National Library of Canada
Collections Development Branch

Canadian Theses on
Microfiche Service

Bibliothèque nationale du Canada
Direction du développement des collections

Service des thèses canadiennes
sur microfiche

NOTICE

The quality of this microfiche is heavily dependent upon the quality of the original thesis submitted for microfilming. Every effort has been made to ensure the highest quality of reproduction possible.

If pages are missing, contact the university which granted the degree.

Some pages may have indistinct print especially if the original pages were typed with a poor typewriter ribbon or if the university sent us a poor photocopy.

Previously copyrighted materials (journal articles, published tests, etc.) are not filmed.

Reproduction in full or in part of this film is governed by the Canadian Copyright Act, R.S.C. 1970, c. C-30. Please read the authorization forms which accompany this thesis.

**THIS DISSERTATION
HAS BEEN MICROFILMED
EXACTLY AS RECEIVED**

AVIS

La qualité de cette microfiche dépend grandement de la qualité de la thèse soumise au microfilmage. Nous avons tout fait pour assurer une qualité supérieure de reproduction.

S'il manque des pages, veuillez communiquer avec l'université qui a conféré le grade.

La qualité d'impression de certaines pages peut laisser à désirer, surtout si les pages originales ont été dactylographiées à l'aide d'un ruban usé ou si l'université nous a fait parvenir une photocopie de mauvaise qualité.

Les documents qui font déjà l'objet d'un droit d'auteur (articles de revue, examens publiés, etc.) ne sont pas microfilmés.

La reproduction, même partielle, de ce microfilm est soumise à la Loi canadienne sur le droit d'auteur, SRC 1970, c. C-30. Veuillez prendre connaissance des formules d'autorisation qui accompagnent cette thèse.

**LA THÈSE A ÉTÉ
MICROFILMÉE TELLE QUE
NOUS L'AVONS REÇUE**

L'ORIENTATION MOTIVATIONNELLE AU TRAVAIL
DE PROFESSEURS DE LANGUE SECONDE
FRANCOPHONES ET ANGLOPHONES

par Alain Gosselin

Thèse présentée à l'Ecole des Etudes
supérieures de l'Université d'Ottawa
en vue de l'obtention du M.A. en
Psychologie

Ottawa, Canada, 1978

© A. Gosselin, Ottawa, Canada, 1979

RECONNAISSANCE

Cette thèse a été préparée sous la direction du professeur Michael McCarrey, Ph. D., de l'Ecole de Psychologie de l'Université d'Ottawa.

Je tiens à remercier aussi Monsieur Roger Lapointe, Directeur Général de la Direction Générale du Perfectionnement à la Commission de la Fonction publique du Canada, et Madame Vera McClay, directrice du programme anglais, qui m'ont permis l'accès aux groupes de sujets qui ont servi pour cette étude, ainsi que tous les directeurs d'écoles de langues secondes qui m'ont aidé lors de la collecte des données.

J'aimerais aussi remercier particulièrement Mlle Louise Champoux pour son encouragement et son aide précieuse tout au cours de la réalisation de ce projet. Merci également à tous les professeurs, étudiants et amis pour l'aide qu'ils m'ont apportée.

CURRICULUM STUDIORUM

Alain Gosselin naquit à Lévis, le 9 janvier 1949.

Il obtint son B.A. de l'Université d'Ottawa en 1975.

et son B.Ps de la même université en 1976.

TABLE DES MATIERES

Chapitres	pages
SOMMAIRE.....	vii
INTRODUCTION.....	ix
I.- RECENSION DES ECRITS.....	1
1.- Cadre historique	1
2.- Le problème et les hypothèses	55
II.- SCHEME EXPERIMENTAL.....	64
1.- Définition opératoire	64
2.- L'instrument de mesure	68
3.- Les sujets	74
4.- La procédure expérimentale	83
5.- L'analyse statistique	87
III.- PRESENTATION DES RESULTATS.....	90
1.- Les résultats	90
IV.- INTERPRETATION DES RESULTATS.....	110
1.- Interprétations	110
2.- Considérations sur le contact	127
3.- Généralisation des résultats	131
4.- Suggestions pour les recherches subséquentes	132
RESUME ET CONCLUSION.....	135
BIBLIOGRAPHIE.....	137

Appendices

1.- CORRESPONDANCE.....	142
2.- CORRESPONDANCE.....	144
3.- VERSION FRANCAISE ET ANGLAISE DU QUESTIONNAIRE...	146
4.- CORRESPONDANCE.....	173
5.- CORRESPONDANCE.....	175
6.- CORRESPONDANCE.....	177
7.- CORRESPONDANCE.....	179
8.- CORRESPONDANCE.....	181
9.- CORRESPONDANCE.....	183

LISTE DES TABLEAUX

Tableaux	pages
I.- Caractéristiques démographiques des Anglophones et des Francophones exprimées en pourcentage ou en années, et les valeurs au test "t" ou au test de "chi deux", et les niveaux de signification	76-77
II.- Les données sur la famille des répondants anglophones et francophones exprimées en pourcentage, les valeurs au test "t" ou au test de "chi deux" et les niveaux de signification	80
III.- Les données sur les contacts des Anglophones et des Francophones avec l'autre groupe culturel exprimées en pourcentage, les tests "t" et les niveaux de signification	81-82
IV.- Niveaux de signification des trois analyses de covariance pour l'importance accordée aux quinze facteurs de travail	96
V.- Niveaux de signification des trois analyses de covariance pour la satisfaction face aux seize facteurs de travail	100
VI.- Niveaux de signification des trois analyses de covariance pour le changement désiré par rapport aux quinze facteurs de travail	104

LISTE DES FIGURES

Figures	pages
1.- Profils de l'importance perçue des facteurs de travail	93
2.- Profils de satisfaction par rapport aux facteurs de travail	97
3.- Profils de changement désiré par rapport aux facteurs de travail.	101
4.- Profils du temps consacré aux trois types d'activités hors du travail	105
5.- Profils des dix activités les plus importantes rapportées par les Anglophones et les Franco-phones	106
6.- Profils de l'accord pour les deux énoncés	108

SOMMAIRE

Dans un contexte de contact interculturel favorisant des rapports coopératifs, les présuppositions avançant que les Anglophones sont davantage orientés vers le travail et les Francophones vers la famille ont été remises en question. Quatre hypothèses nulles furent émises. Les trois premières avancent qu'il n'y a pas de différence entre les deux groupes quant à l'importance, la satisfaction et le changement désiré, par rapport à des facteurs intrinsèques et extrinsèques de travail. La quatrième prédit la similarité pour la relation entre les activités faites au travail et hors du travail.

Les sujets, 95 Francophones et 48 Anglophones, professeurs de langue seconde, ont répondu à un questionnaire. Ils diffèrent pour les variables: expérience antérieure dans l'enseignement, instruction des parents, relations familiales, fréquence et perception générale du contact interculturel, et satisfaction du contact de travail. Ces variables furent retenues dans une analyse de covariance comparant les deux groupes.

Les résultats démontrent des similarités pour 10 des quinze facteurs d'importance, pour 9 des seize facteurs de satisfaction, pour 12 des quinze facteurs de changement désiré et pour presque la totalité de la relation entre les activités faites au travail et à l'extérieur du travail. Ni l'un ni l'autre groupe ne semble davantage orienté vers

SOMMAIRE

viii

le travail ou vers la famille, et les différences se situent au niveau des facteurs extrinsèques. Les résultats sont compatibles avec ceux obtenus dans des études du même genre.

INTRODUCTION

L'étude de l'orientation motivationnelle prend de nos jours de plus en plus d'importance. Plusieurs raisons plaident en sa faveur peuvent être invoquées. Entre autres, le fait du nombre croissant de spécialisations sur le marché du travail, le niveau d'éducation de plus en plus élevé des travailleurs, la diversité des demandes lors de la négociation des contrats de travail, etc., sont tous des indices qui incitent à une telle démarche.

De façon plus spécifique, cette étude s'est attardée à la question de l'orientation motivationnelle au travail de Francophones et d'Anglophones en situation de contact interculturel. Le contexte particulier dans lequel nous vivons, alors que les deux groupes ethnolinguistiques ont des occasions multiples d'être en interrelation justifie l'importance d'une telle investigation. Les différents aspects sur lesquels nous nous sommes attardés sont l'importance, la satisfaction, le changement désiré, par rapport à des facteurs intrinsèques et extrinsèques de travail, ainsi que la relation entre les activités faites au travail et à l'extérieur du travail.

Le premier chapitre, la recension des écrits, situe cette étude dans son cadre historique et théorique. Il souligne l'importance de la recherche dans ce domaine et revoit les théories de base de la motivation au travail; de plus, on y présente les écrits sur les caractéristiques de l'employé,

INTRODUCTION

les recherches sur l'orientation motivationnelle de Franco-phones et d'Anglophones, les écrits sur le contact inter-ethnique, ainsi que les données sur les deux groupes lorsqu'ils sont en contact au travail. Finalement le problème de cette recherche est précisé et les hypothèses sont formulées.

Le deuxième chapitre concerne le schéma expérimental de notre recherche. On y présente une définition opératoire de la motivation au travail, puis l'instrument de mesure, les sujets et procédure expérimentale sont décrits. En dernier lieu les statistiques utilisées pour traiter les données sont expliquées.

Le troisième chapitre consiste en la présentation des résultats, ce qui est effectué à travers cinq sections distinctes. Dans la première section, l'approche utilisée pour vérifier les hypothèses est expliquée; les quatre sections suivantes sont consacrées aux résultats spécifiques pour chacune des quatre hypothèses.

Dans le quatrième chapitre les résultats sont interprétés. Dans un premier temps on discute les résultats obtenus au niveau de l'importance, de la satisfaction, du changement désiré par rapport aux facteurs intrinsèques et extrinsèques de travail, ainsi que ceux sur la relation entre les activités faites au travail et à l'extérieur du travail. Par la suite l'aspect de la situation de contact ethnolinguistique dans cette étude est aussi discuté. De plus, les

INTRODUCTION

xi

possibilités de généralisation des résultats de cette recherche sont présentées, ainsi que des suggestions pour des recherches subséquentes.

Les appendices comprennent la correspondance effectuée au cours de la réalisation de l'étude et les versions française et anglaise du questionnaire utilisé pour obtenir les données.

CHAPITRE PREMIER

RECENSION DES ECRITS

1. Cadre historique

1.1- Importance de l'étude de l'orientation motivationnelle au travail dans le contexte social actuel

Depuis le début du siècle, alors qu'émergent de nouvelles disciplines telles la psychologie industrielle et l'orientation vocationnelle, la question de la relation entre l'homme et son milieu de travail a pris diverses formes dont celle de l'orientation motivationnelle et de la satisfaction au travail. Plusieurs facteurs ont rendu ce type de recherche particulièrement important. Le fait entre autres qu'à peu près tous les hommes et quatre femmes sur cinq font partie des travailleurs à un moment donné au cours de leur vie¹, ce nombre allant en s'accroissant pour ce qui est de la femme², est sans doute une des raisons fondamentales. Lawler³ fait une bonne synthèse des différentes raisons ayant contribué au développement de l'étude de l'orientation motivationnelle au

1 Gertrude Bancroft, The American Labor Force, New-York, Wiley, 1958, x-256p.

2 Marie Gingras, La relation entre la satisfaction conjugale et la perception par les deux conjoints du contrat implicite qui existe entre eux, Thèse de M.A. non publiée, Université d'Ottawa, 1976, p. 2-3.

3 E.E. Lawler, Motivation in Work Organization, Belmont, California, Wadsworth, 1973, p.62.

travail dans le contexte nord-américain. Il souligne le souci grandissant de l'amélioration de la qualité de vie de plusieurs pays. De plus il remarque qu'il y a une acceptation de plus en plus forte du fait que la croissance économique et une plus grande possession matérielle ne produisent pas nécessairement une plus grande qualité de vie. Aussi il mentionne qu'il y a une reconnaissance grandissante de l'importance de la nature des réactions affectives que les gens expérimentent et qui ne sont pas toujours liées aux accomplissements économiques et matériels. Il mentionne le fait que l'importance de la compréhension des éléments de satisfaction au travail est de plus en plus acceptée comme valeur dans les organisations, même si la satisfaction au travail n'est pas reliée nécessairement à la performance. Il poursuit en disant que l'étude de la satisfaction est susceptible d'aller en s'accroissant, alors qu'il y a un souci de plus en plus grand concernant les effets sur les gens du travail dans les organisations, et aussi que l'intérêt humanitaire pour les différents genres d'expériences psychologiques vécues par les gens va en grandissant. Il termine en invoquant que ce qui arrive durant la journée de travail d'une personne a un effet important, et sur la vie de l'employé en particulier et sur la société en général, effet que l'on ne devrait pas ignorer si l'on veut améliorer la qualité de la vie en société. Ces différentes raisons plaident bien en

faveur de la promotion de l'étude de l'orientation motivationnelle au travail d'une façon générale. Plus près de nous, la question de l'importance de ce genre d'étude dans le contexte social actuel fut particulièrement bien présentée par Jain et Kanungo⁴. Les différentes questions soulevées par ces auteurs se rapportent principalement à l'aspect du contexte social canadien et de ses particularités. Ils s'interrogent entre autres sur les implications, par rapport au comportement au travail, des théories motivationnelles dans le présent contexte social. De plus, ils mentionnent des questions, à savoir si l'approche conceptuelle développée à l'étranger peut s'appliquer ici, en quoi le présent environnement diffère-t-il de celui dans lequel les théories motivationnelles furent développées, quelles sont les conditions limitatives ou les modifications qu'on doit apporter aux théories étrangères en se basant sur les données obtenues ici.

D'autre part, d'autres raisons se rapportent au fait que l'industrie ainsi que le gouvernement canadien ont souvent à opérer dans un contexte biculturel et bilingue, et que cela contribue à une situation particulière qui soulève un intérêt pour ce genre d'étude. Le fait qu'il y ait deux groupes culturels, anglophone et francophone, ayant des antécédents sociolinguistiques et socioculturels différents,

⁴ H.C. Jain, R.N. Kanungo, Behavioural issues in management: The Canadian Context, McGraw-Hill Ryerson Limited, 1977, p.82.

soulève la question pour les administrateurs de comment manoeuvrer le plus adéquatement avec ces deux groupes. Dans ce contexte, plusieurs questions peuvent être d'intérêt. Est-ce que les deux groupes sont similaires ou différents pour ce qui est de leur orientation motivationnelle et de leur satisfaction au travail? Ont-ils des besoins similaires et accordent-ils les mêmes valeurs aux mêmes résultats? Pour un même niveau de résultat obtiennent-ils un même niveau de satisfaction? Lorsque les membres d'un groupe culturel sont en présence au travail de l'autre groupe culturel, quelles sont les caractéristiques d'orientation motivationnelle et de satisfaction que chacun d'eux rapporte?

Donc les raisons invoquées pour l'étude de l'orientation motivationnelle au travail dans la présente recherche se situent à trois niveaux différents. Un premier niveau plus général se rapporte à la question de la recherche de l'amélioration de la qualité de vie, telle que développée par Lawler⁵. Un second niveau met de l'avant l'aspect du contexte particulier que représente l'application de théories développées à l'étranger, utilisées maintenant dans un contexte comme celui du Canada. Un troisième niveau, plus spécifique encore quant au contexte social, soulève la question de deux groupes culturels et linguistiques distincts, anglophone et francophone. Les raisons apportées pour l'étude

5 E.E. Lawler, op.cit.

de ces deux derniers niveaux ont été inspirées plus particulièrement de Jain et Kanungo⁶.

Kanungo, Gorn et Dauderis⁷ avancent que la satisfaction et la motivation au travail sont principalement déterminées par l'interaction entre les caractéristiques de l'emploi et celles de l'employé. Par la suite ils définissent les caractéristiques de l'emploi comme étant plusieurs facteurs de travail, ou la résultante de ce que les entreprises fournissent à leurs employés, alors que la définition qu'ils accordent aux caractéristiques de l'employé réfère aux orientations et aux valeurs accordées par les employés à l'égard des facteurs de travail. La définition de la motivation au travail, telle que suggérée par Vroom⁸, réfère au choix de la personne de travailler plutôt que de ne pas travailler, alors que lorsqu'on lui donne le choix, la personne optera pour le travail quand la valeur ou l'attraction des résultats qu'elle espère obtenir du travail est plus positive que la valeur ou l'attraction des résultats qu'elle espère obtenir en ne travaillant pas. De plus, il poursuit en disant que l'emploi a des implications motivationnelles dues aux propriétés occasionnées par des éléments sous-jacents

6 H.C. Jain, R.N. Kanungo, op.cit.

7 Kanungo, Gorn et Dauderis, Motivational orientation of Canadian Anglophone and Francophone managers, Canadian Journal of Behavioural Science, 1976, 8, p. 107-121.

8 V.H. Vroom, Work and motivation, New-York, Wiley, 1964, p.29.

tels le salaire qu'il procure, le déploiement d'énergie physique et mentale, la contribution à la production de biens et de services, le statut social qu'il implique et l'interaction sociale avec les autres. La définition de la satisfaction au travail est interchangeable avec celle des attitudes au travail et réfère selon Vroom⁹ aux orientations affectives des individus à l'égard des rôles de travail avec lesquels ils sont aux prises. Des attitudes positives à l'égard de leur travail sont conceptuellement équivalentes à la satisfaction au travail, et des attitudes négatives à l'égard de leur travail sont conceptuellement équivalentes à l'insatisfaction au travail. Lawler¹⁰ fait la distinction entre les facteurs de satisfaction et la satisfaction globale au travail. Les facteurs de satisfaction dit-il, réfèrent aux réactions affectives des gens par rapport à différents aspects particuliers de leur travail qui sont entre autres: le salaire, la supervision, les possibilités de promotion, etc.

La présente recherche s'est occupée principalement de l'orientation motivationnelle et de la satisfaction au travail par rapport aux caractéristiques de l'employé, les caractéristiques de l'emploi n'étant pas d'un intérêt fondamental pour notre étude. Notre recherche vise plus

9 Idem, ibid.,

10 E.E. Lawler, op. cit.

spécifiquement à étudier les caractéristiques de chacun des deux groupes ethnolinguistiques, anglophone et francophone, lorsqu'ils sont réciproquement en contact avec les membres de l'autre groupe culturel. Les questions étudiées se sont rapportées à l'importance, au degré de satisfaction; au changement désiré par rapport à certains facteurs intrinsèques et extrinsèques de travail, ainsi qu'à la relation entre les activités faites au travail et à l'extérieur du travail pour chacun des groupes ethnolinguistiques. Les individus des deux groupes étudiés occupent le même type d'emploi et ont donc le même genre de caractéristiques d'emploi; ils sont, dans le cas des Anglophones, professeurs d'anglais langue seconde, et dans le cas des Francophones, professeurs de français langue seconde.

Cette section a tenté de démontrer l'importance de l'étude de l'orientation motivationnelle au travail dans le contexte social actuel, de plus une ébauche du problème fut présentée. La recension des écrits considérera maintenant les différents éléments de ce problème. En premier lieu on présentera quelques théories de base sur les besoins et leur rapport avec le développement des facteurs de motivation au travail. Par la suite viendront les écrits décrivant les caractéristiques de l'employé. Puis nous considérerons les études se rapportant à l'approche au travail de chacun des groupes ethnolinguistiques, anglophone et francophone. Les écrits sur les aspects des contacts interethniques seront

aussi présentés, et enfin ceux sur les caractéristiques apparaissant au niveau du travail lorsque les deux groupes ethniques sont en contact. Finalement le problème à l'étude sera situé par rapport aux différentes recherches citées précédemment, et en dernier lieu viendra la présentation des hypothèses de notre recherche et leur base théorique. Ces différentes sections seront présentées selon une chronologie d'idées plutôt qu'une chronologie de temps.

1.2- Les apports sur les besoins et la motivation humaine de Maslow, Alderfer, Herzberg et Lawler

Depuis déjà plusieurs années on a utilisé le concept de besoin pour aider à comprendre le comportement en entreprise. Cette section a pour but de présenter les contributions théoriques qui nous paraissent le plus près des aspects de l'orientation motivationnelle que touche la présente étude. Aussi nous tenterons de faire ressortir le lien existant entre ces différents écrits. Il importe de souligner que l'inclusion de la théorie de Maslow dans cette partie vise surtout à tracer le contexte historique. Ce dernier, contrairement aux trois autres auteurs, s'est concentré uniquement sur les besoins humains, sans faire lui-même le lien avec des facteurs de motivation au travail. Aussi, cette contribution est indirectement reliée à l'objet de notre étude.

Maslow¹² a développé une théorie hiérarchique de besoins de base qui a obtenu une assez grande influence.

12 A.H. Maslow, Motivation and Personality, New-York, Harper, 1954, 411p.

Selon cette théorie, il existe cinq différents niveaux de besoins. Au premier niveau on retrouve les besoins physiologiques, qui regroupent entre autres la sexualité, la faim, la soif, l'oxygène. Le second niveau est constitué des besoins de sécurité, et comprend le besoin de stabilité et la fuite de la douleur, de la menace, de la maladie. Le troisième niveau est le besoin d'appartenance et d'amour, incluant le besoin d'affection. Le quatrième niveau consiste en des besoins d'estime, d'autonomie, d'indépendance, ce qui inclut un besoin d'estime personnelle et d'accomplissement, ainsi qu'un besoin de reconnaissance et de respect des autres. Finalement au cinquième niveau se situe un besoin d'actualisation de soi, qui comprend les sentiments de compétence et de la réalisation du potentiel personnel. L'aspect de la hiérarchie des besoins signifie qu'un besoin d'un niveau inférieur doit être satisfait pour qu'un besoin d'un niveau supérieur fasse son apparition. Cette caractéristique implique que pour qu'un besoin tel que l'actualisation de soi fasse son apparition les besoins des niveaux précédents doivent d'abord avoir été satisfaits. De plus, selon l'auteur, à chacun des stades de développement, un besoin particulier serait plus important pour l'individu. Une autre caractéristique de la théorie, est que lorsqu'un besoin d'un niveau inférieur est de nouveau insatisfait il redevient prépondérant et la personne canalise de nouveau ses efforts

pour satisfaire ce besoin au lieu d'investir sur les besoins de niveaux plus élevés. D'autre part, selon la théorie, lorsqu'un besoin est satisfait, il n'a plus de pouvoir motivant. Il existe cependant une exception à ce processus, qui a trait au besoin d'actualisation de soi. Pour ce dernier, plus il est satisfait, plus il devient prépondérant, et plus son importance augmente.

Une autre théorie des besoins, pouvant être qualifiée de prolongement ou de sorte de continuation de la théorie de Maslow¹³ est celle de Alderfer¹⁴. Ce dernier introduit trois nouveaux concepts qui sont l'existence, existence, la relation interpersonnelle, relatedness, et la croissance, growth, pour situer trois catégories distinctes de besoins. Les besoins d'existence réfèrent aux besoins matériels de la personne, à ce qui lui est nécessaire pour atteindre et maintenir un équilibre homéostatique; ils représentent entre autres les différents désirs matériels et physiologiques. La faim, et la soif en sont des manifestations, ainsi que le revenu financier, les bénéfices marginaux et les conditions physiques de travail. Les besoins de relation réfèrent à l'idée que l'homme n'est pas complet par lui-même et qu'il a besoin d'entrer en relation avec son environnement humain. Ces

13 Idem, ibid.

14 C.P. Alderfer, Existence, relatedness, growth: human needs in organizational settings, New-York, The Free Press, 1972, 198p.

besoins impliquent la nécessité de relation avec les personnes significatives de l'entourage, tels les membres de la famille, les amis ou ennemis, les personnes étant dans le milieu de travail comme le superviseur, les compagnons de travail, les subordonnés. Les besoins de croissance sont sous-jacents à la tendance de l'homme à croître dans un ordre interne, et à atteindre avec le temps une plus grande différenciation, conséquence du dépassement d'un état fixe et de l'interaction avec l'environnement. Ce type de besoins pousse l'individu à avoir une action créative ou productive sur lui-même ou sur son environnement. Selon cette théorie les trois niveaux de besoins sont actifs chez tout individu. Toutefois la force avec laquelle les trois différents types de besoins sont présents varie d'un individu à l'autre.

De plus, la théorie contient des propositions qui visent à établir sa base empirique et à vérifier les hypothèses de la relation entre la satisfaction et le désir, et réciproquement. Certaines propositions se rapportent au cycle de déficience des besoins d'existence: leur combinaison présuppose que dans une condition de rareté, moins une personne est satisfaite, plus elle désire, et plus elle désire, moins elle est satisfaite. Cette situation peut conduire à ce que la personne devienne fixée sur les besoins matériels. La combinaison des propositions se rapportant au cycle des besoins de croissance présuppose que plus un

individu est satisfait plus il désire, et plus il désire, plus il est satisfait. Cette situation résulte en le fait qu'une personne qui est orientée par les besoins de croissance est susceptible de s'orienter davantage vers ces besoins. Pour ce qui est de la satisfaction des besoins de relation, ces besoins n'ont pas tendance à s'orienter vers une forme de cycle mais sont plutôt impliqués dans le support ou la suppression des deux autres types de besoins. Aussi, lorsque la satisfaction des besoins de relation diminue, les désirs se rapportant à l'existence ont tendance à augmenter, alors que ceux en rapport avec la croissance sont portés à diminuer: ils supportent alors le cycle des besoins d'existence et suppriment le cycle des besoins de croissance. Lorsque la satisfaction des besoins de relation augmente, les désirs de croissance tendent à augmenter, alors que les désirs en rapport avec l'existence sont portés à diminuer: ils supportent ainsi le cycle de croissance et suppriment le cycle des besoins d'existence. A ceci il faut ajouter qu'il existe un continuum entre les trois types de besoins pour ce qui est de leur degré de concret. De plus, selon l'auteur il y a aussi un continuum dans la possibilité de vérification allant dans le même sens que le degré de concret; les besoins d'existence sont les plus faciles à vérifier et ceux de croissance sont les plus difficiles.

Tel que mentionné par Alderfer¹⁵ l'influence de Maslow¹⁶ sur sa pensée fut très grande. Aussi lorsqu'on compare ces deux théories de besoins, on peut noter certaines similitudes et certaines différences. Au nombre des similitudes, il convient de mentionner que les deux théories sont d'accord avec le fait que la satisfaction d'un besoin affecte son importance ainsi que l'importance des besoins de niveaux supérieurs. De plus, les deux hommes s'entendent en ce qui concerne le fait que la satisfaction des besoins de croissance accentue l'importance de ces besoins chez l'homme plutôt que la diminue. Du côté des différences, Maslow¹⁷ propose cinq catégories de besoins, alors que Alderfer¹⁸ en propose trois. Aussi ce dernier croit que les besoins peuvent être simultanés et non pas qu'un seul besoin prédomine tel que suggéré par Maslow¹⁹. De plus Alderfer²⁰ avance que l'importance d'un besoin est influencée par la satisfaction ou la frustration des besoins de plus haut ou de plus bas niveaux. En dernier lieu, sa théorie va plus loin que

15 C.P. Alderfer, op.cit.

16 A.H. Maslow, op.cit.

17 Idem, ibid.

18 C.P. Alderfer, op. cit.

19 A.H. Maslow, op. cit.

20 C.P. Alderfer, op. cit.

que la première²¹ en ce qu'elle tient compte non seulement de l'effet que peut avoir la satisfaction sur le désir mais aussi de l'effet que peuvent avoir les désirs chroniques sur la satisfaction, alors que la théorie de Maslow²² s'occupe uniquement de la première partie de la question.

Une autre théorie plus directement reliée à la motivation au travail fut élaborée par Herzberg²³. Ce dernier, à partir de considérations sur la nature de l'homme, a fait ressortir deux niveaux distincts de besoins: un niveau est physique et d'origine instinctuelle animale et correspond à la fuite de la douleur; l'autre est psychologique, soit l'aspiration humaine à grandir psychologiquement. Par la suite il s'est appliqué à investir sur les facteurs qui influencent la motivation au travail, et à établir le lien que ces facteurs peuvent avoir avec ces deux niveaux de besoins. Il en vint à la conclusion qu'il y a deux types distincts de facteurs, ceux se rapportant à la satisfaction au travail et ceux reliés au mécontentement dans le travail. Il ressort selon l'auteur, que les facteurs qui sont les principaux déterminants de la satisfaction au travail correspondent à des facteurs de niveau psychologique, et sont entre autres, l'accomplissement, le travail proprement dit, la responsabilité et l'avancement. De plus les facteurs de satisfaction

21A.H. Maslow, op. cit.

