

PROPOSITION D'UNE ÉCHELLE DE MESURE POSITIVE DU BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL (EPBET)

Franck BIÉTRY

Université de Caen,
NIMEC EA 969

Jordane CREUSIER

Université de Caen,
NIMEC EA 969

Le développement d'une échelle de mesure du bien-être au travail répond à une forte demande sociale : une évaluation précise du phénomène constitue en effet un préalable au développement de comportements favorables de la part des entreprises (Lachmann, & al., 2010 : 10). A partir d'une analyse hédonique puis eudémonique du concept, cet article montre les limites des échelles existantes et la nécessité de compléter les travaux précurseurs qui proposent une vision combinée. Ces limites tiennent essentiellement aux dérives sémantiques, au défaut d'enracinement dans les expériences vécues par les acteurs, et à une forte propension à utiliser des indicateurs de mesure secondaires. En combinant les visions hédonique et eudémonique, une nouvelle échelle de mesure positive du bien-être au travail est proposée à partir d'une application du paradigme de Churchill (Gilbert, & Churchill, 1979) auprès de deux échantillons de 313 et 865 salariés en France.

Les soubassements théoriques hédonique et eudémonique du concept de bien-être remontent aux philosophes de la Grèce antique (Waterman, 1993). De nombreux développements ont depuis

été menés sur ces bases tant en économie, en sociologie qu'en psychologie du travail. Ils révèlent des ambitions d'étendues variées englobant des concepts proches tels que la qualité de vie (Bowling, 1991), la satisfaction (Kiziah, 2003), les affects (Watson, & al., 1988), la santé mentale (Massé, & al., 1998) ou bien la santé psychologique au travail (Achille, 2003). Même si une définition consensuelle fait toujours défaut (Kiziah, 2003), la clarification conceptuelle peu à peu imposée par la psychologie positive (Argyle, 1987 ; Cowen, 1994 ; Seligman, & al., 2005) tend à restreindre le domaine de spécification du construit : de façon très générale, le bien-être est désormais défini comme un état psychologique positif (Diener, 1994) qui écarte les aspects négatifs de la santé mentale.

L'intérêt des sciences de gestion pour ce concept est récent. Il s'est manifesté au fil de la mise en évidence de ses effets empiriques. En l'état actuel des outils de mesure, des relations significatives ont pu être observées sur le plan individuel avec la diminution des problèmes de santé physique, la résilience psychologique (Keyes, 2007), la longévité du salarié, et le ni-

veau de sa rémunération (Lyubomirsky, & al., 2005). Sur le plan organisationnel, le bien-être aurait un effet sur la créativité, la qualité du travail (Lyubomirsky, & al. 2005), la performance individuelle (Wright, & Bonett, 1997), les comportements prosociaux (Lee, & Allen, 2002; Podsakoff, & al., 2000; Smith, & al., 1983), la productivité organisationnelle (Harter, & al., 2002) et la satisfaction de la clientèle (Schneider, & al., 2003). Pour toutes ces raisons, la question du bien-être est devenue essentielle pour la fonction ressources humaines. L'accroissement des connaissances dans le domaine fait donc écho à un enjeu contemporain.

1. INTÉRÊTS ET LIMITES DES ÉCHELLES DISPONIBLES DE MESURE DU BIEN-ÊTRE

Le développement d'une échelle de mesure ad hoc répond au souhait d'éviter le recours à des indicateurs secondaires du bien-être au travail tels que l'absence de pathologies liées au travail ou d'affects négatifs. Il s'agit en particulier d'éviter les confusions avec des concepts proches mais distincts au regard de leur définition. Le bien-être constitue un construit à part entière (Dagenais-Desmarais, & Savoie, 2011) qui requiert à ce titre une mesure spécifique. En l'absence d'un tel outil, la littérature a pour l'instant utilisé les échelles de mesure de la satisfaction, des affects et de la santé psychologique au travail.

Nous porterons notre attention sur les limites des outils les plus souvent employés dans la recherche académique en présentant au préalable leurs fondements théoriques communs. Cette analyse critique permettra à la fois de montrer la complémentarité des approches hédonique et eudémonique, et la nécessité de développer une vision combinée. Cet article propose de combiner ces angles de vues à la suite des travaux de Dagenais-Desmarais & Savoie (2011) pour dépasser les mesures partielles et parfois éloignées du bien-être au travail. Il propose et teste une nouvelle échelle correspondant à cette vision enrichie.

1.1. La mesure hédonique du bien-être

Dans cette première section, nous identifions les contenus clés de l'approche hédonique du bien-être dans le but de mettre en lumière les

convergences, les divergences et les limites communes des échelles relevant de ce courant de pensée.

1.1.1. Contenus clés des échelles hédoniques

La conception hédonique du bien-être partage avec la santé psychologique une structure bimensionnelle. Elle comporte à ce titre des aspects positifs, mais aussi négatifs le plus souvent abordés en termes de détresse psychologique (Achille, 2003; Berkman, 1971; Keyes, 2005, 2006; Massé, & al., 1998). L'individu se considérera dans un état de bien-être quand les manifestations positives l'emporteront sur les négatives. Cette approche hédonique du bien-être présente également des points communs avec le concept de satisfaction dans la vie (Diener 1984) : elle relève comme elle d'un processus cognitif – information – et affectif par le biais du jugement porté sur les événements de la vie (Diener, & al. 2000). Le bien-être hédonique est opérationnalisé sous forme d'inventaires d'émotions (Berkman, 1971; Warr, 1990) et de conséquences sans qu'une typologie consensuelle se dégage. Quoiqu'il en soit, il renvoie dans tous les cas à un principe de maximisation du plaisir et d'évitement de la souffrance qu'une simple différence exprime (Kahneman, & al., 1999). Trois dimensions devraient le mesurer selon Diener (1994) : la gamme des émotions allant du plus négatif au plus positif, leur intensité, et leur stabilité dans le temps.

Ce socle théorique a donné naissance à différentes échelles de mesure en dépit des difficultés d'opérationnalisation liées à des dérives conceptuelles, et à son ambition d'exhaustivité ou à sa très forte propension à s'intéresser aux dimensions négatives plutôt que positives.

1.1.2. Analyse critique des ressemblances et dissemblances des échelles hédoniques

Sans prétendre à l'exhaustivité, la première partie du tableau 1 répertorie les caractéristiques et les limites essentielles des échelles de mesure hédoniques du bien-être les plus utilisées dans la littérature.

Les échelles mobilisées pour évaluer le bien-être dans une perspective hédonique révèlent plusieurs points communs. À l'exception notable de Massé, & al. (1998), elles présentent toutes la particularité d'avoir été constituées à partir

Tableau 1 - Caractéristiques et limites essentielles des échelles de mesure hédoniques du bien-être

Auteurs	Objet	Dimensions	Nombre d'items	Raisonnement logique	Alpha de Cronbach	Limites
Partie 1 : Caractéristiques et limites essentielles des principales échelles de mesure hédoniques						
Minnesota Satisfaction Questionnaire (Weiss, & al., 1967)	Satisfaction au travail	3: Intrinsèque, Extrinsèque, Générale	20	Hypothético-déductif	.78 (Roussel, 1996)	Échelle de satisfaction au travail et non pas de bien-être. Absence d'analyse confirmatoire.
Positive and Negative Affect Schedule (Watson, et al., 1988)	Humeur, émotion	2: Affect négatif, Affect positif	20: 10 et 10	hypothético-déductif	.84 à .90 selon les périodes	Défaut d'enracinement dans les expériences vécues ; échantillons de tailles réduites et majoritairement composés d'étudiants ; non spécifiquement adapté au travail
Psychological Well-Being Manifestation Scale (Massé, et al., 1998)	Santé mentale	10 : Détresse (4) : Anxiété/dépression, Irritabilité, Auto dépréciation, Désengagement social ; Bien-être (6) : Estime de soi, Équilibre, Engagement social, Sociabilité, Contrôle de soi et des événements, Bonheur	48 : 23 et 25	Inductif: perspective expérimentielle ; puis validation empirique	.93	Perspective plus large que le bien-être et non consacré au domaine spécifique du travail
Partie 2 : Caractéristiques et limites essentielles des échelles de mesure eudémoniques et combinées						
Scales of Psychological Well-Being (Ryff & Keyes, 1995)	Bien-être en général	6 : Acceptation de soi, Relations positives, Maîtrise environnementale, Croissance personnelle, Autonomie, But dans la vie	18 : 6*3	hypothético-déductif	.33<Alpha <.56	Défaut d'enracinement dans les expériences vécues ; mesure du bien-être en général ; alpha très faibles
Index of Psychological Well-Being at Work (Dagenais-Desmarais, & Savoie, 2011)	Bien-être psychologique au travail	5: Congruence interpersonnelle au travail, Progression au travail, Sentiment de compétence, Désir d'engagement au travail, Reconnaissance perçue au travail, Relations épanouissantes.	25	Inductif et déductif	.96	Composés d'items réfléchitifs ; essentiellement eudémonique ; échantillon de jeunes canadiens diplômés essentiellement
McGregor et Little (1998)	Être bien, être soi-même	2 : Bonheur, Sens	65	hypothético-déductif	.64<Alpha <.89	Petits échantillons d'étudiants ; compilation d'échelles existantes et d'étendues différentes
Beliefs about well-being scale (McMahon, & Estes, 2011)	Conception du bien-être en général, bien-être ressenti	4: Expérience du plaisir, Évitement des expériences négatives, Développement personnel, Aide à autrui	16	Inductif et déductif	.78<Alpha <.92	Échantillons d'étudiants, très majoritairement féminins et diplômés

