

## Article

---

« Développement et validation d'un modèle de structuration des valeurs au travail »

Thierry Wils, Marian Luncasu et Marie-France Waxin

*Relations industrielles / Industrial Relations*, vol. 62, n° 2, 2007, p. 305-332.

Pour citer cet article, utiliser l'information suivante :

URI: <http://id.erudit.org/iderudit/016090ar>

DOI: 10.7202/016090ar

Note : les règles d'écriture des références bibliographiques peuvent varier selon les différents domaines du savoir.

---

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter à l'URI <https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

---

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche. Érudit offre des services d'édition numérique de documents scientifiques depuis 1998.

Pour communiquer avec les responsables d'Érudit : [info@erudit.org](mailto:info@erudit.org)

# *Développement et validation d'un modèle de structuration des valeurs au travail*

**THIERRY WILS**  
**MARIAN LUNCASU**  
**MARIE-FRANCE WAXIN**

*Bien que les valeurs au travail jouent un rôle important en gestion des ressources humaines, il n'existe actuellement aucun instrument de mesure des valeurs au travail reposant sur une structuration théorique. À partir des travaux de Schwartz, cette étude propose de valider un modèle de structuration des valeurs au travail à l'aide d'un inventaire des valeurs au travail (IVT). Pour ce faire, l'analyse multidimensionnelle est la procédure statistique privilégiée pour réaliser une telle démarche de validation conceptuelle du modèle théorique proposé. L'analyse de données provenant d'un échantillon de 174 professeurs québécois milite en faveur de ce modèle théorique qui balise un nouveau domaine de recherche en gestion des ressources humaines.*

Les individus, les organisations et les nations constituent des entités distinctes appartenant à différents niveaux d'analyse. Malgré des spécificités d'échelle, ces entités ont en commun au moins une caractéristique importante, soit celle des valeurs. Celles-ci se déclinent respectivement en valeurs individuelles (ou personnelles), en valeurs organisationnelles (un volet de la culture organisationnelle) et en valeurs sociétales (une dimension de la culture

- 
- WILS, T., professeur titulaire, Service de l'enseignement de la GRH, HEC Montréal, Montréal, Québec, thierry.wils@hec.ca
  - LUNCASU, M., doctorant, HEC Montréal, Montréal, Québec
  - WAXIN, M.-F., professeure adjointe, American University of Sharjah, Sharjah, Émirats arabes unis
  - Les auteurs remercient Christiane Labelle, chercheure indépendante, ainsi que deux évaluateurs anonymes pour leurs commentaires et suggestions lors de la révision du texte.

nationale). De cette convergence valorielle découle, entre autres, le construit de congruence entre les valeurs individuelles et les valeurs organisationnelles qui permet d'expliquer des attitudes au travail telles que l'engagement organisationnel ou la satisfaction au travail (Sagie, Elizur et Koslowsky, 1996). Plus récemment, la montée de la mondialisation a mis en exergue de nouvelles problématiques en gestion des ressources humaines internationales, comme la gestion des expatriés, où l'interface entre les valeurs individuelles et les valeurs sociétales joue également un rôle central.

Dans le domaine de la gestion, les recherches empiriques sur les valeurs se heurtent cependant à un obstacle majeur, dans la mesure où la gamme des valeurs varie d'une étude à l'autre (voir, par exemple, Ryan, 2002 ; Feather et Rauter, 2004). Cette situation s'explique par le fait que les valeurs sont si centrales en sciences sociales (Rokeach, 1979) qu'elles ont été investiguées en silo par différentes disciplines, ce qui a nuit à l'émergence d'une définition consensuelle, et par ricochet, au développement d'un instrument de mesure généralement accepté. De fait, certaines études en gestion adoptent une perspective psychologique (Dolan *et al.*, 2004), alors que d'autres favorisent résolument une approche beaucoup plus sociologique (O'Reilley et Chatman, 1996). En bout de piste, il s'avère difficile en gestion des ressources humaines de comparer les résultats empiriques des différentes études, même si les études portent sur un même niveau d'analyse. Le problème se complique de manière encore plus flagrante quand les études portent sur les valeurs à la croisée de différents niveaux d'analyse (individuel contre organisationnel ou organisationnel contre sociétal).

De tous les courants de recherche sur les valeurs (Rokeach, 1973 ; Kahle, 1983 ; Hofstede et Bond, 1984), celui de Schwartz, qui s'inscrit dans la lignée de Rokeach, est le plus prometteur (Ben Slimane, El Akremi et Touzani, 2002). En effet, la prétention d'universalité des valeurs de Schwartz (1992, 1994, 1999) offre le potentiel de résoudre le problème de comparabilité des résultats entre les études. Par contre, le modèle de Schwartz présente un intérêt moindre pour la recherche en gestion des ressources humaines parce qu'il n'est pas adapté au monde du travail. Cette étude vise à s'attaquer à cette lacune en proposant un modèle de structuration des valeurs au travail au niveau individuel qui découle des travaux de Schwartz.

## ***CADRE DE RÉFÉRENCE***

### ***La problématique des valeurs au travail***

#### *Le modèle des valeurs de Schwartz*

Une valeur exprime, selon Schwartz, *un but motivationnel* qui provient d'une réponse donnée par un individu à une des trois exigences

fondamentales de la vie, soit ses besoins en tant qu'organisme biologique, la nécessité de coordonner ses interactions sociales et les exigences d'un bon fonctionnement et de survie de son groupe (Schwartz et Bilsky, 1987, 1990). Une valeur peut ainsi être définie, entre autres, comme une croyance qui est utilisée par un individu pour orienter le choix ou l'évaluation des comportements ou des événements. Cependant, le comportement des individus n'est jamais déterminé par une seule valeur, mais plutôt par un ensemble de valeurs appelé « système de valeurs ». Pour Schwartz (1994), un ensemble de 56 valeurs compose un tel système.

Dans l'inventaire des valeurs (IV) de Schwartz, les 56 valeurs<sup>1</sup> sont regroupées en dix types motivationnels (Schwartz, 1992, 1994). Le type motivationnel « pouvoir » (PO dans le tableau 1) regroupe cinq valeurs : le pouvoir social, l'autorité, la fortune, préserver son image publique et la reconnaissance sociale. Le type « accomplissement » (AC) englobe six valeurs : la réussite, être capable, l'ambition, l'influence, l'intelligence et le respect de soi. Le type « hédonisme » (HE) ne se compose que de deux valeurs : le plaisir et profiter de la vie. Le type « stimulation » (ST) comprend trois valeurs : la hardiesse, une vie variée et une vie excitante. Le type « auto-orientation » (AR) rassemble cinq valeurs : la créativité, la liberté, l'indépendance, la curiosité et choisir ses propres buts. Le type « universalisme » (UN) se compose de neuf valeurs : l'ouverture d'esprit, la sagesse, la justice sociale, l'égalité, un monde de paix, un monde de beauté, l'harmonie avec la nature, la protection de l'environnement, l'harmonie personnelle. Le type « bienveillance » (BI) comprend dix valeurs : être serviable, l'honnêteté, le pardon, la loyauté, être responsable, l'amitié authentique, un amour profond, une vie spirituelle, un sens à la vie, le détachement. Les types « tradition » (TR) et « conformité » (CO) englobent respectivement cinq et quatre valeurs : d'une part, l'humilité, accepter son sort dans la vie, être pieux, le respect des traditions, être modéré, et d'autre part, la politesse, l'obéissance, l'autodiscipline, le respect des parents et des personnes âgées. Quant au dernier type « sécurité » (SE), il regroupe sept valeurs : la sécurité familiale, la sécurité nationale, l'ordre social, la propreté, l'échange de services, le sens de l'appartenance et la santé (Schwartz, 1994).

Plusieurs études ont démontré la quasi-universalité des valeurs serties dans le modèle de Schwartz. Les résultats d'une étude basée sur 36 échantillons provenant de 20 pays militent en faveur de ce modèle

---

1. Cette recherche s'appuie sur la version publiée de l'IV de Schwartz (1994) qui se compose de 56 valeurs. Actuellement, cet inventaire comporte 57 valeurs. Des 56 valeurs originales, une valeur a été éliminée (la valeur « *détachement* ») et deux valeurs ont été rajoutées (« *self-indulgent* » et « *private life* ») (Spini, 2003). Soulignons que ces modifications ne sont pas reliées au domaine du travail.

(Schwartz et Sagiv, 1995). Ce dernier a aussi été validé en France (Wach et Hammer, 2003). Spini (2003) a établi que la plupart des types motivationnels démontrent une équivalence métrique. En résumé, une preuve empirique solide appuie le modèle des valeurs de Schwartz. Cependant, une des limites de ce modèle est qu'il n'est pas transférable intégralement au monde du travail sans une adaptation. Il est, par exemple, peu pertinent de sonder les employés au sujet de valeurs non reliées directement au travail comme la sécurité nationale !

### *Le modèle des valeurs de Spony*

Suite aux travaux de Schwartz, Spony (2003) a proposé un modèle des valeurs. En s'inspirant principalement des travaux de Schwartz, et dans une moindre mesure de ceux de Hofstede (1980), il a développé un modèle se composant d'un ensemble de 140 valeurs qui s'organisent selon une dynamique circulaire similaire à celle de Schwartz. À partir d'un échantillon de cadres français (n = 272) et anglais (n = 218) issus de deux secteurs industriels, cette étude a réussi à montrer que le facteur culturel exerce souvent un impact plus prononcé que le facteur individuel sur le système de valeurs des cadres.

