

Qualité de vie au travail et efficacité des enseignants des établissements supérieurs publics à Kolwezi

¹,KAHYA SALUMU Paul, ²,KASHAL A KANYIMBU Daniel-Prudence ,
³,KIKABYA KAMULETE Adolphe, ⁴,MUNGOLE NGONGA BERYL,
⁵,OMBA MUSENUHO Judith

¹Assistant à l'Université de Kolwezi/Doctorant à l'Université de Lubumbashi

Domaine de recherche : sécurité au travail

²Assistant et Master à l'Université de Kolwezi

³Assistant à l'Université de Kolwezi

^{4,5}Assistant à l'Université de Kolwezi/Doctorant à l'Université de Lubumbashi

RESUME : Cet article traite de la qualité de vie au travail des enseignants des établissements supérieurs publics dans la ville de Kolwezi. Il essaie de mettre à nu les conditions de travail dans lesquelles exercent ces professionnels de la craie et les conséquences qui en découlent en terme de leur performance et de l'efficacité même du système éducatif. L'étude vise à décrire les indicateurs d'une bonne qualité de vie au travail selon ces enseignants et prouver la corrélation entre la qualité de vie au travail et l'efficacité des enseignants des établissements supérieurs publics à Kolwezi. En utilisant l'approche descriptive, les techniques d'entretien et de questionnaire, les résultats montrent que la qualité de vie au travail est jugée médiocre pour les enseignants des établissements supérieurs publics à Kolwezi. Cela est prouvé par le taux de turnover et l'absentéisme d'une part et d'autre part les mauvaises conditions de travail, la mauvaise qualité des relations professionnelles, l'organisation irrégulière des formations visant à développer les compétences du personnel, le déséquilibre entre vie professionnelle et vie privée, le manque d'intérêt et l'insatisfaction au travail, le faible degré d'autonomie et de responsabilisation, le manque d'équité dans le traitement des enseignants, le manque de reconnaissance et de valorisation du travail effectué.

MOTS CLÉS : Qualité de vie, Efficacité, travail, Enseignant

I. INTRODUCTION

Pour Feldman cité par ELLIOUA et Al. (2023), la qualité de vie au travail (QVT) est un concept qui repose sur l'interprétation des employés d'une organisation quant à leur satisfaction ou insatisfaction par rapport à leur environnement de travail. En conséquence, cette interprétation est une évaluation du niveau de bien-être et de développement qu'un environnement de travail peut générer pour les employés d'une organisation, qui, si elle est négative, peut compromettre le fonctionnement optimal et les performances de l'organisation. (ELLIOUA. H. & al., 2023)

Problématique : Au cours de ces dernières années, le sujet de la qualité de vie au Travail s'est progressivement introduit dans les grandes entreprises, donnant naissance à une première définition de cette notion par les partenaires sociaux en juin 2013. Les médias se sont emparés du sujet et de nombreuses start-up travaillant essentiellement sur cette question ont vu le jour. Nouvelle philosophie pour l'entreprise, elle ne doit pas se résumer à une fontaine à eau au fond du couloir et une salle de repos avec un baby-foot. La Qualité de Vie au Travail, a cela de complexe qu'elle englobe à la fois les conditions, l'environnement et les relations de travail, la conciliation des temps, la reconnaissance du travail effectué, le climat social, l'égalité professionnelle, la rémunération, le partage de la valeur ajoutée de l'entreprise etc. Autant de dispositions qui permettent aux salariés de se réaliser et de s'épanouir dans leur vie professionnelle tout en instaurant un climat de confiance, un environnement et une atmosphère propice à l'échange, au partage et au bien-être au sein de l'entreprise. La Qualité de Vie au Travail est décisive pour booster la motivation et mérite par conséquent d'être inscrite au cœur de la stratégie globale. Pour les chefs d'entreprise, nombreux à s'être intéressés à cette notion émergente dans la sphère professionnelle ; il apparaît comme souvent compliqué de la définir, de ne pas se perdre dans l'ensemble des initiatives existantes et de faire le lien avec les démarches et obligations adjacentes (égalité, prévention des risques psychosociaux, évaluations des risques professionnels etc.) (Croissance, 2018)

