

## La qualité de vie au travail et la performance durable : Une synergie incontournable

### Quality of Life at Work and sustainable performance: An inescapable synergy

**Fadoua EL GOUR, (Doctorante)**

*Laboratoire Études et Recherche en Management des Organisations et des Territoire  
Faculté des Sciences, Juridiques, Économiques, et Sociales.  
Université Sidi Mohammed Ben Abdellah, Fès-Maroc*

**Imad ANDICH, (Enseignant-Chercheur)**

*Laboratoire Études et Recherche en Management des Organisations et des Territoire  
Faculté des Sciences, Juridiques, Économiques, et Sociales.  
Université Sidi Mohammed Ben Abdellah, Fès-Maroc*

<b>Adresse de correspondance :</b>	Faculté des Sciences, Juridiques, Économiques, et Sociales, Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, Fès-Maroc. 30000
<b>Déclaration de divulgation :</b>	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude et ils sont responsables de tout plagiat dans cet article.
<b>Conflit d'intérêts :</b>	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
<b>Citer cet article</b>	EL GOUR, F., & ANDICH, I. (2024). La qualité de vie au travail et la performance durable : Une synergie incontournable. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 5(7), 465-478. <a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.12983151">https://doi.org/10.5281/zenodo.12983151</a>
<b>Licence</b>	<b>Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND</b>

Received: June 16, 2024

Accepted: July 22, 2024.

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 5, Issue 7 (2024)

## **La qualité de vie au travail et la performance durable : Une synergie incontournable**

### **Résumé**

Dans un contexte mondial marqué par la montée des défis économiques, sociaux et technologiques. Les organisations font face à une pression croissante dans un environnement professionnel en évolution permanente, ce qui peut conduire à des situations de malaise, d'épuisement professionnel et une baisse de productivité et de performance durable, c'est dans ce sillage que les chercheurs et les professionnels cherchent des méthodes innovantes afin d'améliorer la qualité de vie au travail qui représente désormais un élément crucial de la performance durable pour l'organisation. Autrement dit, l'efficacité et l'efficience de l'organisation à long terme découlent de la contribution de plusieurs dimensions de la qualité de vie au travail, telles que la satisfaction au travail, l'engagement individuel et collectif, l'environnement de travail sain et sécurisant, etc. L'objectif principal de cet essai vise principalement à présenter une revue de littérature sur le concept de la qualité de vie au travail et ses dimensions, ainsi que sur celui de la performance durable et ses dimensions et critères, pour enfin mettre l'accent sur l'alliage entre ses deux notions. Cet article montre un survol chronologique sur les différents ouvrages, thèses, et articles traitant cette problématique sont explicités au niveau des tableaux récapitulatifs de synthèses résultant d'un impact positif significatif entre la qualité de vie au travail et la performance durable.

**Mots-clés :** QVT, contexte organisationnel, performance durable, les dimensions de la QVT, les critères de la performance durable.

**JEL Classification :** J24, I31, P47, Q56.

**Type de l'article :** Article théorique.

### **Abstract**

In a global context marked by the rise of economic, social, and technological challenges, organizations face increasing pressure in a constantly evolving professional environment. This can lead to situations of discomfort, burnout, and a decline in productivity and sustainable performance. It is in this wake that researchers and professionals seek innovative methods to improve the quality of work life, which now represents a crucial element of sustainable performance for the organization. In other words, the long-term effectiveness and efficiency of the organization stem from contributions to various dimensions of the quality of work life, such as job satisfaction, individual and collective engagement, a healthy and secure work environment, etc. The main objective of this essay is to present a literature review on the concept of quality of work life and its dimensions, as well as on sustainable performance and its dimensions and criteria, to finally highlight the synergy between these two notions. This article provides a chronological overview of various works, theses, and articles addressing this issue, explained in summary tables, demonstrating a significant positive impact between quality of work life and sustainable performance.

