaires au risque que les hommes. Dans leur méta - analyse portant sur 150 études, Byrnes, Miller, & Schafer (1999) considèrent également les différences des femmes et des hommes envers la prise du risque (intellectuel ou physique) Ces auteurs attestent que les hommes sont plus susceptibles de prendre les risques que les femmes. Dohmen & Falk. (2011) analysent les tendances envers la prise de risques en général. Ces auteurs affirment que les femmes sont plus réfractaires au risque dans tous les domaines. Cette aversion aux risques est plus accentuée dans la conduite d'une automobile ou dans les affaires financières et moins visible dans la carrière. Arch (1993) soutient que les hommes considèrent la situation de risque comme un défi à relever tandis que les femmes considèrent le risque comme une menace à éviter. D'un autre côté, Croson & Gneezy (2009) établissent un état de connaissances sur les différences du genre envers les trois aspects suivants : les préférences sociales, les préférences de risque et les préférences à l'égard de la compétition. Les conclusions de leur étude proposent tout d'abord que les femmes aiment moins les risques et l'affrontement que les hommes. De plus, « les préférences sociales des femmes sont plus sensibles, ce qui pousse les femmes à choisir des professions qu'elles jugent socialement appropriées pour elles en se référant au marché du travail par exemple quelle est la proportion des femmes dans un domaine ? », (Croson & Gneezy, 2009, p. 39).

Compte tenu des différences de préférence femmes – hommes pour la prise de risques, trouvées dans d'autres études, notre septième hypothèse est la suivante :

H7 : Il y a une différence significative entre les femmes et les hommes dans leur préférence pour la prise de risques. Les hommes préfèrent plus que les femmes assumer des risques au travail.

#### Valorisation monétaire

Dans leur étude, Betz & O'Connell (1989) se sont intéressés aux différences des femmes et des hommes envers les revenus et les avantages sociaux. Ces auteurs concluent que les hommes plus que les femmes sont plus axés vers l'aspect pécuniaire. Ces résultats sont cohérents avec l'étude de Corrigan, Konrad, Lieb, & Richie (2000) qui trouvent aussi que les hommes plus que les femmes s'intéressent au revenu et d'avoir à leur charge des décisions. Dans le même ordre d'idées, Muller & Wallace (1996) analysent deux aspects du travail notamment les rémunérations et les conditions du travail sur un échantillon composé des femmes et des hommes juristes canadiens. Ces auteurs concluent que les femmes devraient être moins satisfaites que les hommes, mais elles ne le sont pas parce qu'elles ne valorisent pas autant la rémunération extrinsèque élevée. Mottaz (1986, p. 372) a mené une étude sur un échantillon composé d'une variété d'employés issus de niveaux hiérarchiques supérieurs et inférieurs afin de déterminer les différences du genre dans leurs

perceptions envers les aspects du travail (récompenses et valeurs au travail), ainsi que la satisfaction au travail et ses déterminants. Les conclusions de son étude révèlent des différences du genre au niveau hiérarchique inférieur : les hommes auraient tendance à valoriser la rémunération plus que les femmes, alors que ces dernières valorisent plus les aspects sociaux du travail.

Compte tenu des différences de préférence femmes - hommes pour la valorisation monétaire trouvées dans d'autres études, notre huitième hypothèse est la suivante :

H8 : Il y a une différence significative entre les femmes et les hommes dans leur préférence pour la valorisation monétaire. Les hommes valorisent plus que les femmes l'aspect monétaire au travail. La reconnaissance monétaire au travail est un critère plus important pour les hommes que pour les femmes.

#### Indifférence au prestige

McPherson et Smith - Lovin (1982) s'intéressent aux différences de préférences envers le type d'organisation des femmes et des hommes. Ces auteurs concluent que pour une même catégorie professionnelle, les hommes plus que les femmes auraient tendance à préférer les organisations de grande taille, les hommes occupent des positions stratégiques dans les grandes entreprises et qui sont reliées à l'économie, tandis que les femmes se retrouvent dans des

positions périphériques au sein des organisations de petite taille et leurs fonctions sont plus axées sur le domestique ou les affaires communautaires. Ce qui justifierait le fait que les hommes plus que les femmes ont de réseau de contacts potentiels. Hau-Siu Chow & Ngo (2002) analysent les différences du genre envers les attributs du travail et le choix d'emploi sur un échantillon chinois. Leurs résultats proposent que la nationalité de l'organisation soit un critère pour le choix décisionnel d'emploi chez les hommes et ces derniers sont plus attirés vers les « *State Owned Enterprise* » (ci-après « SOE »), tandis que les femmes sont plus orientées vers les « *Foreign Invested Enterprise* » (ci-après, FIE). Les auteurs rappellent que dans les systèmes socialistes comme la Chine, « SOE » et « FIE » sont des systèmes d'emploi qui présentent des avantages et des inconvénients. Par exemple, les facteurs positifs du « SOE » cités par les auteurs seraient la sécurité d'emploi, moins de stress au travail, des avantages sociaux, la rémunération égale, moins de charges de travail alors que les facteurs négatifs seraient le manque d'éthique, l'absentéisme, le faible salaire, le système rigide, la rémunération non liée à la performance, etc. En ce qui concerne le système « FIE », les facteurs positifs seraient l'opportunité de formation et de développement de compétence, la rémunération basée sur la performance, l'emploi plus intéressant, la présence des défis, moins de bureaucratie, tandis que les facteurs négatifs seraient des longues heures du travail, le manque de sécurité d'emploi, le stress et l'environnement compétitif.

Compte tenu des différences de préférence hommes-femmes pour le prestige de l'organisation, trouvées dans d'autres études, notre neuvième hypothèse est la suivante :

H9 : Il y a une différence significative entre les femmes et les hommes dans leur préférence pour le prestige organisationnel. Les femmes accordent moins d'importance que les hommes au prestige de l'organisation.

Travail de bureau

Étant donné que les femmes préfèrent plus que les hommes travailler en équipe, épauler leurs coéquipiers, lier des amitiés et sont plus bienveillantes (Betz & O'Connell, 1989 ; Bylsma, Cozzarelli, & Major, 1989 ; Corrigall, Konrad, Lieb, & Richie, 2000), notre dixième hypothèse est la suivante :

H10 : Il y a une différence significative entre les femmes et les hommes dans leur préférence pour le travail au bureau. Les femmes préfèrent plus que les hommes travailler au bureau comparativement au travail à distance.

**Tableau 2.4**  
**Synthèse des études portant sur les différences de genre dans les préférences**

Auteurs	Aspects évalués	Résultats Femmes - Hommes
Arch (Grande - Bretagne, 1993).	Prise de risques dans le domaine financier.	Les hommes considèrent la situation de risque comme un défi à relever tandis que les femmes considèrent le risque comme une menace à éviter.
Benbow, Ferriman, & Lubinski, (États-Unis, 2009).	Valeurs de la vie  Points de vue personnels des étudiants du niveau supérieur en mathématiques, échantillon américain.	Les femmes sont plus axées à la communauté, la famille, amitiés et consacrent moins de temps à la carrière tandis que les hommes sont plus axés à la carrière (rémunération, prise de risque, être reconnus les meilleurs dans leurs domaines).
Betz & O'Connell, États -Unis, 1989).	Sécurité à l'emploi, compétence, opportunité d'aider les collègues, revenus et avantages sociaux, autonomie, avancement au sein de l'administration, liberté envers la supervision, échantillon américain.	Pour un même emploi, les hommes plus que les femmes s'intéressent au revenu, à la sécurité de l'emploi, à l'avancement. Par contre, les hommes évitent d'être supervisés et veulent plus d'autonomie, et faire preuve de leadership dans leur milieu de travail. Les femmes plus que les hommes préfèrent travailler avec et aider les gens, l'emploi à temps partiel et accordent une importance au statut à l'emploi.

## « Suite du tableau 2.4 »

Auteurs	Aspects évalués	Résultats Femmes - Hommes
Bokemeier, Lacy, & Shepard (États -Unis, 1983).	Promotion, revenu, sécurité et horaires.	Différences minimales dans les préférences envers les attributs du travail entre les femmes et les hommes. Les deux sexes considèrent le sens de l'emploi comme l'attribut le plus important et les deux classent les attributs par ordre d'importance comme suit : promotion, revenu, sécurité, horaires.
Borghans, Heckman, & Meijers (Pays-Bas, 2009).	Prise de risque et échantillon néerlandais.	Les femmes sont plus réfractaires au risque que les hommes. Initialement, les femmes répondaient favorablement à l'ambiguïté que les hommes. Toutefois, si le degré d'ambiguïté augmente, les femmes ont la même aversion que les hommes envers l'ambiguïté.
Bylsma, Cozzarelli, & Major (États-Unis, 1989).	Relations du travail versus contexte du travail.	Les préférences des femmes sont de façon significative plus bienveillante que les hommes dans les domaines du travail. Pas de différence significative de deux sexes envers le facteur « Relations du travail ».