Durant la pré-enquête réalisée avec certains agents à l'aide des entretiens exploratoires au sein des établissements d'enseignement supérieur à Kolwezi, notre préoccupation c'est de déterminer les facteurs à la base du relâchement, de la démotivation et même l'amotivation de certains agents, comportements compromettant la performance des établissements d'enseignement supérieurs publics à Kolwezi et l'efficacité des enseignements et la perception faisant de la qualité de vie au travail. A cet effet, notre recherche essaye d'apporter une réponse aux questions suivantes :

- * Quels sont les indicateurs de la qualité de vie au travail selon les enseignants des établissements supérieurs publics à Kolwezi ?
- * Cette qualité de vie au travail influence-t-elle l'efficacité des enseignants du niveau supérieur des établissements publics à Kolwezi ?

Ce questionnement constitue en effet le fil conducteur de notre étude.

Hypothèse : L'approche soutenue par l'Agence Nationale pour l'amélioration des Conditions de travail stipule que la qualité de vie au travail des agents est largement déterminée par la possibilité pour eux de faire un travail de qualité et, à l'inverse, la qualité du service rendu est largement déterminée par la qualité des conditions de travail perçue par les agents (ANACT, Edition 2019). Ainsi, nos hypothèses stipulent que :

- * H₁ Selon les enseignants des établissements supérieurs publics à Kolwezi, les indicateurs de la qualité de vie au travail seraient divisés en deux indicateurs sociaux comme le taux de turnover et l'absentéisme ; et en indicateurs liés à l'organisation et aux conditions de travail, le management, les relations sociales, la formation et le développement professionnel, la conciliation entre vie professionnelle et vie privée, la culture de l'entreprise, l'intérêt du travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'équité dans le traitement des enseignants, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué.
- * H₂ La qualité de vie au travail influencerait l'efficacité des enseignants du niveau supérieur des établissements publics à Kolwezi. Cette hypothèse s'expliquerait par le fait que l'efficacité des établissements d'enseignement passe par l'efficacité des enseignants et que cette dernière repose sur une bonne qualité de leur vie au travail.

Objectifs

Dans la présente étude, nous visons un double objectif :

- ✚ Décrire les indicateurs d'une bonne qualité de vie au travail d'après les enseignants des établissements supérieurs publics à Kolwezi ;
- ✚ Prouver la corrélation entre la qualité de vie au travail et l'efficacité des enseignants des établissements supérieurs publics à Kolwezi.

II. REVUE DE LA LITTÉRATURE

ELLIQUA Hanane et Al (2023), ont travaillé sur « la dynamique de la Qualité de Vie au Travail : une étude intégrative sur l'interaction des variables organisationnelles ». Cette étude s'est focalisée sur le concept complexe de la qualité de vie au travail (QVT), mettant en lumière les multiples variables organisationnelles qui interagissent avec cette notion. Ces auteurs ont identifié plusieurs facteurs clés qui influencent la QVT, y compris le leadership, l'encadrement, la responsabilité sociale, l'équité, l'efficacité et la productivité. L'article souligne que le succès organisationnel contemporain repose en grande partie sur une perception positive des conditions de travail par les employés. L'importance du soutien organisationnel est particulièrement soulignée, indiquant qu'une perception favorable de la QVT est généralement observée dans les organisations qui répondent efficacement aux besoins de leurs employés. (ELLIQUA. H. & al., 2023) Clermont Barnabé (1993) dans son article « la qualité de vie au travail et l'efficacité des enseignants. » Cet article porte sur la contribution apportée à l'efficacité des écoles par la qualité de la vie au travail des enseignants. Il est proposé que l'efficacité des écoles passe par l'efficacité des enseignants et que cette dernière repose sur une bonne qualité de leur vie au travail. Après avoir établi un lien entre la qualité de la vie au travail, l'efficacité des écoles et les conditions de travail des enseignants, l'auteur propose des pistes pour améliorer la qualité de la vie au travail des enseignants et, par voie de conséquence, leur efficacité. (Barnabé, 1993)