d'une démarche hypothético-déductive qui laisse peu de place aux innovations. La multi dimensionnalité constitue le second point de convergence de ces échelles. Seules celles de satisfaction générale (Diener, & al. 1985) et de santé mentale (Becker, 1971) sont structurées autour d'un unique facteur. Les résultats statistiques révèlent pour toutes les autres un nombre de dimensions qui va de deux (Warr, 1990; Watson, et al., 1988) à dix (Massé, & al. 1998). Dans cet ensemble, le MSQ de Weiss, & al. (1967) est le seul à présenter uniquement des items positifs. Il s'agit en l'occurrence d'items qui peuvent être considérés comme des antécédents du bien-être (Spector, 1997) : la possibilité de faire des choses différentes, de bénéficier d'un manager compétent, etc. D'autres semblent au contraire faiblement corrélés au bien-être au travail : ainsi, les efforts requis pour obtenir une prime peuvent satisfaire un besoin financier et dégrader ce faisant le bien-être au travail du fait de la fatigue induite. Toutes les autres échelles opposent une perspective négative à une positive dans le respect du principe théorique hédonique : i.e. « anxiété-confort » (Daniels, 2000).

Malgré leurs qualités métriques avérées, ces échelles hédoniques révèlent des limites conceptuelles et méthodologiques. Elles souffrent tout d'abord de dérives sémantiques puisque le bien-être est traduit en satisfaction générale dans la vie ou restreinte au travail, en humeur, en émotion, ou bien encore en santé psychologique. Ces dérives finissent par faire planer le doute sur la validité interne globale du construit. La difficulté, non résolue à ce jour, d'établir une liste exhaustive d'émotions (Diener, 1994) plaide plutôt pour la conclusion inverse. Les limites conceptuelles tiennent également au périmètre de la situation prise en considération. Gilbert, & al., (2011), Hart (1999), mais aussi Dagenais-Desmarais & Savoie (2011), défendent en effet la thèse de la spécificité du bien-être au travail par rapport au bien-être général et aux autres concepts auxquels il a été fait référence ci-dessus. Massé et al. (1998) observent à ce sujet que la structure factorielle du bien-être général ne peut pas être retrouvée intégralement dans le contexte professionnel quand bien même la formulation de certains items est adaptée. Les composantes varieraient selon les sphères sociales (Diener, & al., 2003) et inciteraient à adopter une approche spécifique pour chaque domaine de la vie. A ce titre, le bien-être au travail se différencie de la qualité de vie puisqu'il ne peut pas

se mesurer par des indicateurs économiques extérieurs à la personne (Parmentier, 1994 ; Voyer, & Boyer, 2001). L'unique échelle de mesure hédonique du bien-être restreint au travail est, à notre connaissance, celle de Utriainen, & al. (2011). Elle présente toutefois l'inconvénient d'être destinée au cas très particulier des infirmières puisque ses trois dimensions sont celles de l'interaction entre les infirmières, l'interaction avec les patients, et la centration sur la santé des malades.

La seconde limite des échelles hédoniques est méthodologique. Elle tient à la prise en compte des aspects négatifs des situations. L'attention des chercheurs s'est traditionnellement davantage portée sur eux que sur leurs pendant positifs (Seligman, & al. 2005). Dans cette logique, la détresse psychologique a fait l'objet d'un questionnement soutenu (Diener, 1984; Keyes, 2007). Il est pourtant difficile d'accepter une mesure du bien-être simplement par l'absence de symptômes du mal-être. La thèse de l'indépendance des deux affects semble plus plausible (Veit, & Ware, 1983). A ce titre, la propension de certains auteurs a proposé des items bipolarisés – du plus négatif au plus positif sur une même graduation – soulève des interrogations : elle présuppose en effet une incompatibilité entre les deux ce qui ne semble pas toujours le cas. Ainsi, une situation stressante peut par exemple être recherchée par certains salariés par goût du défi et générer ce faisant du bien-être au travail. Fort de ces constats, la psychologie positive (Argyle, 1987 ; Cowen, 1994 ; Seligman, & al., 2005) rejette les indicateurs négatifs pourtant couramment assimilés à un déclin du bien-être au travail dans la littérature académique (Meyer, & Maltin, 2010). Elle préconise de ne considérer que les affects positifs pour mieux assurer l'assise théorique du concept et en faire un construit à part entière. Cette vision du bien-être conduit à envisager de nouvelles dimensions qui reposent cette fois sur une conception eudémonique.

1.2. Les mesures eudémoniques et combinées du bien-être

1.2.1. Contenus clés des échelles eudémoniques

La vision eudémonique privilégie la réalisation personnelle, l'accomplissement, plutôt que

la maximisation du plaisir. Le bien-être est conditionné à l'utilisation pleine de son potentiel dans cette seconde perspective (Deci, & Ryan, 2008; Ryff, & Keyes, 1995; Waterman, 1993). Il suppose de relever des défis essentiels, d'avoir le sentiment de vivre pleinement, d'être soi-même, de faire corps avec son activité (Waterman, 1993). La congruence avec soi-même constitue une condition irréductible (Waterman, 1993). Cette vision eudémonique passe également par l'harmonie des relations avec autrui que le concept de bien-être social résume (Keyes, 1998). Elle repose enfin sur l'autodétermination (Ryff, & Singer, 1998), sur l'effort et la mise en œuvre de compétences contrairement au plaisir hédonique qui peut être ressenti lors de l'obtention passive d'une récompense collective par exemple.

Les travaux récents sur le sujet appréhendent l'hédonisme et l'eudémonisme en termes de complémentarité plutôt que de concurrence (Keyes, & Lopez, 2002; Ryan, & Deci, 2001). Des compensations entre les deux dimensions seraient possibles (Keyes, & al., 2002). Plusieurs données empiriques soutiennent cette thèse de l'indépendance (Dagenais-Desmarais, & Savoie, 2011; Linley, & al., 2009; McGregor & Little, 1998) même si des corrélations sont parfois rapportées entre certaines dimensions (Kiziah, 2003; Ryff, & Keyes, 1995; Waterman, 1993). Dans le cadre du travail, une augmentation de salaire ou un emploi stable peuvent par exemple générer un plaisir hédonique sans pour autant être synonyme d'accomplissement personnel. La littérature pour l'instant « grise » des sciences de gestion (Robert, 2007) reprend quant à elle la distinction entre les facteurs d'hygiène, à l'image de l'environnement matériel de travail, et les dimensions intrinsèques telles que les émotions nées des conditions de réalisation de la tâche (Herzberg, & al., 1959), pour suggérer l'existence d'effets contrastés : les premiers induiraient un état de bien-être du « travailleur au travail » tandis que les seconds influenceraient le bien-être de la « personne au travail ».

Ces débats ont conduit à la production de nouvelles échelles de mesure.

1.2.2. Analyse critique des échelles eudémoniques et combinées

Les caractéristiques et les limites essentielles des échelles de mesure du bien-être les plus uti-

lisées dans la littérature sont regroupées dans la seconde partie du tableau 1. Deux d'entre-elles (Ryff, & Keyes, 1995; Dagenais-Desmarais, & Savoie, 2011) adoptent une approche purement eudémonique. La première est générale, c'est-à-dire indépendante d'une sphère sociale spécifique. La seconde présente au contraire la particularité d'être consacrée au travail et d'avoir été conçue à partir d'une approche enracinée dans les expériences des acteurs. La variété des intitulés des facteurs masque de fortes convergences : la qualité des relations aux autres est à chaque fois présente ainsi que le contrôle de l'environnement.

Ces propositions font figure d'exception puisqu'elles sont les deux seules à s'inscrire dans une perspective exclusivement eudémonique. Elles demeurent toutefois perfectibles pour plusieurs raisons. En plus de qualités métriques discutables, celle de Ryff, & Keyes (1995) mesure tout d'abord un bien-être général. Page, & Vella-Brodrick (2009) ont pourtant montré que les personnes donnent une réponse rapide à partir de raccourcis de pensée appelés heuristiques quand la question introductive ne précise pas la sphère de référence. L'échelle de Dagenais-Desmarais, & Savoie (2011) est assurément plus convaincante. Inférée à partir de discours d'acteurs, elle évite les digressions en restant centrée sur les expériences de travail. Malheureusement, elle souffre d'un fort biais d'échantillonnage puisqu'elle s'appuie majoritairement sur le questionnement de jeunes femmes (75%) fonctionnaires (50%) et diplômées de l'université (96,5%). Cette caractéristique est pénalisante puisque Keyes, & al. (2002) ont montré la corrélation du bien-être aux variables sociodémographiques.