## « Suite du tableau 2.4 »

Auteurs	Aspects évalués	Résultats Femmes - Hommes
Byrnes, Miller, & Schafer (États-Unis, 1999)	Prise du risque (intellectuel et physique).	Les hommes sont plus susceptibles de prendre les risques que les femmes.
Fagan, McAllister & Warren  (15 pays de l'Union Européenne : France, Pays-Bas, Grande-Bretagne, Suède, Finlande, Portugal, Danemark, Australie, Irlande, Grèce, Luxembourg, Belgique, Suisse, Allemagne etc. ; et la Norvège, 2001).	La réduction et l'augmentation des heures de travail par semaine.	Les hommes plus que les femmes préféreraient travailler 37 heures par semaine, tandis que les femmes plus que les hommes semblent préférer travailler 30 heures par semaine.
Corrigan, Konrad, Lieb, & Richie (États-Unis, 2000a)	40 aspects du travail (salaire, avantages sociaux, sécurité, <i>leadership</i> , pouvoir, sens du travail, autonomie, prestige, etc.).	Les hommes plus que les femmes préféreraient le salaire, la sécurité d'emploi et les horaires courts de travail, et les femmes plus que les hommes considèrent importante l'opportunité de promotion. D'autre part, les garçons plus que les filles semblent préférer le salaire, le loisir, la liberté d'action, le défi, l'avancement au travail, tandis que les filles plus que les garçons préféreraient le prestige, la sécurité d'emploi, le plaisir à la tâche, utiliser son savoir, faire des amis, travailler avec et aider les autres.

## « Suite tableau 2.4 »

Auteurs	Aspects évalués	Résultats Femmes - Hommes
Corrigall, Konrad, Lieb, & Richie (États-Unis, 2000 b).	21 aspects du travail (variété de tâches, bons collègues, sens du travail, croissance, etc.).	Les hommes plus que les femmes préféreraient le salaire et les responsabilités. Les femmes plus que les hommes considèrent importants le prestige, le défi, le sens du travail, la variété de tâches, la croissance, la sécurité de travail, l'environnement physique, avoir des bons collègues, un bon superviseur.
Croson & Gneezy (États-Unis, 2009).	Préférences de risques, préférences sociales et préférences à l'égard de la compétition.	Les femmes aiment moins les risques et la compétition que les hommes et que les préférences sociales des femmes varient selon les contextes.

## « Suite du tableau 2.4 »

Auteurs	Aspects évalués	Résultats Femmes - Hommes
Hau-Siu Chow & Ngo (Chine, 2002).	Attributs du travail et choix d'emploi, échantillon chinois.	Lors du choix décisionnel d'emploi, les hommes accordent plus d'importance à la nationalité de l'organisation que les femmes, tandis que ces dernières accordent plus d'importance à la sécurité d'emploi que les hommes. Par ailleurs, les hommes seraient plus attirés vers les « <i>State Owned Enterprise, SOE</i> » et les femmes vers les « <i>Foreign Investment Enterprise, FIE</i> ».
Jepson & Rodwel (Australie, 2008).	Justice distributive, procédurale, interpersonnelle et informationnelle.	La justice informationnelle prédit l'engagement au travail et l'intention de quitter des femmes, tandis que la justice procédurale prédit l'intention de quitter pour les hommes et la justice interpersonnelle prédit leur engagement au travail.
Kleinjans (Danemark, 2009).	Le goût pour la compétition sur un échantillon danois.	Les femmes sont moins compétitives que les hommes, ceci provoquerait la sous — performance des femmes dans un environnement concurrentiel.

## « Suite du tableau 2.4 »

Auteurs	Aspects évalués	Résultats Femmes - Hommes
Mottaz (États -Unis, 1986).	Récompenses, valeurs au travail, satisfaction au travail et ses déterminants.	Différences du genre au niveau hiérarchique inférieur. Les hommes auraient tendance à valoriser plus les rémunérations intrinsèques que les femmes, alors que ces dernières valorisent plus les aspects sociaux du travail.
Muller & Wallace (Canada, 1996).	Salaire et conditions de travail.	Les femmes canadiennes gagnent un salaire moins élevé que les hommes juristes canadiens, sont moins légitimées que les hommes dans la structure d'autorité, ont peu d'opportunité de promotion, peu d'autonomie, peu de pouvoir décisionnel, peu de ressources. Les femmes devraient être moins satisfaites que les hommes, mais elles ne le sont pas parce qu'elles ne valorisent pas autant les rémunérations extrinsèques élevées que les hommes.

## CHAPITRE III

### CADRE MÉTHODOLOGIQUE

#### 3.1 Devis de recherche

Selon Gauthier (2009, p. 170), le devis de la recherche est l'arrangement des modes de comparaison adoptés pour vérifier des hypothèses, assurer les liens entre les variables retenues et éliminer les influences d'autres variables. Notre étude s'inscrit dans une démarche hypothético — déductive.

À cet effet, nous avons retenu le devis transversal. Il vise à observer certaines caractéristiques d'un échantillon à un moment fixe sans tenir compte du changement dans le temps (Lefrancois, 1992, p. 115). Nous avons retenu le devis transversal, car il permet de collecter des données en un seul point dans le temps pour trouver des réponses aux questions posées (Sekaran, 2003, p. 135). Par ailleurs, « la rapidité de la collecte des données et sa capacité de s'immiscer dans les milieux naturels justifient notre choix. » (Lefrancois, 1992, p. 118).

Selon Contandriopoulos et al. (2005, p. 40), la validité interne d'un devis de recherche est assurée par les caractéristiques du devis, qui permettent d'être certain que les relations observées empiriquement

entre les variables, dépendantes et indépendantes de la recherche, ne puissent pas être expliquées à l'aide d'autres facteurs ou d'autres variables que ceux pris en considération par le devis de recherche adopté. Selon Gauthier (2009, p. 191), la validité externe est la caractéristique d'une structure de preuve qui fait que les résultats obtenus sont généralisables au-delà des cas observés pour les fins de l'étude. Le devis transversal permet de réaliser une étude descriptive et exploratoire. Selon Sekaran (2003, p. 119), une étude exploratoire est réalisée lorsque peu de choses sont connues sur un sujet donné ou lorsqu'on ne dispose pas d'informations sur la façon dont les problèmes ou les questions de recherche similaires ont été résolus dans le passé. Elle est aussi utile lorsque certains faits sont connus, mais plus d'informations sont nécessaires pour créer un cadre théorique viable (p. 120). Selon le même auteur, l'étude descriptive est menée afin de déterminer et d'être en mesure de décrire les caractéristiques des variables considérées dans une situation (p. 121). Le devis transversal permet ainsi d'accéder à « un portrait d'un échantillon d'individus et de comparer plusieurs traits. » (Lefrançois, 1992, p. 117). De plus, le devis transversal permet de répondre rapidement à certaines questions de recherche qui nécessitent une action immédiate, tout en impliquant des coûts moindres, car le chercheur effectue une seule opération d'observation et recourt à des techniques de collecte moins lourdes (Lefrançois, 1992, p. 117). Toutefois, l'utilisation d'un devis transversal empêche de faire les liens de causalité entre les variables étudiées et ne permet pas de généraliser les résultats à d'autres contextes (Gaudet & Tremblay, 2012, p. 35). Les dispositions prises

pour réduire l'effet des limites seraient d'aborder avec prudence la généralisation des résultats de notre étude.

### 3.2 Échantillonnage

L'échantillon est composé de 177 étudiants de premier cycle universitaire. Plus de la moitié de l'échantillon est formée d'hommes (59.3%) et l'âge moyen des participants est de 21.77 ans ( $ÉT = 3.53$ ). Les étudiants de cet échantillon étaient inscrits dans différents programmes sportifs (soccer, volleyball, athlétisme, basketball, badminton, golf) à l'Université Laval.

L'échantillonnage non probabiliste est retenu. C'est un procédé de tirage qui ne permet pas d'évaluer la probabilité qu'à chacune des unités de la population d'appartenir à l'échantillon (Vallerand & Hess, 2000, p. 534).

### 3.3 Procédure

Le recrutement des participants a été facilité grâce à la firme d'évaluation qui a communiqué avec son client l'Université Laval plus précisément avec le programme de sport. Au total, neuf équipes différentes de ce programme ont accepté de participer à l'étude de façon volontaire, aussi chaque participant a donné au préalable son

consentement libre et éclairé avant de répondre d'une manière volontaire au questionnaire.

Le questionnaire a été administré en ligne et dans un milieu contrôlé (dans une salle, sous la supervision d'un administrateur de tests). Selon Baumard, Donada, Ibert, & Xuereb (2003, p. 232), le questionnaire en ligne consiste à «utiliser le réseau Internet en demandant aux répondants de se connecter sur un site web où ils trouveront le questionnaire et pour y répondre directement». Le test en milieu contrôlé suppose que la personne testée complète une mesure en présence d'un surveillant généralement à un endroit et à une heure spécifiée (Cigilarov & Sawhney, 2014, p. 414). Pour contrôler les limites de l'administration libre, l'étude a été réalisée dans un milieu contrôlé.