Aïnouche Yamina, Aouinane wahida(2018), traite de la qualité de vie au travail chez les salariés. Cas pratique : DANONE DJURDJURA ALGERIE (DDA). A partir de l'analyse des données collectées, ces auteurs disent que les salariés de DANONE ont un jugement positif à l'égard du niveau de qualité de vie au travail. Selon cette hypothèse, il y a des bonnes conditions au travail et un climat favorable. Les salariés de DDA jugent d'une manière positive la qualité de vie au travail. Les principaux renseignements tirés de leur pré-enquête ont mis

l'accent sur la rémunération, l'esprit d'équipe les conditions du travail, la santé et la sécurité. A la fin, on déduit qu'une gestion basée sur une bonne organisation au travail donne une qualité de vie satisfaisante et favorable. (Aïnouche Yamina, 2018)

III. MÉTHODOLOGIE

Pour atteindre nos objectifs, nous avons fait appel à l'approche descriptive. La collecte des données s'est faite grâce aux techniques d'entretien et de questionnaire sur une population composée de tous les enseignants (professeurs, chefs de travaux et assistants) de 4 établissements supérieurs et universitaires publics dont l'université de Kolwezi, l'institut supérieur pédagogique de Kolwezi, l'institut supérieur des techniques médicales de Kolwezi et l'institut supérieur des techniques appliquées. Pour calculer la taille de l'échantillon, nous avons appliqué la formule suivante $n = \frac{z^2 p(1-p)}{m^2}$ où :

- * n : est la taille de l'échantillon ;
 - * z : est la valeur de la loi normale qui correspond au niveau de confiance souhaité ;
 - * p : est la proportion estimée de la population.
- $$n = \frac{1,96^2 0,5(1-0,5)}{4^2} = 0,06$$

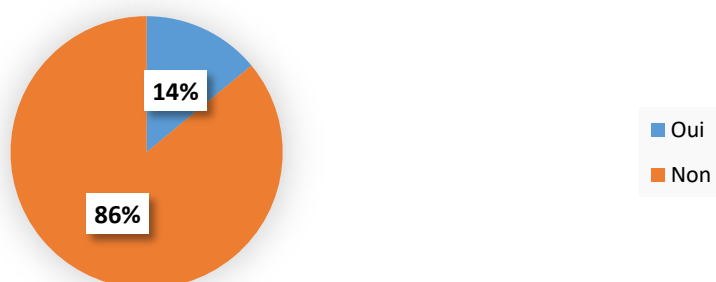
Catégories	Ni	Pondération n/N (30/481)	Echantillon
UNIKOL	233	0,06	13
ISTA Kolwezi	82	0,06	5
ISTM Kolwezi	91	0,06	5
ISP Kolwezi	75	0,06	5
	481		28

Nous avons retenu un échantillon représentatif de 30 sujets après arrondissement à l'excès auquel nous nous adressions par des questions sous format électronique, et leurs réponses étaient enregistrées automatiquement sur Google forms. Nous avons opté pour un questionnaire fermé. Le dépouillement s'est fait au moyen de l'analyse de contenu. Les fréquences de réponses sont exprimées en pourcentage et représentées en graphiques.