22 Idem, ibid.

23 F. Herzberg, Work and the nature of man, Cleveland World Publishing, 1966, x-206p.

semblent décrire plus particulièrement les relations de l'homme avec ce qu'il fait dans son travail. Ils sont des éléments valorisants du travail en ce qu'ils portent l'individu à améliorer ses performances au travail: aussi ces facteurs furent désignés sous le nom de valorisants. Les facteurs reliés à l'insatisfaction au travail sont selon la théorie tout à fait différents des premiers; de niveau physique, ils se rapportent à la politique et à l'administration de l'entreprise, aux qualités et défauts des supérieurs, à la rémunération, aux relations entre les personnes et aux conditions de travail. De plus, ces facteurs ne sont plus en rapport avec ce que le sujet fait, mais avec les relations qu'il a avec le milieu où il travaille; ils sont donc qualifiés de facteurs d'ambiance. L'auteur remarqua aussi que les deux types de facteurs, physiques et psychologiques, sont indépendants; les facteurs psychologiques ont principalement une influence sur la satisfaction au travail, et rarement et peu d'influence sur le mécontentement, alors que les facteurs physiques se rapportent généralement au mécontentement au travail et ont rarement et peu d'influence sur la satisfaction. Une autre caractéristique des facteurs de satisfaction et de mécontentement est l'unipolarité, de sorte que l'absence d'un facteur de satisfaction amène la non-satisfaction et non le mécontentement pour ce facteur, et l'absence d'un facteur de mécontentement amène le

non-mécontentement et non la satisfaction pour ce facteur. En dernier lieu, Herzberg²⁴ constata que ce qui distingue les facteurs en rapport avec la satisfaction, les valorisants, c'est que ces derniers entraînent des changements d'attitude assez durables; de leur côté, les facteurs en rapport avec le mécontentement, les facteurs d'ambiance, apportent des changements d'attitude de courte durée.

Plus récemment Lawler²⁵ a fait la distinction entre les facteurs de travail de nature extrinsèque et de nature intrinsèque. Selon ce dernier, les facteurs intrinsèques correspondent en quelque sorte aux facteurs valorisants de la théorie de Herzberg²⁶, alors que les facteurs extrinsèques sont les facteurs d'ambiance de cette dernière théorie. Lawler²⁷ souligne aussi que les facteurs tels la paye et les promotions ont une influence extrinsèque sur la motivation; la définition de la tâche, job design, a une influence intrinsèque sur la motivation; d'autre part les facteurs de relation interpersonnelle semblent avoir une influence à la fois intrinsèque et extrinsèque sur la motivation. De plus, l'auteur a fait la distinction entre deux différents types

²⁴ Idem, ibid.

²⁵ E.E. Lawler, op. cit.

²⁶ F. Herzberg, op. cit.

²⁷ E.E. Lawler, op. cit.

de facteurs extrinsèques: les uns correspondent aux facteurs contrôlés par l'entreprise et sont les éléments tels le salaire, les bénéfices marginaux, la sécurité d'emploi, le statut de l'employé, etc.; les autres sont les facteurs ayant trait aux relations interpersonnelles, et correspondent aux relations avec les superviseurs et avec les compagnons de travail. A ceci on peut ajouter que Lawler²⁸ soulève la controverse face à la théorie des deux facteurs de Herzberg²⁹ alors qu'il indique que la question fondamentale soulevée par cette dernière théorie, soit que les éléments de satisfaction et de mécontentement sont de deux dimensions indépendantes, n'a pas été répondue de façon satisfaisante. Cependant dans une discussion sur la relation entre la performance et la satisfaction, Lawler et Porter³⁰ ont constaté que comparativement aux facteurs extrinsèques de satisfaction, les facteurs intrinsèques étaient davantage reliés à la performance; ces résultats allaient donc dans le même sens que la théorie de Herzberg³¹.

Bien que le lien entre ces quatre contributions ne soit pas toujours explicitement établi, il est possible de

28 Idem, ibid.

29 F. Herzberg, op. cit.

30 E.E. Lawler, L.W. Porter, The effect of performance on job satisfaction, Industrial Relations, 1967, 7, p. 20-28.

31 F. Herzberg, op. cit.

voir après ce cheminement certains rapports qu'elles ont entre elles. Nous avons déjà mentionné la relation existant entre la théorie de Maslow³² et celle d'Alderfer³³; de plus l'auteur de la seconde théorie admet l'influence qu'il a reçue du premier. Pour ce qui est de la relation existant entre les deux premières théories présentées (celle de Maslow et celle d'Alderfer)³⁴ et celle de Herzberg³⁵, cette relation est un peu moins élaborée. Toutefois nous pouvons faire certains parallèles entre ces trois contributions. Alors que dans les deux premières théories nous retrouvons différents niveaux de besoins, allant de primaire à secondaire de plus concret à moins concret, la théorie de Herzberg³⁶ présente deux types de besoins, physiques et psychologiques, qui correspondent assez bien aux mêmes besoins que ceux des deux premières théories. Les besoins primaires, ou les plus concrets, sont bien des besoins d'ordre matériel de la théorie de Herzberg³⁷, alors que les besoins secondaires et les moins concrets, sont bien des besoins d'ordre psychologique de

32 A.H. Maslow, op. cit.

33 C.P. Alderfer, op. cit.

34 Références 32 et 33

35 F. Herzberg, op. cit.

36 Idem, ibid.

37 Idem, ibid.

cette dernière théorie. Chez Maslow³⁸ les besoins du niveau supérieur de la hiérarchie correspondent à des besoins d'actualisation de soi, alors que chez Alderfer³⁹ ce sont les besoins de croissance personnelle, et chez Herzberg⁴⁰ ce sont des besoins d'ordre psychologique, entre autres, les besoins d'accomplissement. Présentés sous des formes et avec des mots différents, ces besoins sont en quelque sorte les mêmes. La particularité de la théorie de Herzberg⁴¹ par rapport aux deux autres tient au fait que dans cette dernière théorie les besoins sont rattachés au milieu du travail, et que pour chacune de ces catégories de besoins, on retrouve des facteurs de travail correspondants. Nous avons précédemment mentionné le lien existant entre la théorie de Herzberg⁴² et la contribution de Lawler⁴³. Il est aussi possible d'établir le rapport entre la contribution de ce dernier⁴⁴ et celle d'Alderfer⁴⁵. Chez Alderfer⁴⁶, l'aspect des relations

38 A.H. Maslow, op. cit.

39 C.P. Alderfer, op. cit.

40 F. Herzberg, op. cit.

41 Idem, ibid.

42 Idem, ibid.

43 E.E. Lawler, op. cit.

44 Idem, ibid.

45 C.P. Alderfer, op. cit.

46 Idem, ibid.

interpersonnelles se situe à un niveau intermédiaire entre le plus concret et le moins concret; alors que chez Lawler⁴⁷ ces besoins, lorsque représentés sous forme de facteurs de travail; ont à la fois une influence intrinsèque et extrinsèque sur la motivation au travail.

Dans cette section nous avons présenté les bases théoriques qui sont les plus directement reliées à l'approche de l'étude de l'orientation motivationnelle au travail de la présente recherche. Ce cheminement nous a permis de voir la conceptualisation des différents types de besoins humains; ainsi que la forme qu'ils peuvent prendre lorsqu'ils sont superposés au monde du travail. De ceci on peut retenir pour le moment que selon la contribution de Lawler⁴⁸ il existe deux principaux types de facteurs de travail, ceux de nature extrinsèque et ceux de nature intrinsèque. De plus, selon le même auteur, les facteurs extrinsèques de travail se subdivisent en deux catégories: ceux contrôlés par l'entreprise et ceux qui sont sous-jacents aux relations interpersonnelles. Dans la section qui va suivre, nous aborderons les écrits se rapportant aux caractéristiques de l'employé.

⁴⁷ E.E. Lawler, op. cit.

⁴⁸ Idem, ibid.

1.3- Les écrits sur les caractéristiques de l'employé

La définition des caractéristiques de l'employé⁴⁹ a permis d'établir ses composantes, qui sont l'orientation des employés et les valeurs que ceux-ci accordent à des facteurs de travail. Jusqu'à nos jours, l'étude des caractéristiques de l'employé a été abordée sous différentes formes; la présente section vise à présenter quelques unes d'entre elles. Il y sera question entre autres du choix occupationnel, des caractéristiques qui ressortent chez les étudiants selon leur orientation, de la force de certains besoins en fonction de différents types d'occupation, de la relation entre les caractéristiques de l'employé et de sa famille, sa religion, son sexe, ainsi que de l'interaction entre les travailleurs, et des facteurs intrinsèques et extrinsèques de travail.

Vroom⁵⁰ fait une vaste présentation des écrits se rapportant au choix occupationnel des gens et à leurs valeurs. Il donne une définition du choix occupationnel et fait la distinction entre ses composantes qui sont selon lui les préférences occupationnelles, les choix occupationnels et les atteintes occupationnelles. Par la suite il aborde plusieurs questions dont le processus du choix occupationnel

⁴⁹ voir p. 5.

⁵⁰ V.H. Vroom, op. cit., p.49-95

et les motifs, le processus du choix occupationnel et les habiletés, le processus du choix occupationnel et le concept de soi (self concept), le processus du choix occupationnel et la conception des occupations, la stabilité des choix occupationnels, et enfin l'effet des influences sociales sur le processus du choix occupationnel.

Stone⁵¹ a utilisé le Allport-Vernon Study of Values pour classer des étudiants de niveau collégial. Les résultats qu'il a obtenus démontrèrent que les étudiants en affaires étaient hauts en économique, bas pour la théorie et bas pour l'esthétique; ceux qui s'orientaient vers une carrière bancaire étaient hauts en économique et bas pour les valeurs religieuses; les étudiants en médecine étaient hauts pour la théorie et bas pour l'économique et la politique; ceux en éducation étaient hauts en esthétique et bas en économique; ceux en droit étaient hauts en politique et bas pour la théorie; et les étudiants en littérature étaient hauts en esthétique et en religion et bas en économique. Astin⁵² a trouvé que les étudiants qui s'orientaient en vente, en administration et dans des occupations exigeant de la persuasion avaient leurs besoins les plus prononcés vers le commandement et l'agressivité, alors que ceux dont le choix

⁵¹ C.H. Stone, The personality factor in vocational guidance, dans Journal of abnormal social psychology, vol. 28 1933, p. 274-275

⁵² A.W. Astin, Dimensions of work satisfaction in the occupational choices of college freshmen, dans Journal of applied Psychology, vol. 42, 1958, p. 187-190

vocationnel n'était pas encore fait, ainsi que ceux qui optaient pour des occupations telles fermier, ingénieur, avaient des besoins peu prononcés de commandement et d'agressivité ainsi que peu de besoin de statut social et peu de besoin d'organisation. Rosenberg⁵³ a observé que les étudiants en architecture, en journalisme, en théâtre et en art, obtenaient les scores les plus élevés sur un indice d'orientation vers l'expression personnelle (Self-Expression-Oriented Index); les étudiants qui s'orientaient vers des occupations ayant trait aux affaires, telles la vente, la direction d'hôtel ou les finances étaient ceux qui obtenaient les scores les plus bas sur cet indice. Les étudiants orientés vers les affaires avaient leurs scores les plus élevés sur un indice de récompense de nature extrinsèque (Extrinsic-Reward-Oriented-Index). Les étudiants en travail social, en médecine, en enseignement et en sciences sociales obtenaient leurs scores les plus élevés sur l'indice d'orientation vers les gens (People-Oriented-Index); alors que les étudiants en sciences naturelles, en génie civil et en agriculture obtenaient leurs scores les plus bas sur cet indice.

Kuder⁵⁴ en utilisant les résultats obtenus par des hommes et des femmes sur différentes échelles du Kuder

⁵³ M.J. Rosenberg, Occupations and values, Glencoe III The Free Press, 1957, 158p.

⁵⁴ G.F. Kuder, Revised manual for the Kuder Preference Record, Chicago: Science Research Associates, 1946.

Preference Record a observé que les gens avaient tendance à atteindre des occupations consistantes avec leurs intérêts. Les chimistes étaient élevés sur les échelles se rapportant aux sciences, les écrivains étaient élevés sur l'échelle de littérature et les musiciens sur l'échelle musicale.

Veroff, Atkinson, Feld et Gurin⁵⁵ ont observé que la force du besoin d'accomplissement était positivement reliée au statut de l'occupation. De plus ils notèrent que les administrateurs, les propriétaires et les travailleurs semi-spécialisés avaient un besoin de pouvoir assez élevé, alors que ce besoin était faible chez les professionnels et les employés de bureau. Les administrateurs et les propriétaires avaient aussi un fort besoin d'affiliation ce qui n'était pas le cas pour les fermiers et les travailleurs non spécialisés.

L'influence de la famille sur les caractéristiques de l'employé peut être illustrée par plusieurs recherches. Rosenberg⁵⁶ a observé qu'il existait une relation entre le statut économique de la famille et le choix d'orientation que l'individu fait. Les résultats qu'il a obtenus révèlent

⁵⁵ J. Veroff, J.W. Atkinson, Sheila C. Feld et G. Gurin, The use of thematic apperception to assess motivation in a nationwide interview study, Psychol. Monogr., vol. 74, no. 12, (Whole No. 499), 1960.

⁵⁶ M.J. Rosenberg, op. cit.

que 71% des étudiants dont le revenu du père était au-dessus de \$30,000. par année s'orientaient vers des carrières en droit, en médecine ou en affaires, alors que pour ceux dont le revenu du père était annuellement inférieur à \$7,500., seulement 38% se dirigeaient vers le même domaine. D'un autre côté, seulement 16% des étudiants provenant de familles à revenu élevé prévoyaient faire une carrière comme ingénieur, professeur ou travailleur social, alors que ce pourcentage était de 45% pour ceux dont la famille avait un revenu annuel inférieur à \$7,500. De plus il observa que plus le père avait un revenu élevé plus le montant que l'étudiant espérait gagner dans le futur était grand. Galinsky⁵⁷, dans une étude de la relation parent-enfant, a comparé les étudiants gradués en physique et en psychologie clinique, chaque groupe étant équivalent pour la religion et la classe sociale. Les résultats qu'il a obtenus ont démontré que durant leur enfance, les étudiants en psychologie clinique avaient eu des relations plus étroites et chaleureuses avec leur mère que les étudiants en physique. De plus, les étudiants en psychologie clinique étaient davantage en contact avec leur mère durant leur enfance, alors que ceux en physique avaient eu plus de contacts avec leur père. Il en vint à la conclusion

⁵⁷ M.D. Galinsky, Personality development and vocational choice of clinical psychologists and physicists, dans Journal of counselling Psychology, vol. 9, 1962, p. 299-305.

qu'en général les psychologues cliniciens avaient davantage d'opportunités d'explorer les relations interpersonnelles dans leur jeunesse, alors que les physiciens recevaient davantage de stimulations intellectuelles de leur famille.

Certains chercheurs se sont attardés sur la relation entre l'appartenance religieuse et le genre d'occupation où évolue l'individu. Selon Weber⁵⁸ les chefs d'entreprises, les gens qui détiennent le capital, les employés les plus spécialisés et ceux qui sont le mieux formés au niveau commercial et technique dans les entreprises modernes, seraient Protestants. Havermann et West⁵⁹ ont trouvé que la tendance était plus forte de devenir propriétaires, administrateurs et cadres de direction pour les étudiants gradués protestants, qu'elle l'était pour les catholiques. Cependant, Roe⁶⁰ rapporta des résultats contraires, alors que les garçons protestants du niveau secondaire montrèrent des préférences pour une orientation professionnelle et commerciale et que les Catholiques démontrèrent davantage d'intérêt pour l'administration, les emplois de bureau et la vente. D'autres résultats se sont avérés aussi contradictoires. Selon

58 M. Weber, The protestant ethic and the spirit of capitalism, (T. Pearson, traducteur), New York, Scribner, 1930, vii-292p.

59 E. Havermann, P.S. West, They went to college: The college graduate in America today, New York, Harcourt, Brace, 1952, x-277p.

60 Anne Roe, The psychology of occupation, New York, Wiley, 1956, xii-340p.

McClelland, Rindlisbacher et De Charuis⁶¹ le besoin d'accomplissement serait moins fort chez les Catholiques que chez les Protestants, ceci dû à une politique éducationnelle différente entre les deux groupes, alors qu'on favoriserait plutôt l'indépendance chez les Protestants. Par contre les résultats de Veroff, Atkinson, Feld et Gurin⁶² remettent en question ce qu'a avancé McClelland⁶³; ils trouvèrent que 58.6% des Catholiques qu'ils étudièrent avaient un score au-dessous de la médiane pour le besoin d'accomplissement, comparativement à 49.3% pour les Protestants.

Pour ce qui est des différences entre les sexes, Rosenberg⁶⁴ en a fait une bonne synthèse. Selon ce dernier, alors que 50% des garçons s'orienteraient vers une carrière d'ingénieur, de droit, d'affaires ou d'agriculteur, seulement 5% des femmes choisiraient ces domaines. Par contre 50% des femmes choisiraient l'enseignement, le travail social, le secrétariat, l'art, le journalisme ou le théâtre comparativement à 14.3% pour les hommes. De plus, ce qui distinguerait l'orientation que prend chacun des sexes serait que les hommes sont plus portés à choisir des occupations où prédominent des aspects comme le statut social et le niveau

⁶¹ D.C. McClelland, A. Rindlisbacher, R. De Charuis, Religious and other sources of parental attitudes toward independence training, dans D.C. McClelland (Ed.), Study in motivation, New York, Appleton-Century-Crafts, 1955, p.389-397.

⁶² J. Veroff, J.W. Atkinson, S.C. Feld, G. Gurin, op. cit.

⁶³ D.C. McClelland and al., op. cit.

⁶⁴ M.J. Rosenberg, op. cit.

économique, alors que les femmes sont plus enclines aux occupations où l'accent est placé sur la créativité et l'action humanitaire.

Certaines recherches se sont attardées sur les relations entre les classes sociales et des facteurs intrinsèques et extrinsèques de travail. Dans l'ensemble les études qui suivent sont arrivées à des résultats qui ne concordaient pas avec ceux avancés par la théorie de Herzberg⁶⁵. Bloom et Barry⁶⁶ ont constaté que chez un échantillon composé de Noirs appartenant à la classe défavorisée, les individus étaient nettement portés à rechercher la satisfaction au travail à travers les facteurs d'ambiance, et non pas à travers les valorisants. Centers et Bugental⁶⁷ ont constaté qu'il y avait des différences systématiques dans l'évaluation de l'importance de facteurs intrinsèques et extrinsèques de travail selon la provenance hiérarchique socio-économique. En effet, selon ces derniers, les travailleurs dans la classe des cols blancs, entre autres les professionnels, les directeurs d'entreprises, les employés de bureau et les vendeurs

⁶⁵ F. Herzberg, op. cit.

⁶⁶ R. Bloom, J.R. Barry, Determinants of work attitudes among Negroes, dans Journal of Applied Psychology, vol. 51, 1967, p. 291-294.

⁶⁷ R.J. Centers, D.E. Bugental, Intrinsic and extrinsic job motivations among different segments of the working population, dans Journal of Applied Psychology, vol. 30, 1966, p. 193-197.

accordèrent davantage d'importance à des facteurs intrinsèques de travail tels la nature intéressante du travail, la possibilité d'expression personnelle. Les cols bleus par contre, soit les travailleurs spécialisés, semi-spécialisés et non spécialisés, attribuèrent plus d'importance aux facteurs extrinsèques comme le salaire, la sécurité et les compagnons de travail. Les professionnels et les directeurs : donnaient plus d'importance aux facteurs intrinsèques que les employés de bureau et les vendeurs, et ces derniers valorisaient plus ces facteurs que les travailleurs spécialisés, et ainsi de suite jusqu'aux travailleurs non spécialisés; l'opposé se produisait pour les facteurs de travail extrinsèques, alors que les employés non spécialisés accordaient le plus d'importance à ces facteurs, les professionnels et les directeurs étant ceux pour qui ces facteurs étaient le moins important. Kohn⁶⁸ s'est intéressé entre autres à la relation entre la classe sociale d'où provient l'individu, les valeurs parentales et l'importance accordée à des facteurs intrinsèques et extrinsèques de travail. Il effectua trois recherches du même genre, une à Washington, une à Turin et une à travers tous les Etats-Unis. Les résultats qu'il obtint montrèrent que plus les travailleurs provenaient de classe sociale favorisée ou bourgeoise, plus ils accordaient de l'importance aux avantages intrinsèques de travail,

⁶⁸ Melvin L. Kohn, Class and Conformity, The Dorsey Press, Homewood Illinois, 1969, p. 77-78.

alors que plus ils provenaient de classe sociale moins favorisée ou ouvrière, plus ils recherchaient au travail des avantages extrinsèques. Ces résultats étaient de plus indépendants du contexte culturel (e.g. comparaison entre Italiens et Américains) et indépendants aussi de l'ethnie ou de la race. McKinley⁶⁹ a étudié le lien entre la classe sociale, la profession et les valeurs parentales. Selon ce dernier, le travail pour l'individu provenant de la classe sociale ouvrière serait sans intérêt en soi, et ne tiendrait lieu que de moyen de survie; il aurait un rôle opératoire entre la personne et son environnement social immédiat. Aussi l'ouvrier, dû à son rôle désavantageux au travail, chercherait plutôt des compensations et des satisfactions intrinsèques dans son environnement social, hors du travail. Chebat et Deporcq⁷⁰ se sont intéressés à la relation entre les comportements familiaux selon les classes sociales et les comportements organisationnels. Pour eux la relation "satisfaction au travail-participation au travail" ne serait pas simple, automatique et causale, et serait sous-jacente à l'acceptation des normes du milieu bourgeois. De plus ils insistent sur la nécessité pour que cette relation existe, que l'individu soit satisfait non seulement par les valeurs extrinsèques du

⁶⁹ D.G. McKinley, Social Class and Family Life, The Free Press, New York, 1964, xii-306p.

⁷⁰ J.C. Chebat, J.M. Deporcq, L'efficacité des programmes de motivation et la réalité socio-démographique, dans Revue Internationale de gestion, vol. 2, 1977, p. 34-42.

milieu bourgeois, mais plus particulièrement par les valeurs intrinsèques de ce milieu.

Cette recension des écrits sur les caractéristiques des employés indique bien le grand nombre de dimensions qui peuvent entrer en considération. L'un des pôles qui semble ressortir concerne les caractéristiques qui apparaissent chez un employé en fonction du type d'orientation vocationnelle de ce dernier. D'autre part, il semble aussi évident que des facteurs tels la famille, la religion, le sexe, etc., jouent un rôle important dans l'orientation des caractéristiques de l'employé. Toutefois il apparaît que l'unanimité n'est pas encore faite sur l'effet de certaines de ces dimensions. Elles sont donc appelées à susciter encore plusieurs recherches, d'autant plus que la société actuelle subit des changements très rapides.

Un autre aspect des caractéristiques de l'employé sera abordé dans la prochaine section. Il s'agit plus particulièrement de l'approche au travail des groupes ethnolinguistiques, francophone et anglophone. Cette question sera touchée séparément dans une nouvelle section dû au fait qu'elle constitue en quelque sorte un élément de ce que notre étude vise à mieux comprendre.

1.4- Les écrits comparant l'orientation motivationnelle des groupes ethniques, anglophone et francophone

Maintenant que nous avons présenté un aperçu des théories des besoins et de leur lien avec les facteurs de motivation au travail, ainsi que les écrits sur les caractéristiques de l'employé, nous nous attarderons aux études en rapport avec l'orientation motivationnelle de chacun des groupes ethniques, francophone et anglophone.

Taylor, Simard et Papineau⁷¹ ont étudié, chez des administrateurs anglophones et francophones du Québec, les différences culturelles perçues et les patterns de langage utilisés dans les relations inter-groupes. Les résultats qu'ils ont obtenus révélèrent une différence entre les deux groupes en ce qui concerne les différences culturelles perçues. Les Francophones rapportèrent être convaincus qu'il existait des différences culturelles entre les deux groupes en ce qui concerne la façon d'aborder et d'exécuter un travail. De leur côté, les Anglophones ne croyaient pas en l'existence générale de différences, invoquant que les caractéristiques spécifiques des deux groupes s'étaient amalgamées avec le temps. D'autre part l'usage de la langue anglaise fut proportionnellement plus fréquent qu'on l'avait

71 D.M. Taylor, L.M. Simard, D. Papineau, Perceptions of cultural differences and language use: A field study in a bilingual environment, dans Canadian Journal of Behavioural Science/ Revue Canadienne des Sciences du Comportement, vol. 10, no. 3, 1978, p. 181-191.

prévu, compte tenu de la proportion des Francophones et des Anglophones; toutefois les auteurs rapportent un équilibre plus grand dans l'utilisation des deux langues comparative-ment à ce qui est historiquement rapporté.

Ces dernières années, l'intérêt pour l'étude de l'orientation motivationnelle au travail de chacun des groupes culturels anglophone et francophone a été en s'accroissant. La présentation des recherches qui vont suivre a pour but de nous éclairer sur les diverses approches prises pour établir le profil d'orientation motivationnelle de chacun des groupes ethnolinguistiques; du même coup nous présenterons les résultats obtenus par ces différentes recherches.

Nightingale et Toulouse⁷² ont comparé des groupes de Francophones et d'Anglophones travaillant dans des organisations industrielles, par rapport à quatre concepts majeurs: 1) le système de valeurs des membres de l'organisation en rapport avec la théorie X et la théorie Y; 2) la structure de l'organisation (entre autres le degré de centralisation de la prise de décision, la codification des règles, descriptions de tâches et procédures, formalisation des activités organisationnelles); 3) les processus organisationnels et interpersonnels tels que la communication, la prise

⁷² D.V. Nightingale, J.M. Toulouse, Values, structures, process and reactions/ adjustments: A comparison of French and English-Canadian industrial organizations, dans Canadian Journal of Behavioural Science, vol.9, no. 1, 1977, p.37-48.

de décision, la résolution de conflits; 4) les réactions/ajustements des membres de l'organisation tels que l'aliénation, la satisfaction au travail, la confiance envers les pairs et les superviseurs. Selon leurs résultats les deux groupes se distinguent principalement sur les réactions/ajustements; en effet les Francophones rapportèrent beaucoup plus de liberté pour discuter leurs problèmes personnels avec leurs superviseurs, de plus ils percevaient beaucoup plus de liberté face au travail que les Anglophones. On nota aussi quelques différences par rapport aux structures des organisations, alors que chez les Francophones l'emphase était davantage placée sur la formalisation et la standardisation de l'interaction et du comportement des membres; par contre, ils rapportèrent aussi ressentir une plus grande liberté d'initiative et de jugement personnel et avoir moins à répondre à des directives écrites des superviseurs. Quelques différences ressortent aussi pour les processus organisationnels et interpersonnels. Les Francophones rapportèrent plus de stress face aux changements récents de leur compagnie. D'autre part, les bases de promotions dans les entreprises francophones apparurent davantage "positives", à savoir la politique de promotion s'appuyerait sur la qualité de travail accompli, la loyauté et la dépendance vis-à-vis de la compagnie. Chez les Anglophones, la politique de promotion était plus influencée par des bases "négatives", telles que favoritisme et recommandations politiques. Les travailleurs

anglophones qui sont au bas de la hiérarchie rapportèrent moins de participation aux prises de décisions que leurs équivalents francophones. En dernier lieu on rapporta chez les Anglophones, à tous les niveaux hiérarchiques de travailleurs, que des bases de pouvoir de nature coercitive étaient plus fréquemment utilisées. Aucune différence ne ressortit entre les deux groupes pour ce qui est des valeurs; les répondants des deux cultures furent portés à assumer davantage les croyances de la théorie Y.

Nightingale⁷³ parallèlement à la recherche mentionnée précédemment⁷⁴ a proposé une théorie de l'organisation visant l'intégration du concept de structure organisationnelle avec quatre autres concepts qui sont l'environnement, les valeurs, les processus organisationnels et les réactions/ajustements des membres. Selon la théorie proposée, il y aurait une relation causale entre les cinq concepts. Les résultats qu'il obtint soutinrent une relation claire entre le concept de processus et celui de réactions/ajustements. La relation entre les concepts de structure organisationnelle, processus et réactions/ajustements alla aussi dans le sens de la théorie. Toutefois le concept de valeurs

⁷³ D.V. Nightingale, Structure and Organizational theory: An Integration and Cross-Cultural Empirical Test, dans H.C. Jain, R.N. Kanungo, Behavioural Issues in Management: The Canadian Context, McGraw-Hill Ryerson Limited, 1977, p. 437-456.

⁷⁴ D.V. Nightingale, J.M. Toulouse, op. cit.

n'apparut pas aussi fortement relié à ceux de structure, processus et réactions/ ajustements, malgré certains signes indiquant clairement les associations prédites.

McCarrey, Edwards et Jones⁷⁵ ont étudié entre autre l'importance relative accordée par des Anglophones et des Francophones à des facteurs intrinsèques et extrinsèques de travail. Leur échantillon était composé d'étudiants travaillant l'été au gouvernement fédéral et de leurs superviseurs. Ils utilisèrent le Work Values Inventory, élaboré par Super⁷⁶, pour obtenir leurs données. Selon leurs résultats, il y aurait des différences entre les deux groupes ethniques uniquement au niveau des facteurs extrinsèques de travail. En effet les Francophones attachèrent plus d'importance à des facteurs tels que l'altruisme, la facilité de contacts interpersonnels, le prestige, la sécurité et un environnement plaisant. Pour ce qui est de la plus grande importance accordée aux facteurs reliés aux relations interpersonnelles, les auteurs interprétèrent ces résultats comme étant dus à une plus grande orientation collective de la part des Francophones, et à une forte affiliation ethnique, fonction des facteurs linguistiques, culturels et politiques.