### 3.4 Instrument de mesure

Les préférences organisationnelles font référence aux différences individuelles envers les aspects du travail (Pryor, 1979).

Pour chaque énoncé, une échelle de réponse en cinq points, allant de 0 (« Ne correspond pas de tout ») à 4 (« Correspond très fortement ») a été utilisée (exemple d'énoncé : Je préfère la sécurité d'emploi à un travail à contrat.). Dans cette étude, les coefficients alpha des facettes varient de .63 à .91 selon la dimension. Cet instrument

présente des coefficients de fidélité test-retest variant de .56 à .81 ( $p < .01$ ). Le score de chaque dimension représente la somme de ceux obtenus aux quatre énoncés correspondant.

Pour les besoins de cette étude, même si plusieurs questionnaires ont été remplis par les participants, seulement le questionnaire sociodémographique et le Questionnaire de préférences organisationnelles AtmanPro (AtmanCo, en validation) ont été retenus. Le questionnaire sociodémographique nous a permis de collecter des données concernant : le sexe, l'âge, l'appartenance à différentes minorités ou au groupe majoritaire, etc.

Le Questionnaire de Préférences organisationnelles AtmanPro (AtmanCo, en validation<sup>5</sup>) a été conçu et validé sur une population québécoise en s'inspirant des travaux de plusieurs auteurs (Combs, Griffith, Jeung, & Milosevic, 2012 ; Dose, 1997; Corrigall et al., 2000; Duxbury, Higgins, & Lyons, 2010). Ce cadre conceptuel présente des appuis indirects sur les valeurs psychométriques des instruments. Le score de chaque dimension représente la somme de ceux obtenus aux quatre énoncés correspondant. Cet instrument présente 40 énoncés regroupés en 10 dimensions de 4 énoncés chacune (voir les exemples d'énoncés dans le Tableau 3.1).

---

<sup>5</sup> Comme ce questionnaire est confidentiel, ses items ne seront pas disponibles en annexe.

1. Milieu de travail connu et familier – fait référence à un environnement de travail qui comporte moins d'aléas qu'un milieu novateur.
2. Encadrement au travail - c'est avoir peu d'autonomie ou de liberté d'action dans une organisation, c'est aussi être supervisé et contrôlé.
3. Travail individuel – Simard & Tremblay (2005) définissent le support coéquipiers comme étant « la perception de soutien » de la part des coéquipiers. Cette dimension évalue l'opposé du support offert aux coéquipiers, donc le fait de préférer travailler individuellement, sans avoir à offrir ce support aux collègues de travail.
4. Reconnaissance de la performance au travail - cette dimension représenterait la préférence pour un milieu de travail qui reconnaît « l'ensemble des contributions fournies par une ou plusieurs personnes dans leur travail au cours d'une période » (comportements, résultats, etc. ; Audet, Guerrero, Haines, & St – Onge, 2009).
5. Développement professionnel - cette préférence fait référence à « l'amélioration du savoir, savoir – faire et le comportement afin que les ressources humaines soient en mesure d'améliorer leur rendement et de s'adapter à l'évolution du contexte économique, technologique et social de l'entreprise. » (Audet et al. 2009).

6. Carrière (temps accordé au développement de la carrière ou en termes d'équilibre travail-famille) - selon Larousse (2016), la carrière fait référence à la vie professionnelle d'un individu considérée comme un ensemble d'étapes à parcourir.
7. Prise de risques - désigne le fait d'être exposé à des situations qui comporteraient des incertitudes.
8. Valorisation monétaire - suppose accorder une importance accrue à l'aspect pécuniaire.
9. Indifférence au Prestige de l'organisation – c'est d'accorder moins d'importance à la réputation, taille, visibilité de l'organisation.
10. Travail au bureau - cette préférence désigne la préférence envers une activité professionnelle réalisée au sein d'une organisation et qui exige de l'interaction entre les collègues.

Tableau 3.1  
Exemples d'énoncés et alphas de Cronbach par dimension

Dimension	Exemple d'énoncé	Alpha de Cronbach
1. Milieu de travail connu et familial	« Je préfère travailler pour une entreprise qui est ouverte à l'innovation. » <sup>i</sup>	.72
2. Encadrement au travail	« Je suis inconfortable lorsqu'on m'impose des façons de travailler. » <sup>i</sup>	.63
3. Travail individuel	« Je souhaite que mon travail ait des répercussions positives sur les autres. » <sup>i</sup>	.80
4. Reconnaissance de la performance au travail	« Il est important pour moi que mon employeur ait des standards de performance élevés. »	.74
5. Développement professionnel	« Je préfère un employeur qui permet le développement de mes compétences. »	.69
6. Carrière	« L'équilibre travail-famille est une priorité pour moi. » <sup>i</sup>	.80
7. Prise de risques	« Je préfère la sécurité d'emploi à un travail à contrat. » <sup>i</sup>	.76
8. Valorisation monétaire	« Il est important pour moi de travailler pour un employeur qui récompense financièrement la performance. »	.82
9. Indifférence au prestige	« Il est important pour moi que mon employeur ait du prestige. » <sup>i</sup>	.91
10. Travail au bureau	« J'aimerais pouvoir travailler à distance au moins quelques journées par semaine. » <sup>i</sup>	.82

Note : <sup>i</sup> énoncé inversé

## CHAPITRE IV

### CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

L'énoncé de politique portant sur l'éthique de la recherche avec les êtres humains a vu le jour grâce aux trois conseils : Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada et l'Institut de recherche en Santé du Canada, (EPTC 2, 2010).

Dans le but de respecter la valeur humaine, l'Université du Québec à Montréal s'est dotée de cette politique sur l'étude de la recherche avec les êtres humains. À cet effet, une demande d'approbation en éthique est exigée pour toute étude qui porte sur les êtres humains afin de s'assurer que les étudiants et les chercheurs respectent les principes moraux de l'éthique. Selon EPTC 2 (2010), plusieurs projets nécessitent une approbation d'éthique (la liste n'est pas limitative), à titre d'exemples : « Des personnes dans le cadre d'une activité d'évaluation professionnelle psychologique ou juridique... ; des personnes dans le cadre d'une pratique créative, pédagogique et professionnelle, d'une collecte de renseignements, d'opinions, ou de conviction dans le but de répondre aux questions de recherche ; d'approcher un artiste, ses connaissances, les membres de sa famille pour une entrevue ou pour obtenir des documents privés ; l'utilisation de matériel biologique humain (sang, salive...) ; les tissus

de reproduction, d'embryon, de tissus, etc. ; l'utilisation des sites numériques pour lesquels il existe des attentes raisonnables de la part des usages quant à la protection de leur vie privée ; l'utilisation de banques de données ou des bases de données contenant des renseignements personnels, codés ou anonymes ; etc. ». Par ailleurs, on note des projets qui ne nécessitent pas une approbation de recherche par exemple : « des données de recherche qui reposent de façon exclusive sur l'observation du chercheur et l'observation de son propre comportement ; l'utilisation primaire et secondaire de renseignements anonymes ; l'information est accessible au public et il n'y a pas d'attente raisonnable en matière de vie privée ; l'observation des personnes dans les lieux publics à condition de respecter la vie privée de ces personnes, de ne pas interagir avec elles, et les résultats diffusés de cette étude garantiront l'anonymat ; etc. » (EPTC 2, 2010).

Rappelons que ce projet de recherche découle d'une étude de validation d'instruments psychométriques québécois (Questionnaire de préférences organisationnelles AtmanCo). Ce dernier avait reçu une approbation initiale sur le plan de l'éthique en 2015. Pour notre étude sur les préférences organisationnelles, nous avons utilisé des renseignements anonymes secondaires utilisés dans le cadre de la validation d'instruments psychométriques québécois. L'approbation initiale a été renouvelée pour cette étude.

## CHAPITRE V

### RÉSULTATS ET DISCUSSION

#### 5.1 Résultats

La version 22 du logiciel SPSS a été utilisée pour les analyses descriptives et les tests de différence de moyenne. Toutes les autoévaluations reçues ont présenté des réponses complètes pour chacune des dimensions retenues.

Dans un premier temps, nous avons procédé à des analyses descriptives. Les coefficients d'aplatissement et d'asymétrie de chaque item et échelle sont distribués entre  $\pm 2$ , ce qui démontre la normalité des données (George & Mallery, 2010). L'étendue des réponses pour plusieurs dimensions (Reconnaissance de la performance au travail, Prise de risques, Indifférence au prestige de l'organisation et Travail au bureau) se trouve entre le score minimal de 4 et le score maximal de 20. Les dimensions Milieu connu et familial, Travail individuel, Carrière et Valorisation monétaire présentent un score minimal de 4 et un score maximal de 16. Aussi, la dimension Encadrement au travail présente, dans notre échantillon, un score minimal de 6 et un score maximal de 18 et la

dimension Développement professionnel présente un score minimal de 8 et un score maximal de 20.