Malgré ces résultats empiriques intéressants, le modèle des valeurs de Spony prête le flanc à plusieurs critiques. Premièrement, son modèle de valeurs s'adresse davantage au monde des gestionnaires qu'à celui des employés en général. Même si Spony prétend avoir développé un « modèle de valeurs au travail » (« *work-value model* »), il a sélectionné non seulement des valeurs au travail, mais aussi des valeurs managériales. Par exemple, des valeurs telles que « *Good management is about pushing subordinates to achieve their objectives* » ou « *Effectiveness at work is based on trusting colleagues* » (Spony, 2003 : 665) expriment des préférences personnelles relatives à la façon de gérer une organisation. Ces valeurs reflètent davantage la réalité des gestionnaires que celles des autres catégories d'employés. Cette conceptualisation, qui s'explique sans doute par le choix d'une validation auprès de cadres, rend le modèle trop contingent au contexte de gestion, ce qui contredit le caractère universel qui doit guider le choix des valeurs selon la perspective de Schwartz. Dans la même veine, le modèle de Spony englobe des valeurs dont plusieurs caractérisent davantage une collectivité (les organisations) qu'une personne. Ainsi, des valeurs telles que « *Organisations should clarify the roles between employees as much as possible* » (Spony, 2003 : 666) sont-elles réellement des valeurs individuelles ? ou bien des valeurs collectives de gestion des organisations (Julien, 1993) ? Bien que Spony mentionne que les 140 valeurs de son modèle découlent de 57 concepts (« *work-value concepts* » à la page 661), il ne discute ni de la nature de ces concepts, ni de

la correspondance entre ces concepts et le construit de valeur individuelle (ou personnelle). À l'instar de Rokeach (1973), il vaut mieux utiliser les valeurs pour décrire une personne, que ce soit via des valeurs terminales qui sont des finalités existentielles (par exemple, une vie confortable) et via des valeurs instrumentales qui sont des moyens (par exemple, la richesse).

Deuxièmement, les qualités psychométriques de l'instrument de mesure développé par Spony sont, somme toute, assez modestes. Comparé à l'instrument de Schwartz, qui englobe 56 valeurs, celui de Spony se compose de deux fois plus de valeurs (115 valeurs retenues après analyse sur un total de 140 valeurs initiales). Malgré ce nombre élevé de valeurs, plusieurs types motivationnels du modèle de Spony affichent un alpha de Cronbach inférieur à la norme de 0,70 (par exemple, la bienveillance : alpha de 0,67 avec 12 valeurs pour l'échantillon anglais, dans Spony, 2003 : 664). Considérant ce nombre élevé des valeurs par type motivationnel, il se peut que les alphas reportés par Spony soient gonflés artificiellement dans la mesure où le coefficient alpha est sensible au nombre d'items et que le problème de la redondance des items n'a pas été discuté par Spony. Compte tenu des informations publiées par Spony (2003), il est raisonnable de penser que cet instrument a besoin d'être modifié en profondeur. En particulier, il faudrait développer une version plus courte de l'instrument qui présente des qualités psychométriques acceptables. Enfin, Spony n'a pas démontré que sa formulation des items (par exemple, « *Have a job which entirely relies on imagination and creativity* » (Spony, 2003 : 672) soit meilleure que la formulation plus directe de Schwartz (« *CREATIVITY (uniqueness, imagination)* »).

Troisièmement, la validité de l'instrument de Spony doit être démontrée avec plus de transparence méthodologique. À ce propos, il mentionne : « *The convergence analysis revealed that, despite differences in content, Schwartz's value scales and the work-value scales show a satisfactory degree of convergence* » (Spony, 2003 : 665). Vu que Spony ne reporte aucune preuve empirique, le lecteur ne peut se prononcer sur la validité de convergence de son instrument. Cependant, il est raisonnable de questionner la validité de l'instrument à cause de la manière utilisée pour éliminer des valeurs. En effet, comme l'étude devait ultimement évaluer des différences culturelles au niveau individuel (« *individual-level cultural differences* »), les analyses ont privilégié l'équivalence des items entre les deux pays. Pour ce faire, Spony a supprimé plusieurs valeurs à partir du critère suivant : « *Items not showing a similar positioning in the same region within the two samples were systematically discarded from further analysis* » (Spony, 2003 : 663). Paradoxalement, cette règle conduit à conserver en pratique une valeur même si elle se situe dans une région autre que celle prévue théoriquement ! Une telle décision génère inévitablement une certaine

hétérogénéité au sein des valeurs d'un même type motivationnel, ce qui nuit à la validité de l'instrument. Par exemple, il est étrange que le type motivationnel « accomplissement » se compose de plusieurs valeurs qui auraient dû appartenir à d'autres types, comme nous le verrons plus loin.

Quatrièmement, l'instrument de mesure développé par Spony ne fait pas partie du domaine public. Seules quelques valeurs ont été publiées (Spony, 2003). Encore une fois, le manque de transparence méthodologique exclut toute possibilité non seulement de réplique, mais aussi d'utilisation de son instrument dans d'autres recherches. Étant donné qu'il s'agit d'un nouvel instrument de mesure, il aurait fallu minimalement nommer toutes les valeurs, tout en précisant l'échelle de mesure utilisée. Par exemple, les valeurs ont-elles été mesurées avec l'échelle de mesure de Schwartz ou avec un autre type d'échelle ? Dans le cas des valeurs, une échelle d'importance (comme celle utilisée par Schwartz) serait davantage appropriée qu'une échelle d'accord parce que les valeurs concernent davantage des fins existentielles que des opinions au sujet d'une proposition normative (comme c'est le cas avec certaines valeurs de Spony : par exemple, « *Good management is about pushing subordinates to achieve their objectives* », Spony, 2003 : 665). Nonobstant le manque de transparence à propos des échelles de mesure, on ignore également la formulation exacte des questions auxquelles les sujets devaient répondre pour évaluer les valeurs. En résumé, l'instrument développé par Spony peut difficilement être utilisé à des fins de recherche<sup>2</sup>.

#### *Le développement d'un nouvel inventaire de valeurs au travail*

Compte tenu des limites inhérentes à l'instrument de Spony, il est de saison de développer un nouvel instrument de mesure des valeurs au travail. Bien qu'il existe plusieurs instruments de mesure des valeurs au travail, aucun ne repose, en comparaison avec celui de Schwartz, sur des fondements conceptuels aussi articulés ou sur une validation empirique aussi poussée. Par exemple, l'instrument de Van Dyne, Graham et Dienesch (1994) se compose de 12 items qui sont très proches des valeurs organisationnelles perçues par les employés (importance accordée par l'organisation à la qualité, à la coopération, etc.). Vu que les auteurs ne définissent pas le concept de valeur, qu'ils ne proposent aucune structuration des valeurs et qu'ils ne présentent aucune étude de validation de leur instrument, il est raisonnable de ne pas retenir cet instrument. L'instrument de Manhardt (1972), qui porte sur l'importance accordée par un individu d'avoir un emploi ayant certaines caractéristiques (25 dont la créativité,

---

2. Spony, qui utilise surtout son instrument aux fins de consultation, est réticent à fournir toutes les informations méthodologiques.

la sécurité d'emploi), ne propose pas non plus une structuration théorique des valeurs au travail. Quant à l'instrument de Mirels et Garrett (1971), il mesure les valeurs uniquement sous le prisme de l'éthique protestante (culte de l'effort et du sacrifice personnel), ce qui ne correspond plus à la réalité d'aujourd'hui où les travailleurs possèdent d'autres valeurs comme l'accomplissement de soi par la créativité. Bref, l'IV de Schwartz demeure actuellement un instrument robuste sur le plan conceptuel qui a fait l'objet d'une validation convaincante (Wach et Hammer, 2003). De surcroît, les travaux de Schwartz ont démontré que cet instrument maintient, contrairement aux autres instruments, une structure similaire tant au niveau individuel qu'au niveau national, ce qui est un avantage pour réaliser des études interculturelles (Schwartz, 1992, 1999).

Une étude a tenté d'adapter l'IV au monde du travail (Ros, Schwartz et Surkiss, 1999). Malheureusement, l'instrument se compose seulement de 10 valeurs au travail dont deux ont été éliminées suite à des analyses multidimensionnelles (qui n'ont pas été présentées dans l'article). En outre, aucun résultat empirique relatif à la dynamique corrélacionnelle entre les quatre pôles de valeurs au travail n'a été présenté, ce qui rend incertaine la validation de la structuration des valeurs au travail. Aussi l'objet de cette étude est de poursuivre cet effort en palliant les lacunes de cette étude (tout en gardant les huit valeurs au travail identifiées par ces auteurs). Pour ce faire, l'inventaire des valeurs au travail (IVT) propose d'adapter, de façon plus exhaustive et plus systématique, l'IV de Schwartz au monde du travail. Contrairement à l'adaptation proposée par Spony, la nôtre est conceptuellement plus proche des travaux de Schwartz. D'emblée, il a fallu éliminer 15 valeurs<sup>3</sup> de Schwartz qui ne sont pas directement pertinentes dans un contexte de travail. Par exemple, nous avons éliminé, sur cette base, les valeurs « sécurité nationale » (appartenant au type motivationnel « sécurité »), « une vie spirituelle » (type motivationnel de « bienveillance ») et « un monde de beauté » (type motivationnel « universalisme »). À l'opposé, nous avons gardé plusieurs valeurs de Schwartz sans reformulation majeure. Tel est le cas, par exemple, de la valeur « pouvoir social » (appartenant au type motivationnel « pouvoir ») ou de la valeur « ouverture d'esprit » (type motivationnel « universalisme ») qui sont pertinentes dans le monde du travail. Ensuite, l'adaptation des autres valeurs de Schwartz au milieu de travail a requis de reformuler