⁷⁵ M.W. McCarrey, S. Edwards, R. Jones, The influence of ethnolinguistic group membership, sex and position level on motivational orientation of Canadian Anglophone and Francophone employees, dans Canadian Journal of Behavioural Sciences, vol. 9, no. 3, 1977, p. 274-282.

⁷⁶ D.K. Super, Manual of the Work Values Inventory, New York, Houghton-Mifflin, 1970, 50p.

McCarrey, Edwards et Jones⁷⁷ ont utilisé le Value Survey développé et standardisé par Rokeach⁷⁸, pour évaluer l'importance relative attribuée à des valeurs terminales et instrumentales par des Francophones et des Anglophones. Les résultats qu'ils ont obtenus démontrèrent une assez grande similarité entre les deux groupes et certaines différences. Pour ce qui est des valeurs terminales, les Anglophones donnèrent plus d'importance à la liberté, au respect de soi-même et à la paix du monde; les Francophones de leur côté mirent l'emphase sur la reconnaissance sociale et l'égalité. En ce qui a trait aux valeurs instrumentales, les Francophones attribuèrent plus d'importance à l'ouverture d'esprit, à l'affection, à l'indépendance, à la complaisance et à la clémence, alors que les Anglophones mirent l'accent sur la logique, l'auto-contrôle, l'ambition et l'aspect intellectuel. Ils interprétèrent le fait que les Francophones accordèrent plus d'importance aux valeurs reliées à l'aspect interpersonnel selon les mêmes raisons que celles mentionnées précédemment⁷⁹, et de plus, selon des raisons de l'ordre des différences économiques, à savoir que les groupes minoritaires

⁷⁷ M.W. McCarrey, S. Edwards, R. Jones, Personal Values of Canadian Anglophones and Francophones Employees and Ethnolinguistic Group Membership, Sex and Position Level, dans The Journal of Social Psychology, vol. 104, 1978, p. 175-184.

⁷⁸ M. Rokeach, Beliefs, Attitudes, and Values, San Francisco, California, Josey-Bass, 1968, et The Nature of Human Values, New York, Macmillan, 1973.

⁷⁹ M.W. McCarrey, S. Edwards, R. Jones, op. cit., 1977.

placent l'accent sur l'égalité alors que les groupes majoritaires sont portés à mettre l'emphase sur la liberté.

Kanungo⁸⁰ a investigué entre autres sur la perception de six différents types de pouvoir de supervision et sur leur relation avec la satisfaction au travail dans un contexte biculturel. Son échantillon était composé de Francophones provenant en partie de Québec et d'Anglophones qui provenaient de l'Ontario; ces individus travaillaient dans des organisations, dans l'une des trois divisions suivantes: la vente, le service et l'administration. Selon ses résultats, les Francophones manifestèrent un plus grand désir de supervision étroite. D'autre part, comparativement aux Anglophones, les Francophones perçurent comme étant plus efficace, un pouvoir de supervision de type légitime- efficacité. Les Anglophones de leur côté virent une plus grande efficacité que les Francophones dans le pouvoir de référence. Pour ce qui est des quatre autres types de pouvoir de supervision à partir desquels des mesures furent effectuées, soit légitimité-devoir, récompense, expert et coercitif, il n'y eut pas de différences significatives entre les deux groupes. Ces résultats furent interprétés comme suggérant que les Francophones étaient plus orientés par la limite du rôle (role bound) que les Anglophones, et que ces derniers étaient davantage orientés par la limite de la personne (person bound). De là,

80 R.N. Kanungo, Bases of Supervisory Power and Job Satisfaction in a Bicultural Context, dans H.C. Jain, R.N. Kanungo, Behavioural Issues in Management: The Canadian Context, McGraw-Hill Ryerson Limited, 1977, p. 331-344.

dans un contexte organisationnel, les Francophones comparativement aux Anglophones tendraient à mettre l'emphasis sur les prescriptions du rôle au travail. Ceci expliquerait l'importance plus grande attachée à la supervision étroite et au pouvoir de supervision légitime de leur superviseur pour guider leur comportement au travail. Les Anglophones de leur côté recherchaient une plus grande indépendance et plus de responsabilités dans leur travail. C'est pourquoi ils désiraient moins de restrictions dues à la supervision et préféreraient conduire leur travail de leur propre façon. Ceci expliquerait aussi l'importance relative moindre que les Anglophones donneraient au pouvoir de supervision légitime et la réponse favorable au pouvoir de supervision de référence à un superviseur qui comprend leurs besoins personnels d'autonomie et de responsabilités. Les Anglophones tendraient à mieux travailler sous un superviseur avec qui ils peuvent s'identifier.

Les recherches qui seront maintenant présentées méritent une attention particulière car elles sont directement reliées à la présente étude. Les parties de ces recherches qui seront rapportées sont en rapport avec l'orientation motivationnelle de Francophones et d'Anglophones, par rapport à des facteurs de travail intrinsèques et extrinsèques. Ces différents facteurs ont été évalués à partir d'un même instrument de mesure développé et prétesté par Kanungo, Misra,

et Dayal⁸¹, et Siok⁸².

Kanungo, Gorn et Dauderis⁸³ ont investigué sur l'orientation des valeurs et le besoin de satisfaction d'administrateurs anglophones et francophones. Leur échantillon était composé d'administrateurs de personnel de niveau bas et moyen travaillant dans deux organisations situées à Montréal, rattachées au service public. L'une des organisations était entièrement francophone alors que l'autre était une organisation anglophone dont les employés étaient des Anglophones et des Francophones. En se basant sur l'idée que les Francophones provenaient d'un milieu à "orientation familiale", et que les Anglophones de leur côté étaient sous l'influence de l'"éthique protestante de travail", ils émirent l'hypothèse que les Francophones accorderaient de l'importance et seraient satisfaits par des facteurs extrinsèques de travail, alors que les Anglophones dirigerait leur choix vers des valeurs intrinsèques. Selon leurs résultats, les Francophones travaillant dans l'organisation francophone accordèrent plus d'importance à la sécurité, aux bénéfices marginaux,

81 R.N. Kanungo, S. Misra, J. Dayal, Relationship of job involvement to perceived importance and satisfaction of employees needs, dans International Review of Applied Psychology, vol. 24, 1975, p. 49-59.

82 R.B. Siok, Job motivation: an electric approach, Unpublished M.B.A. thesis, Faculty of Management, McGill University, 1971.

83 R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, Motivational Orientation of Canadian Anglophone and Francophone Managers, dans Canadian Journal of Behavioural Science, vol. 8, no. 2, 1976, p. 107-121.

à l'opportunité de promotion, à la compétence du superviseur; de leur côté les Anglophones donnèrent plus d'importance aux facteurs se rapportant au salaire équitable, aux exigences justes et raisonnables de l'employeur en matière de travail, aux relations interpersonnelles, au respect et à l'appréciation du travail fait, à l'opportunité d'atteindre l'excellence dans le travail et à la responsabilité et l'indépendance. Pour ce qui est de la satisfaction, les Francophones rapportèrent plus de satisfaction que les Anglophones sur treize des quinze facteurs de travail. Ils interprétèrent leurs résultats comme étant dus au fait que les Anglophones provenaient d'un milieu influencé par l'"éthique protestante de travail", alors que le milieu d'où provenaient les Francophones était principalement influencé par l'"éthique catholique d'orientation familiale". De plus, selon ces auteurs, les Francophones contrairement aux Anglophones auraient dans leur expérience de socialisation une orientation plus portée vers l'autorité que vers l'accomplissement.

Kanungo et Gorn⁸⁴ se sont intéressés entre autres à l'effet des antécédents culturels d'administrateurs francophones et anglophones par rapport aux valeurs et à la satisfaction que ces derniers accordent à différents éléments

⁸⁴ R.N. Kanungo, G.J. Gorn, Role of Salary Level and Cultural Background in Managerial Motivation, dans H.C. Jain, R.N. Kanungo, Behavioural Issues in Management: The Canadian Context, McGraw-Hill Ryerson Limited, 1977, p. 145-157.

rattachés à leur travail; de plus ils vérifièrent si les Francophones par rapport aux Anglophones d'un même niveau d'emploi étaient plus satisfaits d'une façon générale de leur travail, tendance qui était ressortie dans une étude précédente. Leur échantillon était composé d'administrateurs anglophones et francophones occupant des postes d'administration de niveau bas et moyen et travaillant dans des organisations situées à Montréal. Tous les participants possédaient déjà un diplôme universitaire de baccalauréat et suivaient des cours du soir à temps partiel pour l'obtention d'un diplôme en administration de l'université McGill.

Selon leurs résultats il n'y aurait pas de différence entre les deux groupes ethniques quant à la satisfaction globale que chacun d'eux retire de leur travail. De plus, en ce qui a trait à l'importance accordée aux facteurs de travail, les Francophones accordèrent plus d'importance que les Anglophones aux deux facteurs suivants: les bénéfices marginaux et les conditions confortables de travail. De leur côté, les Anglophones considérèrent les trois facteurs suivants comme plus importants que les Francophones: le respect et l'appréciation, la responsabilité et l'indépendance, l'avancement. Les différences d'importance accordées par chacun des groupes culturels aux facteurs de responsabilité et d'indépendance furent attribuées au fait que les Anglophones proviennent d'un milieu influencé par l'"éthique

protestante" favorisant une mentalité orientée vers le travail, alors que les Francophones sont influencés par l'"éthique catholique" qui développe une mentalité orientée vers la famille. Ces mêmes raisons furent invoquées pour ce qui est du fait que les Anglophones apparurent plus concernés par le facteur de respect et d'appréciation. Une autre raison invoquée pour expliquer la tendance des Anglophones à mettre l'emphase sur la responsabilité et l'indépendance fut la tendance de ces derniers à croire que le fait d'avoir plus de responsabilités et d'indépendance conduit à une plus grande efficacité. D'autre part, le moins d'importance accordée au facteur de responsabilité et d'indépendance chez les Francophones serait dû à leur croyance que le travail doit être fait en assumant le rôle qui lui est prescrit et non pas une plus grande responsabilité de la personne. Pour ce qui est de l'avancement les résultats de cette recherche sont contraires à ceux mentionnés dans l'étude précédente^{84a}. Ceci serait dû à la différence entre les deux échantillons dans les deux études, ainsi qu'à une interprétation différente de ce facteur. Dans la présente étude les sujets ont pu interprété ce facteur comme la possibilité d'atteindre un niveau de travail plus élevé, ce qui sous-entendrait une plus grande croissance personnelle, plus de possibilité d'excellence, et non pas seulement une promotion de statut dans l'organisation. Les auteurs terminèrent en indiquant que les

84a voir p. 40.

différences entre les deux groupes étaient probablement diminuées à cause du fait que les Francophones étaient étudiants à temps partiel dans une université anglophone.

Gorn, Kanungo et Shapiro⁸⁵ ont évalué l'attitude d'étudiants francophones et anglophones face au travail. Pour ces auteurs, l'intérêt particulier de cette étude était que les étudiants n'ont pas encore été façonnés par une entreprise. Leur échantillon était composé d'étudiants en gestion au niveau du premier cycle, anglophones et francophones, inscrits dans une université anglaise. Ils apportèrent quelques modifications à leur méthode habituellement utilisée, en forçant les sujets à choisir entre les divers facteurs extrinsèques et intrinsèques d'emploi, afin d'obtenir des mesures plus précises des différences comparées entre les deux groupes. A cette fin ils demandèrent aux étudiants d'indiquer uniquement les trois facteurs qu'ils jugeaient les plus importants parmi une liste de quinze facteurs, ainsi que les trois facteurs dans cette même liste qu'ils considéraient les moins importants. Selon leurs résultats les Francophones indiquèrent comme plus importants, la nature intéressante du travail; puis le salaire, puis les responsabilités et l'indépendance. Les Anglophones de leur côté choisirent en premier

⁸⁵ G.J. Gorn, R.N. Kanungo, S.J. Shapiro, Etudiants anglophones et francophones d'une université de langue anglaise face à la vie professionnelle, dans Gestion revue internationale de gestion, vol. 3, no. 2, avril 1978, p. 27-41.

lieu le salaire, puis la nature intéressante du travail, et en troisième lieu les responsabilités et l'indépendance. Bien que les deux groupes optèrent pour les trois mêmes choix, l'ordre d'importance qu'ils donnèrent aux facteurs était différent; de plus on remarqua une différence significative entre Anglophones et Francophones pour le salaire et la nature intéressante du travail. Les trois facteurs jugés les moins importants par les Francophones étaient dans l'ordre la langue de communication (langue maternelle), le travail n'empiétant pas sur la vie privée, puis la bonne situation de l'emploi; les Anglophones de leur côté indiquèrent les voyages, le travail n'empiétant pas sur la vie privée, puis la langue de communication (langue maternelle). Ils discutèrent les résultats comme étant une indication chez l'un comme chez l'autre groupe de la tendance des étudiants à envisager leur carrière comme faisant partie de leur vie tout entière, et non comme la seule raison d'être, tendance nouvelle chez les jeunes. De plus ils remarquèrent que comparativement aux Anglophones, les Francophones étaient plus orientés vers l'aspect social, alors que les premiers étaient orientés vers l'aspect financier. On supposa aussi que les étudiants francophones étaient plus libéraux que les anglophones, moins traditionnels que leurs aînés francophones, et que le fait d'étudier en Anglais était une indication de leur grande motivation et de leur anticonformisme. Les auteurs suggérèrent

l'utilisation de leurs résultats comme guide dans les procédures de recrutement et de sélection, dans l'ajustement entre les personnes qui postulent un emploi et les caractéristiques de l'emploi, ainsi que comme aide pour la restructuration des emplois en fonction des besoins des employés.

Kanungo et Bathnagar⁸⁶ se sont intéressés aux dispositions psychologiques, aux aspirations occupationnelles et à l'orientation motivationnelle de jeunes Anglophones et Francophones du Québec, ceci afin d'obtenir des données sur la nouvelle génération au Québec, et de voir si la "révolution tranquille" a pu avoir un effet sur cette génération. Ils se servirent comme échantillon d'étudiants au niveau de la deuxième année du secondaire. Les sujets anglophones provenaient de trois écoles situées dans le sud-ouest de Montréal et faisaient partie du "Protestant School Board"; les Francophones étaient étudiants dans trois écoles du nord-est de la ville, et faisaient partie de la "Commission des écoles catholiques de Montréal". Les résultats se rapportant à l'orientation motivationnelle mesurée à partir de l'importance accordée aux quinze facteurs extrinsèques et intrinsèques de travail indiquèrent certaines similarités et différences entre les deux groupes. Les Anglophones et les Francophones choisirent

86 R.N. Kanungo, J.K. Bathnagar, "Achievement orientation and occupational values: A comparative study of young French and English Canadians," dans Canadian Journal of Behavioural Science, vol. 10, no. 3, 1978, p.202-213.

la nature intéressante du travail et la sécurité comme premier et second facteurs d'importance. Au niveau des différences, les Anglophones optèrent pour le salaire adéquat, la possibilité de promotion, l'opportunité d'atteindre l'excellence et les exigences justes de l'employeur. Les Francophones de leur côté choisirent les bonnes relations interpersonnelles, les bénéfices marginaux et les deux types de supervision (technique et interpersonnelle). On constata une différence significative entre les deux groupes pour les huit facteurs mentionnés précédemment. Les résultats furent interprétés comme confirmant à quelques exceptions près, les données déjà obtenues pour les deux groupes culturels. Pour les Anglophones le travail représenterait davantage un moyen de satisfaire le besoin d'atteindre l'excellence, alors que le désir d'un salaire plus élevé et de promotions plus rapides apporterait une contribution concrète à la satisfaction d'atteindre l'excellence. Du côté des Francophones, l'emphasis sur les relations interpersonnelles et les bénéfices marginaux répondrait au besoin d'appartenance et de sécurité de ces derniers.

Dans cette section nous avons rapporté les écrits concernant l'orientation motivationnelle de chacun des groupes culturels. A cette fin nous avons fait ressortir différentes approches utilisées pour ce type d'études. Il est apparu qu'il existait certaines similitudes et certaines

différences dans l'orientation motivationnelle des deux groupes. Toutefois, il est aussi apparu qu'un profil clair de l'orientation motivationnelle de chacun des groupes culturels n'était pas encore disponible. De plus, il est à noter que les résultats ne s'avérèrent pas toujours consistants. L'utilisation d'approches méthodologiques différentes conduisit quelquefois à des résultats contraires; il arriva même d'obtenir des résultats contraires à partir de l'utilisation d'une même approche méthodologique, mais par rapport à des échantillons différents.

Dans la prochaine section nous présenterons les écrits se rapportant aux contacts inter-ethniques. De plus cette section sera complétée par les études contenant des données sur l'orientation motivationnelle de Francophones et d'Anglophones lorsque les deux groupes sont en contact mutuel.

1.5- Les écrits sur les contacts inter-ethniques

Peu d'études se sont attardées aux caractéristiques apparaissant au niveau du travail chez un groupe culturel, lorsqu'il est en contact avec un autre groupe culturel; cependant plusieurs recherches se sont penchées sur différents aspects des contacts inter-ethniques. Cette section sera consacrée dans un premier temps à la présentation de certains écrits en rapport d'une façon générale avec les contacts inter-ethniques, puis dans un deuxième temps nous rapporterons

quelques données disponibles sur les caractéristiques apparaissant au niveau du travail lorsque chacun des groupes culturels anglophone et francophone est en contact.

Certaines recherches ont établi que des contacts entre groupes ethniques, politiques ou religieux différents pouvaient réduire les préjugés et améliorer la communication: Kelman⁸⁷; Pettigrew⁸⁸; Amir⁸⁹; Wrightsman⁹⁰; Ajsen et Fishbein⁹¹.

Pettigrew⁹² suggère que les contacts inter-ethniques donneraient la possibilité aux individus de prendre connaissance des croyances similaires entre les deux groupes, ce qui amènerait des attitudes positives réciproques. Triandis et Vassiliou⁹³ ont évalué les stéréotypes réciproques accordés par des Américains et des Grecs ayant des contacts journaliers avec l'autre groupe à divers degrés. Ils ont observé

87 H.C. Kelman, Changing attitudes through international activities, dans Journal of Social Issues, vol. 18, 1962, p. 68-87.

88 T.F. Pettigrew, Racially separate or together, dans Journal of Social Issues, vol. 25, 1969, p. 43-69.

89 Y. Amir, Contact hypothesis in ethnic relations, dans Psychological Bulletin, vol. 71, 1969, p. 319-342.

90 L.S. Wrightsman, Social Psychology in the Seventies, Belmont, Calif: Wadsworth Publishing Company, 1972.

91 I. Ajsen, M. Fishbein, Belief, Attitude, Intention and Behaviour, Addison-Wesley, 1975.

92 T.F. Pettigrew, op. cit.

93 H.C. Triandis, V. Vassiliou, Frequency of Contact and Stereotyping, dans Journal of Personality and Social Psychology, vol. 7, 1967, p. 316-328.

que les contacts entre les groupes culturels augmentaient les stéréotypes des individus de chacune des cultures, de plus il apparut que les Américains ayant les contacts les plus fréquents avec les Grecs accordaient un stéréotype plus favorable à ces derniers.

Certains auteurs se sont attardés sur le contenu des contacts: Allport⁹⁴; Brein et David⁹⁵; Gardner, Taylor et Santos⁹⁶; il fut établi que l'importance devait être accordée à ce qui se produisait durant la rencontre. L'aspect qualitatif des situations de contact a été investigué par Amir⁹⁷ et Pettigrew⁹⁸. Il semblerait que les conditions pour que le contact réduise les préjugés soient une relation intime et non-distante, un statut relatif égal chez les participants et des structures de renforcement coopératives et non-compétitives (Cook⁹⁹, 100, 101). Pour terminer l'énumération

94 G.W. Allport, The nature of prejudice, Reading, Mass: Addison-Wesley, 1954.

95 M. Brein, K.H. David, Intercultural communication and the adjustment of the sejourner, dans Psychological Bulletin, vol. 76, 1971, p. 215-238.

96 R.C. Gardner, D.M. Taylor, E. Santos, Ethnic stereotypes: the role of contact, dans Phillipine Journal of Psychology, vol. 2, 1969, p. 11-24.

97 Y. Amir, op. cit.

98 T.F. Pettigrew, op. cit.

99 S.W. Cook, An experimental analysis of attitude change in a natural social setting, Contract proposal submitted to U.S. Commission on Education, Juillet 1964.

100 S.W. Cook, Motives in a conceptual analysis of attitude-related behaviour, dans W.J. Arnold, D. Levine (Eds.), Nebraska Press, 1969, p. 179-231.

101 S.W. Cook, The effect of unintended interracial contact upon social interaction and attitude change, Final report, U.S. Office of Education, 1971

des écrits généraux en rapport avec les contacts inter-ethniques, il convient d'indiquer les études de Deutsch et Won¹⁰²; Gullahorn et Gullahorn¹⁰³; Clément, Gardner et Smythe¹⁰⁴; qui se sont attardées sur l'importance de la langue dans une situation de contact inter-culturel.

Récemment Giles et al.¹⁰⁵ ont tenté de faire une synthèse de l'influence de la langue dans les relations inter-ethniques. Selon eux, la langue apparaît être le symbole majeur de l'identité ethnique et de la solidarité culturelle, ainsi que l'élément principal de la personnalisation de l'ethnicité. De plus, la contribution de ces auteurs tient particulièrement au fait qu'ils ont fait ressortir le concept de vitalité ethnolinguistique. Ce concept sous-entend que dans un contexte de relation inter-groupe, une minorité ethnolinguistique est vouée à disparaître si elle a une faible

102 S.E. Deutsch, G.Y.M. Won, Some factors in the adjustment of foreign nationals in the United States, dans Journal of Social Issues, vol. 19, no. 3, 1963, p. 115-122.

103 J.E. Gullahorn, J.T. Gullahorn, American students abroad: Professional versus Personal development, dans The Annals, vol. 368, 1966, p. 43-59.

104 R. Clément, R.C. Gardner, P.C. Smythe, Inter-ethnic Contact Attitude know Consequence, University of Western Ontario, 1977.

105 H. Giles, R.Y. Bourhis, D.M. Taylor, Toward a Theory of Language in Ethnic Group Relations, dans Language Ethnicity and Intergroup Relations, New-York, Academic Press, 1977, p. 307-348.

vitalité, et que par contre elle a de meilleures chances de survivre et de prospérer comme entité collective si elle a une forte vitalité. Ces chercheurs proposèrent trois groupes de variables structurelles pour évaluer la vitalité ethnolinguistique: celles en rapport avec le statut, avec la démographie et avec le support institutionnel. En plus du concept de vitalité ethnolinguistique, ils ajoutèrent les notions d'alternatives cognitives comme étant nécessaires à la survie d'un groupe minoritaire comme entité collective. Selon leur théorie, la prise de conscience d'alternatives cognitives influence la stratégie de communication verbale du groupe minoritaire et du groupe majoritaire lorsqu'ils sont en interrelation. La notion d'alternatives cognitives réfère aux pôles de stabilité-instabilité et de légitimité-illégitimité perçus par les deux groupes en interrelation. La perception par le groupe minoritaire de l'instabilité et de l'illégitimité de la situation de la relation inter-groupe, ainsi que le sentiment d'une assez haute vitalité qu'aurait ce dernier, lui procureraient les conditions suffisantes pour qu'il continue à chercher à se différencier de l'autre groupe. En terminant les auteurs précisent que leur théorie est encore au stage de développement et que les concepts qu'elle met à jour peuvent servir de guide pour une meilleure compréhension de l'interrelation entre deux groupes ethnolinguistiques.

Tel que mentionné précédemment, peu d'études (Kanungo, Gorn et Dauderis¹⁰⁶; Nightingale et Toulouse¹⁰⁷) ont rapporté des données sur les caractéristiques apparaissant au niveau du travail lorsque les deux groupes ethniques, anglophone et francophone, sont en contact. Kanungo et al.¹⁰⁸ ont observé que des administrateurs de langue maternelle française qui travaillaient dans une entreprise industrielle anglophone avaient tendance à se situer à un niveau intermédiaire entre les sujets francophones travaillant dans une organisation française et les sujets anglophones travaillant dans une organisation anglaise. Les sujets francophones travaillant dans une entreprise anglaise obtinrent des résultats intermédiaires quant à la satisfaction pour huit des quinze facteurs intrinsèques et extrinsèques de travail, alors que leurs résultats se situèrent aussi à un niveau intermédiaire pour l'importance accordée à douze facteurs sur un total de seize. Nightingale et Toulouse¹⁰⁹ ont comparé des sujets francophones et anglophones appartenant à trois groupes de fonctions différents, soit administrateurs supérieurs, administrateurs intermédiaires et employés sans subordonnés. La différence

106 R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, op. cit.

107 D.V. Nightingale, J.M. Toulouse, op. cit.

108 R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, op. cit.

109 D.V. Nightingale, J.M. Toulouse, op. cit.

entre Anglophones et Francophones occupant la fonction d'administrateur supérieur fut moins marquée que celle des sujets occupant la fonction d'administrateur intermédiaire ou d'employé sans subordonnés. Ils interprétèrent leurs résultats comme pouvant être dus à ce que le groupe d'administrateurs supérieurs était plus susceptible d'être en interaction avec l'autre groupe culturel, et que les impératifs et renforcements reliés à leur fonction conduisaient à des points de vue et attitudes similaires.

A ce nombre limité de recherches rapportant des données sur les caractéristiques de travail apparaissant lorsque chacun des groupes culturels anglophone et francophone sont en contact, on peut ajouter les études de Kanungo et Gorn¹¹⁰ ainsi que celle de Gorn, Kanungo et Shapiro¹¹¹. Dans chacune de ces études, à cause de la nature des échantillons utilisés, les chercheurs inclurent dans la discussion de leurs résultats la possibilité que le groupe de sujets francophones ait subi l'influence de ses pairs anglophones. En effet, l'échantillon utilisé par Kanungo et Gorn¹¹² consistait en des administrateurs anglophones et francophones étudiant à temps partiel dans une université anglaise; l'échantillon de

¹¹⁰ R.N. Kanungo, G.J. Gorn, op. cit.

¹¹¹ G.J. Gorn, R.N. Kanungo, S.J. Shapiro, op. cit.

¹¹² R.N. Kanungo, G.J. Gorn, op. cit.

l'étude de Gorn et al.¹¹³ était constitué d'étudiants anglophones et francophones inscrits en gestion dans une université anglaise.

Dans cette section nous avons tenté de faire ressortir l'aspect du contact inter-ethnique. A cette fin deux types distincts d'écrits furent présentés. Un premier type, que l'on a qualifié de plus général, consistait en différents éléments pouvant être impliqués dans le contact inter-culturel. Un second type d'écrits, davantage en rapport avec l'objet de la recherche actuelle, se rapportait aux études ayant des données sur les caractéristiques apparaissant au niveau du travail lorsque les deux groupes culturels anglophone et francophone sont en présence l'un de l'autre. Dans la prochaine section nous élaborerons le problème de la recherche présente qui est l'orientation motivationnelle au travail de Francophones et d'Anglophones dans une situation de contact inter-culturel.

2.0- Le problème et les hypothèses

Dans la première section de ce chapitre, l'importance de l'étude de l'orientation motivationnelle au travail dans le contexte social actuel a d'abord été établie. Puis furent présentées les théories sur les facteurs de motivation.

113 G.J. Gorn, R.N. Kanungo, S.J. Shapiro, op. cit.

développées à partir des théories sur les besoins; par la suite dans la troisième section nous avons abordé les écrits se rapportant aux caractéristiques de l'employé. Une section fut aussi consacrée aux recherches s'étant intéressées à l'orientation motivationnelle des Francophones et des Anglophones. En dernier lieu furent présentés différents éléments impliqués dans le contact inter-ethnique, ainsi que les données qui sont ressorties au niveau de l'orientation motivationnelle au travail lorsque les groupes culturels sont en présence l'un de l'autre. De ces différents écrits, et en guise de référence à l'élaboration du problème, plusieurs remarques peuvent de nouveau être apportées.

Tout d'abord, il semble bien, selon les fondements théoriques, que les facteurs de travail soient de deux niveaux, intrinsèque et extrinsèque. De plus, la distinction que fait Lawler¹¹⁴ entre les facteurs extrinsèques de travail contrôlés par l'entreprise tels la sécurité d'emploi, les bénéfices marginaux, etc., et les facteurs extrinsèques sous-jacents aux relations interpersonnelles tels la nature de la supervision et les relations avec les pairs, est fort acceptable. Du côté des caractéristiques de l'employé, on peut mentionner aussi plusieurs constatations. Le choix occupationnel serait sous-jacent à la similitude dans les valeurs les intérêts, et les besoins des gens, de plus, les

114 E.E. Lawler, op. cit.

caractéristiques familiales telles le statut socio-économique la relation parent-enfant, auraient aussi un effet sur ce choix. On a remarqué que l'appartenance religieuse était susceptible d'influencer le choix occupationnel; toutefois, de ce côté, les recherches rapportées¹¹⁵ ne sont pas parvenues à l'unanimité. Le sexe serait susceptible de jouer aussi un rôle dans la décision du choix occupationnel. Finalement, il semble que l'évaluation des facteurs intrinsèques et extrinsèques de travail puisse être influencée par la classe sociale d'où provient l'individu.