**Keywords:** QWL, organizational context, sustainable performance, QWL dimensions, sustainable performance criteria.

**Classification JEL :** J24, I31, P47, Q56.

**Paper type:** Theoretical Research.

## 1. Introduction

Dans un monde en perpétuelles évolutions, les organisations sont constamment sollicitées à s'adapter de manière plus rapide et inédite. Les crises économiques successives, la pandémie du COVID-19, ainsi que les défis liés à la transition technologique et environnementale, illustrent clairement cette facette rapide du changement des organisations afin de garder une longueur d'avance sur un environnement disruptif en pleine concurrence et compétitivité. Dans ce contexte déstabilisant, les organisations doivent non seulement ajuster leurs modes de gestion pour promouvoir la quête de la performance durable, mais aussi accorder une attention particulière aux besoins et aux conditions de travail des employés, qui sont directement affectés par ces changements. Les études de recherche basées sur la théorie de la contingence développée par Burns et Stalker, (1961) suggèrent que les méthodes de gestion doivent être adaptées en fonction des circonstances spécifiques de chaque organisation et de son environnement, y compris les besoins et les compétences des employés. En effet, comprendre cette synergie complexe est essentiel pour optimiser à la fois la performance de l'organisation et répondre aux attentes des individus au travail, afin de maintenir un environnement de travail productif et harmonieux.

Selon la littérature, La théorie organisationnelle a évolué de l'approche traditionnelle (Taylor, 1947 ; Weber, 1947 ; Fayol, 1949), qui négligeait les préoccupations psychologiques des employés, vers une approche centrée sur les relations humaines (Mayo, 1933 ; Lewin, 1943 ; Maslow, 1954). Cette nouvelle perspective met en avant l'importance des interactions humaines et des conditions de travail pour les performances des employés, et insistait sur le fait que la motivation et le succès au travail allaient au-delà des salaires et des avantages financiers. Dans cette optique, la qualité de vie au travail (QVT) est devenue une question impérative pour atteindre les objectifs des organisations. En effet, investir dans la qualité de vie au travail (QVT) apporte une valeur considérable à l'organisation (Sahni, 2019). La QVT favorise l'engagement organisationnel (Sussmita et Pravin, 2019) et améliore la performance globale de l'organisation (Campistron, 2020). Selon une enquête menée en 2019 par le groupe Malakoff Humanis, 90% des employés estiment que la qualité de vie au travail contribue significativement à la performance de l'organisation. Cette recherche suscite des réflexions sur l'importance cruciale de la qualité de vie au travail pour générer un environnement de travail plus stable et donc un gage de performance en faveur de l'organisation et l'épanouissement des collaborateurs. L'amélioration de la qualité de vie au travail a captivé l'attention des gestionnaires et des chercheurs. Un nombre considérable de chercheurs ont essayé de déterminer les facteurs clés de la QVT, ce qui a donné lieu à une diversité de perspectives (Kalra et Ghosh, 1984).

Les chercheurs affirment qu'une qualité de vie au travail (QVT) élevée est capitale pour que les organisations réalisent des performances élevées et une croissance rentable. Selon Elizur et Shye, (1990), bien que la QVT ait initialement privilégié des critères objectifs comme la sécurité de l'emploi, les bénéfices et les avantages, elle s'oriente désormais de plus en plus vers la satisfaction au travail et l'engagement des employés. D'après l'école des relations humaines, la Qualité de Vie au Travail (QVT) est étroitement liée à la satisfaction des besoins individuels, tandis que l'approche moderne sociotechnique du travail doit intégrer simultanément les aspects sociaux, techniques et environnementaux. Toutefois, ces deux approches fondamentales de la QVT se complètent mutuellement en reflétant ensemble les dimensions objectives, subjectives et abstraites de la QVT (Guillot-Soulez et Roussillon Soyer, 2022). D'après la littérature existante, la qualité de vie au travail comporte une double dimension, à la fois individuelle et collective, sur laquelle plusieurs recherches se concentrent pour explorer toutes ces variables explicatives telles que, la taille de l'organisation (Levine et al., 1984), la satisfaction, l'horaire, le salaire, et les conditions de travail (Mirvis et Lawler, 1984), la monotonie du travail (Baba

et Jamal, 1991), la santé et le bien-être, le développement des compétences (Rethinam et Ismail, 2008), la satisfaction professionnelle, la carrière (Beh et Rose, 2007).