---

3. L'adaptation de l'IV a été réalisée en deux temps. Lors de la première étape, trois personnes (deux professeurs et un étudiant de maîtrise) ont adapté individuellement chacun des items de Schwartz et une décision consensuelle sur la formulation finale des items a été prise lors de plusieurs réunions de groupe (validité « faciale »). Dans un deuxième temps, l'IVT a été prétesté auprès de plusieurs professeurs d'université par un étudiant de doctorat, ce qui a donné lieu à quelques modifications mineures.



plus ou moins en profondeur certaines valeurs. À titre d'exemple d'une reformulation mineure, mentionnons la valeur « une vie variée » qui a été libellée comme « un travail varié » ou la valeur « autorité » qui est devenue « autorité hiérarchique ». Une reformulation majeure est illustrée par la valeur « la sécurité familiale » qui devient dans l'IVT « la sécurité (emploi stable) » ou par la valeur « la santé » qui correspond dans l'IVT à « l'équilibre travail-famille ». Enfin, une valeur (« la fortune ») a été scindée en deux valeurs (« confort matériel » et « salaire décent »). Au total, le nouvel instrument se compose de 42 valeurs dont 41 proviennent d'une adaptation des valeurs de Schwartz (voir le tableau 1). Cet inventaire est plus court que celui de Schwartz, ce qui reflète le domaine plus restreint des valeurs au travail par rapport aux valeurs générales de vie. En fait, nous avons estimé que 15 valeurs de Schwartz n'étaient pas pertinentes au domaine du travail (spiritualité, sécurité nationale, un monde de paix, un amour profond, etc.). Selon la représentation conique de Sagie et Elizur (1996), il est normal que le domaine du travail soit plus restreint que le domaine des valeurs générales de vie, d'autant plus que certaines valeurs de l'inventaire de Schwartz comme la religion ne se situent pas à la base du cône avec les valeurs fondamentales, mais à un niveau plus élevé. Malgré tout, il est important de souligner qu'une valeur au travail ne constitue que l'expression spécifique d'une valeur générale dans un contexte de travail (Ros, Schwartz et Surkiss, 1999). Ainsi les valeurs au travail sont formulées de façon très large dans la mesure où elles désignent ce qu'une personne attend de son travail en général, et ce sans faire référence à des résultats concrets associés à un emploi particulier. L'intérêt d'une telle adaptation au monde du travail n'est pas de minimiser la qualité de l'IV et la contribution de Schwartz, mais bien plutôt de réduire la longueur de l'instrument en évitant de poser des questions sur des valeurs non reliées au travail (comme la sécurité nationale, la vie spirituelle, un monde de beauté, l'unité avec la nature ou l'amour adulte) qui peuvent indisposer les répondants lors de sondages faits en entreprise en matière de gestion des ressources humaines.

### *Le modèle circulaire de structuration des valeurs au travail*

#### *Le modèle de structuration des valeurs de Schwartz*

L'intérêt principal du modèle de Schwartz repose sur l'articulation des valeurs selon une logique circulaire. Un ensemble de relations dynamiques lie les types motivationnels en se basant sur le principe de compatibilité et d'incompatibilité entre les types motivationnels. Par exemple, les valeurs reliées au type motivationnel « pouvoir » ne sont pas compatibles avec les valeurs liées au type « universalisme », d'où leur opposition sur la figure 1. Par

TABLEAU 1  
Correspondance entre l'IV (Schwartz, 1994) et l'IVT

PÔLE	TYPE	IV de Schwartz	IVT (abréviation sur la figure 2)
AFS	PO	<ul style="list-style-type: none"> <li>· <i>Social power</i></li> <li>· <i>Wealth</i></li> <li>· <i>Social recognition</i></li> <li>· <i>Authority</i></li> <li>· <i>Preserving my public image</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Pouvoir social (POUVOIR)</li> <li>· Confort matériel (CONFORT_MAT)</li> <li>· Salaire décent (SALAIRE)</li> <li>· Reconnaissance sociale (RECON_SOCIAL)</li> <li>· Autorité hiérarchique (AUTORITE)</li> <li>· Préserver mon image publique (PRE_IMAGE)</li> </ul>
	AC	<ul style="list-style-type: none"> <li>· <i>Self-respect</i></li> <li>· <i>Ambitious</i></li> <li>· <i>Inflential</i></li> <li>· <i>Capable</i></li> <li>· <i>Intelligent</i></li> <li>· <i>Successful</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Estime de soi (ESTIME_SOI)</li> <li>· Ambition (AMBITION)</li> <li>· Influence (INFLUENCE)</li> <li>· Compétence (COMPETENCE)</li> <li>· Intelligence (INTELLIGENCE)</li> <li>· Succès (SUCCES)</li> </ul>
DES	BI	<ul style="list-style-type: none"> <li>· <i>Mature love</i></li> <li>· <i>True friendship</i></li> <li>· <i>Loyal</i></li> <li>· <i>Honest</i></li> <li>· <i>Helpful</i></li> <li>· <i>Responsible</i></li> <li>· <i>Forgiving</i></li> <li>· <i>Meaning of life</i></li> <li>· <i>Spiritual life</i></li> <li>· <i>Détachement</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· _____</li> <li>· Amitié (AMITIE)</li> <li>· Loyauté (LOYAUTE)</li> <li>· Honnêteté (HONNETETE)</li> <li>· Coopération (COOPERATION)</li> <li>· Responsable (RESPONSABLE)</li> <li>· Pardon (PARDON)</li> <li>· Sens du travail (SENS_TRAVAIL)</li> <li>· _____</li> <li>· _____</li> </ul>
	UN	<ul style="list-style-type: none"> <li>· <i>Equality</i></li> <li>· <i>Inner harmony</i></li> <li>· <i>A world of peace</i></li> <li>· <i>Unity with nature</i></li> <li>· <i>Wisdom</i></li> <li>· <i>A world of beauty</i></li> <li>· <i>Social justice</i></li> <li>· <i>Broad-minded</i></li> <li>· <i>Protecting the environment</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Égalité (EGALITE)</li> <li>· _____</li> <li>· _____</li> <li>· _____</li> <li>· _____</li> <li>· Justice (JUSTICE)</li> <li>· Tolérance (TOLERANCE)</li> <li>· Protection de l'environnement (PROT_ENVIRON)</li> </ul>
CON	SE	<ul style="list-style-type: none"> <li>· <i>Sense of belonging</i></li> <li>· <i>Social order</i></li> <li>· <i>National security</i></li> <li>· <i>Reciprocation of favors</i></li> <li>· <i>Family security</i></li> <li>· <i>Healthy</i></li> <li>· <i>Clean</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Considération (CONSIDERATION)</li> <li>· Ordre (ORDRE)</li> <li>· _____</li> <li>· _____</li> <li>· Sécurité (SECURITE)</li> <li>· Équilibre travail-famille (EQUILIBRE_TF)</li> <li>· Conditions de travail (COND_TRAVAIL)</li> </ul>
	TR	<ul style="list-style-type: none"> <li>· <i>Respect for tradition</i></li> <li>· <i>Moderate</i></li> <li>· <i>Humble</i></li> <li>· <i>Accepting my portion in life</i></li> <li>· <i>Devout</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· _____</li> <li>· Modération (MODERATION)</li> <li>· Modestie (MODESTIE)</li> <li>· _____</li> <li>· _____</li> </ul>
	CO	<ul style="list-style-type: none"> <li>· <i>Politeness</i></li> <li>· <i>Self-discipline</i></li> <li>· <i>Honoring of parents</i></li> <li>· <i>Obedient</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Politesse (POLITESSE)</li> <li>· Auto-discipline (AUTODISCIPLI)</li> <li>· _____</li> <li>· Conscientieux (CONSCIENCIEU)</li> </ul>

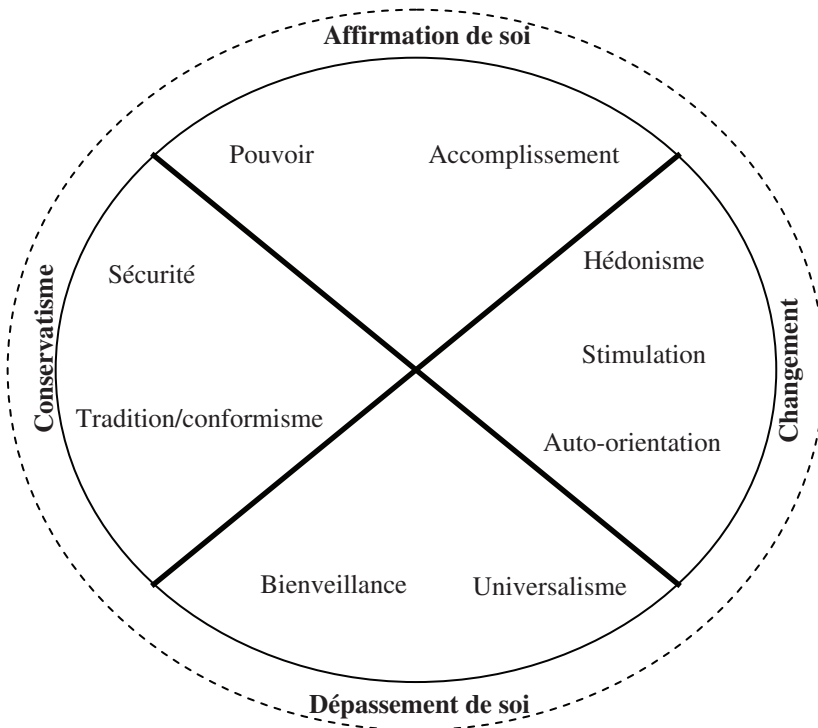
TABLEAU 1 (suite)

PÔLE	TYPE	IV de Schwartz	IVT (abréviation sur la figure 2)
CHA	HE	· <i>Pleasure</i> · <i>Enjoying life</i>	· Plaisir (PLAISIR_TRAV) · _____
	ST	· <i>An exciting life</i> · <i>A varied life</i> · <i>Daring</i>	· Travail stimulant (TRA_EXCI) · Travail varié (TRAVAIL_VAR) · Audace (AUDACE)
	AR	· <i>Freedom</i> · <i>Creativity</i> · <i>Independent</i> · <i>Choosing own goals</i> · <i>Curious</i>	· Autonomie (LIBERTE) · Créativité (CREATIVITE) · Indépendance (INDEPENDANCE) · Sens de l'initiative (INITIATIVE) · Curiosité (CURIOSITE)

contre, les premières sont compatibles avec les valeurs du type motivationnel « accomplissement », d'où leur proximité. Selon cette dynamique circulaire, les valeurs forment un continuum puisque les types compatibles sont contigus, tout en étant opposés à d'autres types qui, eux-mêmes, sont contigus à des types compatibles comme le montre la figure 1.