IV. RÉSULTATS

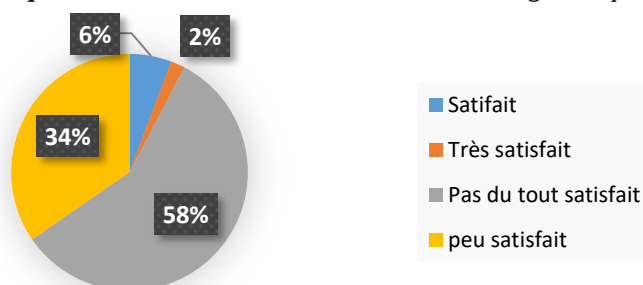
A l'aide du questionnaire, notre première préoccupation était celle de savoir auprès de nos participants si la culture de leur entreprise constituait un facteur de contrôle du turnover. Ainsi, nous leur avons posé la question suivante : « La culture de votre entreprise constitue-t-elle un facteur de contrôle du turnover ? ».

Graphique n°1 : Avis relatifs à la culture de contrôle du turnover au sein des établissements supérieurs publics à Kolwezi



Il ressort de ce graphique l'explication selon laquelle, 14 % de nos enquêtés estiment que la culture de leur entreprise constitue un facteur de contrôle de turnover alors que 86% de ces enquêtés donnent un avis contraire. Une autre préoccupation est celle de la satisfaction de l'enseignant quant à son traitement que nous cherchions à cerner objectivement par la question suivante : « Êtes-vous satisfait de votre traitement au sein de l'établissement dont vous êtes membre ? »

Graphique n°2 : avis relatifs à la satisfaction des enseignants quant à leur traitement



Ce graphique stipule que 6% seulement des enseignants des établissements supérieurs publics sont satisfaits de leur traitement, 2% sont très satisfaits, 58% ne sont pas du tout satisfaits alors que 34% sont peu satisfaits. Ces résultats témoignent que le traitement des enseignants des établissements d'enseignement supérieur public à Kolwezi n'est pas satisfaisant. Ces derniers fustigent entre autres : le paiement irrégulier de leurs primes, le manque de prise en charge maladie, absence d'infrastructures adéquates pour un enseignement de qualité, etc. Nous avons voulu par la suite mesurer la corrélation entre le taux d'absentéisme et l'efficacité et vérifier si cela affecte la qualité de vie au travail. Nous leur avons soumis la question suivante : « Êtes-vous d'avis de ceux-là qui pensent que le taux élevé d'absentéisme affecte la qualité de travail et l'efficacité d'un travailleur au sein d'une organisation ? »

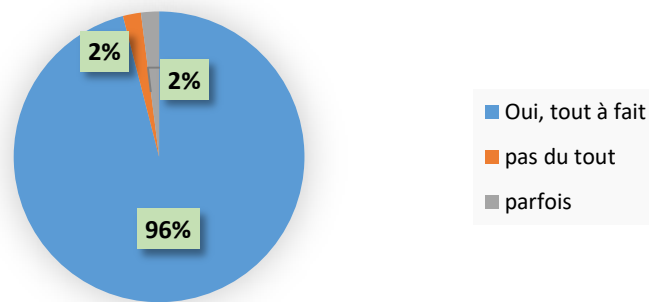
Graphique n°3 : avis relatifs à la corrélation entre le taux d'absentéisme, efficacité du travailleur et qualité de travail



Ce graphique stipule que 96% de ces enseignants enquêtés sont tout à fait d'accord que le taux élevé d'absentéisme affecte la qualité de travail et l'efficacité d'un travailleur au sein d'une organisation de travail tandis que 4% d'entre eux pensent que parfois le taux élevé d'absentéisme affecte la qualité de travail et l'efficacité d'un travailleur au sein d'une organisation de travail. Ces enseignants attestent que le taux élevé d'absentéisme affecte la qualité de travail et l'efficacité d'un travailleur au sein d'une organisation de travail. La non-satisfaction au travail est l'un des facteurs explicatifs du taux élevé d'absentéisme au travail, ce qui entraîne un lien direct entre l'efficacité du travailleur et la qualité du travail. Nous estimons aussi que la satisfaction et l'équité dans le traitement des agents influenceraient l'efficacité des salariés. Cela a été vérifié par la question suivante : « la satisfaction et l'équité dans le traitement des agents au travail peuvent-elles influencer leur efficacité ? »