Afin de vérifier notre hypothèse de recherche, le sous-groupe des hommes et celui des femmes ont été comparés en utilisant le test *t* pour échantillons indépendants (Field, 2005). Pour la taille de l'effet des différences de moyennes, nous avons utilisé le coefficient *d* de Cohen (1988). Le test de Levene sur l'égalité des variances confirme l'existence d'une bonne homogénéité des variances, malgré le fait que la taille des sous - groupes soit inégale. Les résultats du test *t* nous permettent d'affirmer qu'il existe une différence significative sur cinq dimensions des dix analysées.

Ainsi, pour la dimension « Reconnaissance de la performance au travail », en moyenne, les hommes ( $M = 14$ ,  $ET = 2.95$ ) apprécient plus que les femmes ( $M = 11.71$ ,  $ET = 3.48$ ) un employeur qui a une culture de performance élevée, qui encourage et reconnaît la performance et l'effort individuel. Cette différence est significative :  $t(175) = - 4.72$ ,  $p < .01$ . Le coefficient *d* de Cohen indiquerait un effet moyen - fort ( $d = .72$ , 95% CI [0.41, 1.03]). Pour la dimension « Prise de risques », en moyenne, les hommes ( $M = 11.93$ ,  $ET = 3.46$ ) semblent préférer plus que les femmes ( $M = 10.81$ ,  $ET = 3.43$ ) prendre des risques dans leur travail. Cette différence de moyenne est significative :  $t(175) = - 2.14$ ,  $p < .05$ . Le coefficient *d* de Cohen indiquerait un effet plutôt faible ( $d = .33$ , 95% CI [0.03, 0.63]). Pour la dimension « Valorisation monétaire », en moyenne, les hommes ( $M = 13.44$ ,  $ET = 3.25$ ) semblent valoriser plus que les femmes ( $M$

= 11.57,  $ET = 3.41$ ) l'aspect monétaire dans un milieu de travail. La reconnaissance monétaire au travail est un critère plus important pour les hommes que pour les femmes. Cette différence de moyenne est significative :  $t(175) = -3.68, p < .01$ . Le coefficient  $d$  de Cohen indiquerait un effet moyen ( $d = .56, 95\% \text{ CI } [0.26, 0.87]$ ). Pour la dimension « Indifférence au Prestige », en moyenne, les femmes ( $M = 13.47, ET = 3.74$ ) sont plus indifférentes que les hommes ( $M = 12.12, ET = 3.74$ ) au prestige de l'organisation. Cette différence de moyenne est significative :  $t(175) = 2.30, p < .05$ . Le coefficient  $d$  de Cohen indiquerait un effet plutôt faible ( $d = .35, 95\% \text{ CI } [0.05, 0.65]$ ). Pour la dimension « Travail au bureau », en moyenne, les femmes ( $M = 16.19, ET = 3.21$ ) préfèrent plus que les hommes ( $M = 14.53, ET = 3.62$ ) travailler au bureau comparativement au travail à distance. Cette différence de moyenne est significative :  $t(175) = 3.14, p < .05$ . Le coefficient  $d$  de Cohen indiquerait un effet moyen ( $d = .48, 95\% \text{ CI } [0.18, 0.78]$ ).

Tableau 5.1  
Moyenne, Écart-type, *d* de Cohen et intervalle de confiance du *d* de Cohen pour les différences significatives

Dimension	M	ÉT	<i>t</i>	<i>d</i> Cohen	95% CI	<i>d</i> Cohen
Performance au travail	Femmes	11.71	3.48	- 4.72**	[0.41, 1.03]	.72
	Hommes	14.00	2.95			
Prise de risques	Femmes	10.81	3.43	- 2.14*	[0.03, 0.63]	.33
	Hommes	11.93	3.46			
Valorisation monétaire	Femmes	11.57	3.41	- 3.68**	[0.26, 0.87]	.56
	Hommes	13.44	3.25			
Indifférence au prestige	Femmes	13.47	3.74	2.30*	[0.05, 0.65]	.35
	Hommes	12.12	3.74			
Travail au bureau	Femmes	16.19	3.21	3.14*	[0.18, 0.78]	.48
	Hommes	14.53	3.62			

Note : N = 177 ; \**p* < .05 ; \*\**p* < .01

## 5.2 Discussion

Cette étude s'est penchée sur le concept des préférences organisationnelles. Dans sa plus simple expression, les préférences organisationnelles seraient des différences individuelles envers les aspects du travail, par exemple « opportunité de s'exprimer, aider les autres, liberté d'être supervisé, etc. » (Pryor, 1979, p. 254).

Notre étude a utilisé l'approche qui stipule que les valeurs au travail ne peuvent pas être mesurées d'une manière directe, mais plutôt par l'intermédiaire des préférences au travail (ci-après, préférences organisationnelles ; McGraw et al., 2010). L'objectif de cette étude consistait à vérifier s'il existe des différences de préférences organisationnelles entre les hommes et les femmes au Québec.

Afin de réaliser notre objectif de recherche, dix hypothèses de recherches ont été émises, parmi ces hypothèses, seulement les cinq hypothèses suivantes ont été confirmées :

H4 : Il y a une différence significative entre les femmes et les hommes dans leur préférence pour la reconnaissance de la performance au travail. Les hommes apprécient plus que les femmes un employeur qui reconnaît la performance et l'effort individuel.

H7 : Il y a une différence significative entre les femmes et les hommes dans leur préférence pour la prise de risques. Les hommes préfèrent plus que les femmes prendre des risques dans leur carrière.

H8 : Il y a une différence significative entre les femmes et les hommes dans leur préférence pour la valorisation monétaire. Les hommes valoriseraient plus que les femmes l'aspect monétaire dans un milieu de travail. La reconnaissance monétaire au travail est un critère plus important pour les hommes que pour les femmes.

H9 : Il y a une différence significative entre les femmes et les hommes dans leur préférence pour le prestige organisationnel. Les femmes accordent moins d'importance que les hommes au prestige de l'organisation.

H10 : Il y a une différence significative entre les femmes et les hommes dans leur préférence pour le travail de bureau. Les femmes préfèrent plus que les hommes travailler au bureau comparativement au travail à distance.

Schwartz (2006, p. 931) affirme que les valeurs sont des normes qui nous motivent à faire un choix au détriment d'un autre. Gilbert et ses collègues (2008, p. 74) soutiennent que certaines variables, entre autres le genre, affectent les préférences organisationnelles. Ceux-ci pourraient expliquer nos résultats.

Pour la dimension Reconnaissance de la performance au travail, nos résultats indiquent que les hommes apprécient plus la reconnaissance de la performance au travail que les femmes. Selon Belghiti-Mahut, Lafont, & Yousfi (2016, p. 164), la reconnaissance de la performance au travail dépend à la fois de la question du genre, car les individus diffèrent entre eux, mais aussi du contexte organisationnel ou du système social et institutionnel dans lequel les individus sont impliqués selon que la sphère professionnelle conserve une place importante dans l'identité masculine ou féminine, ceci pourrait expliquer nos résultats.

Betz & O'Connell (1989, p. 319) rapportent que les défenseurs de l'approche de la socialisation prétendent que les femmes et les hommes ont des intérêts et des préoccupations différents. Aussi, *Work Adjustment theory* (Dawis et al., 1981) reconnaît que les individus sont différents en termes de valeurs et de préférences. Ceux – ci pourraient expliquer nos résultats pour la dimension valorisation monétaire.

Pour la dimension Prise de risques, Arch (1993) soutient que les hommes considèrent la situation de risque comme un défi à relever tandis que les femmes considèrent le risque comme une menace à éviter. Cette aversion face aux risques pourrait être expliquée par des différences de personnalité selon le genre (Borghans et al., 2009). Ces chercheurs affirment que les personnes plus agréables et présentant moins de stabilité émotionnelle et étant moins

ambitieuses sont moins ouvertes aux risques. Aussi, Benbow et al. (2009) concluent que les hommes plus que les femmes accordent une importance à la prise de risques. Selon Allik, Realo, Schmitt, & Voracek (2008), les femmes présentent ces caractéristiques et celles-ci semblent être généralisables à travers la grande majorité des cultures, position qui soutiendrait nos résultats.

Pour la dimension valorisation monétaire, nos résultats viennent confirmer ce qui a été trouvé par Betz & O'Connell (1989) qui affirment que les hommes s'intéressent plus que les femmes à la reconnaissance pécuniaire. Selon les auteurs, l'approche de socialisation pourrait expliquer les différences du genre envers les préférences organisationnelles. Cette approche stipule que les femmes sont socialisées pour mettre plus l'accent sur les relations interpersonnelles, aussi bien dans leurs foyers qu'à l'extérieur. D'autre part, les hommes sont socialisés pour rechercher du succès dans la compétition par le gain et la promotion (Betz & O'Connell, 1989, p. 329).