FIGURE 1

**Modèle circulaire de structuration des valeurs** (adapté de Schwartz, 1992)



De surcroît, les types motivationnels se structurent à un niveau plus agrégé en deux dimensions bipolaires (ou axes). Le premier axe oppose le pôle « ouverture au changement » (CHA), composé des types motivationnels « auto-orientation, stimulation et hédonisme », au pôle « conservatisme » (CON), regroupant les types « sécurité, conformité et tradition ». Quant au deuxième axe, il oppose le pôle « affirmation de soi » (AFS), composé des types motivationnels « accomplissement et pouvoir », au pôle « dépassement de soi » (DES), incluant les types « universalisme et bienveillance ».

Plusieurs études empiriques ont validé, en grande partie, cette structure circulaire des valeurs. Par exemple, une recherche portant sur 88 échantillons provenant de 40 pays confirme la dynamique circulaire des valeurs en 10 dimensions, réparties sur deux axes orthogonaux (Schwartz, 1999). Une autre étude (Schwartz et Boehnke, 2004) a utilisé une analyse factorielle confirmatoire pour vérifier la logique circulaire auprès de 23 échantillons provenant de 27 pays. Cependant, quelques problèmes mineurs d'excentricité (tradition et conformisme) et d'instabilité de la localisation de l'hédonisme au sein du modèle demeurent comme nous le verrons dans la prochaine section.

#### *Le modèle de structuration des valeurs au travail*

Étant donné que l'IVT constitue une adaptation de l'IV de Schwartz, il est logique de représenter la structuration des valeurs au travail selon une même logique circulaire. Cependant, l'universalité de ce modèle semble être plus établie empiriquement au niveau axial qu'au niveau des types motivationnels (Ben Slimane, El Akremi et Touzani, 2002). En outre, le fait d'adapter l'instrument de Schwartz au monde du travail pourrait modifier la dynamique circulaire des types motivationnels puisque certains types seraient sans doute modifiés en raison de la nature des valeurs retenues. Des types motivationnels seraient même appelés à disparaître au fil des études de validation. À titre d'illustration, l'adaptation au monde du travail a été plus ardue pour certains types que pour d'autres. Ainsi, le type « universalisme », qui se compose de neuf valeurs dans l'inventaire de Schwartz, ne comprend plus que cinq valeurs dans notre inventaire. Un problème moindre, mais similaire, s'est posé pour le type « bienveillance ». En effet, d'autres études ont montré une articulation de plusieurs types motivationnels qui n'est pas conforme à la théorie (Voss, 2001). L'étude de Spony révèle aussi que plusieurs types motivationnels sont excentrés : le pouvoir se situe à l'extérieur par rapport à l'accomplissement; la stimulation et l'hédonisme se situent à l'extérieur par rapport à l'autoréalisation (voir la carte à la page 664, dans Spony, 2003). Même Schwartz a trouvé dans ses études que la tradition et le conformisme rencontraient un problème

d'excentricité. Enfin, la place du type « hédonisme » varie aussi d'étude en étude, ce qui est confirmé par l'étude de Spini (2003). Pour une première validation de l'IVT, il serait donc prudent de postuler l'existence d'une dynamique circulaire au niveau axial et de traiter des types motivationnels à l'intérieur des axes comme le montre la figure 1.

### *Les hypothèses*

Afin de pouvoir valider la structuration des valeurs au travail au niveau axial, quatre hypothèses découlant du modèle de structuration des valeurs au travail et justifiées théoriquement par les travaux de Schwartz relatifs à la validation de son modèle de structuration des valeurs sont formulées :

Hypothèse 1 : Les types motivationnels « accomplissement » et « pouvoir » font partie d'un même domaine (correspondant aux valeurs du pôle « affirmation de soi » selon la terminologie de Schwartz)

Hypothèse 2 : Les types motivationnels « universalisme » et « bienveillance » font partie d'un même domaine ou quadrant (correspondant aux valeurs du pôle « dépassement de soi »)

Hypothèse 3 : Les types motivationnels « sécurité », « conformité » et « tradition » font partie d'un même domaine (correspondant aux valeurs du pôle « conservatisme »)

Hypothèse 4 : Les types motivationnels « auto-orientation », « stimulation » et « hédonisme » font partie d'un même domaine (correspondant aux valeurs du pôle « ouverture au changement »)

En outre, deux autres hypothèses relatives à la dynamique axiale, qui sont également proposées par Schwartz, ont trait à l'antagonisme qui découle de la distinction entre des valeurs plutôt individuelles (ouverture au changement et affirmation de soi) et des valeurs plutôt collectives (conservatisme et dépassement de soi) comme l'expliquent Wach et Hammer (2003) :

Hypothèse 5 : Les types motivationnels associés au pôle « affirmation de soi » sont corrélés négativement avec les types motivationnels associés au pôle « dépassement de soi »

Hypothèse 6 : Les types motivationnels associés au pôle « ouverture au changement » sont corrélés négativement avec les types motivationnels associés au pôle « conservatisme »

## ***MÉTHODOLOGIE***

### ***La stratégie de recherche***

Cette étude se base sur un sondage par questionnaires auprès de professeurs d'université. Étant donné que Schwartz a surtout validé son modèle de structuration des valeurs auprès d'enseignants, il était souhaitable de retenir une catégorie professionnelle similaire à cette catégorie pour réaliser la présente recherche. De cette façon, si la structuration des valeurs au travail ne pouvait être validée, ce ne serait pas à cause du choix d'une catégorie professionnelle trop différente de celle retenue systématiquement par Schwartz. Ce choix méthodologique se justifie par le fait que la structuration des valeurs s'est révélée quelque peu différente pour des cadres (Voss, 2001) ou pour un échantillon composé de plusieurs professions (Ben Slimane, El Akremi et Touzani, 2002).

La collecte des données s'est effectuée en 2005 à l'aide d'un questionnaire en ligne envoyé aux professeurs et chargés de cours de deux universités québécoises francophones au Québec. Cette collecte des données a été réalisée en collaboration avec des personnes-ressources au sein de ces deux universités. Sur les 479 personnes ayant accédé au site, 174 ont rempli correctement le questionnaire. Les répondants, qui sont à 55 % des femmes, sont âgés en moyenne de 45 ans. Les deux-tiers (64 %) détiennent un doctorat.

Étant donné que la présente recherche vise à vérifier la structuration des valeurs au travail, en utilisant une technique statistique exploratoire (soit l'analyse multidimensionnelle), cet échantillon est dès plus satisfaisants. Entre autres, la taille de l'échantillon respecte le minimum de 150 observations suggéré par Schwartz afin d'obtenir une estimation stable des coefficients de corrélation. L'analyse multidimensionnelle des similarités (« *MultiDimensional Scaling* ou *MDS* ») a été réalisée à l'aide du progiciel SYSTAT<sup>4</sup> tandis que les analyses corrélationnelles le furent avec SPSS. Pour calculer la dynamique corrélationnelle au niveau axial, les données brutes ont été normalisées sur une base individuelle, en conformité avec la méthodologie de Schwartz (mesures ipsatives). Enfin, il convient de noter que le questionnaire a été prétesté et que les données ont été vérifiées avant d'effectuer les analyses.

### ***La mesure des valeurs au travail***

Conformément à l'adaptation des valeurs de Schwartz présentée dans le cadre de référence, l'IVT<sup>5</sup> se compose de 42 valeurs. Afin de respecter la

---

4. Nous avons retenu le progiciel SYSTAT pour l'analyse multidimensionnelle parce qu'il offre l'option « Guttman/Lingoes » qui n'est pas disponible avec le progiciel SPSS.

5. Une copie de l'IVT est disponible en s'adressant au premier auteur.

formulation de Schwartz, nous avons explicité chaque valeur par quelques mots clés mis entre parenthèses. Par exemple, la valeur de Schwartz intitulée « être serviable (travailler pour le bien-être des autres) » a été reformulée de la façon suivante : « Coopération (s'entraider avec les collègues) ». Toujours en conformité avec Schwartz, l'échelle de mesure se compose de neuf points (-1 : contraire à mes valeurs, 0 : pas du tout important, ..., 7 : importance fondamentale). Enfin, le questionnaire demandait aux sujets de choisir, pour chacun des deux blocs de 21 valeurs, d'abord les quelques valeurs les plus importantes (notées avec un 7 ou 6), puis les quelques valeurs les moins importantes (-1 et 0), et finalement, les autres valeurs (notées de 1 à 5), et ce, tout en essayant d'utiliser tous les niveaux disponibles de l'échelle. Malgré la longueur de cette échelle, son décentrage de points permet, selon Spini (2003), de minimiser le risque de biais de désirabilité, ce qui tend à éviter des scores supérieurs à la médiane de l'échelle tout en affectant moins à la baisse les corrélations négatives entre les valeurs théoriquement incompatibles. Bref, le format de l'IVT est très semblable à celui de l'IV de Schwartz.