Hackman et Oldham, (1980) ont souligné que les aspects conceptuels de la qualité de vie au travail (QVT) sont intrinsèquement liés à la relation entre l'environnement de travail et les besoins personnels des employés. Un environnement de travail qui répond à ces besoins offre un effet d'interaction positif, conduisant ainsi à une excellente QVT. Il est primordial que l'environnement de travail soit propice et favorable, car c'est l'endroit où les salariés passeront la majeure partie de leur temps. Un environnement de travail convenable contribue non seulement à la satisfaction et au bien-être des employés, mais aussi à leur productivité et à leur engagement. À titre d'exemple, Nielsen et Miraglia, (2017) ont démontré que des conditions de travail ergonomiques et sécurisées peuvent réduire le stress et la fatigue, améliorant ainsi la santé physique et mentale des employés. De plus, un environnement de travail positif favorise la collaboration et la communication entre collègues, renforçant ainsi les relations interpersonnelles au sein de l'organisation (Costa et al., 2006). Après une large théorisation sur la qualité de vie au travail, il apparaît évident qu'une organisation ne peut espérer des performances efficaces et optimales de ses employés sans une bonne QVT. La QVT est ainsi déterminante pour le bien-être des employés et indispensable pour que l'organisation atteigne ses objectifs de performance durable. Les organisations qui mettent en œuvre des pratiques de QVT se révèlent plus rentables que celles qui ne le font pas (Lau, 2000).

En se référant à une revue de littérature, l'objectif de cette recherche est de connaître la qualité de vie au travail et d'identifier ses différentes dimensions, puis définir le concept de la performance durable afin de mettre l'accent sur le lien entre la QVT et la performance durable. Cependant, la problématique de cette étude se traduit par la question de recherche suivante : **Comment la qualité de vie au travail influence-t-elle la performance durable des organisations ?** Cette recherche est structurée en trois parties distinctes. La première aborde une revue de littérature sur la qualité de vie au travail et ses dimensions, la deuxième présente le concept général de la performance durable et ses principaux critères. Et la troisième partie se concentre sur la relation entre la qualité de vie au travail et la performance durable.

## **2. La qualité de vie au travail : Revue de littérature**

### **2.1. La notion de la qualité de vie au travail**

Depuis plusieurs décennies, cette conception a fait l'objet de nombreuses recherches dans plusieurs domaines scientifiques, tels que les sciences médicales, économiques, environnementales et les sciences sociales (Martel et Dupuis, 2006). Pour appréhender la notion de la QVT, nous distinguons deux approches différentes, l'une Européenne, qui prend en compte les ressources disponibles pour les salariés, et ensuite la plus répandue celle de l'approche américaine qui met en avant les besoins des salariés (Althaus et al., 2019). En effet, cette notion a évolué au fil du temps pour s'adapter aux changements et aux défis rencontrés dans l'environnement du travail. Elle est devenue un élément important dans les pratiques de gestion des ressources humaines (Birjandi et al., 2013). La QVT s'est initialement concentrée sur l'amélioration des conditions de travail, la prévention des accidents et des maladies professionnelles contre les risques physiques et psychosociaux. Ce concept a progressivement pris de nouvelles dimensions telles que l'épanouissement personnel et professionnel, l'engagement, l'organisation et l'environnement de travail. En dépit de l'aspect simple du concept, la QVT est sans doute un terme qui aborde un grand nombre d'aspects de la vie au travail. Selon (Thorsrud, 1978), la définition de la QVT varie d'un pays à l'autre en raison de son héritage historique, de sa culture et de son contexte socio-économique particulier. Toutefois, plusieurs recherches approfondies ont montré que la QVT devrait être l'un des facteurs les plus essentiels au sein des organisations et peut sans aucun doute contribuer à

améliorer la productivité des entreprises (Kaur, 2016). À ce propos, des études ont explicité l'existence d'une corrélation entre la QVT et la performance (économique et sociale) des entreprises (Lau et May, 1998). De nos jours, l'amélioration des aspects de la QVT est devenue un des principaux enjeux des négociations et du dialogue social au sein des organisations (Danaeifar et al., 2016). Par conséquent, ces concepts attirent l'attention des théoriciens et praticiens qui cherchent à améliorer l'efficacité du capital humain et la performance des organisations.