Graphique n°4 : avis relatifs à l'efficacité des agents dû à la satisfaction et l'équité dans leur traitement au travail

Ce graphique signifie que 96% des enquêtés sont tout à fait d'accord que la satisfaction et l'équité dans le traitement des agents au travail peuvent influencer l'efficacité des salariés, 2% pensent que la satisfaction et l'équité ne peuvent pas du tout influencer l'efficacité des salariés alors que les 2% restants estiment que la satisfaction et l'équité dans le traitement des agents peuvent parfois influencer l'efficacité des salariés. Nous concluons au regard de ces fréquences divergentes que la satisfaction et l'équité dans le traitement des agents influencent l'efficacité dans leur travail.



Nous avons laissé ces enseignants apprécier leur qualité de vie au travail et celle des autres collègues par la question suivante : « comment appréciez-vous personnellement votre qualité de vie au travail et celle de vos collègues en tant qu'enseignant d'un établissement supérieur public à Kolwezi ?

Graphique n°5 : avis relatifs à l'appréciation de la qualité de vie au travail par ces enseignants



Il découle de ce graphique l'interprétation selon laquelle, 44% des enquêtes jugent médiocre leur qualité de vie au travail et celle des autres collègues, 42% la jugent assez bonne, 2% des enquêtés quant à eux la trouvent très bonne et 2% autres trouvent qu'elle est bonne. Nous concluons que la qualité de vie au travail est jugée médiocre pour les enseignants des établissements supérieurs publics à Kolwezi. Cela est prouvé par le taux de turnover et l'absentéisme d'une part et d'autre part aux mauvaises conditions de travail, la mauvaise qualité des relations professionnelles, l'organisation irrégulière des formations visant à développer les compétences du personnel, le déséquilibre entre vie professionnelle et vie privée, le manque d'intérêt et l'insatisfaction au travail, le faible degré d'autonomie et de responsabilisation, le manque d'équité dans le traitement des enseignants, le manque de reconnaissance et de valorisation du travail effectué. Nous voulions également mesurer l'efficacité de ces enseignants vis-à-vis de leur charge horaire par la question suivante : « votre charge horaire vous permet-elle de vous identifier efficacement au sein de l'établissement dont vous êtes membre ?

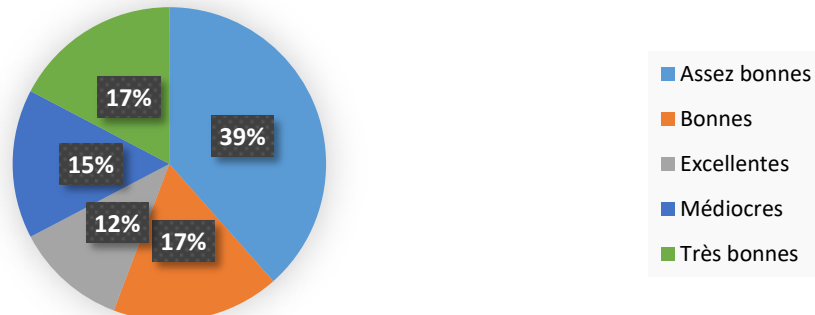
Graphique n°6 : avis relatifs à l'efficacité des enseignants vis-à-vis de leur charge horaire



Ce graphique montre que 62% des enseignants sont ceux dont leur charge horaire leur permet de s'identifier efficacement au sein de leur établissement, 30% sont d'avis que parfois leur charge horaire leur permet de s'identifier efficacement à l'établissement, 6% ne sont pas du tout de cet avis et 2% d'entre eux disent que leur charge horaire leur permet rarement de s'identifier à l'établissement.