### *La méthode d'analyse des données*

Schwartz privilégie une analyse multidimensionnelle des similarités de type « *Guttman-Lingoes smallest space analysis* ou *SSA* » (Guttman, 1968 ; Sagie, Elizur et Koslowsky, 1996). Cette méthode statistique, qui permet de visualiser les similarités entre des variables dans un espace géométrique avec le moins de dimensions possibles (Evrard *et al.*, 2003), est généralement utilisée pour étudier la structure des valeurs pour plusieurs raisons. Tout comme l'analyse factorielle, l'analyse multidimensionnelle permet d'identifier des dimensions (ou axes). Cependant, la signification de ces dimensions n'est pas l'enjeu principal de l'analyse multidimensionnelle dans la mesure où l'objectif n'est pas d'interpréter des variables associées à ces dimensions. Les dimensions « servent simplement de repères aux positions relatives des points » (Evrard *et al.*, 2003 : 441). L'accent est plutôt mis sur une représentation visuelle des données qui facilite l'interprétation des données en mettant en relief des zones géographiques dans lesquelles se retrouvent des variables. Ainsi, certains items appartenant à une région donnée peuvent être moins corrélés avec les autres items de cette région qu'avec ceux des régions voisines. Ceci permet d'identifier des regroupements d'items qui n'auraient pas pu être identifiés avec l'analyse factorielle (Schwartz et Sagiv, 1995). Par contre, l'identification de ces regroupements, qui est une force de l'analyse multidimensionnelle, en est aussi une faiblesse dans la mesure où l'identification de ces regroupements peut être perçue comme subjective. Un autre avantage de l'analyse multidimensionnelle sur l'analyse factorielle est que les résultats sont moins sensibles au ratio entre le nombre d'items et celui d'observations.

En fait, le principal avantage de l'analyse multidimensionnelle<sup>6</sup> est que les distances entre deux points peuvent être interprétées de façon intuitive. Étant donné que la structuration des valeurs de Schwartz repose sur deux axes (dépassement de soi/affirmation de soi et ouverture au changement/conservatisme), le positionnement des points (items reflétant des valeurs) apparaît dans un espace bi-dimensionnel (appelé « carte »). La méthode SSA sert à visualiser la distance entre deux variables, à partir de la matrice de corrélation entre les variables (items) de telle sorte que la distance entre deux variables (représentées par deux points sur la carte) exprime l'inverse de leur corrélation. Plus la similarité est grande entre deux variables, plus elles sont proches dans l'espace géométrique. En outre, plus un point est proche du centre de la carte, plus ses corrélations avec les autres points sont fortes. La fidélité de la représentation entre les points sur la carte et la matrice de corrélation est restituée sous la forme d'un indice appelé « coefficient d'aliénation ». Plus cet indice est faible, plus l'ajustement est bon. Selon Schwartz et Sagiv (1995), il est difficile d'obtenir un coefficient d'aliénation inférieur à 0,15 quand on analyse un système cognitif comme celui des valeurs. Dans les travaux de Schwartz et de ses collègues, ces coefficients variaient entre 0,25 et 0,31.

En dernier lieu, les données brutes sont utilisées pour calculer la matrice de corrélation dans l'analyse multidimensionnelle. Toutefois, Schwartz suggère d'utiliser plutôt des données relatives pour mettre à jour la dynamique corrélationnelle (Voss, 2001). Nous avons donc normalisé les données par rapport à l'individu avant de calculer les coefficients de corrélation entre les axes aux fins d'analyses corrélationnelles au niveau axial.

### *L'interprétation de la carte*

Dans une analyse multidimensionnelle, les axes sont moins importants que les régions de la carte parce qu'ils n'ont pas de signification particulière. Si les variables couvrent le domaine théorique de façon exhaustive, les points se répartissent uniformément dans tout l'espace de la carte (selon une dynamique circulaire sans espace vide). La manière de découper l'espace en régions demeure une décision cruciale. En général, il faut dessiner des lignes droites ou brisées, à condition qu'il n'y ait pas d'intersections. Ce découpage sous-jacent à l'analyse multidimensionnelle peut expliquer que deux points géométriquement proches peuvent appartenir à des régions différentes, alors que deux points plus éloignés peuvent faire partie d'une même région. Enfin, il est parfois nécessaire de réaliser plusieurs SSA,

---

6. Une explication plus détaillée de l'analyse multidimensionnelle peut être trouvée dans les livres suivants : Davidson (1983), Young (1987) ou Kruskal et Wish (1978).



car la méthodologie de Schwartz implique de supprimer toutes les valeurs situées dans une zone éloignée de celle qui est prévue théoriquement. Enfin, notons que l'analyse multidimensionnelle permet de « valider » le modèle de structuration des valeurs au travail dans le sens où elle vérifie que la structure théorique correspond à la structure empirique. Il s'agit donc d'une validation de la conceptualisation de la structuration des valeurs qui est parfois appelée « validation expérimentale » (Wach et Hammer, 2003).

## ***PRÉSENTATION DES RÉSULTATS***

### ***Les analyses multidimensionnelles***

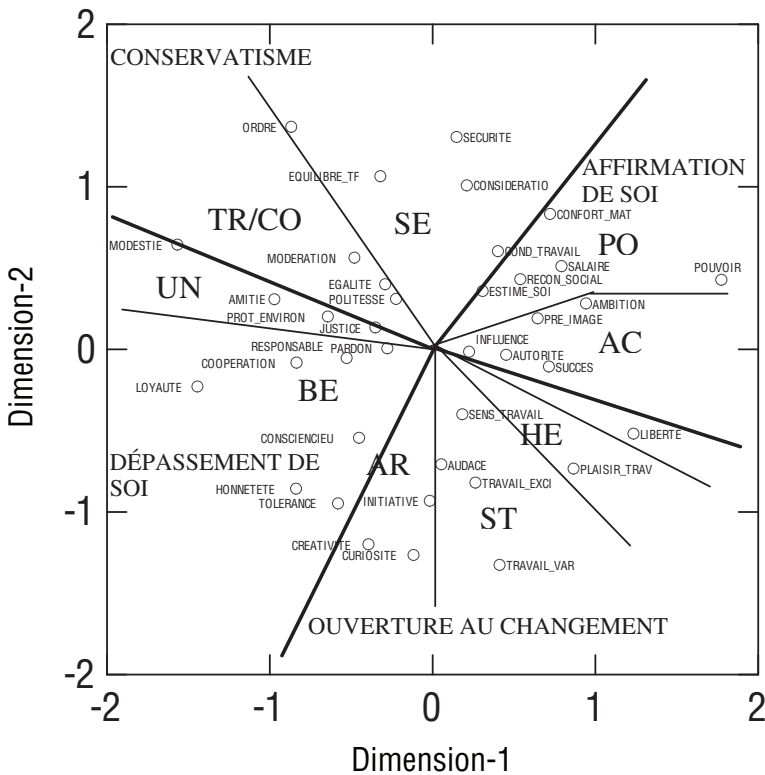
L'analyse des données a nécessité quatre SSA. Selon la première analyse multidimensionnelle, un item s'est retrouvé dans une zone opposée à celle prévue théoriquement : la valeur « autodiscipline », qui devait se situer dans la zone « conservatisme », s'est localisée dans la zone opposée « ouverture au changement ». Cet item, dont la localisation sur la carte ne pouvait être expliquée, a été retiré pour la deuxième analyse multidimensionnelle. Sur la deuxième carte (tout comme sur la première), deux items se situent au milieu d'une zone connexe à celle qui était prévue théoriquement. Il s'agit des valeurs « compétence » et « intelligence » qui se retrouvent au centre de la zone « ouverture au changement », alors qu'elles devaient appartenir théoriquement à la zone « affirmation de soi ». Ces deux items ont été retirés également avant d'effectuer la troisième analyse multidimensionnelle. Une valeur s'est alors localisée à cheval entre deux zones (« affirmation de soi » et « ouverture au changement ») dont une était prévue théoriquement (« ouverture au changement »). Cette valeur (« indépendance ») a donc été retirée pour la quatrième et dernière analyse, ce qui a produit la carte illustrée à la figure 2, avec un coefficient d'aliénation de 0,28. Enfin, quelques valeurs se sont localisées sur la carte dans des endroits qui n'étaient pas anticipés par la théorie. La décision de retenir ces valeurs sera justifiée lors de la discussion des résultats.

### ***L'identification des pôles***

Selon la figure 2, les deux paires de quadrants mutuellement opposés définissent deux axes. Sur le premier axe, le pôle intitulé « affirmation de soi » (voir le quadrant en haut à droite de la carte) rassemble uniquement des valeurs relatives aux types motivationnels « pouvoir » ou « accomplissement ». Comme toutes ces valeurs se positionnent dans le quadrant prédit par la théorie, le taux de succès (ou de bonnes prédictions) atteint 100 % (10 valeurs sur 10). Ensemble, ces 10 valeurs du pôle « affirmation de soi » produisent un alpha de Cronbach très satisfaisant

de 0,85. Opposé à ce pôle, se situe le pôle « dépassement de soi » (voir le quadrant en bas à gauche de la carte) dans lequel se retrouvent 10 valeurs au travail qui appartiennent principalement aux types motivationnels « universalisme » ou « bienveillance ». Au total, neuf de ces valeurs sont correctement classées sur les 10, soit un taux de succès de 90 %. Globalement, ces dix valeurs du pôle « dépassement de soi » affichent un alpha très satisfaisant de 0,80. Ces résultats vérifient donc les deux premières hypothèses.