## 2.2. Les dimensions de la qualité de vie au travail

En raison de la nature subjective du concept de la QVT, les chercheurs scientifiques continuent à débattre pour définir et mesurer les éléments clés de cette connotation. Ils essaient d'identifier ses dimensions selon une mosaïque de contextes théoriques et différentes approches empiriques. Ces dernières années, il y a eu une explosion de la littérature scientifique sur les facteurs déterminants de la QVT (Jyothilakshmi et Idicula, 2017), certains auteurs ont essayé de classer les éléments susceptibles de préserver ou d'améliorer la Qualité de Vie au Travail. Selon (Gershon et al., 2007), il existe trois types de facteurs qui ont un impact sur la qualité de vie au travail : les qualités personnelles des employés, les qualités organisationnelles et les conditions de travail. Dans ce sens, et à travers une perspective historique, notre revue de littérature nous a permis de démontrer les différentes conceptions de la QVT avec des différents aspects (organisationnels, sociaux et individuels, culturel, etc).

*Tableau N°1 : Les dimensions de la qualité de vie au travail*

Années	Auteurs et pays	Dimensions de la QVT
1975	WALTON, R.E. (USA)	Rémunération adaptée et juste ; Environnement de travail sain et sécurisant ; Opportunités de progression et de sécurité de l'emploi ; Développement des compétences ; Intégration sociale au sein de l'organisation de travail ; Organisation de travail constitutionnelle ; Espace de vie global capable de concilier vie privée et vie professionnelle ; Importance des rapports sociaux dans la vie professionnelle.
1984	Levine, M. F., Taylor, J. C., et Davis, L. E. (Europe)	Le respect du supérieur et la confiance dans les capacités de l'employé ; Le changement de travail ; Les défis du travail ; Les opportunités de progression à l'avenir découlant du travail actuel ; L'Estime de soi ; La portée du travail et de la vie au-delà du travail lui-même ; La contribution du travail à la société.
1988	Turcotte, P.R. (Canada)	Cheminement professionnel ; Programmes de formation ; Possibilité de mutation et de promotion ; Climat avec les collègues : Support social et émotif, satisfaction du besoin d'affiliation ; Communication, identification à l'entreprise ; Climat avec les supérieurs : respect et considération, type du leadership, système d'information, possibilité de

		communiquer, idéologie de l'organisation, structure organisationnelle ; Caractéristiques de l'environnement : humidité, odeurs, température, bruit, éclairage, vibrations ; Facteurs impactant l'appréciation de la tâche : complexité de la tâche, autonomie liée à la tâche, rôle inhérent à la tâche, participation aux prises de décision reliée à la tâche, niveau de planification ; Support technique offert à l'employé.
1990 puis 2001	Elizur, D., et Shye, S. (Europe)	Maintien, actualisation et développement de ses dimensions Psychologique (divers aspects de la personnalité) ; Physique (les qualités et les capacités physiques de la personne) ; Sociale (les besoins sociaux de l'individu et à ses relations sociales) ; Culturelle (les valeurs de la personne et ses croyances).
2002	Ellis, N., et Pompili, A. (Australie)	Reconnaissance au travail ; Opportunités de développement des compétences ; Équilibre vie privée et vie professionnelle ; Relations interpersonnelles avec les supérieurs et les pairs ; Environnement de travail ; Participation à la prise de décisions ; Participation à la vie collective ; Contenu du travail.
2015	Almarshad, S. O. (Soudi Arabia)	Stress au travail ; Satisfaction au travail et satisfaction professionnelle ; Conditions de travail.
2016	Nanjundeswaras wamy, T. S., et Sandhya, M. N. (India)	Qualité intrinsèque du travail ; Organisation du travail ; Conditions de travail ; Les relations sociales ; Égalité des sexes et équilibre entre vie professionnelle et vie privée ; Compétences et apprentissage tout au long de la vie ; Intensité du travail ; Santé et sécurité au travail ; Compensation du travail ; Inclusion social et accès au marché du travail.
2017	Soenen. G. (France)	Santé physique et mentale du travailleur ; Performance professionnelle.
2020	Leal, S et al. (Portugal)	Engagement organisationnel ; Satisfaction au travail ; Intention de rotation ; Épuisement professionnel.
2022	Inarda, A. (Philippine)	Traitement juste et équitable ; Comportement des employés ; Autonomie ; Programme de sécurité, santé et bien-être.