Toutes les autres échelles recensées combinent les approches hédonique et eudémonique. Keyes, Shmotkin, & Ryff (2002), comme McGregor, & Little (1998), compilent dans ce but des outils de mesure préexistants. Leur intérêt essentiel est de montrer que les indicateurs de bien-être hédonique et eudémonique sont distincts. Une part de variance commune existe toutefois dans la mesure où trois des six dimensions eudémoniques révèlent également des loadings élevés sur le facteur hédonique. Seuls le sens de la vie, l'autonomie, et la croissance personnelle sont de nature existentielle. Ces conclusions invitent ensemble à concevoir une échelle parcimonieuse de manière à préserver la distinction entre les deux conceptions théoriques.

Enfin, les travaux de McMahan, & Estes (2011) apportent une contribution supplémentaire en révélant le lien existant entre la conception personnelle du bien-être et le bien-être ressenti. Ils incitent donc à ne pas se satisfaire d'un raisonnement purement hypothético-déductif et à enraciner au préalable la construction de l'échelle dans les expériences vécues personnellement. Pour le reste, la partie hédonique de ces échelles combinées souffrent de limites identiques à celles présentées dans la section précédente.

Toutes les échelles du bien-être présentées peuvent être classées en croisant leurs fondements théoriques avec leurs objets (tableau 2).

Ce tableau de synthèse et les discussions critiques qui le précèdent permettent d'établir le cahier des charges vers lequel une nouvelle échelle de mesure du bien-être au travail doit tendre. A ce titre, l'EPBET que nous proposons a pour ambition de combiner les visions hédonique et eudémonique dans le cadre restreint du travail. Cette restriction est justifiée par l'indépendance au moins partielle des sphères sociales. Refuser ce principe d'inspiration eudémonique impliquerait un renoncement au projet puisqu'il nécessiterait de passer en revue toutes les expériences sociales de l'individu sans exception. A un second niveau, l'EPBET ambitionne d'être ancrée dans la psychologie positive pour éviter les problèmes inhérents à la bipolarisation des aspects négatifs et positifs. Elle se limite également au bien-être psychologique et délaisse les autres formes telles que le bien-être économique ou physique. A un troisième niveau, des qualités métriques satisfaisantes requièrent de travailler à partir d'un échantillon de salariés installés sur le territoire français et non d'étudiants. Il s'agit d'une condition permettant d'être en phase avec son contexte d'uti-

lisation ultérieure. Christopher (1999) et Ryan, & Deci (2011) ont en effet observé que le standard social du bien-être varie selon les cultures nationales. A ce jour, il n'existe pas d'échelle développée dans le contexte français à notre connaissance. Cette carence suppose de rester ouvert à des dimensions inédites du bien-être, c'est-à-dire de repasser au préalable par une phase qualitative exploratoire. La parcimonie constitue une exigence supplémentaire. Elle facilite l'inclusion de l'outil dans des modèles complexes de recherche et dans les baromètres sociaux des entreprises. Pour répondre à cette ambition praxéologique, les items formatifs seront préférés aux items réfléchitifs (Crié, 2005). L'EPBET considère à ce titre le bien-être en tant que variable latente de second ordre dont l'existence est inférée par ses composantes observables. Les dimensions de premier ordre sont des attributs formatifs en ce sens qu'ils influencent la présence du construit (Diamantopoulos, & Winkhofer, 2001). L'échelle proposée peut grâce à cela orienter les décisions managériales. Le respect de ce cahier des charges ambitieux passe par l'adoption du paradigme de Gilbert et Churchill (1979).

2. MÉTHODOLOGIE

2.1. La phase qualitative

Conformément aux prescriptions de Gilbert & Churchill (1979), la génération d'une première liste d'items a été obtenue au terme d'une enquête qualitative : treize personnes ont été interrogées dans ce but. Il s'agissait en l'occur-

Tableau 2 – Catégorisation des échelles de mesure du bien-être par fondement théorique et objet mesuré

		Fondements théoriques		
		Hédonique	Eudémonique	Combinée
Objet	Bien-être en général, satisfaction, santé au travail, bonheur	Diener, & al. (1985); Weiss, & al. (1967); Watson, & al. (1988); Massé, et al. (1998); Warr (1990); Daniels (2000); Berkman (1971)	Ryff, & Keyes (1995)	Keyes, & al. (2002); McGregor, & Little (1998); Waterman (1993); McMahan, & Estes (2011)
	Bien-être au travail	Utriainen, & al. (2011)	Dagenais-Desmarais, & Savoie (2011)	

rence de huit salariés choisis pour leur variété conformément aux recommandations d'Eisenhardt (1991), mais aussi d'un médecin du travail, d'un professeur de psychosociologie, d'un consultant en gestion des ressources humaines, d'un psychologue du travail, et d'un responsable qualité sécurité environnement d'une grande entreprise privée. Les entretiens ont duré de 38 minutes à une heure dix. Il a été demandé aux salariés de décrire des incidents critiques, c'est-à-dire des situations professionnelles vécues ou hypothétiques particulièrement favorables à leur bien-être au travail. Les données textuelles ont été traitées par codage puis classées dans des méta matrices non ordonnées (Huberman, & Miles, 1991) à l'aide du logiciel N6-QSR de manière à faire apparaître une première structure factorielle hypothétique. Nous nous sommes efforcés à ce stade de formuler chacun des items de la manière la plus précise possible en ne faisant figurer, autant que faire se peut, qu'une idée positive par énoncé. Cette liste d'items a ensuite été confrontée à une autre liste d'items construite de manière indépendante, à partir de la revue de la littérature académique ou professionnelle. Le but à ce stade était de conserver un esprit ouvert pour obtenir la vision la plus large possible du phénomène étudié. Les items sélectionnés dans la première version du questionnaire sont ceux recensés dans la littérature, qui n'ont pas fait l'objet d'un rejet par les personnes interrogées, mais aussi le cas échéant, ceux énoncés spontanément au cours des entretiens.

2.2. La phase quantitative

Le respect des étapes suivantes du paradigme de Gilbert & Churchill (1979) nécessite le sondage par questionnaire et le traitement quantitatif des données. Les deux échantillons nécessaires à l'établissement des qualités métriques de l'échelle ont été constitués en exploitant les fonctionnalités de « Google doc ». Cette solution permet une diffusion large du questionnaire dans sa version initiale puis dans celle épurée. Au-delà des cinq variables de contrôle (tableau 3), toutes les questions se présentaient sous forme d'échelles de Likert en sept points, le premier degré correspondant à « pas du tout d'accord » avec la proposition énoncée tandis que le septième traduit « tout à fait d'accord ». Un texte introductif figurant en en-tête présentait classiquement l'objet de l'enquête et l'affiliation des chercheurs. Il garantissait l'anonymat des ré-

ponses et incitait à relayer notre demande auprès du carnet d'adresses de chaque répondant. Cette solution virale a permis la création d'un premier échantillon de 313 réponses valides puis d'un second de 865. Les caractéristiques de nos échantillons sont les suivantes (tableau 3).

28,9% des 865 répondants du second échantillon travaillent dans l'industrie, 9% dans le commerce, 1,5% dans le BTP, 13,1% dans les services, 3,7% dans le transport, 8,7% dans l'enseignement, 5,7% dans la santé, 9,1% dans la finance, 9,6% dans l'administration publique et 10,6% dans les autres secteurs d'activités. A partir des réponses obtenues, l'ensemble des traitements statistiques préconisés pour la construction d'une échelle de mesure fiable et valide ont été réalisés.

2.3. Traitements statistiques

Le questionnaire initial a fait l'objet d'une ACP avec rotation Varimax. Elle a permis de vérifier la normalité de la distribution des items, l'absence de multi colinéarité, la qualité de représentation et les loading de chaque item sur leur dimension respective. Les items montrant des qualités de représentations inférieures à 0,6 ont été éliminés. Il en est de même des items présentant un loading inférieur à 0,6 envers leur dimension. Ceux formant une dimension à eux seuls ont également été écartés eu égard à la faible quantité d'information apportée. Une fois l'épuration achevée, l'indice KMO – test de cohérence - et le test de sphéricité de Bartlett – test d'inter-corrélation- ont permis de s'assurer que la matrice obtenue était factorisable.