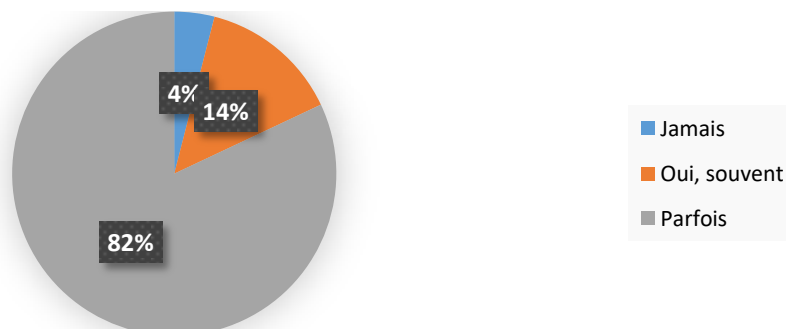
Les relations entre collègues faisant partie des indicateurs de la qualité de vie au travail mesurées dans cette étude, la question suivante a été posée : « comment appréciez-vous les relations sociales avec vos collègues enseignants ?

Graphique n°7 : avis relatifs à l'appréciation des relations professionnelles entre collègues enseignants



Ce graphique stipule que les relations professionnelles sont jugées assez bonnes par 39% des enquêtés, 17% d'entre eux les jugent bonnes, 17% autres disent qu'elles sont très bonnes, 15% estiment que ces relations sont médiocres, 12% les apprécient à un niveau excellent. Les avis prépondérants témoignent que les relations professionnelles des enseignants des établissements supérieurs publics à Kolwezi sont assez bonnes. Une autre préoccupation avait trait à la formation visant à améliorer la performance des enseignants. Nous l'avons vérifié par la question suivante : « votre établissement organise-t-elle régulièrement des formations visant à améliorer les compétences du personnel pour son développement ?

Graphique n°8 : avis relatifs à l'organisation des formations du personnel



Les avis relatifs à cette question prouvent que 80% des enquêtés disent que les formations sont souvent organisées pour améliorer la performance des enseignants, 14% des enquêtés quant à eux estiment que les formations sont souvent organisées et une dernière catégorie soit 4% affirment que les formations ne sont jamais organisées pour le personnel. Les avis dominants disent que les formations sont souvent organisées dans les établissements d'enseignement supérieur public pour améliorer la performance des enseignants L'« intérêt étant le moteur de l'acte », nous avons voulu savoir si ces enseignants trouvent de l'intérêt dans leur travail en posant la question suivante : « trouvez-vous de l'intérêt dans votre métier d'enseignant / enseignante ?

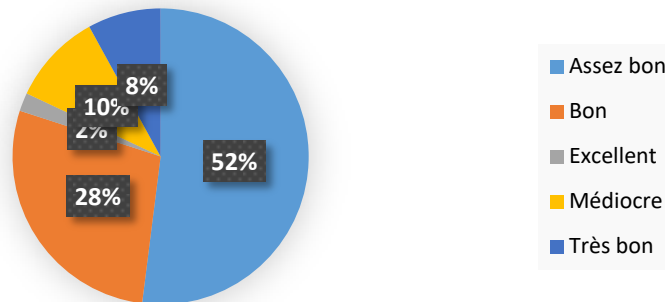
Graphique n°9 : avis relatifs à l'intérêt dans le métier d'enseignant



Ce graphique stipule que 54% des enquêtés affirment avoir tout à fait de l'intérêt dans leur travail tandis que 46% d'entre eux trouvent parfois de l'intérêt dans leur travail.

Nous constatons que ces enseignants ont à majorité de l'intérêt dans leur travail malgré les conditions jugées insatisfaisantes et d'autres encore trouvent parfois de l'intérêt dans leur travail. Ces résultats viennent rencontrer les théories psychologiques qui soutiennent la motivation au-delà du salaire, c'est-à-dire que le salaire n'est pas le seul facteur motivationnel de l'homme au travail. Une autre préoccupation faisait allusion à l'équilibre vie privée-vie professionnelle. Nous leur avons soumis à la question suivante : « à quel degré pouvez-vous relier votre vie professionnelle et privée ? »