Source : Auteurs

### **3. La performance durable**

#### **3.1. Le concept général de la performance durable**

La performance durable ou performance à long terme d'une organisation est un concept complexe à appréhender de manière précise (Pesqueux, 2010; Pinto, 2003). Elle fait référence aux objectifs de croissance économique, de création de valeur pour les acteurs impliqués, de survie, de préservation de la réputation, de satisfaction des clients, de respect des normes éthiques, d'équilibre entre la santé financière, l'implication sociale et le respect de l'environnement (St-Pierre et Cadieux, 2011). De son côté, Sebhatu, (2009) souligne que la performance durable nécessite que les collaborateurs effectuent un travail de qualité sans être confrontés à des situations d'épuisement professionnel ou des coûts dissimulés. En effet, Blum, (2015, p. 137) définit la performance durable comme « la capacité d'une organisation à réaliser ses objectifs au sens large et à combiner de façon équilibrée des performances économiques, sociales et environnementales qui contribuent à sa survie-développement ». Il s'agit d'un équilibre entre l'ensemble des variables de la performance afin d'atteindre des résultats à long terme. Les résultats comptables, financiers ou boursiers sont des indicateurs de la performance économique et financière. La satisfaction des employés est reflétée par la performance sociale, ce qui permet d'évaluer la qualité du management et le bon fonctionnement de l'organisation. Et la performance environnementale ou sociétale démontre l'engagement de l'organisation envers l'environnement et ses interactions avec les parties prenantes externes. Néanmoins, Laszlo, (2003) met en évidence le fait que le terme "performance durable" n'a pas de définition générale "correcte", car il peut prendre différentes significations dans différents contextes organisationnels et à différents moments. Pinto, (2003) souligne que la performance de l'organisation doit être durable quelle que soit sa nature, elle repose principalement sur sa capacité à renouveler pour une longue période des performances satisfaisantes en termes de croissance et de marge. À l'égard de la performance humaine et sociale qui représente les relations sociales et humaines au travail. Selon Petit et al, (1993), cette performance est associée aux employés qui sont attachés à l'organisation, qui sont satisfaits des divers aspects de leur environnement de travail, qui acceptent de travailler dur et bien, qui travaillent dans un climat de collaboration avec les supérieures hiérarchiques. En résumé, la performance durable des organisations consiste à un style et un système de management qui favorisent les conditions d'existence sur le long terme des organisations en prenant en considération non seulement les objectifs financiers, mais également les implications sociales et environnementales de leurs activités. Cela favorise la création de valeur pour toutes les parties impliquées et contribue au bien-être global de la société.

#### **3.2. Les critères de la performance durable**

De manière générale, les critères d'évaluation de la performance se concentrent principalement sur des indicateurs économiques : performance financière, flexibilité, réactivité, qualité, et fiabilité (Gruat La Forme-Chretien, 2007). Cependant, il n'y a toujours pas de consensus quant aux performances environnementales et sociales sur lesquelles repose la performance durable. Cette dernière est influencée par divers facteurs liés à l'organisation, ces individus et son environnement. A cet égard, plusieurs recherches et études scientifiques proposent des standards internationaux et des critères plus ou moins communs tels que le reporting de la GRI (Global Reporting Initiative), Tableau de bord prospectif (Balanced Scorecard) et la Triple Bottom line, etc. Ces outils permettent de mesurer et de rapporter les résultats d'une organisation selon des paramètres économiques, sociaux et environnementaux en considération des besoins et attentes de toutes les parties prenantes de l'organisation. En effet, Baumann, (2011) a mené une étude exhaustive de la littérature et a suggéré de définir les critères de la performance durable en identifiant des enjeux et sous-enjeux économiques,

environnementaux et sociaux. Nous nous sommes inspirés de ses recherches pour répartir ces critères en fonction des trois aspects de la performance durable, comme présentés dans le tableau suivant :

*Tableau N°2 : Les critères de la performance durable, inspirés par Baumann (2011)*

<b>Dimension</b>	<b>Economique</b>	<b>Environnementale</b>	<b>Sociale</b>
<b>Critères</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fiabilité</li> <li>▪ Réactivité</li> <li>▪ Flexibilité</li> <li>▪ Performance financière</li> <li>▪ Qualité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Management</li> <li>▪ Ressources</li> <li>▪ Pollution</li> <li>▪ Dangerosité</li> <li>▪ Environnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relations de travail</li> <li>▪ Droit au travail</li> <li>▪ Engagement sociétal</li> <li>▪ Consommateurs</li> <li>▪ Pratiques d'affaires</li> </ul>

*Source : Auteurs*

Dans ce cas, la performance durable est un modèle qui intègre l'efficacité des pratiques managériales en plus des indicateurs classiques de performance. Cette approche consiste à prendre en considération l'importance des dimensions sociales et sociétales en plus de la dimension économique traditionnelle.