McPherson & Smith-Lovin (1982, p. 893) ont trouvé que le temps passé au travail varie selon le genre. Les contraintes familiales pourraient expliquer l'écart dans l'implication au travail et justifier les préférences des femmes et des hommes envers le prestige et la taille de l'organisation. Par exemple, ces auteurs soutiennent aussi que les femmes sont soumises aux contraintes liées au cycle de vie. La présence des enfants à la maison qui affecte le temps et la mobilité

des femmes pourrait expliquer leur indifférence aux grandes organisations. D'autre part, lorsque les enfants grandissent et quittent, ces femmes ont peu de liens en dehors de leur communauté, ce qui diminue leur chance d'être recrutées par les organisations et sont moins susceptibles d'être membres des grandes entreprises influentes. Par ailleurs ces auteurs (McPherson & Smith-Lovin, 1982, p. 883) affirment que d'autres raisons pourraient expliquer l'appartenance des femmes aux organisations moins prestigieuses, plus petites : par exemple, la sélection et le recrutement fondés sur le sexe, selon la mission de l'organisation (*club* pour les hommes) ou parce que l'organisation sélectionne des caractéristiques qui sont rares à trouver chez les femmes (organisation des vétérans). Selon ces auteurs, ces sélections surviennent dans les organisations prestigieuses ou visibles. Ceci expliquerait notre résultat à cette dimension. Cette étude a été réalisée dans le contexte américain précisément à Nebraska où les données sont collectées en 1977. La discussion des résultats de cette étude par les auteurs démontre clairement que la pratique de recrutement et sélection du personnel fondé sur le sexe selon la mission de l'organisation était acceptée aux États-Unis. Pour la dimension Travail au bureau, d'autres recherches ont démontré que les femmes préfèrent assumer moins de risques (Croson & Gneezy, 2009).

Dans un travail à distance se déroulant dans un milieu sans encadrement précis, les télétravailleurs semblent avoir plus de liberté d'action et, par conséquent, assumer plus de risques, notamment :

travailler un nombre d'heures excessif, être moins informé ou moins conscient des changements qui adviendraient dans l'organisation, risques liés à une mauvaise conception et aménagement du poste de travail, donc d'accidents, etc. (CCHST, 2014). De plus, le travail à distance implique généralement une isolation sociale (CEFRIO, 2001) par le manque d'interaction directe avec les collègues de travail. Comme les femmes préfèrent plus que les hommes travailler en équipe et aider leurs coéquipiers (Corrigall et al., 2000, p. 604), les préférences des femmes de notre échantillon envers le travail au bureau seraient ainsi expliquées.

Notre étude a trouvé certaines différences de genre dans les préférences organisationnelles des femmes et des hommes dont la taille de l'effet était plutôt faible-moderée. Ces résultats nous laissent croire que les changements sociaux qui ont eu lieu dans les dernières décennies ont probablement permis la diminution des différences de préférence envers les attributs de l'emploi et de l'organisation entre les deux sexes. Cette étude nous permet aussi de voir que les femmes et les hommes, qui ne sont pas sur le milieu de travail à temps plein, ont certaines similarités dans leurs préférences organisationnelles, résultat qui suggérerait que ce n'est pas un milieu de travail spécifique qui déterminera ces similitudes (Fageson, 1993). Toutefois, les participants proviennent d'une même université et ils sont tous impliqués dans un programme sportif de cette institution. Ce milieu spécifique, quoiqu'il ne s'agisse pas d'un milieu de travail, aurait pu amener un ajustement des préférences organisationnelles selon les valeurs institutionnelles. D'autres

échantillons d'étudiants devraient être analysés afin de pouvoir conclure que le milieu n'a pas une influence sur les préférences organisationnelles. Nous suggérons également une étude sur un large échantillon de la population active québécoise afin d'évaluer les préférences organisationnelles des femmes et des hommes.

Nos résultats sont cohérents avec *Work Adjustment Theory* qui stipule que les individus sont différents en termes de valeurs et préférences, d'où l'importance de prendre en compte les caractéristiques suivantes : les habiletés des individus, ses valeurs et ses préférences, les exigences du poste, ainsi que les conditions du travail afin de créer un environnement de travail qui répondent aux attentes des individus.

## CONCLUSION

Les préférences organisationnelles sont importantes, car elles mettent en lumière ce qui motive les employés, par conséquent, conduisent vers la création d'un environnement de travail motivant (Gilbert et al., 2008, p. 57). Dans un contexte légal favorisant l'embauche des femmes à compétences égales (l'équité en matière d'emploi ou l'accès à égalité lors de l'embauche visant à corriger la situation désavantageuse que connaissent certains groupes comme les femmes, les minorités visibles, les personnes handicapées, etc. (Dolan & Saba, 2013), l'évaluation des préférences organisationnelles devient importante compte tenu des différences relevées entre les deux sexes. Selon CEB (2016), les femmes préféreraient moins les études en technologie de l'information que les hommes, 31 % des femmes détiendraient un diplôme en technologie de l'information contre 69 % des hommes. Toutefois, 56 % des femmes quitteraient leur emploi en milieu de carrière. Selon CEB (2016), les politiques formelles sont insuffisantes pour retenir ces femmes, par exemple, celles-ci font face à un conflit de conciliation travail – famille (79 % des femmes ont un partenaire qui travaille à temps plein tandis que 38 % des hommes ont un partenaire qui travaille à temps plein). Donc, les employeurs en technologie de l'information pourraient développer des stratégies pour attirer et retenir les femmes en fonction de leurs préférences ou les étudiants qui représentent un bassin important de candidatures.

Au plan théorique, notre étude contribuera à l'avancement des connaissances en ce qu'elle constitue, selon notre connaissance, une première étude empirique, comparant les préférences organisationnelles des femmes et des hommes, réalisée au Québec, dans un milieu francophone. De plus, cette étude visant la comparaison des préférences organisationnelles des femmes et des hommes contemporains permet, dans cette perspective, un autre avancement des connaissances. Aussi, cette étude pourrait être une ressource pour tous ceux qui s'intéressent à la question du genre au Québec.

Au plan pratique, les résultats de notre recherche pourront conduire vers une amélioration des pratiques de sélection en conduisant vers une attraction plus ciblée des candidates et candidats de qualité, en permettant une application plus efficace et équitable des instruments utilisés à des fins d'embauche, ainsi qu'en favorisant indirectement la rétention du personnel.

Notre étude présente également des limites. Une première limite de notre étude serait le fait que les données proviennent seulement d'un échantillon québécois francophone, ce qui ne permettra pas la généralisation des résultats. Des études ultérieures devraient être réalisées auprès d'autres échantillons d'origines linguistiques différentes et dans d'autres pays et secteurs d'activité. Aussi, l'étude a été réalisée sur un échantillon d'étudiants seulement parce qu'elle faisait partie d'une étude plus large de validité d'instruments

psychométriques. Toutefois, selon l'Institut de la statistique du Québec (Gauthier, 2015 ; p.1) « le taux d'emploi chez les étudiants à temps plein de 20 à 24 ans durant les mois d'études » est 56,5 % pour le Québec. Selon une autre étude réalisée par l'Institut de la Statistique du Québec (Gauthier & Labrie, 2013), « les étudiants québécois consacrent en moyenne 15 heures à l'occupation d'un emploi rémunéré » et « nombreux sont ceux qui travaillent plus longtemps », ce qui diminuerait l'impact de cette limite. Les informations concernant le nombre d'heures de travail par semaine devront être collectées dans une étude ultérieure, afin de pouvoir vérifier si les différences de préférences organisationnelles changent pour les femmes et les hommes selon le nombre d'heures travaillées.

Selon Baumard et al. (2003, p. 232), le questionnaire en ligne a un coût faible par rapport à l'envoi postal, le temps de réalisation est court, sauf dans le cas de relance, les données sont directement saisies sur l'ordinateur et sont directement utilisées pour des analyses statistiques, ce qui justifie notre choix. Les limites de ce mode seraient entre autres, un faible contrôle de l'échantillon, car il n'y a aucun moyen de savoir qui a répondu si le milieu n'est pas contrôlé. Le test en milieu contrôlé suppose que la personne testée complète une mesure en présence d'un surveillant généralement à un endroit et à une heure spécifiée (Cigilarov & Sawhney, 2014, p. 414). Selon la Surveillance en matière d'évaluation (2007), l'administrateur de tests pourrait avoir un impact sur le résultat lorsque les conditions établies par les auteurs du test ne sont pas respectées. Toutefois dans notre cas, il ne s'agit pas d'un

administrateur de tests proprement dits, car la personne devait tout simplement surveiller l'utilisation de la plateforme d'administration, les consignes étant affichées à l'écran de manière similaire pour tous les participants.