FIGURE 2  
Carte (SSA # 4)



Enfin, les deux derniers quadrants, qui sont aussi en opposition, définissent le deuxième axe (voir la figure 2). Un des pôles de cet axe, intitulé « conservatisme », regroupe des valeurs principalement associées aux types motivationnels « sécurité » et « tradition/conformisme » (voir le quadrant en haut à gauche). Sur les neuf valeurs associées à ce pôle, sept se

situent dans la zone prédite par la théorie, soit un taux de succès de 78 %. L'alpha de Cronbach pour ces neuf valeurs affiche un coefficient de 0,77. À l'opposé, le pôle « ouverture au changement » (voir le quadrant en bas à droite) rassemble neuf valeurs dont huit s'accordent avec la théorie (soit un taux de succès de 89 %). L'alpha de Cronbach pour ce pôle est de 0,78. Les hypothèses 3 et 4 reçoivent aussi un fort appui empirique.

### *La dynamique corrélacionnelle au niveau axial*

À partir des items identifiés dans chacun des quadrants (voir la figure 2), nous avons calculé quatre variables composites, après avoir normalisé les données par individu. Ces quatre variables correspondent aux quatre pôles, à savoir : l'affirmation de soi, le dépassement de soi, l'ouverture au changement et le conservatisme. L'analyse corrélacionnelle au niveau axial indique que le pôle « affirmation de soi » est négativement corrélé au pôle « dépassement de soi » ( $r = -0,64$  significatif à  $p < 0,000$ ), tandis que le pôle « ouverture au changement » est négativement corrélé au pôle « conservatisme » ( $-0,56$  significatif à  $p < 0,000$ ). Les hypothèses 5 et 6 sont donc vérifiées. En outre, le pôle « dépassement de soi » est faiblement corrélé avec le pôle « ouverture au changement » ( $-0,26$  significatif à  $p > 0,001$ ), tout en n'étant pas corrélé significativement avec le pôle « conservatisme » ( $0,05$  non significatif). En revanche, le pôle « affirmation de soi » est négativement relié au pôle « conservatisme » ( $-0,48$  significatif à  $p < 0,000$ ), mais il n'est pas corrélé au pôle « ouverture au changement » ( $-0,05$  non significatif). Les deux axes de la carte sont donc en partie indépendants.

### *L'identification des types motivationnels*

Le quadrant intitulé « affirmation de soi » se subdivise clairement en deux sous-domaines, comme le prévoit la théorie<sup>7</sup> de Schwartz. Le premier se compose de six valeurs dont cinq appartiennent, conformément à la théorie, au type motivationnel « pouvoir » (pouvoir social, confort matériel, salaire décent, reconnaissance sociale et préserver mon image publique). Quant à la sixième valeur « estime de soi », elle aurait plutôt dû appartenir au type motivationnel « accomplissement » qui correspond au deuxième sous-domaine dans lequel se situent trois valeurs, conformément

---

7. Le mot « théorie » est utilisé ici dans son sens faible, c'est-à-dire comme un ensemble de concepts articulés logiquement. Le modèle de structuration des valeurs de Schwartz peut alors être considéré comme une théorie comme le font Wach et Hammer (2003 : 55). Quoi qu'il en soit, le mot « théorie » utilisé dans le texte fait référence au « modèle conceptuel » proposé par Schwartz.

à la théorie (ambition, influence, autorité hiérarchique et succès). La valeur « autorité hiérarchique » aurait dû se situer dans le sous-domaine précédent. Les valeurs associées à ces deux types motivationnels présentent des alphas acceptables (un alpha de 0,76 pour les six valeurs reliées au type « pouvoir » et un alpha de 0,71 pour les quatre valeurs relatives au type « accomplissement »).

À l'opposé de ce quadrant, le quadrant intitulé « dépassement de soi » se subdivise en deux sous-domaines distincts. Le premier correspond au type motivationnel « bienveillance », qui rassemble six valeurs dont quatre prévues théoriquement (responsable, coopération, loyauté et honnêteté). Les deux autres valeurs (« tolérance » et « consciencieux ») auraient dû se situer respectivement dans les types motivationnels « universalisme » et « conformité ». Quant au deuxième sous-domaine, il reflète le type motivationnel « universalisme », lequel rassemble deux valeurs prévues par la théorie (« justice » et « protection de l'environnement ») ainsi que deux autres valeurs (« amitié » et « pardon ») qui auraient dû se localiser dans le type motivationnel connexe « bienveillance ». Ces deux types motivationnels affichent des alphas satisfaisants (un alpha de 0,73 pour les six valeurs reliées au type motivationnel « bienveillance » et un alpha de 0,73 pour les quatre valeurs relatives au type « universalisme »).

Le quadrant intitulé « conservatisme » se scinde en deux sous-domaines. Les cinq valeurs définissant le type « sécurité » correspondent aux valeurs prévues par la théorie (« sécurité », « considération », « ordre », « équilibre travail/famille » et « conditions de travail »). Le deuxième sous-domaine regroupe les types motivationnels « tradition » et « conformité », comme cela s'est produit pour d'autres recherches. Le type « tradition » se compose de deux valeurs (« modération » et « modestie ») tandis que le type « conformité » affiche une seule valeur (« politesse »). Enfin, la valeur « égalité » s'est greffée à ce sous-domaine alors qu'elle aurait dû théoriquement se rattacher au type motivationnel « universalisme ». Sur le registre de la fiabilité, le type motivationnel « sécurité » et celui « tradition/conformité » affiche des alphas légèrement inférieurs à 0,70 (un alpha de 0,66 pour le type motivationnel « sécurité » et un alpha de 0,64 pour le type « tradition/conformité »).

Opposé à ce quadrant, le quadrant nommé « ouverture au changement » se scinde en plusieurs sous-domaines. D'une part, deux d'entre eux correspondent clairement aux types motivationnels « stimulation » et « hédonisme ». Le premier type regroupe cinq valeurs dont quatre anticipées par la théorie (« audace », « travail stimulant », « travail varié » et « initiative »). La cinquième valeur « sens du travail » aurait dû appartenir au type « universalisme ». Le deuxième sous-domaine « hédonisme » est associé à la seule valeur anticipée, soit « plaisir ». D'autre part, deux autres

sous-domaines séparés par les types « stimulation » et « hédonisme » correspondent au type motivationnel « auto-orientation ». Un premier sous-domaine connexe au type « stimulation » regroupe les valeurs « créativité » et « curiosité », tandis que le deuxième sous-domaine connexe au type « hédonisme » se caractérise par la valeur « liberté ». Enfin, l'alpha de Cronbach atteint 0,73 pour les cinq valeurs du type « stimulation » et 0,65 pour les deux valeurs « créativité » et « curiosité ».

## ***DISCUSSION ET CONCLUSION***

### ***La discussion des résultats axiaux***

Dans l'ensemble, les résultats de cette étude donnent un fort appui empirique à la structuration axiale de l'IVT. Cependant, plusieurs valeurs ne se positionnent pas conformément à la théorie de Schwartz. En particulier, plusieurs valeurs ne se situent pas exactement dans les pôles motivationnels prévus par la théorie comme le montre la carte issue de la dernière analyse multidimensionnelle (voir la figure 2). Pour le pôle « dépassement de soi », la valeur « consciencieux » aurait dû se localiser sur le type motivationnel « conformité » du pôle « conservatisme ». La présence de l'item « consciencieux » dans le type motivationnel « bienveillance » provient sans doute d'une traduction inadéquate du mot « *obedient* » utilisé dans l'IV de Schwartz. Le mot « consciencieux », qui est une traduction proposée par Wach et Hammer (2003), n'exprime sans doute pas l'idée de conformité aux règles et normes sous-jacente au mot anglais. Dans un contexte de travail, il exprime plutôt un sens du devoir et des responsabilités qui ressemble à la valeur « responsable » associée au type motivationnel « bienveillance ». Il n'est donc pas étonnant que ces deux valeurs se soient placées sur le type motivationnel « bienveillance ».

En ce qui concerne le pôle « ouverture au changement », la valeur « sens du travail », qui aurait dû appartenir au type « bienveillance » du pôle « dépassement de soi », peut être interprétée dans un contexte de travail comme étant davantage associée au type « stimulation », dans la mesure où les valeurs associées à ce type motivationnel comme les valeurs « travail varié » ou « travail stimulant » contribuent à donner une signification au travail. D'autre part, même si la valeur « liberté » s'associe correctement au pôle « ouverture au changement », elle mérite un commentaire. Cette valeur, qui est formulée initialement dans le questionnaire sous le libellé « autonomie (liberté de décision et d'action) », a été rebaptisée « liberté » sur la carte pour la dissocier de l'autonomie au travail/sens de l'initiative (correspondant davantage à la valeur « choisir ses propres buts » dans Schwartz). La valeur « liberté » fait sans doute référence à la notion de

liberté académique tant prisée par les professeurs d'université. Enfin, la valeur « égalité » rattachée au pôle « conservatisme » aurait dû appartenir au type motivationnel « universalisme » du pôle « dépassement de soi ». Bien que cette valeur puisse se rattacher au type motivationnel « universalisme », à cause de sa proximité avec ce type sur la carte, il est également possible qu'elle ait été interprétée comme un respect des rangs universitaires : il s'agirait alors d'une valeur proche de la valeur « *honoring of parents* » du type motivationnel « conformité », ce qui expliquerait sa proximité avec la valeur « politesse ».