#### **4. Alliage de la qualité de vie au travail et la performance durable**

De nos jours, la QVT reçoit une plus grande attention. Plus d'un tiers de la vie des gens dans la société moderne passe au travail (Ahmad, 2013), une bonne QVT dans les organisations de travail vise principalement à améliorer la perception subjective que les travailleurs ont de leur travail, mais elle peut également avoir pour objectif d'améliorer l'efficacité de l'organisation (Brunault et al., 2012). En effet, les recherches démontrent que le bien-être au travail est lié à l'efficacité de l'organisation. Les employés qui expriment leur satisfaction envers leur travail et leurs organisations ont des performances élevées (Karim et Faik, 2024). Dans le même sens, les écrits de (Mullins, 2007) ont également souligné que l'amélioration de la QVT est cruciale, car elle peut contribuer à accroître la performance et l'efficacité de l'organisation, ainsi à réduire les comportements négatifs des travailleurs. Des études ont mentionné que la haute qualité des individus ainsi que celle du management sont des facteurs clé à la haute performance de l'organisation (De Waal, 2010). Ces facteurs sont constitués de variables qui sont généralement associées aux dimensions de la QVT, tels les niveaux d'efficacité et de travail d'équipe des employés, les efforts visant à développer le capital humain, les niveaux élevés de motivation et la faiblesse du taux de rotation du personnel. Par ailleurs, grâce à une bonne qualité de vie au travail, les employés ont la possibilité de s'épanouir et de se développer, de coopérer entre eux et de résoudre efficacement les problèmes, conséquemment, lorsque les objectifs des employés sont combinés aux objectifs de l'organisation, il est possible d'atteindre les niveaux les plus élevés de l'efficacité et de la productivité au sein de l'organisation (Ramawickrama, J. et al., 2017). En outre, plusieurs études ont montré la forte corrélation entre la QVT, la satisfaction au travail et la performance (Beh et Rose, 2007; Judge et al., 2001). Toutefois, lorsque les employés trouvent leur travail attrayant, ils sont plus susceptibles de faire plus d'efforts, de relever des défis et de s'adapter aux tâches difficiles, tout en étant moins susceptibles d'abandonner des tâches difficiles ou de se lasser des tâches simples (Dinh Tho et al., 2014). De plus, la qualité de vie au travail est perçue comme une approche organisationnelle visant à transformer le climat au sein de l'organisation pour répondre à une diversité de besoins techniques et humains, en utilisant des ressources, des activités et des résultats liés aux participants (Kitratporn et Puncreobutr, 2016). À cet égard, l'articulation de l'ensemble des composantes de la qualité de vie au travail vise à apporter une dimension humaine à l'environnement de travail, contribuant au bien-être physique et psychologique des employés et



également à la performance durable de l'organisation. Dans ce sens et pour une vision plus éclairée, nous présentant une synthèse des principaux travaux de recherche récents abordant la relation de la QVT et la performance durable dans la littérature dans le tableau ci-dessous :

**Tableau N°3 : Synthèse des œuvres récentes évoquant l'interrelation de la QVT et la performance durable**

<b>Titre</b>	<b>Auteur et année</b>	<b>Méthodologie utilisée</b>	<b>Résultats</b>
Qualité de vie au travail et performance économique : une analyse d'inventaire systémique de la qualité de vie au travail appliquée à la SEM VFD	Guerre-Dailly, (2016)	Un état des lieux de la QVT à travers l'Inventaire Systémique de la Qualité de Vie au Travail (ISQVT)	La QVT permet l'amélioration des performances économiques à travers l'augmentation de la productivité et de la compétitivité.
Optimiser le bien-être au travail et la performance globale : enjeux et perspectives	Bachelard, O. (2017)	Etudes de cas	La prise en compte de la problématique de la qualité de vie au travail est une source de performance économiques et sociale dans les organisations publiques, et le développement de la recherche en matière de bien-être au travail, QVT vont dans le sens de la performance globale des organisations et de l'optimisation de la qualité de service.
La qualité de vie au travail : un levier sous-estimé de la performance	Cristofalo, P. et al., (2018)	Analyse de la littérature et bilan des pratiques	Le Lean management est un outil de management qui vise à l'amélioration de la performance d'une organisation sur le plan financier, la satisfaction des usagers et de la QVT. Cette approche implique de mobiliser toutes les ressources internes afin de réduire les gaspillages internes.
A Study of Impact of Quality of Work Life on Work Performance	Thakur, R. et Sharma, D. (2019)	Analyse par les modèles de recherche transversaux et empiriques	La QVT a un impact significatif et positif sur la performance au travail, contextuelle et globale, et un impact faible et négatif sur le comportement contre-productif.
Quality of life at work (QWL) and performance: towards new forms of well-being at work	Belmouffeq, B. (2020)	Analyse quantitative - Régression linéaire	La QVT favorise l'engagement individuel et collectif. Elle permet une meilleure efficacité sur le long terme. L'Etude montre que le facteur physique est plus significatif que les facteurs psychologiques.