Graphique n°10 : avis relatifs à l'équilibre vie privée-vie professionnelle



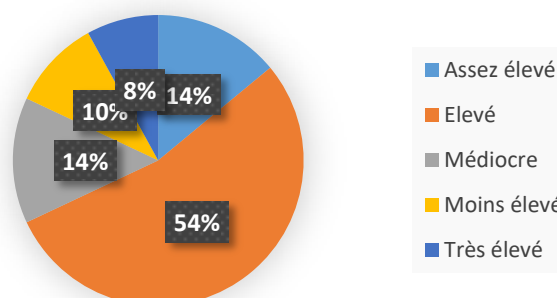
Ce graphique donne l'explication selon laquelle, 52% des enquêtés relient à un niveau assez bon leur vie professionnelle et privée, 28% le réalisent à un niveau bon, 10% des enquêtés arrivent à relier cela à un niveau jugé médiocre, 8% quant à eux sont à un niveau très bon et la dernière catégorie soit 2% sont à un niveau excellent. La reconnaissance étant l'un des facteurs motivationnels de l'homme au travail, nous avons voulu vérifier si le travail rendu par ces enseignants est-il reconnu à juste valeur. La question suivante a été proposée : « votre travail effectué est-il reconnu et valorisé par votre hiérarchie ? »

Graphique n°11 : avis relatifs à la reconnaissance du personnel pour le service rendu



Les informations issues de ce graphique témoignent que 60% des enquêtés disent que leur travail n'a jamais été reconnu par la hiérarchie, 24% d'entre eux pensent que leur travail est parfois reconnu alors que 16% autres disent que leur travail est tout à fait reconnu par la hiérarchie. Les avis dominants stipulent que le travail rendu par ces enseignants des établissements publics à Kolwezi n'est pas reconnu à juste valeur. La dernière préoccupation se rapportait au degré d'autonomie de ces enseignants face à leurs responsabilités. Nous leur avons posé la question suivante : « à quel échelle pouvez-vous situer le degré d'autonomie et celui de responsabilisation des tâches au sein de votre établissement ? »

Graphique n°12 : avis relatifs au degré d'autonomie et celui de responsabilisation



Les données issues de ce graphique disent que la première catégorie des enquêtés représentée à 54% estiment que leur degré d'autonomie et celui de responsabilisation est à un niveau élevé, la deuxième catégorie soit 14% estiment que leur niveau d'autonomie et celui de responsabilité est assez élevé, 14% autres estiment que leur niveau est médiocre, 10% sont ceux qui estiment leur niveau moins élevé et la dernière catégorie soit 8% estiment leur niveau très élevé.

V. DISCUSSION DES RÉSULTATS

La qualité de vie au travail est jugée médiocre pour les enseignants des établissements supérieurs publics à Kolwezi. Cela est prouvé par le taux de turnover et l'absentéisme d'une part et d'autre part les mauvaises conditions de travail, la mauvaise qualité des relations professionnelles, l'organisation irrégulière des formations visant à développer les compétences du personnel, le déséquilibre entre vie professionnelle et vie privée, le manque d'intérêt et l'insatisfaction au travail, le faible degré d'autonomie et de responsabilisation, le manque d'équité dans le traitement des enseignants, le manque de reconnaissance et de valorisation du travail effectué. Ces derniers fustigent entre autres : le paiement irrégulier de leurs primes, le manque de prise en charge maladie, l'absence d'infrastructures adéquates pour un enseignement de qualité, etc. ELLIOUA Hanane et Al (2023), soulignent que le succès organisationnel contemporain repose en grande partie sur une perception positive des conditions de travail par les employés. L'importance du soutien organisationnel est particulièrement soulignée, indiquant qu'une perception favorable de la qualité de vie au travail est généralement observée dans les organisations qui répondent efficacement aux besoins de leurs employés. Nous constatons que ces enseignants ont à majorité de l'intérêt dans leur travail malgré les conditions jugées insatisfaisantes et d'autres encore trouvent parfois de l'intérêt dans leur travail. Ces résultats viennent rencontrer les théories psychologiques qui soutiennent la motivation au-delà du salaire, c'est-à-dire que le salaire n'est pas le seul facteur motivationnel de l'homme au travail. Pour Clermont Barnabé (1993), l'efficacité des écoles passe par l'efficacité des enseignants et que cette dernière repose sur une bonne qualité de leur vie au travail.