En dernier lieu, soulignons que ces types motivationnels s'articulent assez bien selon la logique circulaire de Schwartz, sauf pour les types motivationnels « universalisme » et « bienveillance » qui sont placés dans un ordre contraire à la théorie. En particulier, il faut s'interroger sur la distinction entre ces deux types motivationnels dans un contexte de travail parce que le groupe de référence est souvent le même, à savoir les collègues de travail. Vu que la gamme des valeurs en contexte de travail est moins étendue que celle des valeurs en général, il est plausible qu'un type motivationnel comme « universalisme » disparaisse de la structure circulaire au fil des études de validation.

### ***La contribution théorique***

Cette recherche propose un inventaire des valeurs au travail qui est le seul, à notre connaissance, à se composer uniquement de valeurs individuelles au travail et à reposer sur une articulation circulaire issue de la théorie de Schwartz. Comparé à l'instrument de Spony, l'IVT ne comprend que des valeurs personnelles au travail, ce qui le rend pertinent pour différentes catégories d'employés (et non uniquement pour des cadres). Nonobstant cet avantage, l'IVT est plus court que l'instrument de Spony (42 items contre 115), tout en affichant une fiabilité comparable (un coefficient moyen de fiabilité de 0,70 contre 0,70 et 0,74 respectivement pour les échantillons français et anglais dans l'étude de Spony). En outre, pour délimiter les domaines, nous avons privilégié une méthode conservatrice qui isole des valeurs plus homogènes que celles de Spony. Par exemple, le type motivationnel « accomplissement » de Spony se compose de 18 valeurs plus ou moins homogènes (11 valeurs « accomplissement », une valeur « pouvoir », une valeur « stimulation », une valeur « auto-réalisation » et quatre valeurs « sécurité ») affichant un coefficient de fiabilité de 0,76 pour l'échantillon anglais (voir la carte à la page 664 dans Spony, 2003), alors que le même type de notre inventaire se compose de quatre valeurs (trois valeurs « accomplissement » et une valeur « pouvoir ») présentant un coefficient de fiabilité de 0,71. Outre le développement d'un instrument de mesure qui va stimuler la recherche sur les valeurs en gestion des ressources

humaines, cette recherche a contribué à mettre au jour non seulement une articulation des valeurs au niveau axial, mais aussi une articulation plus fine par type motivationnel, conformément à la théorie de Schwartz.

### *Les limites*

Cette étude a porté sur un échantillon de professeurs d'université, ce qui ne permet pas de généraliser les résultats à d'autres catégories professionnelles. Même si nos résultats demeurent encourageants, il faudrait raffiner l'IVT. La discussion a identifié certaines valeurs (par exemple, l'autonomie) qui doivent être repensées. Il faudra aussi se pencher sur les valeurs qui sont associées aux pôles prévus par la théorie, mais qui se sont placées sur un type motivationnel contraire à la théorie à l'intérieur de ces pôles. Cette situation s'explique en partie par le fait que certaines valeurs se situent à la limite de deux types motivationnels et que nous avons utilisé une méthode conservatrice (à savoir des droites ou des lignes presque droites) pour délimiter des zones. Si nous avons utilisé une méthode plus arbitraire en traçant des lignes brisées à plusieurs endroits, comme la méthode employée par Spony, plusieurs valeurs (par exemple, la valeur « politesse ») auraient pu se placer dans les types motivationnels prévus par la théorie. Ceci dit, certaines valeurs méritent d'être reformulées. Par exemple, la valeur « tolérance » initialement formulée « ouverture d'esprit (tolérance aux convictions et aux idées différentes) » aurait dû se situer dans le type motivationnel « universalisme » au lieu de se placer dans le type « bienveillance ». Dans un contexte de travail, il est plausible que les répondants aient pris comme référentiel les collègues de travail, ce qui justifierait son association avec le type motivationnel « bienveillance » plutôt que le type « universalisme ». C'est pourquoi son appellation a été modifiée pour « tolérance » sur la carte. Il ne faut pas non plus exclure une interprétation rivale selon laquelle cette valeur pourrait être interprétée comme étant une « ouverture intellectuelle », ce qui l'associerait à un type motivationnel connexe, soit le type « auto-orientation ». D'autres recherches sont donc nécessaires pour clarifier ces valeurs encore problématiques.

### *Les axes futurs de recherche*

Une fois l'IVT raffiné, plusieurs répliques de cette étude seront requises pour pouvoir estimer la stabilité des valeurs. Selon Schwartz (dans Voss, 2001), une valeur est considérée « stable » si elle se positionne dans un type motivationnel donné au moins 75 % du temps dans les cartes issues des analyses multidimensionnelles et si elle se positionne dans le domaine motivationnel spécifié théoriquement ou dans un domaine connexe 85 % du temps. Il est donc nécessaire d'entreprendre d'autres études tant au sein

d'une culture donnée que dans d'autres cultures pour établir la stabilité des valeurs au travail de notre inventaire. De surcroît, si les résultats de notre étude ont vérifié la structuration des valeurs au travail au niveau axial, ils ont également mis au jour l'existence d'une structuration des valeurs au travail au niveau des types motivationnels. D'autres études peuvent également vérifier cette forme plus fine de structuration. Plus spécifiquement, il faudra mieux comprendre pourquoi les types motivationnels « bienveillance » et « universalisme » sont inversés par rapport à la théorie de Schwartz : est-ce un résultat spécifique à notre échantillon ? est-ce un résultat particulier au monde du travail ? quelle est la signification à donner au type « universalisme » dans un contexte de travail ?

Pour établir la validité de construit ou de trait (Evrard *et al.*, 2003) de notre inventaire, il faudra entreprendre deux types de recherche. D'une part, des études pourront viser à établir la convergence entre l'IVT et l'IV de Schwartz. Étant donné que ces deux inventaires sont supposés mesurer des valeurs générales, ils devraient être corrélés positivement. D'autre part, la validité discriminante pourra être établie en reliant notre inventaire à d'autres concepts comme certaines attitudes. Par exemple, l'IVT devrait être corrélé positivement, mais plus faiblement, avec la motivation au travail puisqu'il s'agit de deux construits reliés, mais distincts (Sagie, Elizur et Koslowsky, 1996). La validité nomologique, qui vise à vérifier si la liaison entre des concepts est en conformité avec les prédictions issues d'une théorie fondée sur des recherches précédentes (Evrard *et al.*, 2003), pourrait être établie en corrélant l'IVT avec des attitudes comme l'engagement organisationnel affectif (Sagie, Elizur et Koslowsky, 1996). La validité prédictive pourrait aussi être vérifiée en étudiant le lien entre les valeurs au travail et des comportements comme le rendement (Sagie, Elizur et Koslowsky, 1996).

Un autre domaine de recherche prometteur consiste à se servir de la structure axiale de l'IVT pour jeter un pont entre deux niveaux d'analyse. Les travaux de Schwartz ont montré qu'il existe une correspondance entre les valeurs individuelles et les valeurs nationales (Smith et Schwartz, 1997). Des recherches pourraient être entreprises pour essayer d'établir une correspondance entre les valeurs individuelles et les valeurs organisationnelles. Il serait alors possible d'utiliser la même structuration axiale pour opérationnaliser la congruence valorielle et, en bout de ligne, pour évaluer son impact sur des attitudes (comme l'engagement organisationnel) et des comportements (par exemple, ceux de citoyenneté organisationnelle ou de mobilisation). Il serait alors plus facile de faire avancer les connaissances en permettant une cumulation des connaissances, ce qui n'est pas possible actuellement à cause de la diversité des dimensions valorielles mises au jour par différentes études (Finegan, 2000 ; O'Reilly,



Chatman et Caldwell, 1991). En dernier lieu, des études pourraient valider l'IVT dans différentes cultures, ce qui faciliterait les comparaisons interculturelles. Dans un premier temps, l'IVT pourrait être mobilisé pour comparer les valeurs au travail des anglophones et des francophones au Canada en répliquant les travaux de Major *et al.* (1994). Par la suite, l'IVT pourrait être traduit dans différentes langues pour comparer les valeurs au travail dans des pays culturellement éloignés, ce qui serait utile en gestion internationale des ressources humaines. En résumé, l'IVT en tant qu'instrument de mesure va permettre de stimuler la recherche dans plusieurs domaines de la gestion des ressources humaines.

## ■ BIBLIOGRAPHIE

- BEN SLIMANE, L., A. EL AKREMI et M. TOUZANI. 2002. « Les domaines motivationnels de l'inventaire des valeurs de Schwartz : une analyse confirmatoire ». *Deuxième journée de recherche en science de gestion*, 1–23.
- DAVIDSON, M. L. 1983. *Multidimensional Scaling*. New York : Wiley.
- DOLAN, S. L., M. DÍEZ-PIÑOL, M. FERNÁNDEZ-ALLES, A. MARTÍN-PRIUS et S. MARTÍNEZ-FIERRO. 2004. « Exploratory Study of Within-Country Differences in Work and Life Values ». *International Journal of Cross-Cultural Management*, 4 (2), 157–180.
- EVRARD, Y., B. PRAS et R. ROUX. 2003. *Market : Études et recherches en marketing*. Paris : Dunod.
- FEATHER, N. T. et K. A. RAUTER. 2004. « Organizational Citizenship Behaviours in Relation to Job Status, Job Insecurity, Organizational Commitment and Identification, Job Satisfaction and Work Values ». *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 81–94.
- FINEGAN, J. E. 2000. « The Impact of Person and Organizational Values on Organizational Commitment ». *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 140–169.
- GUTTMAN, L. 1968. « A General Nonmetric Technique for Finding the Smallest Coordinate Space for a Configuration of Points ». *Psychometrica*, 33, 469–506.
- HOFSTEDE, G. 1980. *Culture's Consequences*. Beverly Hills : Sage Publications.
- HOFSTEDE, G. et M. H. BOND. 1984. « Hofstede's Culture Dimensions : An Independent Validation Using Rokeach's Value Survey ». *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 15, 417–433.
- JULIEN, G. 1993. « Les valeurs collectives de gestion dans la fonction publique québécoise : la perception des cadres ». *Administration publique du Canada*, 36 (3), 319–348.
- KAHLE, L. R. 1983. *Social Values and Social Change : Adaptation to Life in America*. New York : Praeger.