Pour ce qui est des écrits sur l'orientation motivationnelle des Francophones et des Anglophones plusieurs remarques seraient de nouveau à souligner. Tout d'abord, le profil de chacun des groupes culturels reste encore à établir. En second lieu, on a noté que différentes approches méthodologiques ont été jusqu'à présent utilisées dans le but d'établir ce profil. En dernier lieu, les résultats obtenus ont varié selon les outils utilisés pour établir ce profil, et il est même arrivé d'obtenir des résultats contraires à partir de l'utilisation du même outil, mais par rapport à des échantillons différents.

En ce qui concerne l'aspect du contact inter-ethnique, les remarques à formuler sont qu'il est susceptible de réduire les préjugés et d'améliorer la communication, et que

¹¹⁵ voir p. 26-27.

l'élément qualitatif du contact joue un rôle important. De plus on a constaté qu'il existait peu de données systématique sur l'influence qu'a le contact entre Anglophones et Francophones sur l'orientation motivationnelle au travail. A cela on pourrait ajouter que les données existantes tendent à favoriser l'influence des Anglophones sur les Francophones, en ce qu'elles ont été obtenues à partir d'échantillons où évoluaient des Francophones dans des milieux anglophones.

De ce cheminement nous arrivons à la problématique de cette recherche. Kanungo, Gorn et Dauderis¹¹⁶ ont formulé l'hypothèse suivante:

In the context of the job, it was hypothesized that Francophone as compared to Anglophone managers may be expected to attach greater importance to those extrinsic job factors that tend to satisfy their material and security needs and lesser importance to intrinsic job factors that cater to needs stemming from the "protestant work ethic".

Pour émettre cette hypothèse les auteurs se basèrent sur les apports de Tremblay¹¹⁷ qui avançait que l'environnement social des Canadiens-Français décourageait le développement de l'éthique de travail, et que les Canadiens-Anglais de leur côté étaient très influencés par l'environnement de l'"éthique protestante de travail". De plus, ils référèrent à la

116 R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, op. cit.

117 M. Tremblay, Orientation de la pensée sociale, dans J.C. Falardeau (Ed.), Essais sur le Québec contemporain, Les Presses Universitaires Laval, Québec, 1959, p. 193-208.

contribution de Taylor¹¹⁸, sous-entendant que le mot-clé caractérisant les entrepreneurs canadiens-français était l'orientation familiale.

L'étude de Kanungo et al.¹¹⁹ et d'autres études du même genre, Kanungo et Bhatnagar¹²⁰; Gorn, Kanungo et Shapiro¹²¹ ont suscité beaucoup d'intérêt et de controverse. Les raisons en sont entre autres le fait que les résultats ne correspondent que partiellement aux hypothèses formulées originellement, le fait que les résultats ne furent pas constants dépendamment du type d'échantillon utilisé, aussi que le type d'échantillon utilisé favorisait l'influence des Anglophones sur les Francophones.

Le but général de cette recherche serait donc d'obtenir, à partir du même instrument de mesure que celui utilisé dans les études mentionnées précédemment, des données systématiques sur l'orientation motivationnelle de Francophones et d'Anglophones par rapport à un échantillon autre que celui de ces recherches, et dans un contexte particulier de contact inter-culturel.

118 N.W. Taylor, The French-Canadian industrial entrepreneur and his social environment, dans French Canadian Society, M. Rioux, Y. Martin (Eds), vol. 1, Toronto, McClelland and Stewart, 1964.

119 R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, op. cit.

120 R.N. Kanungo, J.K. Bhatnagar, op. cit.

121 G.J. Gorn, R.N. Kanungo, S.J. Shapiro, op. cit.

L'orientation motivationnelle telle qu'évaluée par l'instrument de mesure utilisé peut se définir comme étant l'importance accordée à des facteurs intrinsèques et extrinsèques de travail, la satisfaction et le changement désiré par rapport à ces mêmes facteurs de travail, ainsi que la relation entre les activités au travail et hors du travail. Le type d'échantillon utilisé diffère des études précédentes où l'on retrouvait soit des gestionnaires, soit des étudiants en gestion ou soit des étudiants en année terminale du cours secondaire, alors qu'il s'agit dans la présente étude de professeurs de langue seconde anglophones et francophones. La particularité du contexte de contact inter-culturel tient au fait que ni l'un ni l'autre des groupes de travailleurs n'est susceptible d'être plus fortement influencé par l'autre groupe ethnique. En d'autres mots, dans les recherches mentionnées précédemment l'influence qu'un groupe culturel avait sur l'autre était de nature unilatérale, alors que le Francophone dans un milieu anglophone subissait l'influence d'un rapprochement vers les attitudes des Anglophones, et qu'on ne retrouvait pas de situation équivalente pour les Anglophones. Dans la présente recherche, le contexte de contact inter-culturel est de nature à exercer une influence bilatérale, alors que si influence il y a, les Francophones et les Anglophones devraient être influencés de façon équivalente par l'autre groupe culturel.

D'autre part, pour ce qui est de l'orientation motivationnelle des Anglophones et des Francophones par rapport à des valeurs intrinsèques et extrinsèques de travail, il apparaît selon les résultats des études mentionnées précédemment qu'on ne peut pas de façon radicale relier l'un ou l'autre des groupes culturels à un type particulier de valeurs. De plus, il est à remarquer que les écrits¹²² sur lesquels se sont basés Kanungo et al.¹²³ pour émettre leur hypothèse, remontent déjà à quelques années et que certains changements ont pu s'opérer chez chacun des groupes culturels depuis cette époque. Selon Gorn et al.¹²⁴ l'évidence d'un tel changement s'est déjà manifestée, alors qu'ils citent une enquête faite en 1973 par la General Electric; selon cette enquête, les jeunes se préoccupent davantage de leur vie personnelle aujourd'hui que dans le passé; de plus, pour ces auteurs, les étudiants anglophones et francophones ont aujourd'hui tendance à envisager leur carrière comme faisant partie de leur vie tout entière et non pas seulement comme leur seule raison d'être. On peut donc en déduire qu'il y a aujourd'hui une atténuation de l'influence de l'éthique protestante de travail.

122 M. Tremblay, op. cit. N.W. Taylor, op. cit.

123 R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, op. cit.

124 G.J. Gorn, R.N. Kanungo, S.J. Shapiro, op. cit.

En se basant sur les différentes remarques mentionnées précédemment, ainsi que sur le type particulier de contact inter-culturel que permet le travail de professeur de langue seconde à des fonctionnaires, on peut s'attendre à ce que l'influence (si influence il y a) qu'un groupe ethnique aura sur les travailleurs de l'autre groupe ethnique ira dans le sens d'un rapprochement plutôt que dans le sens d'un éloignement. Ce rapprochement est favorisé par un genre de contact qu'on peut qualifier de fréquent, d'une durée relativement longue, intime et non-distant, orienté davantage vers la collaboration que vers la compétition, et où la communication verbale et non-verbale est accentuée. Aussi, ces différentes considérations nous conduisent à émettre l'hypothèse générale suivante: pour un même genre de travail, les caractéristiques de l'orientation motivationnelle au travail qui ressortiront chez des Francophones en contact avec des individus de la culture anglophone devraient être les mêmes que celles des Anglophones en contact avec des individus de la culture francophone.

Directement reliées à l'instrument de mesure utilisé, quatre hypothèses plus spécifiques peuvent être émises concernant les deux groupes ethniques; elles sont présentées sous la forme nulle suivante:

1.- Il n'y aura pas de différence significative entre des professeurs de langue seconde anglophones et francophones quant à l'importance accordée à des facteurs de travail

intrinsèques et extrinsèques.

2.- Il n'y aura pas de différence significative entre des professeurs de langue seconde anglophones et francophones quant à la satisfaction obtenue à partir de facteurs de travail intrinsèques et extrinsèques.

3.- Il n'y aura pas de différence significative entre des professeurs de langue seconde anglophones et francophones quant au changement désiré par rapport à des facteurs de travail intrinsèques et extrinsèques.

4.- Il n'y aura pas de différence significative entre des professeurs de langue seconde anglophones et francophones quant à la relation entre les activités faites au travail et à l'extérieur du travail.

CHAPITRE II

SCHEME EXPERIMENTAL

Le but de ce chapitre est de présenter le schème expérimental de notre recherche. A cette fin nous aborderons tout d'abord le problème de la définition opératoire de l'orientation motivationnelle au travail, puis nous présenterons l'instrument de mesure utilisé. Par la suite nous décrirons l'échantillon, puis nous élaborerons la procédure suivie pour la cueillette des données; finalement les statistiques utilisées pour l'analyse des données seront présentées.

1. Définition opératoire

Présenter une définition opératoire de la motivation au travail pose certaines difficultés. Selon Vroom¹:

The term motivation has been used in almost as many different ways as the term work. Psychologists who use it often disagree about the specific processes to which it applies.

Pour ce dernier, le sens qu'il donne au terme motivation réfère au processus gouvernant les choix faits par les personnes ou les organismes d'un niveau inférieur, par rapport à différentes alternatives et sur une base d'activité volontaire. Par rapport à l'interrelation entre le travail et la motivation, selon Vroom² il y aurait trois types de

1 V.H. Vroom, Work and Motivation, New York, Wiley, 1964, p.29

2 Idem, ibid.

phénomènes qui ont principalement intéressé les psychologues jusqu'à maintenant:

1. The choices made by persons among roles.
2. The extent of their satisfaction with their chosen roles.
3. The level of their performance or effectiveness in their chosen work roles.

La présente étude est davantage concernée par le second de ces phénomènes.

Dans un article publié par Toulouse et Poupart³ la difficulté d'établir la relation entre la motivation et le travail est aussi soulignée. Ces derniers auteurs présentent le problème de la définition de la motivation au travail en décrivant la position de plusieurs théoriciens. Entre autres ils font mention de l'approche psychanalytique, de l'approche de Maslow et McClelland, de celle de Rogers, de celle de Lewin, de celle de Vroom, de celles de Edwards, Porter, Lawler, Adams, Herzberg, ainsi que d'une théorie de la motivation au travail selon une approche de management. Leur synthèse de la motivation les conduit à en faire une conceptualisation où parler de la motivation c'est parler:

1. d'un état motivant (une origine au processus motivationnel)
2. d'une impulsion à agir (ce que certains auteurs appellent la force)

³ J.M. Toulouse, R. Poupart, La jungle des théories de la motivation au travail, dans Gestion: Revue Internationale de Gestion, Vol. 1, no.1, livraison de novembre 1976 p. 54-59.

3. de comportements déclenchés par cette impulsion à agir
4. et de "feedback" (ou de relation entre le comportement et l'impulsion à agir et l'état motivationnel, relation qui produira de la satisfaction ou de l'insatisfaction selon le cas.)

Ces différentes considérations sur la diversité et le manque de consensus dont font foi les diverses théories de motivation au travail selon le témoignage de Toulouse et Poupart⁴, nous obligent à avoir une vue prudente de ce concept. Dû à l'instrument de mesure utilisé, qui fut emprunté à Kanungo et al.⁵, et dû au fait que selon leur avec leur classification des besoins humains est très similaire à celle proposée par Maslow et Herzberg, nous nous référerons à la position qu'ont ces derniers pour définir opérationnellement la motivation au travail. Tel que rapporté par Toulouse et Poupart⁶, la position de Maslow vis-à-vis de la motivation au travail est que:

Le travail est une façon de satisfaire un ou des besoins internes.

alors que chez Herzberg:

Une expérience de travail motivante sera celle qui produit de la satisfaction pour l'individu (ou celle qui lui permet de satisfaire des besoins dits de croissance).

4 J.M. Toulouse, M. Poupart, op. cit.

5 R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, Motivational Orientation of Canadian Anglophone and Francophone Managers, dans Canadian Journal of Behavioural Science, Vol. 8, 1976, p. 107-121.

6 J.M. Toulouse, M. Poupart, op. cit.

Ces deux définitions se recoupent dans la mesure où elles font toutes les deux référence à la satisfaction des besoins soit internes, soit de croissance, et tel que nous l'avons vu précédemment⁷, il y a beaucoup de similitude entre les besoins du haut de la hiérarchie de Maslow et les besoins d'ordre psychologique de Herzberg. A ceci il faut ajouter que ces auteurs firent aussi mention de besoins externes. Il importerait donc, dans une définition complète, d'inclure la dimension de ce dernier type de besoins. Cette définition opératoire complétée peut prendre la forme suivante: la motivation au travail est produite par la satisfaction chez l'individu de besoins internes, de plus, elle peut être influencée par la satisfaction de besoins externes.

L'instrument de mesure utilisé permet l'évaluation de la satisfaction par rapport à des facteurs intrinsèques et extrinsèques de travail, qui correspondent aux besoins internes et externes; il est de plus complété par la mesure de l'importance et du type de changement désiré par rapport à ces facteurs, ainsi que par la relation entre les activités faites au travail et hors du travail.

Maintenant que nous avons présenté la définition opératoire de la motivation au travail, nous décrirons plus en détail l'instrument qui sert à l'évaluer dans cette recherche.

⁷ voir p. 18-19

2. L'instrument de mesure

L'autorisation pour utiliser le questionnaire de l'orientation motivationnelle au travail fut obtenue de R.N. Kanungo; on retrouvera aux Appendices 1 et 2 la démarche entreprise et la réponse de l'auteur.

Le questionnaire fut développé et prétesté en Français et en Anglais par Kanungo, Misra et Dayal⁸; et Siok⁹. Toutefois certaines corrections durent être apportées à la version française de l'instrument, car on y retrouvait certains anglicismes. Pour ce faire, on fit appel aux services d'un traducteur ainsi qu'à une personne ressource afin de présenter une version finale du questionnaire avec le moins d'erreurs de Français possible.

Sous sa forme originale le questionnaire comprenait sept sections. Les deux premières sections avaient respectivement pour but d'identifier l'organisation où travaille le répondant et de recueillir des données démographiques personnelles du sujet. Les cinq autres sections étaient plus directement reliées à la perception du sujet vis-à-vis de son travail; elles étaient dans l'ordre: l'importance, le

8 R.N. Kanungo, S. Misra, J. Dayal, Relationship of job involvement to perceived importance and satisfaction of employees needs, dans International Review of Applied Psychology, vol. 24, 1975, p. 49-59.

9 R.B. Siok, Job motivation: an electric approach, Unpublished M.B.A. thesis, Faculty of Management, McGill University, 1971.

degré de satisfaction, le changement désiré par rapport à des facteurs intrinsèques et extrinsèques de travail, le degré d'accord ou de désaccord avec des énoncés se rapportant au travail, et finalement la relation entre les activités faites au travail et à l'extérieur du travail. Dans la présente recherche la version finale du questionnaire qui fut utilisée comprend cinq sections. Les versions française et anglaise sont présentées à l'Appendice 3. La première section qui se rapportait à l'identification de l'organisation consistait en des informations sur la nature privée ou publique de l'organisation, ainsi que sur la nature corporative, son âge, son champ d'action et son nombre d'employés; elle ne fut pas retenue car elle perdait sa raison d'être dû à la spécificité de l'échantillon; la sixième section sur l'accord ou le désaccord par rapport à des énoncés de travail fut considérée comme dépassant le cadre de la recherche actuelle.

La première section du questionnaire fut remaniée par rapport à la version originale afin d'obtenir davantage d'informations sur les caractéristiques des sujets composant l'échantillon de l'étude actuelle. Les différentes questions qui composent cette section ont trait à des données démographiques ainsi qu'à des données sur la famille du sujet et sur la perception de leur contact avec les membres de l'autre groupe culturel. Les données démographiques se rapportent au sexe, à l'âge, au statut marital, au salaire, à l'expérience

comme enseignant autre que celle de la position actuelle et au niveau scolaire de cette expérience, à la formation académique, au lieu de naissance, au temps de résidence au Canada, au Québec, en Ontario, à la langue maternelle et la langue d'utilisation et à la religion. Les informations sur la famille ont trait au niveau d'éducation des parents, à la perception de l'union familiale et à la conception des parents en matière d'éducation. Les questions sur la nature du contact avec les membres de l'autre groupe culturel se rapportent à la satisfaction qui provient du contact de travail, à la fréquence des contacts de nature sociale hors du travail et à la perception qu'ont les gens de leurs contacts à partir de qualifications telles que agréable, amical, chaleureux, enrichissant, négatif, distant, hostile et pure perte de temps.

La deuxième section du questionnaire consiste à demander au répondant d'indiquer l'importance qu'il accorde à quinze facteurs de travail représentant des choses que les gens recherchent dans leur travail. Ces quinze items sont listés au hasard dans le questionnaire. Ces facteurs de travail sont des renforcements au travail de nature intrinsèque et extrinsèque. Il y a huit facteurs extrinsèques de travail qui sont de par leur nature contrôlés par l'organisation; ce sont: le salaire adéquat, le salaire équitable pour le travail fait, l'avancement, les bénéfices marginaux, la sécurité,

les exigences justes et raisonnables de l'employeur, en matière de travail, les conditions de travail confortables et les heures de travail bien délimitées. De plus, il y a quatre facteurs extrinsèques de travail qui sont sous-jacents aux relations interpersonnelles; ce sont: un superviseur techniquement compétent, un superviseur sympathique et ayant de la considération pour ses employés, les bonnes relations interpersonnelles, et le respect et l'appréciation de votre travail. Les trois facteurs restants sont de nature intrinsèque et sont: la responsabilité et l'indépendance, l'opportunité d'atteindre l'excellence dans votre travail et la nature intéressante du travail. Selon Kanungo et al.¹⁰ la plupart de ces facteurs peuvent être incorporés dans les cinq catégories de besoins de Maslow. Le salaire adéquat, les bénéfices marginaux et les conditions de travail confortables correspondent aux besoins du niveau "physiologique". La sécurité et les exigences justes et raisonnables de l'employeur en matière de travail représentent des besoins de "sécurité". Les facteurs en rapport avec le superviseur sympathique et ayant de la considération pour ses employés, les bonnes relations interpersonnelles et le superviseur techniquement compétent sont sous-jacents à la catégorie des besoins "sociaux". Les facteurs tels le respect et l'appréciation du

10 R.N. Kanungo, S. Misra, J. Dayal, op. cit.

travail, la responsabilité et l'indépendance se situent au niveau des besoins de la catégorie de l'"égo". La nature intéressante du travail, l'avancement et l'opportunité d'atteindre l'excellence dans le travail constituent les besoins du niveau de l'"actualisation de soi".

La troisième section du questionnaire a pour but d'évaluer la satisfaction ou l'insatisfaction des répondants par rapport aux quinze facteurs de travail. A cette fin les facteurs de travail furent placés dans le même ordre que dans la section précédente. On demande aux répondants d'indiquer sur une échelle de sept points leur niveau de satisfaction ou d'insatisfaction par rapport à chacun des facteurs. De plus, un seizième facteur est ajouté, où on demande aux répondants d'indiquer leur satisfaction globale face à leur travail, sur la même échelle de sept points. Les sept points d'évaluation qui constituent l'échelle sont: extrêmement satisfait, modérément satisfait, plus ou moins satisfait, plus ou moins mécontent, modérément mécontent, extrêmement mécontent, indifférent.

La quatrième section du questionnaire a pour but d'évaluer la force des besoins des répondants. A cette fin on demande aux répondants d'indiquer le changement qu'ils désirent par rapport aux quinze mêmes facteurs de travail que dans les deux sections précédentes. Une échelle de neuf points allant de -4 à 4 et où le point central est 0, sert

à évaluer le désir de changement. Les directives données aux répondants sont que lorsqu'ils ne désirent aucun changement par rapport à une qualité de travail, ils encerclent le point 0. Si d'autre part le répondant désire beaucoup plus ou beaucoup moins de cette qualité dans son travail, il l'indique en encerclant le point approprié qui représente le changement qu'il désire. Les numéros positifs indiquent un désir de changement qui va dans le sens de l'amélioration de la qualité qui correspond à l'item, alors que les numéros négatifs signifient un moins grand besoin de la qualité qui correspond à l'item. L'étendue du désir de changement indiqué sur l'échelle pour chaque qualité est la mesure de la force du besoin.

La cinquième section a pour but d'évaluer la relation entre les activités au travail et celles hors du travail. A cette fin les répondants doivent dans un premier temps indiquer, sur une base hebdomadaire de quarante-cinq heures, les activités auxquelles ils s'adonnent à l'extérieur du travail, et le temps consacré à ces activités. Par la suite on leur demande de classer chacune des activités qu'ils ont mentionnées parmi l'une des trois catégories suivantes:

1. Continuation du travail de bureau, ex.: apporter du bureau à la maison un travail incomplet, (...)
2. Activités similaires à celles du travail, mais qui n'en font pas partie, ex.: des musiciens pourraient jouer pour des amis, (...)
3. Activités non-reliées au travail, ex.: un directeur pourrait jouer de la musique, (...)

Puis les répondants doivent classer les activités qu'ils ont décrites précédemment selon l'ordre d'importance qu'ils accordent à chacune d'elles; il est précisé que l'importance doit être évaluée non pas selon le temps consacré mais selon la valeur qui est donnée à l'activité. En dernier lieu les répondants doivent indiquer sur une échelle de quatre points, leur accord ou désaccord avec deux énoncés. L'un des énoncés est relatif au droit de l'employeur de s'attendre à ce que l'employé apporte du travail chez lui, l'autre a trait au droit de la famille de l'employé de s'attendre à ce que ce dernier fasse son travail ~~au~~ bureau. L'échelle de quatre points permet quatre catégories de réponses qui sont: fortement d'accord, d'accord, en désaccord, fortement en désaccord. Ces deux énoncés ont pour but d'évaluer l'attitude du répondant vis-à-vis du recoupement de son travail avec sa vie hors du travail et sa vie familiale. Maintenant que nous avons présenté l'instrument de mesure utilisé, nous décrirons les sujets composant l'échantillon de l'étude actuelle.

3. Les sujets

Les sujets composant l'échantillon sont des professeurs de langue seconde anglophones et francophones, travaillant au gouvernement fédéral et enseignant à des fonctionnaires. De par la nature de leur travail, chacun des groupes de

professeurs est en contact direct et constant avec des membres de l'autre groupe culturel.

Le nombre total de sujets de l'échantillon qui ont servi à l'analyse des données est de 143. De ce nombre, 95 sont des professeurs de Français langue seconde dont la langue maternelle est le Français, et qui travaillent à Ottawa. Pour ce qui est des professeurs d'Anglais langue seconde, ils sont au nombre de 48, leur langue maternelle est l'Anglais et leur lieu de travail est situé à Ottawa, Montréal ou St-Jean d'Iberville. La raison pour laquelle les sujets anglophones furent recueillis dans trois villes différentes est que leur nombre était limité à chacun de ces endroits; toutefois ils ont tous les mêmes critères de travail étant tous à l'emploi du même employeur.

Seuls les sujets dont la langue maternelle est la même que celle qu'ils enseignent furent retenus comme sujets de l'échantillon. De fait, 159 questionnaires furent retournés, mais de ce nombre 16 sujets étaient de langue maternelle autre que celle enseignée et ne furent donc pas retenus dans l'analyse des données.

Les données sur les caractéristiques démographiques des professeurs de langue seconde anglophones et francophones ont été compilées et sont présentées au tableau I. On retrouve à ce tableau, pour chacun des groupes, le pourcentage des réponses exprimées pour chaque possibilité de réponse, ou

Tableau I.

Caractéristiques démographiques des Anglophones et des Francophones exprimées en pourcentage ou en années, et les valeurs au test "t" ou au test de "chi deux", et les niveaux de signification.

Variables Démographiques	Anglophones (N.=48)		Francophones (N.=95)		"t"	"χ ² "	P
	%	années	%	années			
SEXE							
masculin	52.1	—	41.1	—	—	1.044	NS
féminin	47.9	—	57.9	—	—	—	—
AGE							
	—	32.8	—	34.9	1.52	—	NS
STATUT MARITAL							
célibataire	47.9	—	31.6	—	—	9.62	NS
marié (e)	41.7	—	54.7	—	—	—	NS
séparé (e)	2.1	—	10.5	—	—	—	—
divorcé (e)	6.3	—	1.1	—	—	—	—
autre	2.1	—	1.1	—	—	—	—
SALAIRE ANNUEL BRUT							
moins de \$12,000.	0.0	—	0.0	—	—	6.136	NS
de \$12,001. à \$15,000.	12.5	—	4.3	—	—	—	—
de \$15,001. à \$18,000.	45.8	—	39.4	—	—	—	—
de \$18,001. à \$21,000.	20.8	—	19.1	—	—	—	—
de \$21,001. à \$24,000.	14.6	—	25.5	—	—	—	—
au-dessus de \$24,000.	6.3	—	11.7	—	—	—	—
ANNEES AU FEDERAL							
	—	3.97	—	4.04	0.14	—	NS
ANNEES AU POSTE ACTUEL							
	—	3.5	—	3.9	0.94	—	NS
EXPERIENCE antérieure dans l'enseignement							
	—	3.6	—	7.5	3.52	—	.001
aucune expérience	29.2	—	25.3	—	—	—	—

SCHEME EXPERIMENTAL

Tableau I (suite).

Caractéristiques démographiques des Anglophones et des Francophones....

Variables Démographiques	Anglophones (N=48)		Francophones (N=95)		"t"	"X ² "	P
	%	années	%	années			
NIVEAU DE L'EXPERIENCE *							
primaire	20.9	—	34.8	—	—	—	—
secondaire	39.5	—	58.6	—	—	—	—
collégial	20.9	—	13.7	—	—	—	—
universitaire	10.4	—	11.6	—	—	—	—
FORMATION ACADEMIQUE							
baccalauréat	60.4	—	74.7	—	—	5.93	NS
maîtrise	39.6	—	22.1	—	—	—	—
doctorat	0.0	—	3.2	—	—	—	—
LIEU DE NAISSANCE							
urbain	91.7	—	74.7	—	—	—	—
rural	6.3	—	24.2	—	—	—	—
Québec	25.0	—	73.7	—	—	—	—
Ontario	39.6	—	14.7	—	—	—	—
autre	26.8	—	5.4	—	—	—	—
LANGUE PARLEE A LA MAISON							
Français	2.0	—	92.6	—	—	125.48	.0001
Anglais	87.5	—	0.0	—	—	—	—
Les deux	10.4	—	7.4	—	—	—	—
Autre	0.0	—	0.0	—	—	—	—
RELIGION							
catholique	14.6	—	97.9	—	—	+	—
protestante	47.9	—	0.0	—	—	—	—
autre	37.5	—	2.1	—	—	—	—

Note: NS = non significatif

* = Certains sujets ont de l'expérience à plus d'un niveau d'enseignement.

dans certains cas le nombre moyen d'années, lorsque la réponse s'exprimait en années. De plus, apparaissent à ce tableau les valeurs obtenues à la suite des comparaisons des deux groupes de sujets au test "t" et au test du "chi deux", selon que les variables étaient continues ou discrètes, ainsi que le niveau de signification.

L'examen du tableau I indique qu'il n'y a pas de différence entre les deux groupes quant au sexe, à l'âge, au statut marital, au salaire annuel brut, au nombre d'années à l'emploi du gouvernement fédéral, au nombre d'années dans leur poste actuel, et à leur formation académique. Les tests "t" comparant les moyennes pour les variables continues ont démontré que les deux groupes différaient quant au nombre d'années d'expérience dans l'enseignement autre que celle de leur poste actuel. En effet, les professeurs de langue seconde francophones ont en moyenne 7.5 années d'expérience antérieure dans l'enseignement comparativement à 3.6 années d'expérience pour les Anglophones, ($t = 3.52$, $p \leq .001$). De plus, comme on peut s'y attendre, le test du "chi deux" a démontré que les deux groupes différaient quant à la langue utilisée à la maison, ($\chi^2 = 125.48$, $p \leq .0001$). Il ne fut pas possible de comparer les deux groupes pour la variable se rapportant aux sujets qui n'avaient aucune expérience, et pour celle en rapport avec les niveaux d'expérience car trop de données étaient manquantes.

On remarque que dans l'ensemble les sujets des deux groupes proviennent d'un milieu urbain; près des trois-quarts des Francophones sont originaires de la province de Québec, alors que 40% des Anglophones proviennent de l'Ontario. Finalement la plupart des Francophones se disent catholiques, alors qu'un peu moins de la moitié des Anglophones sont protestants.