Un re-test des résultats obtenus avec la nouvelle collecte de données et une analyse factorielle confirmatoire ont ensuite été réalisés. La version épurée du questionnaire a donc elle aussi fait l'objet d'une ACP avec les mêmes critères de fiabilité que le premier questionnaire avant d'être soumise aux traitements statistiques de l'analyse confirmatoire. L'indicateur de fiabilité privilégié par Gilbert et Churchill – l'alpha de Cronbach - étant sensible au nombre d'items et de degrés de liberté proposés (Peter, 1979), nous avons classiquement complété l'étude de fiabilité par l'estimation du Rhô de Joreskog. L'analyse factorielle confirmatoire a été réalisée au moyen des modèles d'équations structurelles grâce au logiciel AMOS. Trois modèles ont été mis en concurrence : M0 pour le modèle à une

Tableau 3 : Caractéristiques des deux échantillons

Caractéristiques		Échantillon 1 (n=313)	Échantillon 2 (n=865)
Sexe	Masculin	38,98%	50,63%
	Féminin	61,02%	49,37%
Âge	Moins de 25 ans	33,87%	5,66%
	De 25 à 35 ans	37,06%	24,74%
	De 36 à 45 ans	14,38%	27,75%
	De 46 à 55 ans	8,31%	27,51%
	Plus de 55 ans	6,39%	14,34%
Niveau d'études	Aucun diplôme	4,47%	1,97%
	Inférieur au Bac	15,02%	11,68%
	Baccalauréat	10,22%	12,02%
	Bac+2 à +3	24,60%	29,02%
	Bac+4 ou +5	33,55%	31,45%
	Supérieur à Bac+5	12,14%	13,87%
Ancienneté dans l'entreprise	Moins de 2 ans	44,73%	12,60%
	2 à 5 ans	19,49%	15,95%
	6 à 10 ans	16,29%	16,07%
	Plus de 10 ans	19,49%	55,38%
Statut professionnel	Employé/ ouvrier	30,67%	24,97%
	Technicien/ agent de maîtrise	11,82%	23,12%
	Cadre/ ingénieur	30,67%	45,66%
	Autre	26,83%	6,24%

dimension qui serait la solution la plus simple au niveau de l'agencement des items, M1 pour le modèle de premier ordre issu de l'ACP, et M2 pour le modèle de second ordre issu de l'analyse des inter-corrélations entre les dimensions. Le meilleur des trois a été conservé pour la suite de cette étude.

La validité du modèle retenu a été testée à l'aide des validités convergente (Rho_{vc}) et de la validité discriminante (racine carré du Rho_{vc}). La validité concomitante utilisée pour renforcer la validité discriminante consiste à vérifier que l'échelle proposée mesure bien le concept étudié et pas un concept proche. Elle a été vérifiée en comparant la significativité et l'intensité des liens entre le bien-être et ses dimensions à ceux qu'auraient ces mêmes dimensions du bien-être avec la satisfaction. Nous avons utilisé la version courte en vingt items du MSQ validé en version française par Roussel (1996) pour deux raisons essentielles : elle a fait l'objet de très nombreuses utilisations au niveau international et a montré de nombreuses reprises ses excellentes qualités psychométriques.

3. RÉSULTATS EMPIRIQUES

3.1. Elaboration du questionnaire initial et structure factorielle après purification des items

Une première lecture des entretiens a permis de séparer le matériel utile du matériel résiduel. Ainsi, sur les 879 verbalisations contenues dans ces neuf heures d'entretien, 591 se sont révélées utiles à l'étude. Parmi ces extraits, 404 ont un lien direct avec le bien-être général ou le bien-être au travail. Une seconde lecture approfondie a permis de générer une liste de codes en rapport avec les thèmes abordés par les interviewés. Les verbalisations ont pour cela été classées puis regroupées en méta codes qui représentent les huit grandes dimensions du bien-être au travail évoquées par les interviewés : « sentiments », « relations aux collègues », « environnement physique de travail », « management », « temps

sociaux », « rémunération », « valeurs », « organisation ». Il ressort une liste de 46 items de ces premiers traitements qualitatifs. De manière totalement indépendante, une seconde liste de 63 items susceptibles de mesurer le bien-être au travail a également été générée à l'aide de l'état de l'art et de l'étude d'articles de vulgarisation issus de la littérature professionnelle. Tous les items de la première liste, sans exception, ont pu être rapprochés des items de la seconde et ont donc été conservés pour créer le questionnaire. En revanche, 17 issus de la littérature n'ont pas été conservés car ils ont été rejetés par les interviewés. Un tableau présentant ces résultats est disponible en annexe 1. Cette méthode de double vérification a permis d'obtenir une liste fiable et de minimiser les risques de passer « à côté » d'un thème essentiel.

Après avoir vérifié la normalité de la distribution des items et le conditionnement de la matrice d'inter corrélations, l'analyse en composante principale (ACP) opérée sur le premier échantillon révèle que huit dimensions peuvent être extraites selon le critère de Kaiser. Elles expliquent ensemble 66% de la variance du modèle. Elles recourent parfaitement les huit dimensions issues des entretiens exploratoires. En revanche, plusieurs items possèdent à ce stade de l'analyse des qualités de représentation faible (items n° 1, 4, 9, 14, 16, 20, 21, 29, 30, 31, 32, 44, 45) et des Loading inférieurs à 0,6 (items n° 5, 10, 12, 17, 19, 22, 25, 26, 28, 34, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42). D'autres forment une dimension à eux seuls (items n° 2, 3, 11, 18). Il a donc été nécessaire

d'épurer l'échelle en supprimant ces items. Finalement, 12 items ont été retenus pour la suite de l'analyse. Une nouvelle ACP avec ces 12 items a permis d'obtenir un indice KMO de 0,849 et un test de sphéricité de Bartlett à 0,000. Parmi eux, 8 ont une qualité de représentation supérieure à 0,700 et les 4 autres sont supérieures à 0,600. Quatre dimensions ressortent cette fois et restituent 72,6% de la variance. Le nombre de dimensions étant défini, il est possible d'étudier la matrice des composantes. Après rotation Varimax, elle se présente de la manière suivante (tableau 4).

Les corrélations des items avec leurs dimensions respectives étant presque toutes supérieures à 0,7, et celles partagées avec les autres étant quasiment toutes inférieures à 0,3, il est légitime de les conserver pour la suite de l'analyse. La première dimension est eudémonique puisqu'elle converge avec « les relations positives aux autres » de Ryff (1989) et aux « relations épanouissantes » de Dagenais-Desmarais & Savoie (2011). Elle concerne directement les relations entre collègues et sera codée « REL » dans la suite des analyses. La seconde dimension est également eudémonique : elle recoupe à certains égards « la croissance personnelle » et « les buts dans la vie » de Ryff (1989) et celle de la « reconnaissance » de Dagenais-Desmarais & Savoie (2011). Elle renvoie à l'influence du management sur les ambitions d'épanouissement personnel et sera désormais codée « MAN ». La troisième présente un caractère plus hédonique : elle exprime un rapport aux temps satisfaisant et

Tableau 4 : Matrice des composantes après rotation Varimax

« Au sujet de votre bien-être au travail, diriez-vous.. »	Dimensions			
	REL	MAN	TEM	ENV
BE4 : « J'ai de bonnes relations avec mes collègues »	,868	,181	,055	,182
BE5 : « J'ai le sentiment d'être intégré parmi mes collègues »	,833	,253	,176	,260
BE6 : « Mes collègues sont solidaires de moi »	,769	,336	,175	,125
BE7 : « J'ai des possibilités d'évolution si je le souhaite »	,178	,874	,102	,080
BE8 : « Mes besoins et mes attentes sont pris en compte »	,199	,814	,055	,148
BE9 : « Mon chef me montre de la reconnaissance pour mon travail »	,297	,739	,170	,193
BE12 : « Mes horaires sont stables »	-,117	,065	,829	,191
BE11 : « Ma vie professionnelle ne déborde pas sur ma vie privée »	,243	,021	,781	,152
BE10 : « Le temps que je passe au travail me semble raisonnable »	,257	,229	,737	-,058
BE1 : « Je peux personnaliser mon espace de travail »	,033	,029	,097	,856
BE2 : « Mon poste de travail est adapté à mes besoins »	,352	,183	,232	,677
BE3 : « Le cadre dans lequel je travaille est agréable (couleurs, design...) »	,282	,292	,019	,613

sera codée « TEM ». Elle présente des points communs avec la dimension « job carry over » de Warr (1990). Enfin, la dernière dimension est relative à l'environnement physique de travail et sera codée « ENV ». Elle renvoie elle-aussi à une vision hédonique du bien-être. Elle semble plus originale par rapport aux travaux disponibles même si elle n'est pas sans rappeler « la qualité des conditions de vie » de Diener, & al. (1985). Ces résultats sont fiables puisque les alphas de Cronbach de ces dimensions s'élèvent respectivement à 0,882 ; 0,825 ; 0,825 et 0,680 pour un score global de 0,853. Les trois premiers sont tout à fait satisfaisants ($>0,7$). Seul le quatrième est « acceptable » selon les normes établies par (Nunnally, 1978).