VI. CONCLUSION

Ces quelques lignes viennent de mettre un terme à cette étude ayant porté sur la qualité de vie au travail et efficacité des enseignants des établissements supérieurs publics à Kolwezi. La qualité de vie au travail, ses conséquences sur les individus, plus particulièrement le « burnout » et ses rapports directs avec le climat de travail sont des préoccupations présentes dans le monde des entreprises depuis près de quarante ans. Ceci nous fait dire comme Clermont Barnabé, l'efficacité d'une organisation passe par l'efficacité des employés et que cette dernière repose sur une bonne qualité de leur vie au travail.

BIBLIOGRAPHIE

1. ANACT, Guide de la qualité de vie au travail. Outils et méthodes pour conduire une démarche QVT, ministère de l'action et des comptes publics, Ed. 2019
2. Association Nationale des Directeurs et Directeurs-adjoints des centres de Gestion de la fonction Publique Territoriale, Qualité de vie au travail, Edition 2019
3. Bernaud J.L. et Lemoine C. (2012). Traité de psychologie du travail et des organisations, Dunod, Paris
4. BOISSELIER, J. et BOUE, G. (2005). Manuel de sécurité et d'hygiène du travail : techniques et prévention, 2^e Editions, Aubervilliers
5. CUSSTR : Commission Universitaire de Sécurité et Santé au Travail Romande Ergonomie Aménagement des postes de travail
6. Damien Catani (2019). La Qualité de Vie au Travail : 30 idées simples pour l'améliorer, Goalmap
7. Georges Fotinos & José Mario Horenstein (2010). La qualité de vie au travail dans les lycées et collèges: Le « burnout » des enseignants, ESEN
8. Grawitz M. (1976). Lexique des sciences sociales, 7^{ed}. Dalloz, Paris
9. Grawitz M. (1979). Les méthodes de recherche en sciences sociales, Paris
10. Montreuil E. (2020). Prévenir les risques psychosociaux et améliorer la qualité de vie au travail : des outils pour agir efficacement, 4^e Ed., Dunod
11. MUCHELLI R. (1971). Le questionnaire dans l'enquête psychosociale, éd. ESP, Paris
12. Nicole Rasclé, Laurence Bergugnat. Qualité de vie des enseignants en relation avec celle des élèves : revue de question, recommandations. Contribution dans le cadre du rapport du Cnesco sur la qualité de vie à l'école, à paraître en 2016.
13. Pascale Levet, « Des risques psychosociaux à la Qualité de Vie au Travail. Équiper les acteurs pour négocier le travail, l'expérience de l'ANACT », Négociations 2013/1 (n° 19), p. 97-111. DOI 10.3917/neg.019.0097

14. Robin BASTIEN, Concept, mesure et applications de la qualité de vie, Université de Mons Service d'Orthopédagogie Clinique CREAI, 15 juin 2017
15. Rongère P. (1973). Les méthodes de recherches en sciences sociales, paris
16. Robert P. (1986). Dictionnaire du français primordial, tome 1, paris
17. Qualité de vie au travail : négocier le travail pour le transformer, enjeux et perspectives d'une innovation sociale, la revue n°3 des conditions de travail, Décembre 2015
18. Sabrine Battal, Saida Toufik, and Ebrahim Kerak .Etude bibliographique sur les risques psychosociaux et qualité de vie au travail au Maroc, International Journal of Innovation and Applied Studies ISSN 2028-9324 Vol. 11 No. 2 May 2015, pp. 479-485