Une autre limite de l'étude consiste dans le type d'instrument, les préférences organisationnelles des participants étant auto-rapportées, d'où un risque de biais de subjectivité et de désirabilité sociale dans cette auto-évaluation. La technique d'échantillonnage a été imposée par le milieu et représente une limite opérationnelle de notre étude. Selon Lefrançois (1992, p. 120), la participation libre peut occasionner des disparités importantes ce qui pourrait entraîner une sous — représentation. Par ailleurs, la démarche pour tirer l'échantillon non probabiliste est arbitraire et non scientifique. Selon Bickman & Rog (2009, p. 79), il y a un risque de biais, car l'utilisation d'un échantillon non probabiliste conduirait vers les jugements humains délibérés ou non intentionnels, d'influencer le choix des individus ou les unités qui seront sélectionnés pour l'étude. Par conséquent, on doit faire preuve de prudence dans la généralisation des résultats de cette étude sur une population plus grande (Bickman & Rog, 2009, p. 415).

## BIBLIOGRAPHIE

- Adkins, C., Meglino, B. M., & Ravlin, E. C. (1992). A work values approach to corporate culture: a field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes. *Journal of Applied Psychology, 74*, 424-432.
- Adkins, C. L., Russel C. J., & Werbel, J. D. (1994). Judgments of fit in the selection process. The role of work value congruence. *Personnel Psychology, 47*(3), 605-623. doi: 0021-9010/97.
- Allik J., Realo, A., Schmitt, D. P., & Voracek, M. (2008). Why Can't a Man Be More Like a Woman?. Sex Differences in Big Five Personality Traits Across 55 Cultures. *Journal of Personality and Social Psychology, 94*(1), 168-182.
- Allport, G. W. (1961). *Pattern and Growth in personality*. New York: Holt, Rinehart, & Winston.
- Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A., & Tighe, E. M. (1994). The Work Preference Inventory: Assessing Intrinsic and Extrinsic Motivational Orientations. *Journal of Personality and Social Psychology, 66*(5), 950-967.
- Arch, E. C. (1993). Risk Taking: A motivational basis for sex differences. *Psychological Reports, 73*(1), 3-11. doi: 10.2466/pr0.1993.73.1.3.
- Arthur, W. Jr, Bell, S. J. T., Doverspike, D., & Villado, A. J. (2006). The Use of Person - Organization Fit in Employment Decision Making: An assessment of its criterion - related validity. *Journal of Applied Psychology, 91*(4), 786 - 801. doi: 10.1037/0021-9010.91.4.186.
- AtmanCo (en validation). *Manuel technique AtmanPro*. Montréal : AtmanCo.

- Audet, M., Guerrero, S., Haines, V., & St-Onge, S. (2009). *Relever les défis de la gestion des ressources humaines*. Montréal, Québec : Gaëtan Morin.
- Bardi, A., Feldman, F., & Parc-Leduc, L. (2015). Personality Traits and Personal values: a Meta – Analysis. *Personality and Social Psychology Review*, 19(1), 3-29. doi:10.1177/1088868314538548.
- Barnes, M., & Buss, D. M. (1986). Preferences in Human mate selection. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50, 559-570.
- Baumard, P., Donada, C., Ibert, J., & Xuereb, J. (2003). La collecte des données et la gestion de leurs sources. Dans Raymond-Alain, Thietard et al., *Méthode de recherche en Management*, (4<sup>ème</sup> édition, p. 263-293). Paris, France : DUNOD.
- Becker, G. S. (1962). Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. *Journal of Political Economy*, 70(5), 9-42. Repéré à <http://jstor.org/stable/1829103>.
- Belghiti-Mahut, S., Lafont, A.-L., & Yousfi, O. (2016). Gender Gap in innovation: A confused link. *Journal of Innovation Economics & Management*, 19, 159-177.
- Benbow, C. P., Ferriman, K., & Lubinski, D. (2009). Work Preferences, Life Values, and Personal Views of Top Math/Science Graduate Students and the Profoundly Gifted: Developmental Changes and Gender Differences during Emerging Adulthood and Parenthood. *Journal of Personality and Social Psychology*, 97(3), 517-532. doi: 10.1037/a0016030.
- Betz, M., & O'Connell, L. (1989). Work Orientations of Males and Females: Exploring the Gender Socialization Approach. *Sociological Inquiry*, 59(3), 318-330. doi: 10.1111/j.1475-682X.1989.tb00109.x.
- Bianchi, S. M., Milkie, M. A., Robinson, J. P., & Sayer, L. C. (2000). Is anyone doing the housework?. Trends in the Gender Division Household Labor. *Social Forces*, 79(1), 191-228.

- Bickman, L. M. & Rog, D. J. (2009). *Applied Social Research* (2e éd.). Thousand Oaks, USA: SAGE.
- Biron, C., Brun, J. -P., Ivers, H., & Martel, J. (2003). L'évaluation de la santé mentale au travail : une analyse de pratiques de gestion des ressources humaines. Repéré sur le site de l'Institut de Recherche Robert-Sauvé en santé et en Sécurité du travail : <http://irsst.qc.ca/media/documents/pubirsst/r-342>. (page consultée le 20 janvier 2016).
- Bokemeier, J. L., Lacy, W. B., & Shepard, J. M. (1983). Job Attribute Preferences and Work Commitment of men and women in the United States. *Personnel Psychology*, 36, 315-329. doi: 10.1111/j.1744-6570.1983.tb01440.x.
- Borghans, L., Golsteyn, B. H., Heckman, J. J., & Meijers, H. (2009). Gender differences in risk aversion and ambiguity aversion. *Journal of the European Economic Association*, 7, 649-658. doi: 10.1162/JEEA.2009.7.2-3.649.
- Bourcier, C., & Palobart, Y. (1997). *La reconnaissance : un outil de motivation pour vos salariés*. Paris, France : Les Éditions d'Organisation.
- Bretz, Jr., R. D., & Judge, T. A. (1991). The effects of Works Values on Job Choice. *Journal of Applied Psychology*, 77(3), 262-271.
- Brun, J.-P., & Dugas, N. (2005). La reconnaissance au travail : analyse d'un concept riche de sens. *Gestion*, 30(2), 79-88.
- Brush, C. C., & Covin, T. J. (1991). An examination of Male and Female Attitudes Toward Career and Family issues. *Sex Roles*, 25, 393-415.
- Burgess, S., Harris, M., Melech, G., Lehmann, A., Owen, V., & Schwartz, S. H. (2001). Extending the Cross Cultural Validity of the Theory of Basic Human Values with A Different Method of Measurement. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 32, 519-542. doi: 10.1117/0022022101032005001.
- Burke, R. J., & Ng, E. S. W. (2005). Person-organization fit and the war for talent: does diversity management make a difference?.

*International Journal of Human Resource Management*, 16(7), 1195-1210. DOI: 10.1080/09585190500144038.

- Bylsma, W. H., Cozzarelli, C., & Major, B. (1989). Gender Differences in Distributive Justice: The Impact of Domain. *Sex Roles*, 21(7), 487-497.
- Byrnes, J. P., Miller, C., & Schafer, W. D. (1999). Gender differences in Risk Taking: A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*, 125(3), 367-383. doi: 0033-2909/99.
- Cable, D. M., & Judge T. (1997). Interviewer's Perceptions of Person-Organization Fit and Organization Decision Selections. *Journal of Applied Psychology*, 82(4), 546-561. doi: 0021-9010/97.
- Cain Smith, P., Goodale, J. G., Wijting, J. P., & Wollack, S. (1971). Development of the survey of work values. *Journal of Applied Psychology*, 55(4), 331-338.
- Caldwell, D. F., Chatman, J., & O'Reilly III, C. A. (1991). People and organization culture: A profile Comparison Approach to assessing Person - Organization Fit. *The Academy of Management Journal*, 34(3), 487 - 516.
- Carrière (s.d.). Dans *Dictionnaire Larousse en ligne*. Repéré à <http://larousse.fr/dictionnaire/francais/carrieres/13434>. (page consultée le 07 août 2016).
- Carless, S. A. (2005). Person-job fit versus person-organization fit as predictors of organizational attraction and job acceptance intentions: A longitudinal study. *The British Psychological Society, Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(3), 411-429.
- Castra, M. (2013). Socialisation. Repéré à <http://sociologie.revues.org/1992>. (page consultée le 04 juin 2016).
- CEB (2016). Strategies to increase women in IT. Repéré à <http://computerweekly.com/ehandbook/Strategies-increase-women-in-IT>.