3.2. Validités convergente et divergente du modèle

Conformément au protocole de Gilbert & Churchill (1979), la cohérence interne des différentes dimensions et celle du modèle global obtenu au terme de cette étude exploratoire requièrent d'être confirmées auprès d'un second échantillon pour que l'échelle puisse être adoptée. Une nouvelle fois, la normalité de la distribution des douze items ainsi que l'absence de multi colinéarité ont été vérifiées avant ACP. L'ACP révèle que la qualité de représentation des items s'est sensiblement améliorée par rapport au premier échantillon puisque 9 des 12 items ont cette fois une valeur supérieure à 0,700. Les items BE2 et BE3 qui révélaient des corrélations avec leur dimension un peu plus faibles que les autres items lors du premier échan-

tionnage se sont fortement améliorés avec des valeurs respectives de 0,802 et 0,750. La variance expliquée par les quatre premières dimensions est à nouveau élevée (73,76%). La concordance entre les deux échantillons est donc bonne ce qui montre que les choix opérés lors de la phase exploratoire étaient pertinents. Enfin, les alphas de Cronbach sont cette fois de 0,875 pour la première dimension, 0,838 pour la seconde, 0,769 pour la troisième, et 0,733 pour la quatrième. Le score global s'élève quant à lui à 0,806. La cohérence interne du modèle est donc confirmée sur ce second échantillon. L'existence d'un construit de second ordre est révélée par la matrice d'inter-corrélations (tableau 5).

Un lien significatif de magnitude faible à modérée existe bien entre les dimensions. L'analyse par équations structurelles va confirmer ces premières conclusions. La revue de la littérature et les entretiens ont permis de construire trois modèles qui ont été testés à l'aide d'AMOS. Le modèle M0 réunit les douze items en une dimension unique. Il va à l'encontre des résultats obtenus au terme des ACP mais permet d'établir le gain marginal du raisonnement multidimensionnel et de s'assurer que la complexification du modèle par ajout de dimensions de second ordre est justifiée. Le second modèle M1 est conforme aux ACP précédemment présentées. Il fait apparaître à ce titre une structure de premier ordre à quatre dimensions. Enfin, le modèle M2 poursuit l'analyse des inter-corrélations entre les dimensions pour tester l'existence d'une dimension de second ordre. Les résultats sont les suivants (tableau 6).

Le modèle à une dimension doit être rejeté d'évidence. Aucun seuil n'est atteint. Les mo-

Tableau 5 : Statistiques descriptives, corrélations, fiabilité et validité des dimensions du bien-être au travail

	Moy	E-T	Rho	Rho _{vc}	1	2	3	4	5	6	7	8
Genre (1)					-							
Age (2)					0,12	-						
Niveau de formation (3)					0,05	0,18**	-					
Ancienneté (4)					0,16	0,64**	0,24**	-				
Environnement (5)	13,3	4,1	0,75	0,5	0,09	0,01	0,14**	0,02	(0,733)			
Relation (6)	16,2	3,5	0,88	0,72	0,02	0,06	0,05	0,02	0,27**	(0,875)		
Management (7)	11,2	4,5	0,84	0,65	0,01	0,12	0,09	0,16**	0,42**	0,43**	(0,838)	
Temps (8)	13	4,6	0,77	0,53	0,04	0,05	0,12**	0,06	0,18**	0,14**	0,17**	(0,769)

**significative à $p < 0,01$. Les alphas de Chronbach sont indiqués sur la diagonale

Tableau 6 : Indices de mesure des trois modèles mis en concurrence

	Norme	M0 1 dimension	M1 Premier ordre	M2 Second ordre
<i>Indices absolus</i>				
Chi-square	<i>Minimum</i>	2185	176	180
GFI	>0,90	0,673	0,966	0,966
AGFI	>0,90	0,527	0,946	0,947
RMSEA	<0,10	0,215	0,056	0,055
<i>Indices incrémentaux</i>				
NFI	>0,90	0,508	0,960	0,959
RFI	>0,90	0,398	0,946	0,946
TLI	>0,90	0,404	0,960	0,961
CFI	>0,90	0,512	0,970	0,970
<i>Indices de parcimonie</i>				
ddl		54	48	50
Chi-square /ddl	<5	40,4	3,66	3,64
PNFI	<i>Le plus grand possible</i>	0,415	0,699	0,727

dèles M1 et M2 présentent tous les deux des résultats extrêmement satisfaisants puisque l'ensemble des indices utilisés sont très largement supérieurs aux normes établies par la communauté scientifique. Ils sont très proches l'un de l'autre et ne révèlent pas de différences significatives. Les indices de parcimonie sont toutefois meilleurs pour le modèle (M2) de second ordre. Il a de ce fait été conservé. Ce modèle est fiable puisque les Rhô de Joreskog (tableau 5) sont tous supérieurs au seuil préconisé. Il est de plus valide si l'on en croit le $Rh\hat{o}_{vc}$ et sa racine carrée. En effet, les valeurs respectives de la racine carrée de $Rh\hat{o}_{vc}$ de chacune des dimensions (0,71 à 0,84) sont toujours supérieures aux corrélations existant entre elles (0,17 à 0,56). Le modèle de second ordre révèle donc d'excellentes qualités psychométriques et explique bien la structure du bien-être au travail des salariés.

Afin de vérifier que l'échelle proposée mesure effectivement le bien-être au travail et pas un concept proche, nous avons décidé de la mettre en concurrence avec le MSQ qui mesure la

satisfaction au travail. Ce dernier a fait l'objet d'une vérification de sa fiabilité par ACP avant d'être utilisé. Le tableau 7 montre que les quatre dimensions du « management », de « l'environnement », des « relations aux collègues » et du « temps » corrént plus fortement avec le bien-être au travail qu'avec la satisfaction au travail ou ses sous-dimensions. Ce constat permet d'affirmer que le questionnaire mesure bien le phénomène étudié et non autre.

3.3. Le développement de normes

Sur ces bases, les normes de bien-être au travail par dimension constitutive, c'est-à-dire les moyennes et écarts-types figurant dans les colonnes 2 et 3 de la matrice d'inter-corrélations – tableau 5 – semblent pouvoir être prises comme référence. Pour répondre aux exigences de la dernière phase du protocole de Gilbert & Churchill (1979), il est possible d'affiner le score global par

Tableau 7 : Mise concurrence du bien-être au travail et de la satisfaction au travail

	MAN	ENV	REL	TEM
Satisfaction au travail	0,71	0,48	0,46	0,2
Satisfaction extrinsèque	0,73	0,4	0,45	0,22
Satisfaction intrinsèque	0,51	0,45	0,36	0,14
Bien-être au travail	0,76	0,7	0,64	0,59

Tableau 8 : Normes de bien-être au travail

		N	Score global moyen de bien-être au travail (Score maximum = 12*7 = 84)	Écart-type
Secteur d'activité	Industrie	250	54,3	11,5
	Commerce	78	53,4	12,0
	Construction	13	55,2	9,8
	Service	114	53,4	10,9
	Transport	32	51,3	14,1
	Enseignement	75	53,7	10,7
	Santé	49	52,9	9,7
	Finance	79	54,8	11,4
	Administration publique	83	54,9	11,8
	Autre	92	53,7	11,4

secteur d'activité en fonction des résultats révélés par le second échantillon (tableau 8).

La moyenne globale de l'échantillon étant de 53,9, il semblerait que les secteurs du transport (51,3) et de la santé (52,9) soient les moins propices au bien-être des salariés alors que les secteurs de la construction (55,2) et de l'administration publique (54,9) sont quant à eux le théâtre des plus hauts niveaux de bien-être au travail. Ces résultats sont à interpréter avec précaution car il s'agit là de la première exploitation de ce questionnaire. D'autres investigations permettraient de confirmer ou non ces résultats. Cependant, les scores obtenus se répartissant selon une courbe de Gauss, il est possible d'utiliser la moyenne et l'écart type pour déterminer l'intervalle de confiance au sein duquel la majorité de la population sera présente. La formule $[m-1,96\sigma ; m+1,96\sigma]$ détermine les bornes entre lesquelles figurent 95% de la population. Ainsi, la borne basse correspond à 31 points. Au-dessous de cette valeur ne se trouvent que 26 salariés, soit 3% de l'échantillon. La borne haute s'élève à 76 points. 19 salariés seulement, soit 1,6% de l'échantillon, révèlent des scores supérieurs. En d'autres termes, il est possible d'annoncer qu'un score de 31 points constitue un point pivot en-deçà duquel un salarié passerait d'une situation de bien-être « normal » à une situation alarmante ou anormale. Il est également possible de prolonger ce raisonnement pour chaque dimension du bien-être. Ainsi, un score de 5 ou moins sur la dimension de « l'environnement », un score de 8 ou moins sur la dimension des « relations », un score de 3 ou moins sur la dimension du « management » et un score de 4 ou moins sur

la dimension du « temps » sont des seuils qui devront interpeller un manager.

Ces résultats permettent ensemble de faire progresser les connaissances praxéologiques au sujet du bien-être au travail sous réserve de quelques limites.