Les données se rapportant à la famille des Francophones et des Anglophones sont présentées au tableau II. Tel qu'il apparaît à ce tableau, les deux groupes présentent des différences statistiquement significatives par rapport à trois variables sur quatre. Le niveau d'éducation du père, ($\chi^2 = 11.204$, $p \leq .048$), et de la mère ($\chi^2 = 16.131$, $p \leq .007$) est plus bas chez les Francophones comparativement aux Anglophones. De plus il existe une différence dans la force des liens familiaux ($t = 2.28$, $p \leq .024$), alors que les Francophones rapportent être plus unis avec les membres de leur famille. Pour ce qui est de la conception des parents en matière d'éducation, il n'y a pas de différence statistiquement significative entre les deux groupes, bien que les Francophones rapportent une politique en matière d'éducation légèrement plus souple de la part de leurs parents.

Au tableau III sont présentées les données sur le contact inter-culturel; les réponses obtenues pour six des huit variables proposées indiquent des différences significatives entre les deux groupes. Ainsi, pour ce qui est de

Tableau II

Les données sur la famille des répondants anglophones et francophones exprimées en pourcentage, les valeurs au test "t" ou au test de "chi deux", et les niveaux de signification.

Variables en rapport avec la famille	Anglophones (N=48)	Francophones (N=95)	"t"	"χ ² "	P
	%	%			
NIVEAU ACADEMIQUE DU PERE					
primaire non complété	14.6	24.2	—	11.204	.048
primaire complété	6.3	14.7			
secondaire non complété	20.8	14.7			
secondaire complété	20.8	16.8			
post-secondaire	10.4	18.9			
universitaire	27.1	10.5			
NIVEAU ACADEMIQUE DE LA MERE					
primaire non complété	6.3	11.6	—	16.131	.007
primaire complété	6.3	30.5			
secondaire non complété	27.1	13.5			
secondaire complété	33.3	22.1			
post-secondaire	14.6	16.8			
universitaire	10.4	4.2			
RELATIONS FAMILIALES					
très unis	25.0	56.8	2.28	—	.024
assez unis	52.1	21.1			
moyennement unis	12.5	14.7			
pas particulièrement unis	6.3	7.4			
pas unis du tout	4.2	0.0			
CONCEPTION DES PARENTS EN MATIERE D'EDUCATION					
autoritaires	16.7	17.9	1.51	—	NS
fort contrôle	64.6	43.2			
suggèrent	12.5	34.7			
très permissifs	4.2	4.2			

Note: NS = non significatif

Tableau III.

81

Les données sur les contacts des Anglophones et des Francophones avec l'autre groupe culturel exprimées en pourcentage, les tests "t" et les niveaux de signification.

Variables en rapport avec le contact	Anglophones (N=48)	Francophones (N=95)	"t"	P
	%	%		
SATISFACTION PROVENANT DU CONTACT DE TRAVAIL			3.34	.001
excellente	25.0	15.8		
très bonne	60.4	42.1		
bonne	14.6	37.7		
pauvre	0.0	5.3		
médiocre	0.0	2.0		
CONTACT HORS TRAVAIL			4.47	.001
la plupart du temps	4.2	2.1		
très souvent	18.2	8.4		
souvent	14.6	4.2		
régulièrement	14.6	2.1		
occasionnellement	35.4	32.6		
rarement	8.3	28.4		
jamais	4.2	22.1		
CONTACTS AGREABLES *			-4.24	.001
1	72.9	35.8		
2	25.0	35.8		
3	2.1	15.8		
4	0.0	3.2		
5	0.0	3.2		
6	0.0	4.2		
7	0.0	2.1		
INTERACTION CHALEUREUSE *			-4.11	.001
1	45.8	27.4		
2	52.1	35.8		
3	0.0	21.1		
4	0.0	2.1		
5	0.0	6.3		
6	0.0	2.1		
7	0.0	5.3		
CONTACTS ENRICHISSANTS *			-1.88	NS
1	29.2	20.0		
2	37.5	32.6		
3	18.8	22.1		
4	6.3	10.5		
5	8.3	5.3		
6	0.0	4.2		
7	0.0	5.3		

Tableau III (suite)

82

Les données sur les contacts des Anglophones et des Franco-phones...

Variables en rapport avec le contact	Anglophones (N=48)	Francophones (N=95)	"t"	P
	%	%		
INTERACTIONS NEGATIVES *			-4.21	.001
1	0.0	7.4		
2	0.0	7.4		
3	2.1	7.4		
4	0.0	4.2		
5	6.3	16.8		
6	31.3	13.7		
7	58.3	43.2		
INTERACTIONS DISTANTES ET HOSTILES *			-3.57	.001
1	0.0	2.1		
2	0.0	3.2		
3	2.1	6.3		
4	0.0	6.3		
5	0.0	5.3		
6	16.7	24.2		
7	81.3	51.6		
CONTACTS PERTE DE TEMPS *			-1.74	NS
1	0.0	2.1		
2	0.0	3.2		
3	6.3	5.3		
4	0.0	3.2		
5	4.2	11.6		
6	10.4	7.4		
7	79.2	67.4		

Note: * = 1 = approuve fortement; 2 = approuve légèrement;
 3 = approuve très légèrement; 4 = pas d'opinion;
 5 = désapprouve très légèrement;
 6 = désapprouve légèrement;
 7 = désapprouve tout à fait

Lorsque les pourcentages pour une donnée n'atteignent pas 100% c'est que certains sujets n'ont pas répondu à cette question.

NS = non significatif

la satisfaction provenant du contact de travail, les Francophones rapportent retirer moins de satisfaction que les Anglophones ($t = 3.34$, $p \leq .001$). De plus, la fréquence des contacts à l'extérieur du travail est moins grande chez les Francophones ($t = 4.47$, $p \leq .001$). Concernant la perception du contact par rapport aux qualificatifs agréable ($t = -4.24$, $p \leq .001$), amical ($t = -4.11$, $p \leq .001$), négatif ($t = -3.57$, $p \leq .001$), distant ($t = -3.57$, $p \leq .001$), il semble y avoir une différence assez marquée entre les deux groupes, alors que comparativement aux Francophones, les Anglophones considèrent leurs contacts comme étant plus favorables. Par rapport aux qualificatifs décrivant les contacts d'enrichissants ou de pure perte de temps, il n'y a pas de différence entre les deux groupes. Somme toute, les deux groupes sont portés à percevoir positivement leurs contacts quoique cette évaluation dans le sens positif soit moins marquée chez les Francophones.

Nous décrivons maintenant la procédure expérimentale utilisée pour la cueillette des données de notre étude.

4. La procédure expérimentale

Pour ce qui est de la partie de l'échantillon constituant le groupe des professeurs francophones, la première démarche consista à obtenir l'autorisation du Directeur Général

de la Direction Générale du Perfectionnement pour avoir accès aux sujets visés par l'étude. On retrouvera à l'Appendice 4 une copie de la note de service qui permettait d'entreprendre notre recherche. Parallèlement à cette démarche, une autre fut faite auprès du représentant des professeurs anglophones qui donna lui aussi son autorisation verbalement. Par la suite, après être entré en contact avec quatre directeurs de programme, trois rattachés au groupe francophone et un au groupe anglophone, les modalités pour la distribution des questionnaires furent établies.

Du côté des Francophones, cent cinquante questionnaires furent distribués dans trois différentes écoles de langue seconde situées à Ottawa. Les trois écoles reçurent respectivement soixante, cinquante et quarante questionnaires selon le nombre de professeurs qu'elles regroupaient. Les modalités pour faire parvenir les questionnaires aux sujets ainsi que pour les récupérer consistaient à les faire distribuer par voies hiérarchiques. Cette modalité fut choisie pour éviter des frais supplémentaires. Une lettre était jointe aux questionnaires pour l'introduire aux répondants. Une copie en est présentée à l'Appendice 5. Des cent cinquante questionnaires 99 furent retournés complétés, toutefois, quatre d'entre eux ne furent pas considérés car les répondants ne rencontraient pas les critères désirés. Il ne nous est pas possible d'évaluer précisément la proportion dans laquelle

on a répondu aux questionnaires, car les sujets qui ne désiraient pas participer à l'étude pouvaient remettre le questionnaire à un collègue.

En ce qui concerne les sujets anglophones, le nombre de répondants de l'échantillon potentiel était de deux cent vingt, cent quarante d'entre eux situés à Montréal et Ottawa, et quatre-vingt à St-Jean d'Iberville. Dans un premier temps cent quarante questionnaires furent envoyés aux sujets localisés à Ottawa et à Montréal, selon les mêmes modalités de distribution et de récupération que pour le groupe francophone. Le questionnaire était accompagné de deux lettres d'introduction, l'une de la directrice du programme et l'autre était la version anglaise de la lettre qui était attachée aux questionnaires français. Une copie de ces deux lettres est présentée aux Appendices 6 et 7. Vingt-huit questionnaires furent retournés dûment remplis, ce qui représente une proportion relativement faible de retour, soit 20%.

Parallèlement aux démarches faites pour la partie de l'échantillon située à Ottawa et à Montréal, d'autres furent entreprises auprès des responsables des sujets localisés à St-Jean d'Iberville. Après avoir rencontré ces derniers, ainsi que les superviseurs immédiats des sujets visés, une entente fut faite selon les mêmes modalités de distribution et de récupération que précédemment. Il y eut quatre-vingt questionnaires distribués, et de ce nombre, 17 furent retournés complétés; ceci représente une proportion de retour de 21%.

Par la suite, dû au nombre limité de retour des questionnaires, les sujets situés à Ottawa et à Montréal furent approchés une seconde fois. Nous avons envoyé de nouveau quatre-vingt copies du questionnaire. Toutefois, bien que les modalités pour faire parvenir le questionnaire demeurent les mêmes, celles du retour furent modifiées: des enveloppes affranchies y étaient jointes. De plus, une nouvelle lettre d'introduction était annexée où l'on soulignait l'importance de ne pas répondre une nouvelle fois au questionnaire si on l'avait déjà fait. Une copie de cette lettre est présentée à l'Appendice 8. A la suite de cette nouvelle demande 16 questionnaires complétés furent retournés. La proportion de retour est donc demeurée la même, soit 20%. Cependant, si l'on refait le compte, il y eut 61 questionnaires remplis sur une possibilité de deux cent vingt, ce qui représente une proportion de 28%. Toutefois, 48 répondants seulement rencontraient le critère de la langue maternelle anglaise.

Diverses raisons peuvent être invoquées pour expliquer ce taux passablement faible de retour. Tout d'abord il va de soi que les modalités pour faire parvenir et récupérer les questionnaires ont pu représenter une menace de perte de l'anonymat pour les répondants potentiels. D'autre part, le sujet de la thèse en lui-même est dans une certaine mesure controversé, dû à la situation politique actuelle. De plus, pour ce qui est des sujets de St-Jean d'Iberville, la période à

laquelle le questionnaire fut distribué était une période critique. En effet, les professeurs étaient en voie de passer d'employés de la Commission de la Fonction publique à employés de la Défense Nationale. Nous ne sommes pas en mesure d'évaluer chacune de ces raisons, et sans doute y en a-t-il eu d'autres qui ne nous apparaissent pas pour le moment.

Nous présenterons maintenant les statistiques utilisées pour faire l'analyse des données.

5. L'analyse statistique

5.1- Le Test "t" et le Test "chi deux"

Pour les données de la première section du questionnaire des tests "t" et "chi deux" furent utilisés pour comparer les professeurs de langue seconde francophones et anglophones. Cette analyse statistique nous permet de vérifier si les deux groupes sont comparables quant aux données démographiques, aux données sur la famille et aux données sur la perception du contact avec les membres de l'autre groupe culturel.

5.2- L'analyse de covariance

Une analyse de covariance fut effectuée pour les données des sections 2, 3, 4, et 5. Ces sections constituent les variables dépendantes de l'étude et nous comparons les sujets

des deux groupes par rapport à tous les items de ces sections. Les deuxième, troisième et quatrième sections regroupent respectivement les items qui ont pour but de mesurer l'importance, la satisfaction et le changement désiré par rapport aux facteurs intrinsèques et extrinsèques de travail. La section cinq sert à établir la relation entre les activités faites au travail et hors du travail, et renseigne sur la perception des sujets vis-à-vis des attentes qu'ils croient que leur employeur et leur famille peuvent avoir d'eux. Ces quatre sections regroupent respectivement les données qui serviront à vérifier les quatre hypothèses.

L'analyse de covariance permet de tenir compte des différences qui sont ressorties entre les deux groupes de sujets au niveau des caractéristiques personnelles, au moment de la comparaison des résultats obtenus sur les variables dépendantes. Ainsi les variables de l'expérience antérieure dans l'enseignement, de la force des liens familiaux, du niveau d'éducation du père et de la mère, de la satisfaction provenant du contact de travail, de la fréquence du contact hors travail et de la perception générale du contact par rapport à différents qualificatifs, ont toutes été retenues comme variables de covariance car les sujets des deux groupes se sont montrés différents pour ces variables. L'analyse de covariance permet donc de retirer la part de variabilité au niveau des variables dépendantes qui est due à la variabilité

des variables de covariance énumérées plus haut.

Le niveau de signification choisi pour les tests "t" et "chi deux" et pour l'analyse de covariance est de .05.

Ce chapitre avait pour but de décrire le schème expérimental de notre recherche. A cette fin la définition opératoire de l'orientation motivationnelle au travail dans le cadre de la présente étude fut présentée. Puis nous avons décrit l'instrument de mesure utilisé, le groupe de sujets composant l'échantillon, la procédure pour la collecte des données et les statistiques qui serviront à en faire l'analyse. Suivra maintenant le troisième chapitre où seront présentés les résultats.

CHAPITRE III

PRESENTATION DES RESULTATS

Le but de ce chapitre est de présenter les résultats. La vérification des hypothèses s'appuiera sur la présentation des résultats obtenus sur l'échelle d'importance, l'échelle de satisfaction, l'échelle de changement désiré par rapport aux facteurs intrinsèques et extrinsèques de travail, ainsi que sur les résultats sur la relation entre les activités faites au travail et hors du travail.

1. Les résultats

1.1- La vérification des hypothèses

Afin de vérifier les hypothèses, une analyse de covariance fut effectuée pour les données des sections 2, 3, 4 et 5 du questionnaire. Les variables de la première section du questionnaire qui révélèrent, sur les bases du test "t" ou du test "chi deux", des différences entre les deux groupes furent retenues comme variables de covariance. Ces différentes variables sont: l'expérience antérieure dans l'enseignement, le niveau d'éducation du père et de la mère, la force des liens familiaux, la satisfaction du contact de travail, les contacts de nature sociale et les six variables décrivant la perception du contact en fonction de divers qualificatifs. Les données de ces six dernières variables ayant pour but de

mesurer la même chose, soit la perception du contact, furent regroupées pour n'en former qu'une; nous l'identifierons dorénavant comme étant la variable perception du contact. Ce regroupement ramenait à sept le nombre de variables à inclure dans l'analyse de la covariance.

Alors que pour l'analyse de la covariance le traitement par ordinateur ne permettait pas d'inclure plus de cinq variables à la fois, trois analyses de covariance différentes furent faites pour chacune des données. Les possibilités de combinaisons des sept variables de covariance ne sont évidemment pas toutes représentées par ces trois analyses; toutefois, dû au peu de modifications qui ressortirent au cours de ces trois analyses, il nous a semblé que l'information qui serait tirée d'une analyse plus poussée n'était pas indispensable. Dans la première analyse de covariance, les variables retenues sont: l'expérience antérieure dans l'enseignement, l'éducation du père et de la mère et la perception du contact; dans la seconde ce sont: l'éducation du père et de la mère, la satisfaction du contact de travail, les contacts de nature sociale et la perception du contact; dans la troisième analyse ce sont: l'expérience antérieure dans l'enseignement, l'éducation du père, la perception du contact, la satisfaction du contact de travail et la force des liens familiaux.

1.2- L'importance accordée aux facteurs de travail

A la Figure 1 on retrouvera la distribution des deux groupes de sujets en ce qui a trait à l'importance que chacun d'eux accorde aux facteurs de travail. Ces différents facteurs de travail sont regroupés en trois catégories selon qu'ils appartiennent au contrôle de l'organisation, aux relations interpersonnelles ou à l'évaluation interne personnelle du sujet. Ce regroupement est le même que celui effectué par Kanungo et al.¹.

Les résultats, tels qu'ils apparaissent à la Figure 1, indiquent donc qu'il y a seulement quelques différences significatives entre les professeurs de langue seconde anglophones et francophones quant à l'importance accordée à des facteurs de travail intrinsèques et extrinsèques. En effet, selon la Figure 1, aucune différence significative entre les deux groupes n'est ressortie au niveau des trois facteurs intrinsèques de travail: nature intéressante du travail, responsabilité et indépendance, opportunité d'excellence. De plus, de façon générale peu de différences furent observées entre les deux groupes. L'examen de la Figure 1 indique que par rapport à l'ensemble des quinze facteurs de travail, une

1 R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, Motivational orientation of Canadian Anglophone and Francophone Managers, dans Canadian Journal of Behavioural Sciences, vol. 8, 1976, p. 107-121.

Figure 1.- Profils de l'importance perçue des facteurs de travail

Légende: Francophones = x-----x
Anglophones = •————•

Note 1 : Le chiffre précède le facteur correspondant à l'ordre dans lequel il fut présenté dans le questionnaire.

Note 2 : * = $p \leq .05$; ** = $p \leq .01$; *** = $p \leq .001$;

différence statistiquement significative à un niveau de .05 est apparue pour cinq facteurs seulement.

La principale différence entre les deux groupes se situe au niveau des facteurs extrinsèques de travail qui sont contrôlés par l'organisation. Parmi ces huit facteurs, l'importance accordée à quatre d'entre eux s'est avérée statistiquement différente entre les deux groupes. Les Francophones attribuent plus d'importance aux exigences justes et raisonnables, alors que les Anglophones considèrent comme plus important les heures délimitées de travail, le salaire adéquat et le salaire équitable.

En ce qui concerne les exigences justes et raisonnables on a obtenu comme résultat à la suite de la deuxième analyse de covariance, ($F(1, 136)=6.295, p \leq .02$); pour le facteur heures délimitées de travail, des différences significatives sont apparues au niveau des trois analyses de covariance et sont respectivement ($F(1, 136)=4.182, p \leq .05$), ($F(1, 136)=8.426, p \leq .01$) et ($F(1, 136)=6.314, p \leq .02$); pour le facteur salaire adéquat, les différences au niveau des trois analyses de covariance sont:

($F(1, 136)=7.348, p \leq .01$); ($F(1, 136)=12.719, p \leq .001$) et ($F(1, 136)=4.748, p \leq .04$); pour le facteur salaire équitable, une différence significative est ressortie uniquement au niveau de la seconde analyse de covariance et est: ($F(1, 136)=7.139, p \leq .01$). A partir des trois analyses de

covariance, il n'y a pas de différence d'importance accordée aux facteurs bénéfiques marginaux, sécurité, avancement et conditions de travail confortables.

Du côté des facteurs extrinsèques se rapportant aux relations interpersonnelles, des différences significatives sont ressorties pour un seul facteur parmi les quatre. Comparativement aux Anglophones les Francophones attribuèrent plus d'importance au respect et à l'appréciation; les résultats des trois analyses de covariance sont respectivement: ($F(1, 136)=10.040$; $p \leq .01$), ($F(1, 136)=6.447$, $p \leq .02$) et ($F(1, 136)=8.581$; $p \leq .01$). Il n'y a pas de différence statistiquement significative entre les deux groupes pour le superviseur sympathique, les relations interpersonnelles et le superviseur compétent. Au tableau IV sont présentés les niveaux de signification de l'importance accordée aux quinze facteurs de travail selon les trois analyses de covariance.

1.3- La satisfaction par rapport aux facteurs de travail

Pour ce qui est de la deuxième hypothèse, on retrouvera à la Figure 2 les profils de satisfaction des Anglophones et des Francophones par rapport aux seize facteurs de travail. Ces facteurs ont été regroupés selon les mêmes modalités que précédemment.² Selon ces profils il n'y a que sept différences

² voir p. 92.

Tableau IV.

Niveaux de signification des trois analyses de covariance pour l'importance accordée aux quinze facteurs de travail.

	1.	2.	3.
	Expérience	Educ. père	Expérience
	Educ. père	Educ. mère	Educ. père
	Educ. mère	Satis.contact	Perc.contact
	Perc.contact	Fréqu.contact	Satis.contact
		Perc.contact	Liens famil.
<hr/>			
CONTROLES PAR			
L'ORGANISATION			
Exigences justes	.087	.013	.117
Heures délimitées	.043	.004	.013
Bénéfices marginaux	.084	.085	.096
Salaire adéquat	.008	.001	.031
Sécurité	----	----	----
Avancement	----	----	----
Salaire équitable	.073	.008	.105
Condit. confortables	----	----	----
<hr/>			
CONTROLES PAR			
LES INTERRELATIONS			
Supervis. sympathique	----	----	----
Respect, appréciation	.002	.012	.004
Relations interperson.	----	----	----
Supervis. compétent	----	----	----
<hr/>			
EVALUATION INTERNE			
DES SUJETS			
Nature intéressante	----	----	----
Responsabilité, indép.	----	----	----
Opportunité d'excell.	----	----	----

PRESENTATION DES RESULTATS

Figure 2, - Profils de satisfaction par rapport aux facteurs de travail

Légende: Francophones = x-----x
Anglophones = •-----•

Note 1 : Le chiffre précédant le facteur correspond à l'ordre dans lequel il fut présenté dans le questionnaire.

Note 2 : * = $p \leq .05$; ** = $p \leq .01$; *** = $p \leq .001$;

significatives entre les professeurs de langue seconde anglophones et francophones quant à la satisfaction obtenue à partir des facteurs de travail intrinsèques et extrinsèques.

En effet, tel que le rapporte la Figure 2, une différence significative entre les deux groupes est ressortie pour un seul des quatre facteurs intrinsèques de travail. Comparativement aux Anglophones les Francophones rapportent une plus grande satisfaction globale de leur travail:

($F(1, 139) = 4.308, p \leq .04$) et ($F(1, 139) = 8.214, p \leq .01$) selon la deuxième et la troisième analyse de covariance. Il n'y a pas de différence entre les deux groupes pour les facteurs se rapportant à la nature intéressante du travail, la responsabilité et l'indépendance et l'opportunité d'excellence.

Parmi les huit facteurs extrinsèques contrôlés par l'organisation, les Francophones ont rapporté de façon statistiquement significative plus de satisfaction pour quatre d'entre eux. Il sont plus satisfaits des exigences justes et raisonnables ($F(1, 137) = 32.283, p \leq .001$),

($F(1, 137) = 39.240, p \leq .001$) et ($F(1, 137) = 29.592, p \leq .001$) selon la première, deuxième et troisième analyse de covariance. Ils ont une plus grande satisfaction face aux bénéfices marginaux ($F(1, 137) = 4.754, p \leq .04$) selon la deuxième analyse de covariance. La satisfaction est plus grande pour le salaire adéquat, ($F(1, 136) = 5.297, p \leq .03$),

($F(1, 136) = 5.169$, $p \leq .03$) et ($F(1, 136) = 4.807$, $p \leq .03$) selon les trois analyses respectives de covariance. La satisfaction des Francophones est aussi supérieure pour le salaire équitable, ($F(1, 136) = 7.932$, $p \leq .01$), ($F(1, 136) = 8.326$, $p \leq .01$) et ($F(1, 136) = 7.484$, $p \leq .01$) selon les trois analyses respectives de covariance.

Parmi les quatre facteurs extrinsèques contrôlés par les interrelations, les Francophones rapportent plus de satisfaction de façon statistiquement significative pour deux d'entre eux. Ils sont plus satisfaits selon les trois analyses de covariance, de la nature sympathique du superviseur, ($F(1, 137) = 6.525$, $p \leq .02$), ($F(1, 137) = 5.039$, $p \leq .03$) et ($F(1, 137) = 7.044$, $p \leq .01$). Leur satisfaction de la compétence du superviseur est aussi plus grande, ($F(1, 136) = 6.067$, $p \leq .02$), ($F(1, 136) = 10.281$, $p \leq .01$) et ($F(1, 136) = 9.685$, $p \leq .01$) selon les trois analyses de covariance. Au tableau V sont présentés les niveaux de signification de la satisfaction par rapport aux seize facteurs de travail, selon les trois analyses de covariance.

1.4- Le changement désiré par rapport aux facteurs de travail

La Figure 3³ présente les profils des changements désirés par rapport aux quinze facteurs de travail. A partir des mêmes modalités que précédemment³, les facteurs ont été regroupés selon qu'ils sont contrôlés par l'organisation, les

³ voir p. 92.

Tableau V.

Niveaux de signification des trois analyses de covariance pour la satisfaction face aux seize facteurs de travail.

	1.	2.	3.
	Expérience	Educ. père	Expérience
	Educ. père	Educ. mère	Educ. père
	Educ. mère	Satis. contact	Perc. cont.
	Perc. contact	Fréqu. contact	Sati. cont.
		Perc. contact	Liens fami.
<hr/>			
CONTROLES PAR			
L'ORGANISATION			
Exigences justes	.001	.001	.001
Heures délimitées	----	----	----
Bénéfices marginaux	.069	.031	.071
Salaire adéquat	.023	.025	.030
Sécurité	----	----	----
Avancement	----	----	----
Salaire équitable	.006	.005	.007
Condit. confortables	----	----	----
<hr/>			
CONTROLES PAR			
LES INTERRELATIONS			
Supervis. sympathique	.012	.026	.009
Respect, appréciation	----	----	----
Relations interperson.	----	----	----
Supervis. compétent	.015	.002	.002
<hr/>			
EVALUATION INTERNE			
DES SUJETS			
Nature intéressante	----	----	----
Responsabilité, indép.	----	----	----
Opportunité d'excell.	----	----	----
Considération globale	.077	.040	.005

Figure 3.- Profils de changement désiré par rapport aux facteurs de travail

Légende : Francophones = -----
 Anglophones = =====

Note 1 : Le chiffre précède le facteur correspondant à l'ordre dans lequel il fut présenté dans le questionnaire.

Note 2 : * = p .05; ** = p .01; *** = p .001;

relations interpersonnelles et l'évaluation interne du sujet. Ces résultats vont donc dans le sens qu'il y a seulement quelques différences significatives entre les professeurs de langue seconde anglophones et francophones quant au changement désiré par rapport à des facteurs de travail intrinsèques et extrinsèques. Aussi on constate qu'il y a une grande similitude entre les deux groupes alors que des différences significatives sont apparues pour seulement trois facteurs sur l'ensemble total des quinze facteurs.

Du côté des facteurs extrinsèques contrôlés par l'organisation, les deux facteurs qui distinguent les deux groupes ont rapport avec l'aspect de la rémunération. La force du changement désiré est plus grande chez les Anglophones pour le facteur salaire adéquat, ($F(1, 136)=9.255, p \leq .01$), ($F(1, 136)=9.270, p \leq .01$) et ($F(1, 136)=9.188, p \leq .01$) selon les trois différentes analyses de covariance. De même pour le facteur salaire équitable, les Anglophones désirent un plus grand changement lorsqu'on se réfère aux trois analyses de covariance, ($F(1, 136)=9.630, p \leq .01$), ($F(1, 136)=6.299, p \leq .02$) et ($F(1, 136)=8.760, p \leq .01$).

Pour ce qui est des facteurs extrinsèques contrôlés par les interrelations, une différence statistiquement significative est apparue pour un seul des quatre facteurs. Les Anglophones ont un plus fort désir de changement vis-à-vis

du facteur superviseur compétant selon les bases des trois analyses de covariance, ($F(1, 136)=4.700, p \leq .04$), ($F(1, 136)=5.386, p \leq .03$) et ($F(1, 136)=8.937, p \leq .01$). Le tableau VI présente les niveaux de signification du changement désiré par rapport aux quinze facteurs de travail, selon les trois analyses de covariance.

1.5- La relation entre les activités au travail et hors du travail

La Figure 4 présente le nombre d'heures consacrées à l'extérieur du travail par les Anglophones et les Francophones aux trois différents types d'activités. Ces activités sont: la contribution du travail de bureau, les activités similaires à celles du travail mais qui n'en font pas partie et les activités non-reliées au travail. A la Figure 5 on retrouve les profils des dix activités les plus importantes rapportées par les sujets. Ces profils sont basés sur l'identification moyenne des activités en fonction de leur catégorie d'appartenance, pour chacun des dix rangs. Les résultats de ces deux figures vont donc dans le sens de ce qui était avancé dans la quatrième hypothèse, soit qu'il n'y a pas de différence significative entre des professeurs de langue seconde anglophones et francophones quant à la relation entre les activités faites au travail et à l'extérieur du travail. On constate en se référant à la Figure 4 qu'aucune différence significative n'est ressortie entre les deux groupes à la suite des trois analyses de

Tableau VI.

Niveaux de signification des trois analyses de covariance pour le changement désiré par rapport aux quinze facteurs de travail.