Effect of Quality of Work Life on Performance: The Role of Satisfaction and Work Discipline	Haryono, S. et Pamungkas, Y. (2021)	Analyse descriptive et inférentielle	Les résultats ont montré un effet positif significatif de la QVT sur la satisfaction au travail et la discipline au travail. Cependant, il s'avère que l'impact de la satisfaction au travail sur les performances des employés n'est pas significatif. L'influence de la discipline au travail sur les performances est significativement positive.
Quality of Work Life (QWL) and Its Impact on the Performance of the Banking Industry in Saudi Arabia	Ishfaq, M. et al., (2022)	Analyse de la littérature et étude quantitative (corrélation, régression, analyse factorielle)	L'analyse a démontré que la QVT, la satisfaction au travail et la performance individuelle au travail sont les piliers de la performance organisationnelle et de la croissance durable de l'organisation.

Source : Auteurs

À travers cette revue de littérature, nous constatons que la qualité de vie au travail est étroitement liée à la performance durable, notamment sur son aspect humain et social. Il est clair que les diverses dimensions de la qualité de vie au travail ont suscité un intérêt particulier des chercheurs au fil des années. Cela a donné lieu à de nombreuses recherches qui examinent sa relation avec de multiples composantes, actuellement au cœur des études dans différents domaines dans la communauté des chercheurs. Il s'est avéré que les dimensions de la QVT ont évolué à travers le temps, passant par des besoins fondamentaux des individus au travail, telles que la santé et sécurité au travail, compétences, autonomie, et relations au travail à d'autres dimensions organisationnelles, managériales et sociales qui jouent un rôle clé dans l'amélioration ou la dégradation de la qualité de vie au travail, ce qui influence nécessairement la performance économique et sociale des organisations. Une réflexion pour laquelle les chercheurs recommandent d'analyser et classifier les dimensions de la QVT disposant d'une incidence hautement significative sur la performance durable des organisations.

## 5. Conclusion

La performance durable des différents types d'organisation confère à l'amélioration des dimensions et des déterminants de la qualité de vie au travail. Autrement dit, agir positivement sur les caractéristiques de la QVT, permet de stimuler l'efficacité et l'efficacité des organisations à long terme. Une revue de littérature a été dressée, offrant un aperçu général de la qualité de vie au travail (QVT) et de ses dimensions, en mettant ensuite l'accent sur le concept de la performance durable des organisations, pour enfin expliciter le lien entre ces deux vocables.

En pratique, le champ d'études de ces deux concepts est très vaste et complexe. La QVT englobe un large éventail de facteurs invoquant plusieurs dimensions telles que, organisationnelles, sociales, individuelles, culturelles, etc. Néanmoins, l'approche multidimensionnelle de la performance durable met l'accent non pas sur un seul facteur, mais sur un assortiment de critères économiques, environnementaux et sociaux, tout en intégrant les attentes de multiples parties prenantes. Cette multitude de facteurs et dimensions met en évidence que les recherches n'ont pas encore suffisamment exploré la relation entre la QVT et la performance durable.

En effet, la QVT est liée à l'ensemble des aspects de la performance durable. Son amélioration continue se traduit essentiellement par le sentiment de bien-être, de satisfaction et d'implication dans tous les volets de la vie professionnelle. Cependant, cette notion ne se limite pas à cet aspect individuel ; elle est également un levier de performance durable pour l'organisation. En investissant dans l'amélioration de la qualité de vie au travail, l'organisation améliore non seulement sa performance économique, mais aussi son impact social et environnemental, renforçant sa responsabilité sociétale et son attractivité globale.