4. DISCUSSION ET CONCLUSION

4.1. Contributions

Cet article contribue à enrichir la littérature académique consacrée au bien-être au travail et les réflexions managériales : premièrement, l'analyse critique présentée dans l'état de l'art a mis en évidence les limites des échelles disponibles. Selon les cas, il s'agit d'une propension à utiliser des indicateurs secondaires qui pénalise la validité interne du construit, d'une insuffisante centration sur la sphère du travail, d'une présence d'affects négatifs, d'un défaut d'enracinement dans les expériences vécues, et/ou de biais d'échantillonnage. Deuxièmement, l'identification des dimensions du bien-être au travail autorise une clarification conceptuelle. Compte tenu des résultats obtenus, il est en effet possible de le définir comme « un état psychologique résultant d'un rapport positif aux autres, à soi, aux temps et à l'environnement physique de travail ». Les deux premiers rapports renvoient à une vision eudémonique. Ils confortent l'intuition de Robert (2007) selon laquelle le salarié mais aussi la personne doivent être pris en

compte. Ils incitent en ce sens à envisager l'acteur dans son contexte (Louart, 1994), c'est-à-dire à distinguer d'une part les attentes d'intégration du salarié dans l'univers des relations sociales de l'entreprise, et d'autre part, celles plus personnelles de trajectoire sociale. A ce titre, il semble difficile de vouloir susciter un état de bien-être au travail en ne considérant que la qualité des relations professionnelles. La réponse apportée par le manager aux aspirations de développement personnel est également importante. Le bien-être au travail révèle à ce titre une dimension affective mais aussi prospective. Il est tributaire de l'ambition et révèle de ce fait une composante dynamique. L'identité de la personne telle qu'elle se définit actuellement et telle qu'elle s'imagine à l'avenir y concourent l'une et l'autre. Les rapports au temps et à l'environnement physique de travail renvoient pour leur part à une vision plus hédonique que Lachmann & al. (2010) avaient eux-aussi pré-sentis. Le bien-être au travail est de ce fait dépendant des possibilités de « bien faire ». Il requiert un sentiment de pouvoir remplir correctement sa mission professionnelle. Ces deux derniers rapports ne figuraient pas en tant que dimensions dans les échelles nord-américaines. Quelques items seulement y faisaient parfois référence. Cette prégnance dans le contexte français conforte donc la thèse de la contingence culturelle du bien-être soutenue par Christopher (1999) et Ryan, & Deci (2011). Il s'agit là de la troisième contribution de cet article puisqu'aucune échelle n'avait jusqu'à présent été développée spécifiquement dans notre pays. Enfin, le quatrième apport est managérial. L'échelle EPBET proposée dans le tableau 4 est fiable, valide statistiquement, et utile aux managers du fait de son orientation formative. Elle pourra donc être incluse avec confiance dans les baromètres sociaux des entreprises pour orienter les politiques de bien-être au travail. Les actions d'amélioration qui pourraient en ressortir relèvent moins d'une démarche philanthropique que d'un acte économique si l'on prend en considération leurs impacts sur la performance (Lachmann, & al. 2010). Plus généralement, la mesure du bien-être pourrait permettre de porter un regard complémentaire aux traditionnels calculs d'efficacité et d'efficience : elle permet d'établir un ratio rapportant le résultat économique au niveau de bien-être au travail des salariés. Ce ratio pourrait enrichir et apaiser les discussions avec les partenaires sociaux au sein du CHSCT en fournissant une quantification du phénomène.

4.2. Limites

Les limites essentielles de ce travail tiennent à l'échantillonnage, aux variables de contrôle prises en compte, au paradigme de Churchill et, enfin, aux normes statistiques retenues. Même si la variété des interlocuteurs a été privilégiée durant la phase qualitative, même si deux échantillons différents ont été constitués pour opérer les traitements quantitatifs, il reste néanmoins que leurs représentativités tant théorique (Eisenhardt, & Graebner, 2007) que statistique ne peuvent être garanties. Il n'est de ce fait pas possible d'écarter définitivement l'éventualité d'une dépendance au moins partielle des conclusions avancées aux personnes interrogées et aux contextes dans lesquels elles sont immergées (Rossiter, 2002). La seconde fragilité de la démonstration tient au faible nombre de variables de contrôle, notamment en ce qui concerne la taille des entreprises. D'autres caractéristiques plus personnelles, à l'image de l'appartenance syndicale par exemple, pourraient être testées. Les limites de la méthode de Gilbert & Churchill (1979) tiennent quant à elles à la pertinence des enseignements tirés de la phase qualitative. Le protocole de recherche étant très séquentiel, ces analyses premières orientent la suite des traitements (MacKenzie, 2003). Enfin, les seuils retenus pour garantir les qualités psychométriques de l'échelle ne sont que des conventions par définition contestables (Cf. les divergences de vue entre Nunnally, 1978 et Briggs, & Cheek 1986).

4.3. Pistes de recherche

Sous ces réserves, l'échelle EPBET ouvre différentes pistes de recherche. La première dérive de sa structure factorielle. Il serait en effet instructif pour les managers d'identifier des profils de bien-être au travail en fonction des scores attribués par les salariés aux quatre dimensions. Il paraît peu opportun en effet de tenter de définir une politique standardisée d'amélioration du bien-être au travail compte tenu du poids de la dimension affective, c'est-à-dire du jugement porté par chacun. Les actions envisagées, sans toutefois relevées du sur-mesure, gagneraient plutôt à être adaptées à chacun des segments de population présentant des profils de bien-être similaires. A ce niveau, la différenciation stratégique propre au marketing social prend tout son sens (Louart, 1994). La seconde piste s'inscrit

dans la même logique : elle pourrait consister à identifier la part de bien-être qui relève de l'intentionnalité et qui est, à ce titre, influençable. Lyubomirsky & al. (2005) soutiennent en effet que cet état psychologique relève à la fois d'une prédisposition génétique et de l'image de soi, des circonstances de la vie, et aussi d'une volonté. Être en mesure de cerner la composante sur laquelle le manager et les partenaires sociaux (Lachmann, & al. 2010) sont susceptibles d'agir pourrait être utile.

Au niveau théorique, l'étude pourrait être poursuivie par une investigation des liens susceptibles d'exister entre les quatre dimensions constitutives. Cet approfondissement permettrait par exemple d'appréhender les compensations possibles entre-elles. Par exemple, un retrait de la course aux promotions (MAN) et/ou un temps de travail accru au détriment de la vie privée (TEM) peuvent-ils être équilibrés par une amélioration des relations aux collègues (REL) ou échangés contre une révision favorable des conditions matérielles de travail (ENV) ? Cette logique permettrait de mieux cerner les dynamiques d'émergence, de renforcement ou de dégradation du bien-être au travail. Enfin, l'EPBET pourrait judicieusement être incluse dans des modèles complexes afin de revisiter les liens avec les antécédents et les conséquences jusque-là identifiés à partir d'indicateurs secondaires. C'est à ce prix que le DRH pourra justifier « chiffres en main » auprès de sa direction sa volonté de développer des efforts en faveur du bien-être au travail.

BIBLIOGRAPHIE

- ACHILLE, M.A. 2003. Définir la santé au travail. Un modèle multidimensionnel des indicateurs de la santé au travail. In R. Foucher, A. Savoie & L. Brunet (Éds.), *Concilier performance organisationnelle et santé psychologique au travail*, 91-112, Montréal, QC: Éditions nouvelles.
- ARGYLE, M. 1987. *The Psychology of happiness*. New York: Methuen.
- BELLENGER, L., & COUCHAERE, M.J. 2004. *Plus efficace et moins stressé: le bien-être, clé de la performance*. Editions ESF, Paris.
- BERKMAN, P.L. 1971. Measurement of mental health in a general population survey. *American Journal of Epidemiology*, 94, 105-111.
- BOWLING, A. 1991. Measuring health: A review of quality of life measurement scales. *Social Indicators Research*, 49 (1), 115-120.
- BRIGGS, S.R., & CHEEK, J.M. 1986. The role of factor analysis in the evaluation of personality scales. *Journal of Personality*, 54 (1), 106-148.
- COWEN, E.L. 1994. The enhancement of psychological wellness: Challenges and opportunities. *American Journal of Community Psychology*, 22, 149-179.
- Créé, D. 2005. De l'usage des modèles de mesure réflectifs ou formatifs dans les modèles d'équations structurelles. *Recherche et Applications en Marketing*, 20 (2), 5-27.
- CHRISTOPHER, J.C. 1999. Situating psychological well-being: Exploring the cultural roots its theory and research. *Journal of Counseling and Development*, 77, 141-152.
- DAGENAIS-DESMARAIS, V., & SAVOIE, A. 2011. What is psychological well-being, really? A grass-roots approach from organizational sciences. *Journal of Happiness Studies*, July, 1-26.
- DANIELS, K. 2000. Measures of five aspects of affective well-being at work. *Human Relations*, 53 (2), 275-294.
- DECI, E.L., & RYAN, R.M. 2008. Facilitating optimal motivation and psychological well-being across life's domains. *Canadian psychology*, 49, 14-23.
- DIAMANTOPOULOS, A., & WINKHOFFER, H.M. 2001. Index construction with formative indicators: An alternative to scale development. *Journal of Marketing Research*, 38 (2), 269-277.
- DIENER, E. 1984. The independence of positive and negative affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47 (5), 1105-1111.
- DIENER, E.D. 1994. Assessing subjective well-being: Progress and opportunities. *Social Indicators Research*, 31, 103-157.
- DIENER, E., EMMONS, R.A., LARSEN, R.J., & GRIFFIN, S. 1985. The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49 (1), 71-75.
- DIENER, E., NAPA-SCOLLON, C.K., OISHI, S., DZOKOTO, V., & SUH, E.M. 2000. Positivity and the construction of life satisfaction judgments: Global happiness is not the sum of its parts. *Journal of Happiness Studies*, 1, 159-176.
- DIENER, E., OISHI, S., & LUCAS, R.E. 2003. Personality, culture, and subjective wellbeing: Emotional and cognitive evaluations of life. *Annual Review of Psychology*, 54, 403-425.
- DIENER, E., SAPYTA, J.J., & SUH, E. 1998. Subjective well-being is essential to well-being. *Psychological Inquiry*, 9 (1), 33-37.
- EISENHARDT, K. 1991. Better stories and better constructs: The case for rigor and comparative logic. *Academy of Management Review*, 16 (3), 620-627.
- EISENHARDT, K., & GRAEBNER, M. 2007. Theory Building from Cases: Opportunities and Challenges. *Academy of Management Journal*, 50 (1), 25-32.
- GILBERT, A., & CHURCHILL, J.R. 1979. A paradigm for developing better measures of marketing