	1.	2.	3.
	Expérience	Educ. père :	Expérience
	Educ. père	Educ. mère	Educ. père
	Educ. mère	Satis. contact	Perc. cont.
	Perc. contact	Fréqu. contact	Sati. cont.
		Perc. contact	Liens fami.
<hr/>			
CONTROLES PAR			
L'ORGANISATION			
Exigences justes	----	----	----
Heures délimitées	----	----	----
Bénéfices marginaux	----	----	----
Salaire adéquat	.003	.003	.003
Sécurité	----	----	----
Avancement	----	----	----
Salaire équitable	.002	.013	.004
Condit. confortables	----	----	----
<hr/>			
CONTROLES PAR			
LES INTERRELATIONS			
Supervis. sympathique	----	----	----
Respect, appréciation	----	----	----
Relations interperson.	----	----	----
Supervis. compétent	.032	.022	.003
<hr/>			
EVALUATION INTERNE			
DES SUJETS			
Nature intéressante	----	----	----
Responsabilité, indép.	----	----	----
Opportunité d'excell.	----	----	----

PRESENTATION DES RESULTATS

105

Figure 4.- Profils du temps consacré aux trois types d'activités hors du travail

Légende: Francophones = x-----x
Anglophones =•

Note 1 : Aucune différence significative n'est apparue à la suite des trois analyses de covariance.

Figure 5.- Profils des dix activités les plus importantes rapportées par les Anglophones et les Francophones

Légende: Francophones = x-----x
Anglophones = ●————●

Note 1 : * Seule l'activité cinq est significativement différente

covariance distinctes. De plus, l'examen de la Figure 5 révèle que les profils des deux groupes sont fortement similaires alors que les activités rapportées par chacun d'eux sont principalement, de par leur nature, non-reliées au travail. Dans cinq cas, la nature des activités énoncées par les Francophones comparativement aux Anglophones, étaient plus fortement non-reliées au travail; dans cinq autres cas c'est l'inverse qui s'est produit. A la suite des trois analyses de covariance, des différences statistiquement significatives sont ressorties uniquement pour les activités classées au cinquième rang; ces différences sont respectivement:

($F(1, 105) = 10.780, p \leq .001$), ($F(1, 105) = 7.001, p \leq .01$) et ($F(1, 105) = 11.671, p \leq .001$), alors que les activités rapportées par les Francophones sont plus fortement de nature non-relée au travail.

La Figure 6 présente les profils du degré d'accord de chacun des groupes quant aux énoncés qui se rapportent respectivement aux droits de l'employeur et de la famille face à la possibilité que l'employé fasse du travail chez lui. A la suite des trois analyses de covariance, aucune différence statistiquement significative n'est apparue entre les deux groupes. Ces résultats confirment ceux obtenus sur le type d'activités faites à l'extérieur du travail, alors qu'ils sont un indice des attitudes de chacun des groupes face à la perspective de poursuivre leur travail hors des heures régulières.

ENONCESFortement
d'accordFortement
en désaccord

1 2 3 4

1. L'employeur a le droit
de s'attendre à ce que
j'apporte du travail
chez moi.

2. Ma famille a le droit
de s'attendre à ce que
je fasse tout mon
travail au bureau.

Figure 6.- Profils de l'accord pour les deux énoncés

Légende: Francophones = x - - x

Anglophones = ———

Note : Aucune différence significative selon les trois analyses
de covariance

De façon générale on constate que les Anglophones et les Francophones ont des attitudes moyennes: ils sont relativement en désaccord à ce que l'employeur s'attende à ce qu'ils poursuivent leur travail chez eux, et ils sont relativement en accord à ce que leur famille s'attende à ce qu'il fasse leur travail entièrement au bureau.

Maintenant que nous avons présenté les résultats, nous tenterons d'y apporter des interprétations dans le prochain chapitre.

CHAPITRE IV

INTERPRETATION DES RESULTATS

Afin d'interpréter les résultats, une approche du plus général au plus spécifique sera utilisée. Une revision sommaire de ces derniers indique que pour ce qui est de l'importance accordée aux quinze facteurs de travail, des différences sont ressorties pour cinq d'entre eux seulement. Pour la satisfaction obtenue à partir des seize facteurs de travail, les deux groupes diffèrent pour sept facteurs. Du côté du changement désiré par rapport aux quinze facteurs, des différences apparaissent pour uniquement trois d'entre eux. Les différences sont pour ainsi dire non-existantes entre les deux groupes en ce qui a trait à la relation entre le type d'activités faites au travail et hors du travail. Dans l'ensemble, à la lumière de ces données, on peut conclure que les professeurs de langue seconde anglophones et francophones ont beaucoup plus de points communs par rapport à divers éléments de motivation au travail que de différences.

1.1- L'importance accordée aux facteurs de travail

Au niveau des similarités, on constate tout d'abord, tel qu'illustré à la Figure 1, qu'il n'y a pas de différence entre les deux groupes en ce qui a trait aux facteurs intrinsèques, contrairement aux résultats obtenus par Kanungo et al.¹

¹ R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, Motivational Orientation of Canadian Anglophone and Francophone managers, dans Canadian Journal of Behavioural Sciences, vol. 8, no.2, 1976, p. 107-121.

à partir du même instrument de mesure. Cette similarité est d'autant plus forte que les deux groupes ont accordé exactement les mêmes rangs d'importance aux trois facteurs intrinsèques de travail; les professeurs francophones et anglophones considèrent la nature intéressante du travail comme le plus important, le facteur responsabilité et indépendance fut classé second et l'opportunité d'excellence se situa au cinquième rang. Ces résultats sont relativement conformes à ceux obtenus par Gorn et al.², alors que des étudiants en gestion anglophones et francophones choisirent parmi leurs trois premiers choix, la nature intéressante du travail et les responsabilités et l'indépendance. Cette concordance se retrouve aussi dans une recherche de Kanungo et Bhatnagar³ qui observèrent que des étudiants montréalais du niveau secondaire anglophones et francophones classèrent au premier rang le facteur intrinsèque nature intéressante du travail. A ceci on peut ajouter l'étude menée par McCarrey et al.⁴ qui renforce l'idée d'une grande similarité entre les deux groupes; ils n'obtinrent aucune différence entre les groupes pour sept facteurs de travail.

2 J. Gorn, R.N. Kanungo, S.J. Shapiro, Etudiants anglophones et francophones d'une université de langue anglaise face à la vie professionnelle, dans Gestion: revue internationale de gestion, vol. 3, no. 2, 1978, p. 27-41.

3 R.N. Kanungo, J.K. Bhatnagar, Achievement orientation and occupational values: A comparative study of young French and English Canadians, dans Canadian Journal of Behavioural Sciences, vol. 10, no. 3, p. 202-213.

4 M.W. McCarrey, S. Edwards, R. Jones, The influence of ethnolinguistic group membership, sex and position level on motivational orientation of Canadian Anglophone and Francophone employees, dans Canadian Journal of Behavioural Sciences, vol. 9, no. 3, 1971, p. 274-282.

Du côté des différences, l'examen de la Figure 1 permet de constater que les Anglophones ont tendance à accorder plus d'importance que les Francophones aux facteurs extrinsèques contrôlés par l'organisation, alors que ces derniers sont portés à donner plus d'importance aux facteurs extrinsèques se rapportant aux relations interpersonnelles. Toutefois, malgré cette tendance, des différences statistiquement significatives n'apparaissent pas pour tous ces facteurs. De fait, les principales différences entre les deux groupes se situent au niveau des facteurs extrinsèques contrôlés par l'organisation, alors que quatre parmi les huit sont statistiquement différents.

Les Francophones attribuent plus d'importance au facteur exigences justes et raisonnables de l'employeur. Cette attitude ne correspond pas à ce qui fut observé dans les études menées par Kanungo et al.⁵, et Kanungo et Bhatnagar⁶ de plus, ce résultat est l'exception à la tendance générale des Francophones dans cette étude d'accorder moins d'importance aux facteurs contrôlés par l'organisation. Comment expliquer ce résultat contraire à ce qui fut généralement observé? Une explication pourrait être que les caractéristiques des sujets de la présente étude diffèrent de celles des sujets des recherches précédemment citées. D'autre part.

5 R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, op. cit.

6 R.N. Kanungo, J.K. Bhatnagar, op. cit.

il se peut aussi que ce résultat contraire soit dû à la situation de travail passablement différente de celle de managers: les caractéristiques du travail de professeur de langue seconde diffèrent en ce qu'elles permettent des heures plus délimitées de travail, et que la tâche en soi est plus définie et plus spécifique.

Le second facteur extrinsèque contrôlé par l'organisation présentant une différence entre les deux groupes est les heures délimitées de travail. Les Anglophones accordèrent plus d'importance à ce facteur de façon significative. Ils le classèrent au dixième rang d'importance alors que les Francophones le placèrent au douzième rang. Il est à noter que ce résultat va à l'encontre des postulats de base avancés par Kanungo et al.⁷, stipulant que les Anglophones sont davantage orientés vers le travail alors que l'orientation des Francophones va vers la famille. Le fait que les Anglophones considèrent plus important les heures délimitées de travail est un indice de la dissociation légèrement plus grande de ces derniers, de leur vie au travail et hors travail. Gorn et al.⁸ ont noté que les jeunes se préoccupent davantage de leur vie personnelle que dans le passé: les sujets anglophones dont l'âge moyen est trente-deux ans peuvent donc faire partie de cette nouvelle vague.

7 R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. dauderis, op. cit.

8 G.J. Gorn, R.N. Kanungo, S.J. Shapiro, op. cit.

Les deux autres facteurs extrinsèques contrôlés par l'organisation où des différences significatives sont apparues sont d'ordre salarial: les Anglophones donnèrent plus d'importance au salaire adéquat et au salaire équitable. Ils placèrent respectivement ces deux facteurs au troisième et au huitième rang, alors que les Francophones leur accordèrent le huitième et le onzième rang. Cette différence pour le salaire adéquat est la même que celle obtenue dans l'étude de Gorn et al.⁹, et celle de Kanungo et Bhatnagar¹⁰. Pour ce qui est du facteur salaire équitable, Kanungo et al.¹¹ sont aussi arrivés à la même constatation. A quoi peut-on attribuer cette différence de valeurs accordées à l'aspect monétaire par chacun des groupes? Certains éléments de réponses peuvent être suggérés, dont une différence d'ordre socio-culturel entre les deux groupes: du côté des Anglophones, qui sont en partie affiliés à la religion protestante, ces derniers peuvent être davantage portés à accorder de l'importance aux valeurs matérielles. Selon Vroom¹², il fut noté par Weber dès 1930 dans son ouvrage classique The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism, que les valeurs de l'éthique protestante de travail étaient en déclin.

9 G.J. Gorn, R.N. Kanungo, S.J. Shapiro, op. cit.

10 R.N. Kanungo, J.K. Bhatnagar, op. cit.

11 R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, op. cit.

12 V.H. Vroom, Work and Motivation, New-York, Wiley, 1964, ix-331p.

et qu'elles étaient remplacées par des valeurs matérielles. Du côté des Francophones l'aspect socio-culturel apporte aussi certaines explications. Selon Tremblay¹³, la pensée sociale du Canada français, dû à l'influence de l'Eglise sur l'éducation, fut orientée vers des valeurs spirituelles et vers la dévalorisation de l'attachement aux valeurs matérielles et économiques. On peut croire, même si cela fut rapporté il y a plus de vingt ans, que cette attitude a pu se prolonger jusqu'à nos jours. Les transformations du système d'éducation au Québec, avec la disparition des collèges classiques et l'apparition des CEGEP, datent seulement de la fin des années soixantes. De plus, un article récent signé par Pierre Laurin¹⁴ porte à croire que l'aspect économique et matériel continue d'avoir une connotation péjorative auprès des jeunes Francophones. Les constatations faites par ce dernier auprès d'étudiants de CEGEP laissent sous-entendre un détachement face aux questions matérielles et économiques, contre une préoccupation plus prononcée pour les aspects sociaux et politiques; de là il n'y a qu'un pas à faire pour inférer l'importance moindre accordée à l'aspect salarial.

Passons maintenant aux facteurs extrinsèques contrôlés par les interrelations. Il apparaît selon la Figure 1;

13 M. Tremblay, "Orientation de la pensée sociale," dans J.C. Falardeau ed., "Essais sur le Québec Contemporain," Les Presses Universitaires Laval, Québec, 1953, 260p.

14 P. Laurin, "L'homme d'affaires: ennemi public No.1 au Québec?", dans Gestion: revue internationale de gestion, vol. 3, no. 2, 1978, p. 6-14;

qu'un seul facteur parmi les quatre s'est avéré significativement différent entre les deux groupes. Les Francophones accordent plus d'importance au respect et à l'appréciation du travail par leur superviseur et leurs collègues. Une telle différence ne se retrouve pas dans les études similaires; de fait seule l'étude de Kanungo et Gorn¹⁵ a noté une différence entre les deux groupes au niveau de ce facteur; cependant dans leur étude la situation inverse s'était produite, alors que les Anglophones lui avaient attribué plus d'importance. L'explication donnée par ces auteurs à cette différence allait dans le sens que les Anglophones étaient plus orientés vers le travail, ce qui conduisait à accorder une plus grande importance au respect et à l'appréciation qu'ils pouvaient en retirer. Dû au résultat inverse obtenu dans la présente recherche on en arrive à mettre une grande réserve à cette explication. Qu'est-ce qui peut donc provoquer qu'on accorde une plus ou moins grande importance au facteur respect et appréciation, et qu'il y ait une telle fluctuation d'un type d'échantillon à l'autre? Il apparaît donc que la différence n'est pas nécessairement culturelle, mais plutôt d'ordre situationnel et en rapport avec les caractéristiques des sujets qui composent l'échantillon. En autres indices se rapportant aux caractéristiques des sujets, on constate

¹⁵ R.N. Kanungo, G.J. Gorn, Role of Salary Level and Cultural Background in Managerial Motivation, dans H.C. Jain, R.N. Kanungo, Behavioural Issues in Management: The Canadian Context, McGraw-Hill Ryerson Limited, 1977, xvi-586p.

lorsqu'on fait le parallèle entre les deux types d'échantillons, que dans la recherche de Kanungo et al.¹⁶, alors que les Anglophones attribuèrent plus d'importance à ce facteur, ces derniers avaient plus d'expérience de travail; dans la présente étude c'est l'inverse qui s'est produit et ici ce sont les Francophones qui ont davantage d'expérience dans l'enseignement. Il est donc possible que les individus qui ont plus d'expérience dans un travail donné valorisent cette expérience, car ils peuvent en soutirer plus de respect et d'appréciation de leurs superviseurs et de leurs collègues. De plus, un autre élément qui distingue la présente recherche est le type de travail dans lequel les sujets évoluent et la formation qui y est sous-jacente. On a vu¹⁷ que la formation des Francophones était traditionnellement orientée dans les collèges classiques vers un côté plutôt spirituel que matériel. Une telle formation plus axée vers la littérature et à laquelle un certain nombre de professeurs ont pu être exposés, peut contribuer à un plus grand sentiment de compétence vis-à-vis l'enseignement de la langue, d'où une importance plus grande donnée au respect et à l'appréciation qu'ils peuvent retirer du travail qu'ils font.

Il serait peut-être bon de noter la différence d'importance accordée au facteur avancement dans cette étude

¹⁶ R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, op. cit.

¹⁷ voir p. 114-115.

comparativement aux autres études qui utilisèrent le même questionnaire. Dans ces études les sujets attribuaient une importance relativement grande à ce facteur, alors que dans celle-ci on constate en examinant la Figure 1, que ce facteur fut classé au dernier rang d'importance par les deux groupes. Cette attitude des sujets de cette étude face à l'avancement peut être due au fait que leur travail est limité en avancement, car les ouvertures pour devenir superviseur d'un groupe de professeurs de langue seconde sont très réduites; de plus, dû à leur salaire élevé, il leur est plus difficile de postuler pour d'autres postes dans la Fonction publique.

1.2- La satisfaction par rapport aux facteurs de travail

En se référant à la Figure 2 on constate une fois de plus que les deux groupes présentent davantage de similarités que de différences. On remarque aussi que les similarités se concentrent ici encore plus fortement au niveau des facteurs intrinsèques: aucune différence n'apparaît pour trois facteurs sur quatre; pour les facteurs extrinsèques, il n'y a aucune différence pour quatre facteurs sur huit au niveau de ceux contrôlés par l'organisation, et pour deux sur quatre pour ceux contrôlés par les interrelations.

Lorsqu'on examine les différences entre les deux groupes, il apparaît que globalement, les professeurs francophones sont portés à se dire plus satisfaits que les Anglophones. Cette tendance avait déjà été remarquée par Kanungo

et al.¹⁸ auprès de leur échantillon de managers anglophones et francophones.

Le facteur exigences justes et raisonnables de l'employeur est celui qui distingue le plus les deux groupes parmi les sept facteurs où des différences furent observées. Les Francophones se sont dit modérément satisfaits, alors que les Anglophones oscillent entre les choix plus ou moins satisfaits et plus ou moins mécontents. Comment peut-on expliquer cette différence? Entre autres éléments de réponses on peut considérer l'aspect de la différence d'éducation des parents des sujets de chacun des groupes. Les parents des Anglophones ayant un niveau d'éducation sensiblement plus élevé que les parents des Francophones, il est possible que les parents des premiers aient occupé des postes de travail d'un niveau plus élevé que les seconds. Aussi, pour un travail de statut plus élevé, les exigences justes et raisonnables de l'employeur sont généralement plus avantageuses. Cet état de choses peut faire en sorte que les critères d'évaluation d'exigences justes et raisonnables soient différents pour les professeurs des deux groupes. Ainsi, pour un même niveau d'exigences de l'employeur, les Francophones peuvent être portés à rapporter une relative satisfaction car leur situation se trouve améliorée par rapport aux critères

18 R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, op. cit.

qui leur furent communiqués dans leur famille, alors que du côté des Anglophones, ils sont portés à se dire plus ou moins satisfaits ou mécontents car selon les critères reçus dans leur famille, la situation de leur poste actuel ne présente pas d'avantages particuliers quant aux exigences justes et raisonnables de l'employeur. D'autre part, les différences entre les deux groupes, d'expérience antérieure et de satisfaction vis-à-vis des aspects salariaux, peuvent aussi avoir une influence. Les Francophones ayant davantage d'expérience antérieure peuvent se référer à cette expérience pour juger de l'amélioration de leur condition par rapport aux exigences justes et raisonnables de l'employeur. Du côté des Anglophones, compte tenu de leur moindre satisfaction par rapport à leur revenu salarial, ils peuvent juger que les exigences sont trop grandes par rapport à ce qu'ils gagnent financièrement.

Passons maintenant aux trois autres facteurs extrinsèques contrôlés par l'organisation où des différences sont apparues entre les deux groupes. Les Francophones se disent plus satisfaits que les Anglophones des bénéfices marginaux, du salaire adéquat et du salaire équitable. On notera que ces trois facteurs sont sensiblement de même nature, soit d'ordre matériel, de plus ce sont les trois seuls facteurs contrôlés par l'organisation qui se rapportent directement aux avantages matériels que peut retirer un employé de son travail. De la même façon qu'ils avaient accordé plus

d'importance au salaire adéquat et équitable, les Anglophones se disent moins satisfaits de ces facteurs. Tel que nous l'avons vu¹⁹, de par leur éducation, les Anglophones ont été amenés à adopter des valeurs matérielles et les Francophones ont été orientés vers le délaissement de ces valeurs en faveur des valeurs spirituelles. Toutefois, à l'examen des profils de la Figure 2, alors que les résultats sont juxtaposés pour chacun de ces trois facteurs, il est possible de constater que cette différence entre les deux groupes n'est pas si marquée qu'elle le semble à première vue.

Au niveau des facteurs extrinsèques contrôlés par les interrelations, les professeurs francophones rapportent plus de satisfaction pour les facteurs superviseur sympathique et superviseur compétent. Kanungo et al.²⁰ avaient observé le même phénomène pour le facteur superviseur compétent et aucune différence pour le superviseur sympathique. A quoi peut-on attribuer cette différence entre les deux groupes? D'une part il apparaît selon Tremblay²¹ que traditionnellement les Francophones ont reçu une éducation orientée vers des domaines plus spirituels tels la littérature. De plus, selon Laurin²² les universités francophones du Québec décernent plus de la

19 voir p. 114-115.

20 R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, op. cit.

21 M. Tremblay, op. cit.

22 P. Laurin, op. cit.

moitié de leurs diplômes en humanités, en éducation et en santé, et seulement 7 et 9% en génie et en science. Cette orientation de l'éducation dans le milieu des Francophones comparativement au milieu des Anglophones où ces domaines reçoivent une moins grande importance, peut faire en sorte que les professeurs du premier groupe ont un sentiment d'une plus grande capacité d'autonomie dans le travail d'enseignement de la langue. Aussi, ceci peut amener les Francophones à avoir un besoin moindre de référer à la compétence du superviseur, ce qui peut les conduire à percevoir ce dernier comme plus sympathique.

Du côté des facteurs intrinsèques, les Francophones se disent plus satisfaits globalement de leur travail. Ce résultat est consistant avec l'attitude générale de ces derniers de rapporter plus de satisfaction par rapport à la plupart des facteurs. Aussi, les différentes explications apportées plus haut sur les origines familiales, la différence d'orientation d'éducation entre Francophones et Anglophones, peuvent appuyer cette différence entre les deux groupes.

1.3- Le changement désiré pour les facteurs de travail

En référant à la Figure 3, on constate que les sujets des deux groupes présentent une grande similarité face aux changements désirés pour les quinze facteurs de travail.

Pour les facteurs extrinsèques contrôlés par l'organisation, les Anglophones ont montré de plus forts besoins pour les salaires adéquat et équitable. Des différences pour ces facteurs avaient aussi été obtenues pour l'échelle d'importance et

l'échelle de satisfaction, et ils demeurent les seuls facteurs extrinsèques contrôlés par l'organisation à présenter encore une différence pour l'échelle de changement. Cette constance de différence entre les professeurs de langue seconde francophones et anglophones pour ces deux facteurs renforce l'idée que la différence entre les deux groupes se situe particulièrement au niveau des valeurs matérielles.

Doit-on pour cela en déduire qu'une différence culturelle existe entre Francophones et Anglophones pour les valeurs matérielles? Certaines réserves doivent être apportées à cet argument. On peut s'interroger sur l'influence éducationnelle due au niveau d'instruction différent des parents des deux groupes de professeurs, ainsi que sur l'influence du niveau socio-économique d'où chacun des deux groupes est issu. De plus, l'orientation possible vers des valeurs spirituelles ou matérielles sur laquelle fut concentrée la formation académique des Francophones et des Anglophones peut avoir eu une influence. Bien que selon Laurin²³ les étudiants actuels du niveau CEGEP continuent d'être très réticents face aux valeurs économiques, on peut se demander si des changements ne sont pas en train de s'opérer. Les modifications apportées au système d'éducation québécois par l'apparition d'écoles secondaires polyvalentes et de CEGEP

23 P. Laurin, op. cit.

qui promouvoient une formation davantage technique, sont encore trop récentes pour qu'on puisse en évaluer l'impact avec précision.

Le troisième et dernier facteur qui présente un niveau de besoin différent entre les deux groupes se situe au niveau des facteurs contrôlés par les interrelations. Les professeurs de langue seconde anglophones ont rapporté un besoin plus prononcé de superviseur compétent. Compte tenu de la nature du travail qu'est l'enseignement de la langue et du type de formation tel que mentionné plus haut²⁴ auquel ont pu être exposés les sujets de chacun des groupes, il est possible que les Anglophones ressentent plus fortement ce besoin car ils peuvent plus souvent avoir à faire appel dans cette situation de travail à la compétence technique de leur superviseur. Toutefois cette interprétation est sujette à caution, car les professeurs de langue seconde francophones avaient attribué plus d'importance à ce facteur bien que de façon non statistiquement significative.

Pour terminer cette section, on peut noter, en se référant à la Figure 3, qu'au niveau des facteurs intrinsèques, il n'y a pas de différence entre la force des besoins des professeurs de langue seconde anglophones et francophones. Kanungo et al.²⁵ avaient formulé l'hypothèse que

²⁴ voir p. 121-122.

²⁵ R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, op. cit.

les managers francophones accorderaient plus d'importance aux facteurs extrinsèques qui tendent à satisfaire leurs besoins matériels et de sécurité, et moins d'importance aux facteurs intrinsèques qui répondent davantage aux besoins de l'éthique protestante de travail. Dans la présente étude, auprès de professeurs de langue seconde, il n'y a pas eu de différence entre les deux groupes au niveau des facteurs intrinsèques, et du facteur en rapport avec la sécurité; de plus, ce sont les Anglophones qui ont attribué le plus d'importance aux facteurs d'ordre matériel, tels le salaire adéquat et le salaire équitable.

1.4- La relation entre les activités au travail et hors du travail

Tel que rapporté à la Figure 4, il n'y a pas de différence entre les deux groupes en ce qui concerne le type d'activités auxquelles ils s'adonnent à l'extérieur du travail. De plus, lorsqu'on se réfère à la Figure 5, on constate que les deux groupes sont fortement similaires quand ils classifient selon l'importance dix activités qu'ils avaient précédemment rapportées. Ces résultats indiquent que les deux groupes s'adonnent principalement hors de leur travail à des activités non-reliées à leur travail. Le fait que les sujets de cette étude n'aient pas à poursuivre à l'extérieure des heures régulières de travail l'occupation entreprise au bureau peut être attribué à la répartition qu'ils

peuvent faire de leur travail. De fait, les professeurs de langue seconde consacrent environ vingt heures par semaine directement à l'enseignement et ils disposent du reste des heures de travail au bureau pour faire la préparation de leurs cours. Au-delà de la particularité de la situation de professeur de langue seconde, ces résultats corroborent ce qui fut observé par Gorn et al.²⁶ quant à la préoccupation des gens, plus grande aujourd'hui que dans le passé, pour leur vie personnelle.

Finalement on constate une fois de plus la similarité entre les deux groupes à la Figure 6. Aucune différence statistiquement significative ne fut observée entre les deux groupes face à leur accord ou désaccord vis-à-vis les deux énoncés. Les professeurs de langue seconde des deux groupes ethnolinguistiques se sont dit en désaccord avec l'attente possible de leur employeur à ce qu'ils apportent du travail chez eux, et ils sont d'accord avec l'attente possible de leur famille à ce qu'ils fassent leur travail au bureau. Ces résultats ne correspondent donc pas aux prémices de Kanungo et al.²⁷, selon lesquelles ce qui distinguait les deux groupes serait une orientation davantage vers le travail pour les Anglophones et une orientation vers la famille pour les

26 G.J. Gorn, R.N. Kanungo, S.J. Shapiro, op. cit.

27 R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, op. cit.

Francophones. Notons cependant que cet argument avait déjà été remis en question par les résultats de l'étude de Nightingale et Toulouse²⁸ qui avaient observé la situation inverse, alors que les Anglophones avaient rapporté plus d'importance aux facteurs qui sous-entendaient l'orientation vers la famille.

Nous discuterons maintenant quelques aspects du contact ethnolinguistique dans la présente recherche.

2.- Considérations sur le contact ethnolinguistique

Les données obtenues dans cette étude ne permettent pas d'établir si le fait que les deux groupes ethnolinguistiques étaient en contact a pu exercer une influence de rapprochement entre chacun d'eux. Par rapport aux recherches de Kanungo et al.²⁹ et de Gorn et al.³⁰, qui avaient rapporté des données pour des Francophones en situation de contact avec des Anglophones, l'actuelle recherche présente certains avantages. Tout d'abord, le type de contacts favorisé à travers le travail de professeur de langue seconde rencontre les conditions avancées par Cook³¹ pour qu'il y ait

28 D.V. Nightingale, J.M. Toulouse, Values, structures and reactions / adjustments: A comparison of French and English-Canadian industrial organizations, dans Canadian Journal of Behavioural Sciences, vol. 9, no. 1, 1977, p. 37-48.

29 R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, op. cit.

30 G.J. Gorn, R.N. Kanungo, S.J. Shapiro, op. cit.

31 S.W. Cook, An experimental analysis of attitude change in a natural social setting, Contract proposal submitted to U.S. Commission on Education, Juillet 1964

réduction de préjugés; ce travail favorise une relation intime et non distante, les sujets des deux groupes ethno-linguistiques ont un statut relativement égal et les rencontres à travers l'enseignement de la langue seconde sont de nature coopérative plutôt que compétitive. Il est aussi à noter que ce type de travail élimine en partie les difficultés causées par la langue lors des contacts inter-ethnique, puisque les rencontres ont justement pour but l'apprentissage de la langue de l'autre groupe ethnolinguistique.

En plus du type de travail dans lequel évoluent les sujets de cette étude, deux autres points distinguent cette situation des recherches de Kanungo et al.³² et de Gorn et al.³³ qui rapportaient des données sur le contact. Tout d'abord, contrairement aux managers anglophones et francophones qui étaient en contact entre eux, les professeurs de langue seconde des deux groupes ethnolinguistiques ne se rencontrent pas et évoluent dans des lieux physiques différents. De plus, dans le cas des managers, seule une influence unilatérale était possible: les managers francophones étaient dans un milieu anglophone et non l'inverse; dans la recherche actuelle la situation permet une possibilité d'influence bilatérale: les Francophones comme les Anglophones peuvent

32 R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, op. cit.

33 G.J. Gorn, R.N. Kanungo, S.J. Shapiro, op. cit.

être influencés par les membres de l'autre groupe culturel.