- CEFRIO (2001). Le télétravail : Articuler qualité de vie et performance. Repéré à <http://cefrio.qc.ca/media/uploader/CEFRIO-cahier-charges.pdf>. (page consultée le 26 juin 2016).
- Cennamo, L., & Gardner, D. (2008). Generational differences in work values, outcomes and person organization values fit. *The Journal of Management Psychology*, 23(8), 891-906.
- Centre Canadien d'Hygiène et de Santé au Travail (2014). Fiche d'informations réponses SST. Repéré à <https://cchst.ca/oshanswers>. (page consultée le 24 juin 2016).
- Chatman, J. (1989). Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit. *Academy of Management Review*, 14(3), 333-349.
- Chatman, J. (1991). Matching People and Organizations: Selection and socialization in Public Accounting Firm. *Administrative Science Quarterly*, 36, 459-484.
- Cigularov, K. P., & Sawhney, G. (2014). Measurement Equivalence and Latent Mean Differences of Personality Score across Different Media and Proctoring Administration Conditions. *Computers in Human Behavior*, 36, 412-421. DOI: 10.1016/j.chb.2014.04.010.
- CIRANO (2015). *Le portail d'information sur l'économie du Québec d'aujourd'hui : Marché du travail – Population active*. Repéré à [http://qe.cirano.qc.ca/theme/marche du travail/population active](http://qe.cirano.qc.ca/theme/marche_du_travail/population_active). (page consultée le 16 décembre 2016).
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Earlbaum Associates.
- Combs, G., Griffith, J., Jeung, W., & Milosevic, I. (2012). Ethnic Identity and Job Attribute Preferences: The Role of Collectivism and Psychological Capital. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 19, 5-16. doi: 10.1177/1548051811433359.

- Comité québécois femmes et développement (2003). Trousse de formation genre et développement. Repéré à <http://agoci.qc.ca/spip.php>. (page consultée le 24 juin 2016).
- Contandriopoulos, A. P., Champagne, F., Potvin, L., Denis, J. L., & Boyle, B. (2005). *Savoir préparer une recherche : la définir, la structurer et la financer*. Montréal, Québec : Les Presses de l'Université de Montréal.
- Corrigall, E., Konrad, A. M., Lieb, P., & Richie, J. E. (2000a). Sex Differences in Job Attribute Preferences Among Managers And Business Students. *Group & Organization Management*, 25, 108-131. DOI: 10177/1059601100252002.
- Corrigall, E., Konrad, A. M., Lieb, P., & Richie, J. E. (2000b). Sex differences and Similarities in Job Attribute Preferences. *Psychological Bulletin*, 126(4) 593 – 641. doi: 10.1037/0033-2909.126.4.593.
- Croson, R., & Gneezy, U. (2009). Gender Differences in Preferences. *Journal of Economic Literature*, 47(2), 448-474. <http://dx.doi.org/10.1257/jel.47.2.448>.
- Dawis, R. V., Henley, G. A., Lofquist, L. H., Rounds, J. B. Jr, & Weiss, D. J. (1981). *Manual for the Minnesota Importance Questionnaire: A Measure of Vocational Needs and values*. Repéré à [http://vpr.psych.umn.edu/sitesg/files/pua2236/f/miq.counselors manual 1981.pdf](http://vpr.psych.umn.edu/sitesg/files/pua2236/f/miq.counselors_manual_1981.pdf). (page consultée le 06 juin 2016).
- De Pater, I. E., Dijk, F., & Van Vienen, A. E.M. (2007). Work Value fit and turnover intention: Same-source or different-source fit. *Journal of Managerial Psychology*, 22(2), 188-202. doi: 10.1108/02683940710726438.
- Dejours, C. (1993). *Travail : usure mentale, Essai de psychopathologie du travail*. Paris, France : Le Centurion.
- Direction de l'Animation de la Recherche, des Études et des Statistique (2005). *Enquête sur l'emploi – Conditions de travail*. Repéré à <http://dares.travail-emploi.gouv.fr/dares-etudes-et-statistiques/>.

- Dohmen, T., & Falk, A. (2011). Performance Pay and multi-dimensional Sorting – Productivity, Preferences and Gender. *American Economics Review*, 101(2), 556-590.
- Dolan, S. L., & Saba, T. (2013). *La gestion des ressources humaines : tendances, enjeux et pratiques actuelles* (5<sup>e</sup> édition). St-Laurent, Québec : ERPI Sciences administrative.
- Dose, J. J. (1997). Work Values: An integrative framework and illustrative application to organizational socialization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 219 – 240.
- Dumontier, F., & Pan Ké Shon, H.-L. (2000). *Enquête Emploi du temps : descriptions des activités quotidiennes*. Repéré sur le site de l'Institut National de la Statistique et des Études Économiques : [http://insee.fr/fr/ffc/docs/\\_ffc/es352-353z.pdf](http://insee.fr/fr/ffc/docs/_ffc/es352-353z.pdf).
- Duxbury, L., Higgins, C. A., & Lyons, S. T. (2010). Work Values: Development of a New Three-dimensional Structure based on Confirmatory smallest Space Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 969-1002. doi:10.1002/job.658.
- Eckel, C. C., & Grossman P. J. (2008). Men, Women and Risk Aversion: Experimental evidence. *Handbook of Experimental Economics Results*, 1, 1061-1073.
- Edwards, J. R., & Shipp, A. J. (2007). The relationship between person – organization fit and Outcomes: An integrative theoretical framework. In Ostroff, C & Judge, T. A. (2007), *Perspectives on organizational fit* (p. 209-258). New York, USA: Lawrence Erlbaum Associates.
- Ehrhart, M.G., & Klein, C. J. (2001). Preference follower's preferences for charismatic leadership: The influence of follower values and personality. *The Leadership Quarterly*, 12, 153 – 179.
- EPTC 2 (2010). *Énoncé de politique de trois conseils : Éthique de la recherche avec les êtres humains*. Repéré à <http://ger.ethique.gc.ca/pdf/fra/eptc2/EPTC 2 FINALE Web.pdf>. (page consultée le 16 décembre 2016).

- Fagan, C., McAllister, I., & Warren, T. (2001). Gender, Employment and Working Time Preferences in Europe. *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*. Repéré à [http://qe.cirano.qc.ca/theme/marche du travail/](http://qe.cirano.qc.ca/theme/marche%20du%20travail/).
- Fagenson, E. A. (1993). Personal value systems of men and women entrepreneurs versus managers. *Journal of Business Venturing*, 8(5), 409–430.
- Ferris, G., & Judge T (1992). "The elusive criterion of fit in human resources staffing decision". *Human Resource Planning*, 15(4), 47-67.
- Field, A. (2005). *Discovering statistics using SPSS* (2nd ed.). London: SAGE.
- Friedman, S. D., & Greenhaus, J. H. (2000). *Work and Family – Allies or Enemies*. New York: Oxford University Press.
- Garnier, H., Méda, D., & Senik, C. (2005). Conciliation entre vie professionnelle et vie familiales, les leçons des enquêtes auprès des ménages. *Travail et Emploi*, 102, 57-67.
- Gaudet, M.-C., & Tremblay, M. (2012) : Les oubliés du leadership : Comprendre l'effet du leadership de structure et de considération sur la rétention et la performance discrétionnaire des ressources humaines. *CAIRN*, 2(3), 11-42. Repéré à <http://cairn.info/revue-@grh-2012-2-page-11.htm>. (page consultée le 10 juin 2016).
- Gauthier, B. (2009). *Recherche sociale : De la problématique à la collecte des données* (5<sup>e</sup> édition). Québec, Canada : Presses de l'Université du Québec.
- Gauthier, M.- A. (2015). *Taux d'emploi des étudiants du Québec : Encore parmi les plus élevés au Canada*. Repéré sur le site de l'Institut de la Statistique du Québec: <http://stat.gouv.qc.ca/salle-presse/communiquer/communiquer-presse-2015/octobre/>. (page consultée le 10 juin 2016).
- Gauthier, M. A., & Labrie, M. – P. (2013). Conciliation études – travail : Les étudiants québécois s'investissent davantage dans

un emploi rémunéré pendant leurs études que l'ensemble de leurs homologues canadiens. *Institut de la Statistique du Québec*, 17(2), 1-16. (page consultée le 10 juin 2016).

- George, D., & Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update* (10a ed.). Boston: Pearson.
- Georgsdottir, A., & Lubart, T. (2004). Créativité, haut potentiel et talent. *Psychologie Française*, 49(3), 277-291.
- Godbey, G., & Robinson, J. P. (1997). *Time for life*. University Park: The Pennsylvania State University Press.
- Gilliland, S. W., & Werbel, J. D. (1999). Person - environment fit in the process selection. *American Psychological Association*, 17, 209-243.
- Gilbert, R. G., McEachern, A. G., & Sohi, R. S. (2008). Measuring work preferences: A multidimensional tool to enhance career self-management. *Career Development International*, 13(1), 56-78.
- Goodwin, R., & Tinker, M. (2002). Values priorities and preference for a relationship partner. *Personality and Individual Differences*, 32, 1339-1349.
- Graf, C. A. (2007). Gender differences in Work and Family conflict (Degree of Master of Arts, Faculty of Baylor University). Repéré à <http://baylor-ir.tdl.org/baylor-ir/bitstream/handle/2101/5555/Carrie.Graf.Masters.pdf>.
- Groupe Réseau « Genre » (2009). Genre et condition du travail : Mixité, organisation du travail, santé et gestion des âges. Repéré à <http://npdc.aract.fr/IMG/pdf/ETUDEETDOCGENRE>. (page consultée 31 janvier 2016).
- Guay, P., Simard, G., & Tremblay, M. (2000). L'engagement organisationnel et les comportements discrétionnaires : L'influence des pratiques de gestion des ressources humaines. Communication présentée pour le 11e congrès de l'AGRH à Paris, France. Résumé repéré à <http://cirano.qc.ca/pdf/publication/2000s-24.pdf>.