- constructs. *Journal of Marketing Research*, XVI, 67-73.
- GILBERT, M.H., DAGENAI-DESMARAIS, V., & SAVOIE, A. 2011. Validation d'une mesure de santé psychologique au travail. *Revue européenne de psychologie appliquée*, 61 (4), 195-203.
- GROSJEAN, V. 2004. Le bien-être au travail: Un objectif pour la prévention. *INRS. Hygiène et sécurité au travail*. 198, 29-40.
- HART, P.M. 1999. Predicting employee life satisfaction: A coherent model of personality, work, and nonwork experience, and domain satisfactions. *Journal of Applied Psychology*, 84, 564-584.
- HERZBERG, F., MAUSNER, B., & SNYDERMAN, B.B. 1959. *The motivation at work*. New-York: John Wiley & Sons.
- HUBERMAN, A.M., & MILES, M.B. 1991. *Analyse des données qualitatives. Recueil de nouvelles méthodes*, De Boeck, Bruxelles.
- KAHNEMAN, D., DIENER, E., & SCHWARZ, N. 1999. *Well-being: The foundations of hedonic psychology*. New York, NY: Russell Sage Foundation.
- KEYES, C.L.M., SHMOTKIN, D., & RYFF, C.D. 2002. Optimizing well-being: The empirical encounter of two traditions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82 (6), 1007-1022.
- KEYES, C.L.M. 2005. Mental illness and/or mental health? Investigating axioms of the complete state model of health. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 73 (3), 539-548.
- KEYES, C.L.M. 2006. Subjective well-being in mental health and human development research worldwide: An introduction. *Social Indicators Research*, 77 (1), 1-10.
- KEYES, C.L. 2007. Promoting and protecting mental health as flourishing: A complementary strategy for improving national mental health. *American Psychologist*, 62 (2), 95-108.
- KEYES, C.L.M., & LOPEZ, S.J. 2002. Toward a science of mental health: Positive directions in diagnosis and interventions. In C.R. Snyder & S.J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology*, 45-59, New York, NY: Oxford University Press.
- KIZIAH, J.E. 2003. *Job satisfaction vs work fulfillment. Exploring positive experience at work*. Virginia: Virginia Commonwealth University.
- LACHMANN, H., LAROSE, C., & PENICAUD, M. 2010. *Bien-être et efficacité au travail*. Rapport au Premier Ministre, ANACT, février.
- LEE, K., & ALLEN, N.J. 2002. Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology*, 87 (1), 131-142.
- LINLEY, P., MALTBY, J., WOOD, A.M., OSBORNE, G., & HURLING, R. 2009. Measuring happiness: The higher order factor structure of subjective and psychological wellbeing measures. *Personality and Individual Differences*, 47 (8), 878-884.
- LOUART, P. 1994. Au-delà du débat globalisation-individualisation. La GRH à l'heure des segmentations et des particularismes, *Revue Française de Gestion*, 98, 79-94.
- LYUBOMIRSKY, S., SHELDON, K.M., & SCHKADE, D. 2005. Pursuing happiness: The architecture of sustainable change. *Review of General Psychology*, 9, 111-131.
- MACKENZIE, S.B. 2003. The dangers of poor construct conceptualization. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31 (3), 323-326.
- MASSÉ, R., POULIN, C., DASSA, C., LAMBERT, J., BÉLAIR, S., & BATTAGLINI, A. 1998. Élaboration et validation d'un outil de mesure du bien-être psychologique: L'ÉMMBEP. *Revue canadienne de santé publique*, 89 (5), 352-357.
- MCGREGOR, I., & LITTLE, B.R. 1998. Personal projects, happiness, and meaning: On doing well and being yourself. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74 (2), 494-512.
- MCMAHAN, E.A., & ESTES, D. 2011. Measuring lay conceptions of well-being: The beliefs about well-being scale. *Journal of Happiness Studies*, 12, 267-287.
- MÉNARD, J., & BRUNET, L. 2012. Authenticité et bien-être au travail: une invitation à mieux comprendre les rapports entre le soi et son environnement de travail. *Pratiques Psychologiques*, 18 (1), 89-101.
- MEYER, J.P., & MALTIN, E. 2010. Employee commitment and well-being: A critical review, theoretical-framework and research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 77 (2), 323-337.
- NUNNALLY, J.C. 1978. *Psychometric theory*. New-York, MacGraw-Hill.
- PAGE, K.M., & VELLA-BRODRICK, D.A. 2009. The "what", "why" and "how" of employee well-being: A new model. *Social Indicators Research*, 90, 441-458.
- Parmentier, T.R. 1994. Quality of life as a concept and measurable entity. *Social Indicators Research*, 33, 3-46.
- PODSAKOFF, P.M., MACKENZIE, S.B., PAINE, J.B., & BACHRACH, D.G. 2000. Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26 (3), 513-563.
- ROBERT, N. 2007. Bien-être au travail: Une approche centrée sur la cohérence des rôles. *Note scientifique et technique*, INRS, 267, 1-33.
- ROSSITER, A. 2002. The C-OAR-SE procedure for scale development in marketing. *International Journal of Research in Marketing*, 22 (1), 23-25.
- ROUSSEL, P. 1996. *Rémunération, motivation et satisfaction au travail*, Paris, Ed. Economica.
- RYAN, R.M., & DECI, E.L. 2001. On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudemonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52, 141-166.
- RYFF, C. 1989. Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-

being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57 (6), 1069-1081.

RYFF, C.D., & KEYES, C.L.M. 1995. The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69 (4), 719-727.

SELIGMAN, M.E.P., STEEN, T.A., PARK, N., & PETERSON, C. 2005. Positive psychology progress. Empirical validation of interventions. *American Psychologist*, 60 (5), 410-421.

SMITH, C.A., ORGAN, D.W., & NEAR, J.P. 1983. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.

SPECTOR, P.E. 1997. *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks, CA.: Sage.

UTRIAINEN, K., KYNGAS, H., & NIKKILA, J. 2011. A theoretical model of ageing hospital nurses well-being at work. *Journal of Nursing Management*, 19, 1037-1046.

VEIT, C.T., & WARE, J.E. 1983. The structure of psychological distress and well-being in general populations. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 51, 730-674.

VOYER, P., & BOYER, R. 2001. Le bien-être psychologique et ses concepts cousins, une analyse conceptuelle comparative. *Revue Santé Mentale au Québec*, XXVI (1), 274-299.

WARR, P. 1990. The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 193-210.

WATERMAN, A.S., 1993. Two conceptions of happiness: Contrasts of personal expressiveness (eudaimonia) and hedonic enjoyment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64 (4), 678-691.

WATSON, D., CLARK, L.A., & TELLEGEN, A. 1988. Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54 (6), 1063-1070.

WEISS, D.J., DAWIS, R.V., ENGLAND, G.W., & LOFQUISE, L.H. 1967. Minnesota studies in vocational rehabilitation, manual for Minnesota Satisfaction Questionnaire. *Vocational Psychology Research*, 22, 1-119.

WRIGHT, T.A., & BONETT, D.G. 1997. The role of pleasantness and activation-based well-being in performance prediction. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2, 212-219.