- KRUSKAL, J. B. et M. WISH. 1978. *Multidimensional Scaling*. Paper No. 07-011. Beverly Hills : Sage.
- MAJOR, M., M. MCCARREY, P. MERCIER et Y. GASSE. 1994. « Meaning of Work and Personal Values of Canadian Anglophone and Francophone Middle Managers ». *Revue canadienne des sciences de l'administration*, 11 (3), 251-264.
- MANHARDT, P. J. 1972. « Job Orientation of Male and Female College Graduate in Business ». *Personnel Psychology*, 25, 361-368.
- MIRELS, H. L. et J. B. GARRETT. 1971. « The Protestant Ethic as a Personality Variable ». *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 36 (1), 40-44.
- O'REILLY, C. A., J. CHATMAN et D. F. CALDWELL. 1991. « People and Organizational Culture : A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit ». *Academy of Management Journal*, 34 (3), 487-516.
- O'REILLY, C. A. et J. A. CHATMAN. 1996. « Culture as Social Control : Corporations, Cults, and Commitment ». *Research in Organizational Behavior*. Greenwich : JAI Press Inc., Vol. 18, 157-200.
- ROS, M., S. H. SCHWARTZ et S. SURKISS. 1999. « Basic Individual Values, Work Values, and the Meaning of Work ». *Applied Psychology : An International Review*, 48 (1), 49-71.
- RYAN, J. J. 2002. « Work Values and Organizational Citizenship Behaviors : Values that Work for Employees and Organizations ». *Journal of Business and Psychology*, 17 (1), 123-132.
- ROKEACH, M. 1973. *The Nature of Human Values*. New York : Free Press.
- ROKEACH, M. 1979. « From Individual to Institutional Values : With Special Reference to the Values of Science ». *Understanding Human Values*. M. Rokeach, dir. New York : Free Press, 47-70.
- SAGIE, A. et D. ELIZUR. 1996. « The Structure of Personal Values : A Conical Representation of Multiple Life Areas ». *Journal of Organizational Behavior*, 17, 573-586.
- SAGIE, A., D. ELIZUR et M. KOSLOWSKY. 1996. « Work Values : A Theoretical Overview and a Model of their Effects ». *Journal of Organizational Behavior*, 17, 503-514.
- SCHWARTZ, S. H. 1992. « Universals in the Content and Structure of Values : Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries ». *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 1-65.
- SCHWARTZ, S. H. 1994. « Are There Universal Aspects in the Structure and Contents of Human-Values ». *Journal of Social Issues*, 50 (4), 19-45.
- SCHWARTZ, S. H. 1999. « A Theory of Cultural Values and Some Implications for Work ». *Applied Psychology : An International Review*, 48 (1), 23-47.
- SCHWARTZ, S. H. et W. BILSKY. 1987. « Toward a Universal Psychological Structure of Human Values ». *Journal of Personality and Social Psychology*, 53 (3), 550-562.
- SCHWARTZ, S. H. et W. BILSKY. 1990. « Toward a Theory of the Universal Content and Structure of Values : Extensions and Cross-Cultural

- Replications ». *Journal of Personality and Social Psychology*, 58 (5), 878–891.
- SCHWARTZ, S. H. et L. SAGIV. 1995. « Identifying Culture-Specifics in the Content and Structure of Values ». *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 26 (1), 92–116.
- SCHWARTZ, S. H. et K. BOEHNKE. 2004. « Evaluating the Structure of Human Values with Confirmatory Factor Analysis ». *Journal of Research in Personality*, 38 (3), 230–255.
- SMIRCICH, L. 1983. « Concepts of Culture and Organizational Analysis ». *Administrative Science Quarterly*, 28, 339–358.
- SMITH, P. B. et S. H. SCHWARTZ. 1997. « Values ». *Handbook of Cross-Cultural Psychology*. Berry et al., dir. Boston : Allyn and Bacon, Vol. 3.
- SPINI, D. 2003. « Measurement Equivalence of 10 Value Types from the Schwartz Value Survey across 21 Countries ». *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 34 (1), 3–23.
- SPONY, G. 2003. « The Development of a Work-Value Model Assessing the Cumulative Impact of Individual and Cultural Differences on Managers' Work-Value Systems : Empirical Evidence from French and British Managers ». *International Journal of Human Resource Management*, 14 (4), 658–678.
- VOSS, R. S. 2001. « Generating Entrepreneurial and Administrative Hierarchies of Universal Human Values as a Basis for Identifying Entrepreneurial and Administrative Potential across Context ». Ph. D. dissertation, Tuscaloosa, University of Alabama.
- VAN DYNE, L., J. W. GRAHAM et R. M. DIENESCH. 1994. « Organizational Citizenship Behavior : Construct Redefinition, Measurement, and Validation ». *Academy of Management Journal*, 37, 765–805.
- WACH, M. et B. HAMMER. 2003. *La structure des valeurs est-elle universelle ? Genèse et validation du modèle compréhensif de Schwartz*. Paris : L'Harmattan.
- YOUNG, F. W. et R. M. HAMER. 1987. *Multidimensional Scaling : History, Theory, and Applications*. Hillsdale, N.J. : Erlbaum.

---

## **SUMMARY**

### **Development and Validation of a Structural Model of Work Values**

Several attempts have been made to build instruments for measuring work values. Unfortunately, they tended to lack theoretical support (i.e., empirically driven instruments: Manhardt, 1972), were incomplete (i.e., outdated instruments: Mirels and Garrett, 1971) or had an ambiguous

conceptual/operational definition of work values (overlap between work values and other concepts such as organizational values: Van Dyne, Graham and Dienesch, 1994). Driven by the fit paradigm, whereby the congruence between the needs and values of the individual and the inducements provided by the organization should lead to positive individual and organizational outcomes, several studies have sought to define measures of values that would apply equally to individuals and organizations.

Although no such instrument to measure work values currently exists, the value model developed by Schwartz can be used to build one. This conceptual framework is promising because it is the most widely tested and thoroughly validated model of general values. It was initiated by Schwartz and Bilsky (1987, 1990), further refined by Schwartz (1992, 1994, 1999) and validated on tens of samples across five continents by Schwartz and his colleagues. According to our conceptual model of values inspired by Schwartz (1992), work values, a particular category of general values related specifically to the work domain, have the same structure as the values defined by Schwartz, along two orthogonal and bipolar axes, clustering in ten distinct motivational domains. The structural relations between work values follow the circular logic of a two-dimensional space projection of the distances between their inter-correlations. According to the Smallest Space Analysis (Guttman, 1968), values that are close to each other on the map have positive strong correlations, while those placed further apart, i.e. nearer the opposite poles of each axis, have strong negative correlations. The sign and strength of the correlations between work values determine their concentric ordering around the centre of the map. This order signals their compatibility in the work value system of an individual, which affects, in turn, the individual's behavioural choices in work situations. The adaptation of Schwartz' inventory of values (IV) to the working world underpins our 42-value inventory of work values (IWV).

In order to test the six structural hypotheses of this work value model, we collected data from a sample of 174 university professors from two major French language universities in Québec. Respondents completed an online questionnaire in which they rated the importance of 42 values on a nine-point scale ranging from -1 (opposite of my values) to 7 (fundamental to me). Multidimensional analyses using the Guttman-Lingoes technique confirmed that work values have a circumplex structure on two quasi-orthogonal axes opposing, on the first axis, values related to self-enhancement to those related to self-transcendence and, on the second axis, values related to openness to change to those that focus on conservation. Furthermore, the data matrix fits a ten-factor structure of motivational types clustered, according to the theory, in the four sectors delineated by the two quasi-orthogonal axes, thus confirming the structural hypotheses

proposed in this study. In particular, the correlational analysis at the axial level indicates that the “self-enhancement” pole is negatively correlated with the “self-transcendence” pole ( $-0.64$  significant at  $p < 0.000$ ), whereas the “openness to change” pole is negatively correlated with the “conservation” pole ( $-0.56$  significant at  $p < 0.000$ ). Moreover, the “self-transcendence” pole is weakly correlated with the “openness to change” pole ( $-0.26$  significant at  $p < 0.001$ ), and is not significantly correlated with the “conservation” pole ( $-0.05$  non-significant). In contrast, the “self-enhancement” pole is negatively linked to the “conservation” pole ( $-0.48$  significant at  $p < 0.000$ ) but is not correlated with the “openness to change” pole ( $-0.05$  non-significant). The two axes on the map are therefore partly independent.

There are several limitations that affect the interpretation and generalizability of these results. First, our sample consists solely of professors, which, although considered by Schwartz and Bilsky (1987) as carriers of the characteristic values of a culture, are not representative of the entire working population. Nevertheless, the matched samples strategy allows comparisons between the results of this study and those of Schwartz et al. Second, successive MDS analyses prompted us to progressively eliminate a number of variables initially selected for testing from Schwartz’s list of general values, because of their placement on the MDS map. We attributed the misplacements to methodological explanations related to translation and adaptation of the items, yet structural inconsistencies might also have surfaced. Lastly, this model should be further validated with more diversified samples, and the issue of construct validity should be tested on a nomological network.