Un autre aspect qui ressort de la situation du travail de professeur de langue seconde est qu'elle met en évidence le concept de vitalité ethnolinguistique mis de l'avant par Giles et al.³⁴. La notion d'illégitimité qu'ils ont avancée se manifeste alors que les professeurs francophones rapportent une satisfaction moins grande de leur contact ethnolinguistique de travail. Cette attitude peut être due à un ressentiment que peuvent avoir les Francophones vis-à-vis des Anglophones, ressentiment causé par la position d'infériorité au travail qui s'est quelquefois produite dans d'autres situations où les deux groupes étaient en présence. De plus, la notion de la perception de l'instabilité de la situation de cette théorie, peut facilement être illustrée par le climat politique qui prévaut présentement à travers le Canada quant à la position du Québec; aussi cette situation ne peut être ignorée par aucun des deux groupes de professeurs. Le sentiment de vitalité qui peut être animé chez les professeurs de langue seconde francophones tient au fait qu'il leur est possible à travers leur travail d'obtenir la satisfaction au niveau des variables du statut, de la démographie et du support institutionnel. Le fait d'enseigner leur langue permet aux professeurs francophones de promouvoir l'usage et le respect de la langue

³⁴ H. Giles, R.Y. Bourhis, D.M. Taylor, Toward a Theory of language in Ethnic Group Relations, dans Language Ethnicity and Intergroup Relations, N-Y., Academic Press, 1977. p. 307-348.

face à l'autre groupe ethnolinguistique. De plus, étant à la frontière du Québec, il leur est possible de conserver les avantages acquis par leur groupe culturel au niveau des variables démographiques et des supports institutionnels. Le fait que les professeurs francophones rapportent avoir moins de contact à l'extérieur du travail avec les membres de l'autre groupe ethnolinguistique peut aussi être un indice de leur vitalité, alors que selon Giles et al.³⁵, lorsqu'il y a vitalité ethnolinguistique les membres du groupe minoritaire, dans une situation de contact intergroupe sont portés à se tourner l'un vers l'autre plutôt que de fonctionner comme des individus isolés. En dernier lieu, on peut noter que les différents changements qui se sont produits depuis l'avènement de la révolution tranquille au Québec, tels les changements au niveau de l'accessibilité à l'éducation, les politiques sur la langue aux deux paliers de gouvernement, fédéral et provincial, l'officialisation du Français dans l'industrie, le regain culturel, etc., sont tous des indices de vitalité ethnolinguistique. Il est possible que ces changements aient contribué à rendre plus semblables les expériences de socialisation ethnolinguistique, de telle sorte qu'on retrouve de moins en moins de différences entre Francophones et Anglophones par rapport à des facteurs de motivation au

35 H. Giles, R.Y. Bourhis, D.M. Taylor, op. cit

travail, et plus particulièrement par rapport à des facteurs plus abstraits tels les facteurs intrinsèques.

Cette section avait pour but de discuter les résultats; nous considérerons maintenant les possibilités de généralisation.

3.- Généralisation des résultats

Plusieurs résultats dans cette étude sont susceptibles de généralisation car ils correspondent à ce qui fut déjà observé dans les recherches de McCarrey et al.³⁶ ; Gorn et al.³⁷ ; Kanungo et Bhatnagar³⁸ ; et Kanungo et al.³⁹ .

Toutes ces recherches ont noté que les deux groupes ethnolinguistiques ne réagissaient pas de façon diamétralement opposée face à des facteurs de motivation au travail. De plus, dans cette étude comme dans la plupart d'entre elles, davantage de similarité que de différences furent observées entre les deux groupes. Conformément aux recherches mentionnées plus haut et à l'exception de celle de Kanungo et al.⁴⁰ il apparaît que les similarités se concentrent au niveau des facteurs intrinsèques alors que les différences se présentent

36 M.W. McCarrey, S. Edwards, R. Jones, op. cit.

37 G.J. Gorn, R.N. Kanungo, S.J. Shapiro, op. cit.

38 R.N. Kanungo, J.K. Bhatnagar, op. cit.

39 R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, op. cit.

40 R.N. Kanungo, G.J. Gorn, H.J. Dauderis, op. cit.

au niveau des facteurs extrinsèques.

Une des tendances qui semble se dessiner à travers la présente recherche et qui correspond aux observations obtenues par les études utilisant le même instrument de mesure, est que les Anglophones accordent plus d'importance à l'aspect monétaire rattaché au travail, alors que les Francophones rapportent plus de satisfaction vis-à-vis leur travail.

En terminant on peut noter que, de même que dans les autres recherches du même type, on retrouve des résultats contradictoires par rapport à ce qui fut déjà observé. Il apparaît donc qu'il faille être prudent lorsqu'on généralise ces résultats à des situations de travail autres que celle de professeur de langue seconde anglophones et francophones.

Cette généralisation des résultats de notre étude nous amène à explorer les possibilités de recherches subséquentes.

4.- Suggestions pour des recherches subséquentes

La question de l'orientation motivationnelle au travail de Francophones et d'Anglophones offre plusieurs autres possibilités d'exploration. Il serait entre autres intéressant d'investiguer dans différents milieux de travail où il y a un contact entre les deux groupes et où il y a possibilité

d'influence bilatérale entre l'un et l'autre groupe. De plus un contrôle plus précis du type de contact qu'impliquent les interrelations ainsi que la comparaison intra-groupe des sujets qui rapportent avoir beaucoup et peu de contacts, pourraient éclairer sur l'influence réciproque que peut avoir un groupe sur l'autre.

D'autre part, l'élaboration d'études utilisant un plus grand nombre de sujets permettrait de vérifier plus systématiquement l'influence de diverses variables telles que l'âge, le sexe, le revenu, l'origine socio-économique, le statut civil, les politiques en matière d'éducation des parents, etc.

Des recherches pourraient se concentrer plus spécifiquement sur les facteurs de travail où les deux groupes ont tendance à manifester des différences. Entre autres, l'investigation des aspects matériels tels le salaire, les bénéfices marginaux, etc., éclairerait sur ce que recherchent vraiment les Francophones et les Anglophones dans leur travail.

En dernier lieu, la mise sur pied d'études utilisant davantage de facteurs intrinsèques de travail pourrait s'avérer utile. Une meilleure compréhension de ces facteurs plus abstraits conduirait, compte tenu de leur importance dans la satisfaction au travail, à améliorer la satisfaction des travailleurs dans les milieux où ils évoluent.

INTERPRETATION DES RESULTATS

134

Ce chapitre avait pour but de discuter les résultats. La discussion porta sur les résultats des différentes sections du questionnaire et certaines considérations sur l'aspect de l'interrelation furent apportées. Nous avons ensuite proposé les possibilités de généralisation de cette étude, pour terminer par une suggestion pour d'autres recherches.

RESUME ET CONCLUSION

On a fait une recherche sur l'orientation motivationnelle au travail de Francophones et d'Anglophones en situation de contact ethnolinguistique.

Les suppositions selon lesquelles les Anglophones sont davantage orientés vers le travail et les Francophones vers la famille ont été remises en question dans une situation où les deux groupes ethnolinguistiques sont exposés à un contact qui favorise un statut égal et des rapports coopératifs visant l'atteinte de buts communs. Quatre hypothèses nulles furent émises. Les trois premières prédisaient qu'il n'y aurait pas de différence entre les deux groupes en contact pour l'importance, la satisfaction et le changement désiré, par rapport à des facteurs intrinsèques et extrinsèques de travail. Selon la quatrième hypothèse les deux groupes seraient similaires pour la relation entre les activités au travail et hors du travail.

L'échantillon est composé de 143 sujets qui ont répondu à un questionnaire dans leur langue maternelle. Quarante-vingt-quinze sont francophones et enseignent le Français langue seconde, quarante-huit sont anglophones et enseignent l'Anglais langue seconde.

Selon des tests "t" et de " χ^2 ", les deux groupes sont différents pour les variables: expérience antérieure dans l'enseignement, instruction des parents, relations familiales, fréquence et perception générale du contact, satisfaction du

contact de travail. Une analyse de covariance incluant ces variables sert à comparer les deux groupes sur les variables dépendantes.

Une grande similarité apparaît entre les deux groupes. Il n'y a pas de différence pour 10 des quinze facteurs d'importance, pour 9 des seize facteurs de satisfaction et pour 12 des quinze facteurs de changement désiré. Ils sont équivalents pour la relation entre les activités faites au travail et hors du travail.

Les différences se situent au niveau des facteurs extrinsèques: les Francophones sont plus satisfaits et les Anglophones sont plus orientés vers les valeurs matérielles. Ni l'un ni l'autre groupe n'est davantage orienté vers le travail ou vers la famille. Bien que ces résultats soient compatibles avec certaines études du même genre, la prudence s'impose lorsqu'on veut les généraliser à des échantillons autres que celui de professeurs de langue seconde, anglophones et francophones, travaillant à la Fonction Publique Fédérale.

D'autres investigations sont souhaitables lorsqu'il y a influence bilatérale entre les deux groupes, et un contrôle du contact aiderait la compréhension des perceptions réciproques. Des études systématiques des aspects qui distinguent les deux groupes, tels les valeurs matérielles, pourraient s'avérer utiles.

Ajsen, J., Fishbein, M., Belief, Attitude, Intention and Behaviour, Addison-Wesley, 1975,

Alderfer, Clayton P., Existence, Relatedness, and Growth: Human Needs in Organizational Setting, New-York, The Free Press, 1972, x-198p.

Allport, Gordon W., The nature of prejudice, Reading, Massachusset: Addison-Wesley, 1954,

Amir, Y., Contact hypothesis in ethnic relations, dans Psychological Bulletin, vol. 71, 1969, p. 319-342.

Astin, Alexander W., Dimensions of work satisfaction in the occupational choices of college freshmen, dans Journal of Applied Psychology, vol. 42, 1958, p. 187-190.

Bancroft, Gertrude, The American Labor Force, New-York, Wiley, 1958, x-256p.

Bloom, Robert, Barry, John R., Determinants of work attitudes among Negroes, dans Journal of Applied Psychology, vol. 51, no. 3, 1967, p. 291-294.

Brein, M., David, K.H., Intercultural communication and the adjustment of the sejourner, dans Psychological Bulletin, vol. 76, 1971, p. 213-238.

Centers, R.J., Bugental, D.E., Intrinsic and extrinsic job motivations among different segments of working population, dans Journal of Applied Psychology, vol. 30, 1966, p. 193-197.

Chebat, Jean-Charles, Deporcq, Jean-Marie, L'efficacité des programmes de motivation et la réalité socio-démographique, dans Gestion: revue internationale de gestion, vol. 2, no.2, livraison d'avril 1977, p. 34-42.

Clement, Richard, Gardner, R.C., Smythe, P.C., Inter-ethnic contact: attitudinal consequences, dans Research Bulletin, no. 336, Departement of Psychology, University of Western Ontario, 1975.

Cook, S.W., An experimental analysis of attitude change in a natural social setting, Contract proposal submitted to U.S. Commission on Education, Juillet, 1964

-----, Motives in a conceptual analysis of attitude-related behaviour, dans W.J. Arnold, D. Levine, ed., Nebraska Press, 1969, p. 179-231.

-----, The effect of untended interracial contact upon social interaction and attitude change, Final report, U.S. Office of Education, 1971.

Deutsch, S.E., Won, G.Y.M., Some factors in the adjustment of foreign nationals in the United States, dans Journal of Social Issues, vol. 19, no. 3, 1963, p. 115-122.

Galinsky, M.D., Personality development and vocational choice of clinical psychologists and physicists, dans Journal of counselling Psychology, vol. 9, 1962, p. 299-305.

Gardner, R.C., Taylor, D.M., Santos, E., Ethnic stereotypes: the role of contact, dans Phillipine Journal of Psychology, vol. 2, 1969, p. 11-24.

Giles, H., Bourhis, R.Y., Taylor, D.M., Toward a Theory of Language in Ethnic Group Relations, dans Language Ethnicity and Intergroup Relations, New-York, Academic Press, 1977, p. 307-348.

Gingras, Marie, La relation entre la satisfaction conjugale et la perception par les deux conjoints du contrat implicite qui existe entre eux, Thèse de M.A. non publiée, Université d'Ottawa, 1976, 157p.

Gorn, Gerald J., Kanungo, Rabindra N., Shapiro, S.J., Etudiants anglophones et francophones d'une université de langue anglaise face à la vie professionnelle, dans Gestion: revue internationale de gestion, vol. 3, no. 2, livraison d'avril, 1978, p. 27-41.

Gullahorn, J.E., Gullahorn, J.T., American students abroad: Professional versus Personal development, dans The Annals, vol. 368, 1966, p. 43-59.

Haverman, Ernest, West, Patricia S., They went to college: The college graduate in America today, New-York, Harcourt, Brace, 1952, x-277p.

Herzberg, Frederick, Work and the nature of man, Cleveland World Publishing, 1966, x-206p.

Jain, Harish C., Kanungo, Rabindra N., Behavioural issues in management: The Canadian Context, McGraw-Hill, Ryerson Limited, 1977, xvi-586p. 4

Kanungo, Rabindra N., Gorn, Gerald J., Dauderis, Henry J., Motivational Orientation of Canadian Anglophone and Francophone managers, dans Canadian Journal of Behavioural Sciences, vol. 8, no. 2, livraison d'avril 1976, p. 107-121.

Kanungo, Rabindra N., Bases of Supervisory Power and Job Satisfaction in a Bicultural Context, dans H.C. Jain, R.N. Kanungo, Behavioural Issues in Management: The Canadian Context, McGraw-Hill Ryerson Limited, 1977, xvi-586p.

Kanungo, Rabindra N., Bhatnagar, Joti K., Achievement orientation and occupational values: A comparative study of young French and English Canadians, dans Canadian Journal of Behavioural Sciences / Revue Canadienne des Sciences du Comportement, vol. 10, no. 3, 1978, p. 202-213.

Kanungo, Rabindra N., Gorn, Gerald J., Role of Salary Level and Cultural Background in Managerial Motivation, dans H.C. Jain, R.N. Kanungo, Behavioural Issues in Management: The Canadian Context, McGraw-Hill Ryerson Limited, 1977, xvi-586p.

Kanungo, Rabindra N., Misra, Sabib, Dayal, Iswar, Relationship of job involvement to perceived importance and satisfaction of employees needs, dans International Review of Applied Psychology, vol. 24, 1975, p. 49-59.

Kelman, H.C., Changing attitudes through international activities, dans Journal of Social Issues, vol. 18, 1962, p. 68-87.

Kohn, Melvin L., Class and Conformity, The Dorsey Press, Homewood Illinois, 1969

Kuder, George F., Revised manual for the Kuder Preference Record, Chicago, Science Research Associates, 1946.

Laurin, Pierre, L'homme d'affaires: ennemi public No. 1 au Québec?, dans Gestion: revue internationale de gestion, vol. 3, no. 2, livraison d'avril 1978, p. 6-14.

Lawler, Edward E., Motivation in Work Organization, Belmont, California, Wadsworth, 1973, vii-224p.

Lawler, Edward E., Porter, L.W., The effect of performance on job satisfaction, dans Industrial Relations, vol. 7, no. 1, 1967, p. 20-28.

Maslow, Abraham H., Motivation and Personality, New-York, Harper, 1954, xiv-411p.

McCarrey, Michael W., Edwards, Shirley, Jones, Robert, The influence of ethnolinguistic group membership, sex and position level on motivational orientation of Canadian Anglophone and Francophone employees, dans Canadian Journal of Behavioural Sciences / Revue Canadienne des Sciences du Comportement, vol. 9, no. 3, 1977, p. 274-282.

-----, Personal Values of Canadian Anglophone and Francophone Employees and Ethnolinguistic Group Membership, Sex and Position Level, dans The Journal of Social Psychology, vol. 104, p. 173-184.

McClelland, David C., Rindlisbacher, A., DeCharuis, R., Religious and other sources of parental attitudes toward independance training, dans D.C. McClelland ed., Study in motivation, New-York, Appleton-Century-Crafts, 1955, p.389-397.

McGregor, Douglas, The human side of entreprise, New-York, McGraw-Hill, 1960, x-246p.

McKinley, Donald G., Social Class and Family Life, The Free Press, New-York, 1964, xii-306p.

Nightingale, Donald V., Structure and Organizational Theory: An Integration and Cross-Cultural Empirical Test, dans H.C. Jain, R.N. Kanungo, Behavioural Issues in Management: The Canadian Context, McGraw-Hill Ryerson Limited, 1977, xvi-586p.

Nightingale, Donald V., Toulouse, Jean-Marie, Values, structures and reactions / adjustments: A comparison of French and English-Canadian industrial organizations, dans Canadian Journal of Behavioural Sciences / Revue Canadienne des Sciences du Comportement, vol. 9, no. 1, 1977, p. 37-48.

Pettigrew, T.F., Racially separate or together, dans Journal of Social Issues, vol. 25, 1969, p. 43-69.

Roe, Anne, The psychology of occupation, New-York, Wiley, 1956, xii-340p.

Rokeach, Milton, Beliefs, Attitudes and Values, San Francisco, California, Josey-Bass, 1968.

-----, The Nature of Human Values, New-York, Macmillan, 1973.

Rosenberg, Moris, J., Occupations and values, Glencoe III, The Free Press, 1957, 158p.

Siok, R.B., Job motivation: an electric approach, Unpublished M.B.A. thesis, Faculty of Management, McGill University, 1971.

Stone, C.H., The personality factor in vocational guidance, dans Journal of abnormal social psychology, vol. 28, 1933, p. 274-275.

Super, Donald E., Manual of the Work Values Inventory, New-York, Houghton-Mifflin, 1970, 50p.

Taylor, Donald M., Simard, Lise, M., Papineau, Danielle, Perceptions of cultural differences and language use: A field study in a bilingual environment, dans Canadian Journal of Behavioural Sciences / Revue Canadienne des Sciences du Comportement, vol. 10, no. 3, 1978, p. 181-191.

Taylor, Norman, W., The French-Canadian industrial entrepreneur and his social environment, dans La Société Canadienne Française, M. Rioux, Y. Martin ed., Hurtubise HMH, 1975, 404p.

Toulouse, Jean-Marie, Poupard, Robert, La jungle des théories de la motivation au travail, dans Gestion: revue internationale de gestion, vol. 1, no. 1, livraison de novembre 1976, p. 54-59.

Tremblay, Maurice, Orientation de la pensée sociale, dans J.C. Falardeau ed., Essais sur le Québec contemporain, Les Presses Universitaires Laval, Québec, 1953, 260p.

Triandis, Harry, C., Vassiliou, Vasso, Frequency of Contact and Stereotyping, dans Journal of Personality and Social Psychology, vol. 7, no. 3, 1967, p. 316-328.

Veroff, J., Atkinson, J.W., Feld, Sheila, C., Gurin, G., The use of thematic apperception to assess motivation in a nationwide interview study, dans Psychological Monographs, vol. 74, no. 12, (Whole, no. 499), 1960.

Vroom, Victor, H., Work and motivation, New-York, Wiley, 1964, ix-331p.

Weber, Max, The protestant ethic and the spirit of capitalism, traduit par T. Pearson, New-York, Scribner, 1930, vii-292p.

Wrightsmann, L.S., Social hypothesis in ethnic relations, Belmont, Calif., : Wadsworth Publ. Company, 1972, xx-698p.

Appendice 1.
CORRESPONDANCE

Ottawa, le lundi 24 janvier 1977

Dr. R.N. Kanungo,
Faculty of Management,
McGill University,
Montréal,
Québec

Cher monsieur,

j'ai lu avec intérêt l'article que vous avez publié en collaboration avec Messieurs Gerald J. Gorn et Henry J. Dauderis. Il s'agit de l'article intitulé Motivational orientation of Canadian Anglophone and Francophone managers, paru dans la revue Canadian Journal of Behavioural Sciences, volume 8, no. 2, avril 1976.

Je suis actuellement étudiant à l'université d'Ottawa, au niveau de la maîtrise, et j'envisage la possibilité de faire ma thèse de maîtrise dans ce domaine de recherche. Serait-il possible de me faire parvenir une copie dans les deux langues (Français et Anglais) du questionnaire que vous avez utilisé. J'apprécierais aussi toute autre information ou documentation dont vous disposez sur le sujet qui pourrait m'être utile dans la réalisation de ce projet.

Je vous remercie de l'attention que vous porterez à ma demande.

Bien à vous,

Alain Gosselin,
117 rue Daly, app. 3,
Ottawa, Ontario,
K1N 6E6

Appendice 2.
CORRESPONDANCE

UNIVERSITY OF CALIFORNIA, BERKELEY

BERKELEY • DAVIS • IRVINE • LOS ANGELES • RIVERSIDE • SAN DIEGO • SAN FRANCISCO

SANTA BARBARA • SANTA CRUZ

School of Business Administration

350 Barrows Hall
Berkeley, California 94720

Mr. Alain Gosselin
117 Daly, App. 3
Ottawa, Ontario, K1N 6E6
Canada

April 7, 1977

Dear Mr. Alain:

Thank you for your interest in our work on the motivational orientation of the Francophone and the Anglophone managers. I would certainly encourage you to conduct more studies in this very fruitful area of research.

Enclosed please find a copy of another paper based on my research on employees in a bi-cultural context. I hope the paper would be of some help to you.

We have prepared a book titled "Behavioural Issues in Management: The Canadian Context", which contains many relevant papers on the theme of bi-culturalism and management. The book is being published by McGraw-Hill and I think it should be out sometime this year (before September). You might benefit from this book.

Yours sincerely,

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "Rabindra N. Kanungo".

Rabindra N. Kanungo
Visiting Scholar.

Appendice 3.

VERSION FRANCAISE ET ANGLAISE DU QUESTIONNAIRE

PREMIERE SECTION

DIRECTIVES: Faites une croix dans l'espace approprié correspondant à l'information qui vous est applicable, et si nécessaire écrivez l'information dans l'espace fourni ci-dessous.

1. Sexe: masculin ☐
féminin ☐

2. Age: _____

3. Statut marital: célibataire ☐
marié(e) ☐
séparé(e) ☐
divorcé(e) ☐
autre ☐

4. Salaire annuel brut

En dessous de \$12,000. ☐

De \$12,001. à \$15,000. ☐

De \$15,001. à \$18,000. ☐

De \$18,001. à \$21,000. ☐

De \$21,001. à \$24,000. ☐

Au-dessus de \$24,001. ☐

5.a) Depuis combien de temps travaillez-vous au gouvernement fédéral?
_____ ans

b) Depuis combien de temps occupez-vous votre position actuelle?
_____ ans

6.a) Combien d'années d'expérience dans l'enseignement aviez-vous avant d'occuper votre position actuelle?

1. aucune expérience ☐

2. _____ ans

b) A quel niveau avez-vous enseigné?

primaire ☐

secondaire ☐

collégial ☐

universitaire ☐

7. Quelle est votre formation académique? (S'il-vous-plait, indiquez uniquement le plus haut niveau complété.)

Collégial ☐

Universitaire: baccalauréat ☐

maîtrise ☐

doctorat ☐

Quel est votre domaine de spécialisation? _____

8. Où êtes-vous né?

a) ville _____ ou village _____

b) province _____

c) pays _____

9. Depuis combien de temps habitez-vous

a) le Canada _____

b) le Québec _____

c) l'Ontario _____

- 10.a) Quelle est votre langue maternelle?

Français ☐

Anglais ☐

Autre _____

- b) Quelle est la langue actuellement utilisée à la maison?

Français ☐

Anglais ☐

Les deux ☐

Autre _____

11. Quelle est votre religion?

Catholique ☐

Protestante ☐

Autre _____

12. Quel est le plus haut niveau académique atteint par vos parents?

(Marquez un seul pour chacun.)

PERE

MERE

Primaire non complété

☐
☐

Primaire complété

☐
☐

Secondaire non complété

☐
☐

Secondaire complété

☐
☐

Post-secondaire

☐
☐

Universitaire

☐
☐

13. Décrivez-vous les membres de votre famille immédiate comme étant:

- Très unis ☐
- Assez unis ☐
- Moyennement unis ☐
- Pas particulièrement unis ☐
- Pas unis du tout ☐

14. Lequel des énoncés suivants décrit le mieux la conception de vos parents en matière d'éducation?

- a) L'éducation est entre les mains des parents: les parents sont la source unique de contrôle, ils dominent et détiennent l'autorité. ☐
- b) Les parents sont la principale source de contrôle en matière de discipline, cependant, l'expression personnelle sur certains autres aspects est encouragée. ☐
- c) Les parents suggèrent sans contraindre; ils sont prêts et disposés à expliquer et à interpréter leurs suggestions. ☐
- d) Les parents sont très permissifs; ils exercent peu de contrôle sur les conduites et laissent liberté complète aux enfants. ☐

15. Dans le contexte de votre travail comme professeur de langue seconde, comment décrieriez-vous la satisfaction provenant de votre contact de travail avec les fonctionnaires qui étudient le français?

- a) excellente ☐
- b) très bonne ☐
- c) bonne ☐
- d) pauvre ☐
- e) médiocre ☐

16. En dehors de votre travail vous avez des contacts de nature sociale (sorties, rencontres, loisirs, sans rapport avec votre travail) avec les Anglophones

- a) la plupart du temps ☐
- b) très souvent ☐
- c) souvent ☐
- d) régulièrement ☐
- e) occasionnellement ☐
- f) rarement ☐
- g) jamais ☐

Pour les questions qui suivent vous trouverez un certain nombre d'affirmations avec lesquelles certaines personnes sont d'accord et d'autres non. Il n'y a pas de réponse bonne ou mauvaise, étant donné que chacun a le droit d'avoir des opinions personnelles. Pour chacune des affirmations, encerclez la réponse qui correspond le mieux à votre opinion.

17. Mes contacts avec les Anglophones sont généralement agréables.
1) J'approuve fortement	5) Je désapprouve très légèrement
2) J'approuve légèrement	6) Je désapprouve légèrement
3) J'approuve très légèrement	7) Je désapprouve tout à fait
4) Je n'ai pas d'opinion	
18. Mes interactions avec les Anglophones sont amicales et chaleureuses.
1) J'approuve fortement	5) Je désapprouve très légèrement
2) J'approuve légèrement	6) Je désapprouve légèrement
3) J'approuve très légèrement	7) Je désapprouve tout à fait
4) Je n'ai pas d'opinion	
19. Mes contacts avec les Anglophones sont habituellement enrichissants.
1) J'approuve fortement	5) Je désapprouve très légèrement
2) J'approuve légèrement	6) Je désapprouve légèrement
3) J'approuve très légèrement	7) Je désapprouve tout à fait
4) Je n'ai pas d'opinion	
20. Dans le passé, mes interactions avec les Anglophones se sont avérées plutôt négatives.
1) J'approuve fortement	5) Je désapprouve très légèrement
2) J'approuve légèrement	6) Je désapprouve légèrement
3) J'approuve très légèrement	7) Je désapprouve tout à fait
4) Je n'ai pas d'opinion	
21. Mes interactions avec les Anglophones sont plutôt distantes et hostiles.
1) J'approuve fortement	5) Je désapprouve très légèrement
2) J'approuve légèrement	6) Je désapprouve légèrement
3) J'approuve très légèrement	7) Je désapprouve tout à fait
4) Je n'ai pas d'opinion	
22. Mes contacts avec les Anglophones sont habituellement de pures pertes de temps.
1) J'approuve fortement	5) Je désapprouve très légèrement
2) J'approuve légèrement	6) Je désapprouve légèrement
3) J'approuve très légèrement	7) Je désapprouve tout à fait
4) Je n'ai pas d'opinion	

DEUXIEME SECTION

Ci-dessous vous trouverez une liste de choses que les gens recherchent dans leur travail. Lisez tous les items, du début à la fin, avant de faire un choix. Commencez par choisir l'item que vous considérez le plus important dans votre travail actuel, et indiquez le chiffre "1" dans l'espace qui correspond à cet item. Faites de même pour vos choix 2, 3, 4, 5, etc. Etant donné qu'il y a 15 items dans la liste ci-dessous, votre 15^e choix devrait représenter ce qui est le moins important pour vous dans votre travail actuel. Assurez-vous que vous avez inscrit un numéro (1 à 15) à côté de chaque item.

- Exigences justes et raisonnables de l'employeur en matière de travail.
- Un supérieur sympathique et ayant de la considération pour ses employés.
- Respect et appréciation de votre travail (par vos supérieurs et vos collègues).
- Heures de travail bien délimitées (le travail est limité aux heures de bureau et n'empiète pas sur la vie privée).
- Nature intéressante du travail (un travail que vous aimez vraiment).
- Responsabilité et indépendance (un travail qui vous permet de travailler selon votre propre façon).
- Opportunité d'atteindre l'excellence dans votre travail.
- Bonnes relations inter-personnelles (un emploi qui vous donne l'occasion de travailler avec ceux que vous aimez).
- Bénéfices marginaux (vacances, boni, pension, etc.)
- Un superviseur techniquement compétent.
- Salaire adéquat (permet un bon niveau de vie)
- Sécurité (un emploi permanent, travail régulier)
- Avancement (chances de promotion future)
- Salaire équitable pour le travail que vous faites.
- Conditions de travail confortables (atmosphère agréable, bon éclairage, air climatisé, etc.).