Annexe 1 : Origine des items retenus dans le questionnaire initial

	Origine		
	ITEMS du questionnaire	Entretiens - Verbatim	Littérature
1	mon poste de travail est confortable (bruit, luminosité, odeur, propreté)	Une personne qui va travailler et qui a froid à son poste de travail, il n'est pas bien au travail.	De Zanet, 2004
2	mon entreprise favorise les open spaces	Vous êtes en open space, vous ne pouvez pas vous concentrer non plus parce qu'il y a toujours quelqu'un au téléphone.	De Keyser et Hanssez, 2000
3	j'ai une ou des salles de pauses conviviales à disposition	Par contre, la présence de lieux de détente pour moi, c'est un facteur qui me semble prédominant.	Lachmann et al, 2010
4	je travaille en toute sûreté	Si on a l'impression d'être toujours en danger, on ne peut pas être épanoui au travail, ça c'est clair.	Grosjean, 2004
5	le matériel que j'utilise est de bonne qualité	Oui du bon matériel qui fonctionne, ça ne peut pas nuire à ton bien-être. Le fait d'avoir un téléphone qui ne marche pas, c'est pénalisant.	De Keyser et Hanssez, 2000
6	je peux personnaliser mon espace de travail	La personnalisation de l'espace de travail, ça effectivement, c'est un facteur de construction.	Lachmann et al, 2010
7	mon poste de travail est ergonomique	Une ergonomie bien adaptée du poste de travail va favoriser le bien-être au travail.	Lachmann et al, 2010
8	le cadre dans lequel je travaille est agréable	Je pense plutôt que de travailler dans un environnement tout blanc, je pense qu'il faut un peu de décoration, un peu de couleur ça égaye.	Ryff, 1989
9	la structure hiérarchique de mon entreprise est claire	Je pense qu'il y a besoin d'une hiérarchie pour le bien-être.	Lachmann et al, 2010
10	mon entreprise favorise le travail en équipe	Déjà, il faut qu'il y ait une bonne entente avec les équipes.	De Keyser et Hanssez, 2000
11	mon entreprise m'informe et me prépare au changement	Si les changements sont bien amenés au gens, bien expliqués, qui participe au changement, ça peut être constructeur de bien-être.	Lachmann et al, 2010
12	les tâches de chacun sont bien définies	Déjà je pense que le respect l'un envers l'autre, que chacun respecte son domaine de travail.	De Zanet 2004
13	mes horaires sont stables et connus à l'avance	Les horaires stables c'est important, quand tu l'as c'est cool	De Zanet 2004
14	j'ai une vision claire de l'avenir de mon entreprise	Les gens à qui on explique ce que l'on attend d'eux pourquoi, comment, qu'est-ce qu'ils vont devenir, c'est mieux	Bellanger et Couchaere 2004
15	il y a une frontière entre ma vie professionnelle et ma vie privée	Mais je préférerais me dire : quand je suis au travail, je travaille et quand je suis à la maison, c'est la maison.	Lachmann et al, 2010
16	j'ai des tâches variées dans mon travail	Ça peut avoir des avantages que ce soit monotone, mais au bout d'un moment tu sais faire ton travail, donc je pense qu'il en faut un peu.	Grosjean, 2004
17	le travail est bien organisé dans mon entreprise	Effectivement, c'est un élément, c'est-à-dire que plus les tâches sont clairement organisées et plus c'est un facteur de construction.	Grosjean, 2004
18	les équipes de travail sont stables	Tu vois comme quoi on ressentait du bien-être au boulot parce qu'il y avait une super relation et on formait vraiment un groupe tous ensemble.	De Zanet 2004
19	je connais et je comprends les grands objectifs poursuivis par mon entreprise	La communication, pour moi, c'est à la base de tout et c'est surtout à la base du bien-être	Bellanger et Couchaere 2004

Proposition d'une échelle de mesure positive du bien-être au travail (EPBET)

20	je connais et je comprends la politique générale de mon entreprise	C'est sûr que c'est mieux de savoir où veut aller l'entreprise	Bellanger et Couchaere 2004
21	mon patron et/ou mon DRH sont disponibles	Engagement du DRH : alors là, on est sur du management. Et la dimension management elle est capitale pour le bien-être.	Lachmann et al, 2010
22	j'ai les moyens de faire mon travail et d'atteindre mes objectifs	Il faut des objectifs qui sont donnés à chaque salarié, que les objectifs soient en rapport avec les moyens.	Ryff, 1989
23	j'ai des possibilités d'évolution si je le souhaite	Ceux qui sont à des postes à responsabilités, qui sont dans le cadre de la réussite, de l'évolution, généralement ils vont aussi bien.	Ryff, 1989
24	mes besoins et mes attentes sont pris en compte	On valide leurs compétences, on les reconnaît en tant qu'individuel avec des besoins des attentes donc pour le bien-être c'est intéressant.	Ryff, 1989
25	les managers de mon entreprise sont compétents	Avoir un bon manager, c'est capital.	Lachmann et al, 2010
26	j'entretiens de bonnes relations avec mon chef	Pour moi, mon manager au niveau moral c'est super. Il ne va pas te laisser tout seul.	Dagenais-Desmarais et al 2011
27	j'ai de bonnes relations avec mes collègues	Les relations avec les collègues, ça influence le bien-être. Parce que si tu ne t'entends pas avec les collègues, ce n'est pas bon.	Ryff, 1989
28	je suis validé à mon poste	S'il n'y a plus de hiérarchie, sur le bien-être je pense que ça joue énormément parce qu'en fait, il n'y a plus de respect.	Lachmann et al, 2010
29	mon salaire correspond à mes responsabilités	Si je me dis que je suis sous payé, je vais pas être bien au travail.	De Zanet, 2004
30	mes responsabilités correspondent à mes attentes	Le fait est, d'avoir ses compétences pour tel ou tel métier, je pense que ça permet de créer un certain bien-être	Lachmann et al, 2010
31	mon travail est évalué régulièrement	Des réunions individuelles pour faire un point annuel mais faut faire attention que ce soit bien encadré	Dagenais-Desmarais et al 2011
32	j'ai une marge de manœuvre dans mon travail	L'autonomie : qu'il ne soit pas derrière nous à dire tu fait ça ou ça. On est quand même professionnel dans ce que l'on fait.	Ryff, 1989
33	mon chef me montre de la reconnaissance pour mon travail	Je crois que ce qui est important dans le bien-être, c'est la reconnaissance.	Bellanger et Couchaere 2004
34	il y a une bonne communication dans l'entreprise	La communication pour moi c'est à la base de tout et c'est surtout à la base du bien-être	Bellanger et Couchaere 2004
35	le temps que je passe au travail correspond à mes attentes	Le temps de travail c'est le temps de travail. Après on peut faire des heures supplémentaires si besoin mais il ne faut pas plus qu'on ne le peut.	Grosjean, 2004
36	je me sens soutenu au travail	Si je fais une erreur, j'apprécie d'être soutenu par mon chef et qu'il prenne du temps avec moi.	De Keyser et Hanssez, 2000
37	j'ai confiance dans mon entreprise	Si on ne peut pas avoir un minimum confiance dans son entreprise, c'est clair qu'on ne peut pas être bien au travail.	Dagenais-Desmarais et al. 2011
38	mon entreprise est juste et équitable envers tout le personnel	Quand il y a une bonne ambiance, le travail est équitable.	Lachmann et al, 2010
39	j'ai un sentiment d'engagement envers mon entreprise	Je pense que j'aurais besoin d'être impliqué dans mon travail pour ressentir du bien-être.	Dagenais-Desmarais et al. 2011

40	je suis fier de travailler dans mon entreprise	On n'a pas d'emblée une fierté, on aura une fierté parce que effectivement l'entreprise à laquelle on appartient fera des choses pour notre bien-être.	Dagenais-Desmarais et al. 2011
41	je me sens utile au travail	Mais c'est sûr que se sentir utile, c'est franchement dans le bien-être.	Ryan et Deci, 2001
42	je suis motivé quand je suis au travail	C'est sûr qu'être motivé au travail ça fait partie du bien-être.	Daniels, 2000
43	j'ai le sentiment d'être intégré parmi mes collègues de travail	Le fait être intégré de se sentir intégré dans le groupe de travail, c'est important.	Ryan et Deci, 2001
44	je suis fier de mon travail	Le bien-être, c'est aussi donner aux individus du sens à l'entreprise et à leur travail.	Dagenais-Desmarais et al. 2010
45	j'ai confiance en moi au travail	Le bien-être pour moi c'est vraiment un sentiment d'équilibre et de confiance.	Ryff, 1989
46	mes collègues sont solidaires de moi	Les relations avec les collègues ça influence le bien-être.	Dagenais-Desmarais et al. 2011
ITEMS exclus			
47	La fatigue		Daniels, 2000
48	La taille de l'entreprise		De Keyser et Hanssez, 2000
49	le temps de trajet pour aller au travail		Lachmann et al, 2010
50	la mobilité		Lachmann et al, 2010
51	le lieu de travail		De Keyser et Hanssez, 2000
52	la charge de travail		Bellanger et Couchaere 2004
53	le type de contrat		De Zanet, 2004
54	la durée des congés		Lachmann et al, 2010
55	le temps pour faire son travail		De Keyser et Hanssez, 2000
56	la sécurité de l'emploi		Lachmann et al, 2010
57	l'excitation d'aller au travail		Dagenais-Desmarais et al 2011
58	le dépassement de ses limites au travail		Dagenais-Desmarais et al 2011
59	l'implication au travail		Dagenais-Desmarais et al 2011
60	le stress		Lachmann et al, 2010
61	l'âge du salarié		Diener et al 1998
62	la présence syndicale		Lachmann et al, 2010
63	le genre		De Keyser et Hanssez, 2000