- Hau-Siu, C. I., & Ngo, H.-Y. (2002). Gender Differences In Job Attribute Preferences And Job Choice Of University Students In China. *The Journal of Applied Business Research*, 18(2), 15-25.
- Hegney, D., Parker, V. A., & Plank, A., (2006). Extrinsic and Intrinsic Work Values. Their Impact on Job Satisfaction in Nursing. *Journal of Nursing Management*, 14, 271-281. DOI: 10.1111/j1365-2934.2006.00618.x.
- Hei-Lin, C. K. (2008). A factorial validation of work value structure: Second-order confirmatory factor analysis and its implications. *Tourism Management*, 29, 320-330.
- Hicks, L. E. (1970). Some Properties of Ipsative, Normative, and Forced-Choice Normative Measure. *Psychological bulletin*, 74(3), 167-184.
- Hitlin, S., & Piliavin, J. A. (2004). Values: Reviving a Dormant Concept. *Annual Review of Sociology*, 30, 359-393.
- Hofstede, G. (1984). The Cultural Relativity of the Quality of Life Concept. *Academy of Management Review*, 9(3), 389 - 398.
- Hyvönen, A., Lindholm, A.-L., Nenonen, S., & Rothe, P. (2012). Work Environments Preferences – does age make a difference?. *Emerald*, 30(1/2), 78-95. doi: 10.1108/02632771211194284.
- Jacoby, J. (1971). Personality and Innovation Proneness. *Journal of Marketing Research*, 8(2), 244-247.
- Jepsen, D. M., & Rodwell, J. J. (2008). *Predicting in-role and extra-role performance by gender*. Proceedings of the 8<sup>th</sup> Annual Pacific Employment Relations Association Conference, Australia Sydney. Résumé repéré à <http://hdl.handle.net/1959.14/1165158>.
- Jiao, Z., & Shaaper, J. (2013). « Valeurs confucéennes en Chine mesurées par les valeurs personnelles et domaines motivationnels de Schwartz ». *Management International*, 17(4), 58 - 82. <http://id.erudit.org/iderudit/1020670ar>.

- Jin, J., & Rounds, J. (2012). Stability and change in work values. A meta-analysis of longitudinal studies. *Journal of Vocational Behaviour, 80*, 326 – 339.
- Johnson, E. C, Kristof-Brown, A. L., & Zimmerman R. D. (2005). Consequence's of Individuals' Fit at Work: A meta-analysis of Person-Job, Person – Organization, Person – Group, and Person – Supervisor. *Personnel Psychology, 58*, 281-342.
- Kirkpatrick Johnson., M., & Mortimer, J. T. (2011). Origins and Outcomes of Judgments about Work. *Social Forces, 89*(4), 1239–1260.
- Kleinjans, K. J. (2009). Do Gender differences In Preferences for Competition Matter for Occupational Expectations?. *Journal of Economic Psychology, 30*(5), 701-710.
- Kristof, A. L. (1996). Person – Organization Fit: An integrative Review of its Conceptualizations, Measurement, and Implications. *Personnel Psychology, 49*, 1-49.
- Kristof – Brown, A., & Lauver, K. J. (2001) Distinguishing between Employees' Perceptions of Person–Job and Person–Organization Fit. *Journal of Vocational Behavior, 59*, 454–470. doi: 10.1006/jvbe.2001.1807.
- Lefrançois, R. (1992). *Stratégies de recherche en sciences sociales : Applications à la gérontologie*. Montréal : Les Presses de l'Université de Montréal.
- Longpré, P. (2013). L'importance de la compatibilité personne organisation en dotation. Repéré à <http://epsi-inc.com/fr/limportance-de-la-compatibilité/>. (page consultée le 1 août 2016).
- Luncasu, M., Waxin, M.- F., & Wils, T. (2007). Développement et validation d'un modèle de structuration des valeurs au travail. *Relations industrielles, 62*(2), 305-332. Repéré à <http://jstor.org/stable/23077979>.

- McCulloch, M. C, & Turban, D. B. (2007). Using Person–Organization Fit to Select Employees for High-Turnover Jobs. *International Journal of Selection and Assessment*, 15(1), 63-71.
- McGraw, A. P., Van Boven, L., & Warren, C. (2010). Values and preferences: Defining reference construction. *Wiley Interdisciplinary Reviews* 2(2), 193-205. doi: 10.1002/wcs.98.
- McPherson, J. M., & Smith-Lovin, L. (1982). Women and weak ties: Differences by Sex in the Size of Voluntary Organizations. *American Journal of Sociology*, 87(4), 883-904. Repéré à <http://jstor.org/stabl/2778782>.
- Michaud (2014). *La validité prédictive et incrémentielle de l'appariement personne – personne organisation pour les activités de sélection* (Thèse de doctorat, Université du Québec à Outaouais). Repéré à <http://theses.ulaval.ca/2014130744.pdf>.
- Mottaz, C. (1986). Gender Differences in Work Satisfaction, Work-Related Rewards and Values, and the Determinants of Work Satisfaction. *Human Relations*, 39(4), 359-378. <http://dx.doi.org/10.1177/001872678603900405>.
- Muller C. W., & Wallace J. E. (1996). The Justice and the Paradox of the Contented Female Worker: *Social Psychology Quarterly*, 59(4), 338-349.
- Peterson, M. (2006). Indeterminate Preferences. *Philosophical Studies*, 130, 297 – 320.
- Pryor, R. (1979). In Search of a concept: Work values. *Vocational guidance Quarterly*, 27(3), 250 – 258. Repéré à <http://10.1002/j.2164-585X.1979.tb00993.x>.
- Pryor, R. G. L. (1981). Interest and Values as preferences: A validation of the Work Aspect Preference Scale. *Australian Psychologist*, 16(2), 258-272. Repéré à <http://dx.doi.org/10.1080/00050068108255899>.

- Pryor, R. G. L. (1987). Differences among differences: In Search of General Work Preference Dimensions. *Journal of Applied Psychology, 72*(3), 426 – 133.
- Roerich, G. (1987). Nouveauté perçue d'une innovation. *Recherche et application en Marketing, 2*(1), 1-15.
- Rubel, T., & Schwartz, S. H. (2005). Sex Differences in Value Priorities: Cross-Cultural and Multimethod Studies. *Journal of Personality and Social Psychology, 89*(6), 1010–1028.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology, 40*, 437-453.
- Schwartz, S. H. (1994). Are there Universal Aspects in the Structure and contents of Human Values?. *Journal of Social Issues, 50*(4), 19-45.
- Schwartz, S. H. (1999). A Theory of Culture Values and Some Implications for Work. *Applied Psychology. An International Review, 48*(1), 23–47.
- Schwartz, S. H. (1999). A Theory of Culture Values and Some Implications for Work. *Applied psychology, 48*(1), 23-47.
- Schwartz, S. (2006). Les valeurs de base de la personne : Théorie, Mesures et Applications. *Revue française de sociologie, 47*(4), 929-968. Repéré à <http://cairn.info//revue-francaise-de-sociologie-2006-4-page-929.htm> (page consultée le 20 mai 2016).
- Sekaran, U. (2003). *Research Methods for business: A Skill Building Approach* (4e, edition). New Jersey, USA: John Wiley & Sons.
- Sekiguchi, T. (2004). Person – Organization Fit and Person – Job Fit in Employee Selection: A Review of the literature. *Osaka, Keidai Ronshi, 54*(6), 179-196.
- Simard, G., & Tremblay, M. (2005). La mobilisation du personnel : l'art d'établir un climat d'échange favorable basé sur la réciprocité. *Gestion, 30*(2), 60-68.

Statistique Canada (2011). Enquête nationale auprès des ménages. Repéré à <https://www12.statcan.gc.ca/nhs-enm/2011/dp-pd/dt-td/index-fra.cfm>. (page consultée le 14 décembre 2016).

Surveillance en matière d'évaluation (2007). Les tests dans l'Administration Publique Fédérale : Normes pour l'élaboration et pour l'utilisation des tests à des fins de nomination. Repéré à <http://psc-cfp.gc.ca/plcy-pltq/guides/assessment-evaluation/tips-tapf/tips-tafp-fra.pdf>.

Vallerand, R., & Hess, U. (2000). *Méthodes de recherche en psychologie*. Montréal, Canada : Éditeur Gaëtan Morin.

Weiss, Y. (2015). Gary Bucker on Human Capital. *Journal of Demographic Economics*, 81, 27-31. doi: 10.1017/dem.2014.4.