TROISIEME SECTION

Dans cette section sont inscrites quelques caractéristiques ou qualités de travail que les gens recherchent dans leur emploi. On aimerait connaître votre degré de satisfaction ou d'insatisfaction face à chacune de ces caractéristiques, par rapport à votre travail actuel. Pour chaque caractéristique inscrite ci-dessous, vous trouverez sept possibilités de réponses. S'il-vous-plait, indiquez votre sentiment en mettant une croix (X) dans l'espace correspondant à la réponse de votre choix. Assurez-vous de bien indiquer vos sentiments pour chaque item.

Extrêmement satisfait	Modérément satisfait	Plus ou moins satisfait	Plus ou moins mécontent	Modérément mécontent	Extrêmement mécontent	Je suis indifférent
-----------------------	----------------------	-------------------------	-------------------------	----------------------	-----------------------	---------------------

1. Face aux exigences de mon employeur en matière de travail, je me sens _____

2. Face à la nature sympathique de mon supérieur immédiat et à sa considération envers moi, je me sens _____

3. Face au genre de respect et d'appréciation que j'obtiens pour mon travail, je me sens _____

4. Face à la restriction de mon travail aux heures de bureau, et à la non-interférence avec ma vie personnelle, je me sens _____

APPENDICE 3

152

APPENDICE 3

153

7.

	Extrêmement satisfait	Modérément satisfait	Plus ou moins satisfait	Plus ou moins mécontent	Modérément mécontent	Extrêmement mécontent	Je suis indifférent
5. Face à la nature intéressante ou agréable du travail dans mon emploi, je me sens							
6. Face au genre de responsabilité et d'indépendance que j'ai dans mon travail, je me sens							
7. Face à l'opportunité que j'ai dans mon emploi d'atteindre l'excellence dans mon travail, je me sens							
8. Face à l'opportunité que j'ai dans mon emploi de travailler avec des gens que j'aime, je me sens							
9. Face au genre de bénéfices marginaux (vacances, pension, etc.) qui sont rattachés à mon emploi, je me sens							
10. Face à la compétence technique de mon superviseur immédiat je me sens							
11. Face au salaire que je reçois, je me sens							

8.					
	Extrêmement satisfait	Modérément satisfait	Plus ou moins satisfait	Plus ou moins mécontent	Modérément mécontent
12. Face au degré de sécurité que j'ai dans mon travail, je me sens	_____	_____	_____	_____	_____
13. Face aux chances de promotion future que j'ai dans mon emploi, je me sens	_____	_____	_____	_____	_____
14. Face à la rémunération que je reçois pour le travail que je fais, je me sens	_____	_____	_____	_____	_____
15. Face au genre de conditions de travail (éclairage, bruit, espace de bureau, etc.) entourant mon travail, je me sens	_____	_____	_____	_____	_____
16. A partir d'une considération globale en rapport avec mon travail, je me sens	_____	_____	_____	_____	_____

QUATRIEME SECTION

Supposons que vous vouliez que votre employeur actuel rende votre travail plus efficace et plus satisfaisant. Pour ceci, votre employeur devrait connaître, approximativement, les changements que vous souhaiteriez qu'il apporte, en plus (+) ou en moins (-), à chacune des qualités suivantes, comparativement à ce que vous avez maintenant. Veuillez indiquer votre réponse pour chaque item en encerclant le numéro approprié sur l'échelle prévue à cet effet. Par exemple, si vous encerclez "0" pour un item donné, cela signifie que vous jugez aucun changement nécessaire à cet item pour être satisfait et travailler efficacement. Cependant, si vous encerclez un numéro positif, cela signifie que vous jugez des améliorations nécessaires sur ce point pour travailler efficacement et être satisfait; de même si vous encerclez un numéro négatif, cela signifie que vous exigez moins de cet item. Plus grand est le numéro encerclé dans l'une ou l'autre des directions, plus grand est le besoin de changement. S'il-vous-plaît, n'omettez pas d'item.

- | | Beaucoup
moins | | | | Pas de
changement | | | | Beaucoup
plus |
|--|-------------------|----|----|----|----------------------|---|---|---|------------------|
| 1. En comparaison des exigences actuelles de mon employeur en matière de travail, j'ai besoin de | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 2. En comparaison de la nature sympathique de mon superviseur immédiat et de sa considération envers moi maintenant, j'ai besoin de | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 3. En comparaison du genre de respect et d'appréciation que je reçois maintenant pour mon travail, j'ai besoin de | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4. En comparaison de ce que j'ai maintenant dans mon emploi, quant à la restriction du travail aux heures de bureau et à la non-interférence avec ma vie personnelle, j'ai besoin de | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 5. En comparaison de la nature intéressante ou agréable du travail dans mon emploi actuel, j'ai besoin de | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |

- | | Beaucoup
moins | ← | Pas de
changement | → | Beaucoup
plus | | | | |
|--|-------------------|----|----------------------|----|------------------|---|---|---|---|
| 6. En comparaison du <u>genre de responsabilité et d'indépendance que j'ai maintenant dans mon travail, j'ai besoin de</u> | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 7. En comparaison de <u>l'opportunité que j'ai maintenant dans mon emploi, d'atteindre l'excellence dans mon travail j'ai besoin de</u> | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 8. En comparaison de <u>l'opportunité que j'ai maintenant dans mon travail de travailler avec des gens que j'aime, j'ai besoin de</u> | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 9. En comparaison du <u>genre de bénéfices marginaux (vacances, pension, etc.) qui sont maintenant rattachés à mon emploi, j'ai besoin de</u> | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 10. En comparaison de ce que je reçois maintenant comme <u>aide technique ou experte de mon superviseur immédiat, j'ai besoin de</u> | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 11. En comparaison du <u>salaire que je reçois maintenant pour mon emploi, j'ai besoin de</u> | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 12. En comparaison du <u>degré de sécurité que j'ai maintenant au travail, j'ai besoin de</u> | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 13. En comparaison <u>des chances de promotion future que j'ai maintenant dans mon travail, j'ai besoin de</u> | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 14. Comparé au montant qu'on me paye pour <u>le travail que je fais, j'ai besoin de</u> | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 15. Comparé au genre de conditions de <u>travail (éclairage, bruit, espace de bureau, etc.) entourant maintenant mon travail, j'ai besoin de</u> | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |

CINQUIÈME SECTION

Dans cette section nous aimerions avoir des indications du type de relation entre les activités au travail et hors du travail. Certaines gens croient que "les loisirs sont essentiels" tandis que d'autres prétendent "qu'on ne peut jamais vraiment laisser son travail au bureau". Les deux énoncés sont également acceptables. Parce que nous désirons déterminer la situation exacte, et non pas quelle idée la plupart des gens s'en font, voudriez-vous s'il-vous-plaît décrire vos activités hors du travail aussi exactement que possible. Toute information sera strictement confidentielle.

Sans compter les repas, le sommeil et les déplacements, il y a environ 45 heures de "temps libre" dans une semaine: 20 heures du lundi au vendredi et 25 heures dans la fin de semaine. Nous aimerions que vous indiquiez en premier quelles sont vos activités dans une semaine typique et approximativement combien d'heures par semaine vous passez à chacune d'elles, ex. jardinage: 5 heures par semaine. Il serait peut-être plus facile d'envisager ces activités sur une base journalière et de cumuler ensuite les activités similaires sur une base hebdomadaire. Essayez s'il-vous-plaît d'être aussi précis que possible.

Activités	Heures/semaine	Catégorie
		1 2 3
		1 2 3
		1 2 3
		1 2 3
		1 2 3
		1 2 3
		1 2 3
		1 2 3
		1 2 3
		1 2 3
		1 2 3
		1 2 3
		1 2 3
		1 2 3
		1 2 3
		1 2 3
		1 2 3
		1 2 3
		1 2 3
		1 2 3
		1 2 3

(Si nécessaire, utilisez le verso de la feuille.)

Catégorie 3- Activités non-reliées au travail, ex. un directeur pourrait jouer de la musique, un musicien pourrait diriger une organisation locale, etc.

Finalement, nous aimerions que vous classiez par ordre d'importance les items préalablement spécifiés. Ne les classez pas selon le temps que vous passez à chacun, mais selon la valeur que vous attachez à l'activité. Par valeur nous entendons le regret que vous éprouveriez si vous ne pouviez plus accomplir cette activité. Par exemple vous pouvez passer beaucoup de temps à tondre le gazon, mais ne pas y attacher beaucoup d'importance. Classez seulement les dix items les plus appréciés.

Rang	Activité
1	_____
2	_____
3	_____
4	_____
5	_____
6	_____
7	_____
8	_____
9	_____
10	_____

Pourriez-vous aussi indiquer jusqu'à quel point vous êtes d'accord avec les énoncés suivants:

Énoncés	Catégories de réponse			
	Fortement d'accord	D'accord	En désaccord	Fortement en désaccord
1. L'employeur a le droit de s'attendre à ce que j'apporte du travail chez moi	_____	_____	_____	_____
2. Ma famille a le droit de s'attendre à ce que je fasse tout mon travail au bureau	_____	_____	_____	_____

PART I

INSTRUCTIONS: Please make a check (✓) mark in the appropriate space against the information applicable to you and fill in the necessary information in the space provided below.

1. Sex: male ☐
female ☐

2. Age: _____

3. Marital Status: single ☐
married ☐
separated ☐
divorced ☐
other ☐

4. Gross average yearly earnings

Below \$12,000. ☐
Between \$12,001. and \$15,000. ☐
Between \$15,001. and \$18,000. ☐
Between \$18,001. and \$21,000. ☐
Between \$21,001. and \$24,000. ☐
Above \$24,001. ☐

5.a) How long have you been working for the Federal government? _____ years

b) How long have you been in your present position? _____ years

6.a) Preceding your actual position, how many years of previous teaching experience have you?

1. no previous experience ☐

2. _____ years

b) At which level did you teach?

elementary ☐

secondary ☐

post-secondary (excluding university) ☐

university ☐

7. What is your highest level of education completed?

post-secondary (excluding university) ☐

university: bachelor's degree ☐

master's degree ☐

doctorate ☐

What is your area of specialization? _____

8. Where were you born?

city _____ rural _____
 province _____
 country _____

9. How long have you lived in

a) Canada? _____

b) Quebec? _____

c) Ontario? _____

- 10.a) What is your mother tongue?

French ☐

English ☐

Other _____

- b) What is the language now spoken at home?

French ☐

English ☐

Both ☐

Other _____

11. What is your religion?

Roman Catholic ☐

Protestant ☐

Other _____

12. Indicate your parents' highest levels of education completed.
 (check only one for each)

	Father	Mother
Elementary school: some	☐	☐
Elementary school: completed	☐	☐
Secondary: some	☐	☐
Secondary: completed	☐	☐
Post-secondary	☐	☐
University	☐	☐

13. Would you describe your immediate family unit as:

Very close ☐

Fairly close ☐

Somewhat close ☐

Not particularly close ☐

Not close at all ☐

14. Which of the following statements comes closest to describing your parents' policy in regard to your upbringing?

a). All policy in hands of parents; parents only source of control; parents domineering and authoritarian. ☐

- b) Parents main source of control on certain matters of discipline, yet self-expression on other matters is encouraged.
 - c) Parents suggest without coercing; are ready and willing to explain and interpret.
 - d) Great permissiveness; few controls on behavior, complete freedom for children.
15. In the context of your present work (second language teacher), how would you describe, qualitatively, your satisfaction related to your contact with members of the other ethnolinguistic group (civil servants studying the second language)?
- a) excellent
 - b) very good
 - c) good
 - d) poor
 - e) very poor
16. Outside work, you have social contacts (outings, get-to-togethers, pastimes, all out of the work context) with Francophones
- a) most of the time
 - b) very often
 - c) often
 - d) regularly
 - e) occasionally
 - f) rarely
 - g) never

For the following questions you will find a certain number of statements with which certain people agree and others do not agree. There is no right or wrong answer since each has the right to have his own personal opinion. For each of the statements circle the answer that corresponds best to your opinion.

17. My contacts with Francophones are generally agreeable
1) I agree strongly	5) I disagree slightly
2) I agree somewhat	6) I disagree somewhat
3) I agree slightly	7) I totally disagree
4) I have no opinion	

18. My interactions with Francophones are warm and friendly.
1) I agree strongly	5) I disagree slightly
2) I agree somewhat	6) I disagree somewhat
3) I agree slightly	7) I totally disagree
4) I have no opinion	
19. My contacts with Francophones are usually enriching.
1) I agree strongly	5) I disagree slightly
2) I agree somewhat	6) I disagree somewhat
3) I agree slightly	7) I totally disagree
4) I have no opinion	
20. In the past, my interactions with Francophones have been rather negative.
1) I agree strongly	5) I disagree slightly
2) I agree somewhat	6) I disagree somewhat
3) I agree slightly	7) I totally disagree
4) I have no opinion	
21. My interactions with Francophones are rather distant and hostile.
1) I agree strongly	5) I disagree slightly
2) I agree somewhat	6) I disagree somewhat
3) I agree slightly	7) I totally disagree
4) I have no opinion	
22. My contacts with Francophones are usually a complete waste of time.
1) I agree strongly	5) I disagree slightly
2) I agree somewhat	6) I disagree somewhat
3) I agree slightly	7) I totally disagree
4) I have no opinion	

PART II

Below is a list of things people look for in a job. Please read all the items from top to bottom before making any choice. First decide which one you think is the most important for you in your present job and then place '1' in the blank provided for the item. Do the same for your choice 2, 3, 4, 5, etc. Since there are 15 items in the list given below, your choice 15 would represent the thing that is the least important for you in your present job. Please be sure you have placed a number opposite each item.

- Sound company policies and practices (reasonable and non-discriminatory)
- Considerate and sympathetic superior
- Respect and recognition (from superiors and co-workers for your work)
- Restricted hours (i.e., work is limited to office hours and does not interfere with your private life)
- Interesting nature of work (a job that you very much enjoy)
- Responsibility and independence (a job that gives you responsibility to work in your own way)
- Achievement (opportunity to achieve excellence in your work)
- Good interpersonal relations (a job that gives you the opportunity to work with others whom you like)
- Fringe benefits (vacations, bonus, pension, etc.)
- Technically competent superior
- Adequate earnings (for a better standard of living)
- Security (permanent job, steady work)
- Advancement (chances of future promotion)
- Fair pay for the work you do
- Comfortable working conditions (pleasant surrounding, good lighting air-conditioning, good office space, etc.)

PART III

In this part are listed some job characteristics or qualities that people look for in their jobs. We would like to know the degree of your satisfaction or dissatisfaction with each of the job qualities as they relate to your job. For each job quality listed below, you would find seven answer categories. Please indicate your feeling by putting a cross (X) mark in the appropriate blank representing an answer category. Make sure that you indicate your feeling for each item.

Extremely Satisfied	Moderately Satisfied	Mildly Satisfied	Mildly Dissatisfied	Moderately Dissatisfied	Extremely Dissatisfied	Couldn't Care Less
------------------------	-------------------------	---------------------	------------------------	----------------------------	---------------------------	-----------------------

1. With the kind of company policies and practices that govern my job, I feel _____

2. With the considerate and sympathetic nature of my immediate superior, I feel _____

3. With the amount of recognition and respect that I get for my work, I feel _____

4. With the restriction of my work to office hours and non-interference with my private life, I feel _____

5. With the interesting or enjoyable nature of the work in my job, I feel _____

6. With the kind of responsibility and independence that I have in my job, I feel _____

Extremely Satisfied Moderately Satisfied Mildly Satisfied Mildly Dissatisfied Moderately Dissatisfied Extremely Dissatisfied Couldn't Care Less

7. With the opportunity that I have in my job to achieve excellence in my work, I feel _____

8. With the opportunity I have in my job to work with people I like, I feel _____

9. With the kind of fringe benefit plans (vacation, retirement, medical, etc.) that goes with my job, I feel _____

10. With the technical competence of my immediate superior, I feel _____

11. With the amount of salary that I get for my job, I feel _____

12. With the amount of security I have on my job, I feel _____

13. With the chances of future promotion that I have in my job, I feel _____

14. With the amount of pay I get for the work I do, I feel _____

15. With the kind of working conditions (lighting, noise, office space, etc.) surrounding my job, I feel _____

8.

Extremely
Satisfied

Moderately
Satisfied

Mildly
Satisfied

Mildly
Dissatisfied

Moderately
Dissatisfied

Extremely
Dissatisfied

Couldn't
Care Less

16. From an overall
consideration,
with respect to
my job, I feel

APPENDICE 3

PART IV

Suppose that you want your employer to make your present job more efficient and satisfactory for you. For this the employer should know from you roughly how much more or less of each of the following job qualities you want in your job as compared to what you have now. Please indicate your answer for each item by circling the appropriate number on the scale provided for it. For example, if you circle "0" for any given item it means that you don't need any change from the existing state of affairs to be satisfied and work effectively. However, if you circle a positive number, it indicates that you need more of that particular quality to work effectively and be satisfied; likewise, if you circle a negative number, it means that you require less of that quality. The larger the number you circle in either direction, the greater is the need for change. Please do not skip any item.

- | | Very
Much Less | | No
Change | | Very
Much More | | | | |
|---|-------------------|----|--------------|----|-------------------|---|---|---|---|
| 1. Compared to the <u>kind of company policies and practices that now govern my job</u> , I need | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 2. Compared to the <u>considerate and sympathetic understanding that I now receive from my immediate superior</u> , I need | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 3. Compared to the <u>amount of respect and recognition that I now get for my work</u> , I need | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4. Compared to the <u>restriction of my work to office hours and the non-interference with my private life that I now have in my job</u> , I need | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 5. Compared to the <u>interesting or enjoyable nature of the work in my job</u> , I need | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 6. Compared to the <u>kind of responsibility and independence that I now have in my job</u> , I need | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 7. Compared to the <u>opportunity that I now have in my job to achieve excellence in my work</u> , I need | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |

	Very Much Less				No Change		Very Much More		
8. Compared to the opportunity I now have in my job to work with people I like, I need	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
9. Compared to the kind of fringe benefit plans (vacation, retirement, medical, etc.) that now goes with my job, I need	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
10. Compared to the technical or expert help that I now receive from my immediate superior, I need	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
11. Compared to the amount of salary that I now get for my job, I need	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
12. Compared to the amount of security I now have on my job, I need	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
13. Compared to the chances of future promotion that I now have in my job, I need	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
14. Compared to the amount of pay I get for the work I do, I need	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
15. Compared to the kind of working conditions (lighting, noise, office space, etc.) now surrounding my job, I need	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4

In this section we would like to get some indication of the nature of the relationship between on-the-job and off-the-job behaviour. Some people believe that "All work and no play makes Jack a dull boy" but others maintain that "You can never really leave your work at the office". Both are equally reasonable. Because we wish to determine what is the actual situation and not which idea most people believe in, would you please describe your off-the-job activities as accurately as possible. All information will be strictly Confidential.

Not counting eating, sleeping and commuting time, there are about 45 hours of "free time" in a week - 20 hours Monday-Friday and 25 hours on the weekend. We'd first like you to indicate what your activities are in a typical week and approximately how many hours per week you spend on each of them, e.g. gardening - 5 hours/week. It may help if you consider the activities on a daily basis and then total similar activities on a weekly basis. Please be as specific as possible.

[illegible]

APPENDICE 3

171

[illegible]

(Use back of page if necessary)

Would you go back and indicate, by circling the appropriate code number which of the following categories best describes any given activity:

Category 1- Spill over from job, e.g., taking incompleated work home from the office, attending company meetings, etc.

Category 2- Activities similar to those on the job but not part of the job, e.g., musicians may play for friends, executives may run a local group, etc.

Category 3- Activities unrelated to 'job', e.g., executive may play music, musician may run a local group, etc.

Finally we'd like you to rank order the importance of the items you specified previously. Please do not rank them according to the time you spend on them but according to the value you attach to the activity.

By value we mean how upset you would get if you could no longer perform that activity. For example, you may spend a lot of time cutting the lawn but not value it very highly. Only rank the 10 most valued items.

APPENDICE 3

172

Rank

Activity

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	

Would you also indicate how much you agree with the following statements:

Statements	Answer Categories			
	Strongly Agree	Agree	Disagree	Strongly Disagree
1. The employer has the right to expect me to take work home with me				
2. The family has the right to expect me to do my work at the office				

Appendice 4.
CORRESPONDANCE

Government
of Canada

Gouvernement
du Canada

APPENDICE 4
MEMORANDUM

174

NOTE DE SERVICE

TO
A

Marc Allaire
Michel Bilodeau
Jacques Sabourin
Vera McLay
René Leclerc

FROM
DE

Roger Lapointe,
Directeur général associé intérimaire,
Direction générale du perfectionnement.

SUBJECT
OBJET

SECURITY - CLASSIFICATION - DE SÉCURITÉ
OUR FILE - N/RÉFÉRENCE
YOUR FILE - V/RÉFÉRENCE
DATE le 9 mars 1977

Monsieur Alain Gosselin fait une étude comparative sur l'importance que les professeurs de chaque groupe ethnique accorde aux différents facteurs reliés à leur travail. Je l'autorise à entrer en contact avec chaque directeur de programme et à distribuer son questionnaire sur une base volontaire aux professeurs qui voudront bien collaborer à son étude. Monsieur Gosselin vous fera parvenir une copie des résultats de son étude. Je laisse à chaque directeur de programme le soin d'établir les modalités de contact avec les chefs d'unité.

Appendice 5.
CORRESPONDANCE

Aux professeurs de langue seconde.

Le présent questionnaire s'adresse aux professeurs de français et d'anglais, langue seconde (LAT 1). Les données qui seront obtenues serviront à la rédaction d'un projet de thèse de maîtrise sur l'orientation motivationnelle au travail. Les professeurs qui seront sollicités pour y répondre, le feront évidemment sur une base volontaire. Toutefois, il serait apprécié que le plus grand nombre de gens possible acceptent de le remplir, la réussite du projet y étant directement reliée.

Dû au coût de reproduction du questionnaire, un nombre limité de copies sera distribué. Veuillez s'il-vous-plaît éviter de jeter le questionnaire si vous n'êtes pas intéressé à y répondre; remettez-le plutôt à un collègue qui accepte de le remplir ou faites en sorte qu'il me soit retourné tel quel. Pour me faciliter la tâche quant à la récupération du questionnaire, veuillez le remettre, rempli ou non, à votre chef d'équipe ou chef d'unité selon le cas qui pourra le retourner à votre directeur de programme.

Il n'y a pas de temps limité pour répondre au questionnaire, toutefois il serait préférable qu'il soit complété d'un seul trait et avec le plus de spontanéité possible, la réponse qui nous vient la première à l'esprit étant souvent celle qui est la plus juste pour nous. Bien que certaines questions puissent vous paraître superflues, elles ont toutes leur importance, et pour fin d'analyse il est nécessaire que vous n'en omettiez aucune. Soyez bien à l'aise d'y répondre tel que vous l'entendez, votre participation étant faite sous le sceau de l'anonymat.

Merci de votre collaboration

Bien à vous,

Alain Gosselin

Etudiant de maîtrise en Psychologie
Université d'Ottawa

Appendice 6.
CORRESPONDANCE

TO
A

All English Program Teachers

FROM
DE

Vera McLay

SUBJECT
OBJET

Interested in Helping the Cause of Science?

SECURITY-CLASSIFICATION - DE SÉCURITÉ
OUR FILE - N/REFERENCE
YOUR FILE - V/RÉFÉRENCE
DATE January 27, 1978

The attached letter and questionnaire are from Alain Gosselin, a student in the Masters program in the Department of Psychology at the University of Ottawa.

Mr. Gosselin is soliciting the help of language teachers in a study he is conducting for his Master's thesis, which will apparently be one of a series of theses on the subject of job satisfaction of people in various trades and professions.

In his search for language teaching respondents, Mr. Gosselin approached several language teaching institutions, including Language Training Branch, where he received the Director General's permission to distribute this questionnaire to all Language Training Branch teachers and to use the Program Directors as mailing and distribution centres.

I should like to make it clear that any participation in Mr. Gosselin's project will be on a voluntary basis and in complete anonymity.

Please return the questionnaires (completed or blank) to your Unit Head as soon as possible. All will be returned to Mr. Gosselin and no copies will be made.

If you have any questions about the questionnaire please feel free to give me a call.

Vera McLay

R c.c. All English Program Unit Heads and Senior Teachers

Appendice 7.
CORRESPONDANCE

To teachers of second language.

The present questionnaire addresses itself to French and English professors of the second language. The obtained results will serve to realize a Masters thesis concerned with motivational orientation at work. The professors who will be called upon to respond will evidently do so on a voluntary basis. Nevertheless, it would be appreciated if the greatest possible number of people accepted to complete it, as the success of the project depends directly on this.

Due to the cost of reproducing the questionnaire, a limited number of copies will be distributed. Do not throw away this questionnaire if you are not interested in responding. To facilitate my task in collecting the questionnaire, please return it, completed or not, to your immediate supervisor who will in turn give it to your program director.

There is no time limit to respond to this questionnaire, however it would be preferable to complete it within one sitting and as spontaneously as possible, your first answer is usually the best. Each question is important in its own right, and it is necessary that none be omitted for the final analysis. Answer according to your own point of view, as your participation will remain anonymous.

Thank you for your cooperation.

Sincerely,

Alain Gosselin

Student, Psychology Masters Programme
Ottawa University

Appendice 8.
CORRESPONDANCE

TO ALL ENGLISH PROGRAM TEACHERS

On January 27th, adjoined to a memorandum from Mrs. Vera McLay, entitled "Interested in Helping the Cause of Science", a questionnaire was distributed to all English second language teachers. I explained at that time that the data obtained from this questionnaire would help realize a Masters thesis in psychology, the subject being the motivational orientation at work for French and English-speaking ethnolinguistic groups. I indicated that the persons accepting to respond to the questionnaire did so on a voluntary basis. Further, I stipulated that the success of the project hinged on the good will of the participant.

In fact, 140 questionnaires were sent out, yet 40 copies were returned of which only 25 were completed. Due to the limited return of questionnaires, far below my expectations, it is possible that I did not sufficiently capture your attention in this regard. In addition, because of the restricted number of respondents, my Masters thesis is compromised. I strongly ask you to reconsider my request.

At this time, I am again forwarding a copy of my questionnaire to each professor of the teaching units. I hope, in this way, to attract your attention and to persuade you of the great help you would bring me by accepting to consecrate about an hour of your time to respond to the questionnaire. Nonetheless, it is very important that persons having already completed one not do so again, as this would render the results invalid. At the completion of my research project, I plan to forward to you a summary report of the results.

To hand back your questionnaire, two options are possible. The first one is to return it to your immediate supervisor who will in turn give it to your program director. Secondly, you may forward it directly to me, Alain Gosselin, care of the Guidance Center of the University of Ottawa, 540 King Edward Ave., Ottawa, K1N 6N5. Due to the cost of reproducing the questionnaire, I would appreciate your returning all unused copies to me since they could eventually be used in other locations.

As previously indicated, there is no time limit to respond to this questionnaire, however it would be preferable to complete it within one sitting and as spontaneously as possible. Your first answer is usually the best. Each question is important in its own right, and it is necessary that none be omitted for the final analysis. Answer according to your own point of view, as your participation will remain strictly anonymous.

Thank you for your cooperation

Sincerely,

Alain Gosselin

Student, Psychology Masters Program
Ottawa University

Appendice 9.
CORRESPONDANCE

TO ALL ENGLISH PROGRAM TEACHERS

This questionnaire addresses itself to English second language teachers, working at the military bases in St. Jean and Borden. In addition, it was already sent to French and English second language teachers, located principally in Ottawa, Montreal and Quebec. The obtained data will serve to realize a Masters thesis in psychology concerned with the motivational orientation at work of French and English speaking persons.

It goes without saying that teachers accepting to respond will do so on a voluntary basis. Nevertheless given that the teachers in St. Jean and Borden represent a large part of the sample, the success of the thesis hinges on obtaining the greatest number of respondents possible. Moreover, once the research is terminated, I will forward to you a summary report of the results.

To hand back your questionnaire, two options are possible. The first one is to return it to your immediate supervisor who will in turn give it to your program director. Secondly, you may forward it directly to me, Alain Gosselin, care of the Guidance Center of the University of Ottawa, 540 King Edward Ave., Ottawa, Ontario, K1N 6N5. Due to the cost of reproducing the questionnaire, I would appreciate your returning all unused copies to me since they could eventually be used in other locations.

There is no time limit to respond to this questionnaire, however it would be preferable to complete it within one setting and as spontaneously as possible, your first answer is usually the best. Each question is important in its own right and it is necessary that none be omitted for the final analysis. Answer according to your own point of view, as your participation will remain strictly anonymous.

Thank you for your cooperation.

Sincerely,

Alain Gosselin
Student, Psychology Masters Program
Ottawa University