Au travers de cette recherche, nous avons présenté un encrage théorique sur les diverses dimensions de la qualité de vie au travail et celles de la performance durable, permettant ainsi aux chercheurs et aux spécialistes d'approfondir leurs études sur cette piste de recherche et d'analyser les preuves empiriques de chaque variable de la QVT et son incidence sur les différents critères de la performance durable. De plus, le contexte marocain constitue un terrain de recherche à fort potentiel étant donné que les études sur la QVT ou le bien-être au travail restent très restreintes, voire même très rares.

Nonobstant, les dimensions de la QVT peuvent varier en fonction des contextes ainsi que des caractéristiques de l'organisation et de l'individu. Toutefois, l'ensemble de ces variables est essentiel pour promouvoir un environnement de travail sain et productif favorisant le bien-être des collaborateurs, ce qui induit à une performance durable de l'organisation. Hormis la majorité des recherches invoquant cette problématique se focalisent sur le caractère économique et social de la performance en donnant peu d'importance aux dimensions sociétales et environnementales qui doivent être pris en considération afin de garantir la durabilité de la performance globale de l'organisation.

## Références

- (1). Ahmad, S. (2013). Paradigms of Quality of Work Life. *Journal of Human Values*, 19(1), 73-82.
- (2). Althaus, V., Kop, J.-L., & Grosjean, V. (2019). *Qualité de vie au travail: Vol. 2e édition* (p. 344). Dunod.
- (3). Bachelard, O. (2017). Optimiser le bien-être au travail et la performance globale : Enjeux et perspectives. *Regards*, 51(1), 169-179.
- (4). Baumann, E. (2011). *Modèles d'évaluation des performances économique, environnementale et sociale dans les chaînes logistiques* [PhD Thesis, Lyon, INSA].
- (5). Beh, L., & Rose, R. C. (2007). Linking QWL and job performance : Implications for organizations. *Performance Improvement*, 46(6), 30-35.
- (6). Belmouffeq, B. (2020). Quality of life at work (QWL) and performance : Towards new forms of well-being at work. *International Journal of Advanced Engineering, Management and Science*, 6(5), 194-207.
- (7). Birjandi, M., Birjandi, H., & Ataei, M. (2013). The relationship between the quality of work life and organizational commitment of the employees of Darab cement company : Case study In Iran. *Business and Finance*, 1(7).
- (8). Blum, B. (2015). *L'innovation comme levier de la performance durable dans la profession comptable libérale en France* [PhD Thesis, Conservatoire national des arts et métiers-CNAM].
- (9). Brunault, P., Fouquereau, E., & Gillet, N. (s. d.). *QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL*.
- (10). Burns, T., & Stalker, G. M. (1961). *The management of innovation*. London. Tavistock Publishing. Cited in Hurley, RF and Hult, GTM (1998). *Innovation, Market Orientation*,

- and Organisational Learning: An Integration and Empirical Examination. *Journal of Marketing*, 62(4), 42-54.
- (11). Campistron, G. (2020). *Piloter le contrôle de gestion sociale* (édition 2020). *Revue Fiduciaire Pratiques D'experts*.
  - (12). Costa, G., Sartori, S., & Akerstedt, T. (2006). Influence of flexibility and variability of working hours on health and well-being. *Chronobiology International*, 23(6), 1125-1137.
  - (13). Cristofalo, P., Dariel, O. P. D., & Routelous, C. (2018). 5. La qualité de vie au travail : Un levier sous-estimé de la performance. MINVIELLE Étienne, GALLOPEL-MORVAN Karine, JANUEL Jean-Marie et al., *Manager une organisation de santé. L'apport des sciences de gestion. Presses de l'EHESP, «Recherche, santé, social»*, 2018, 99-119.
  - (14). Danaeifar, I., Gharaei, A. M., Hasani, S., Mirzaei, H., & Abangah, A. (2016). The relationship between organizational commitment and quality of work life and job satisfaction of the employees of the Department of Telecommunications of Behbahan. *International Journal of Humanities and Cultural Studies (IJHCS) ISSN, 2356-5926*.
  - (15). De Waal, A. A. (2010). Achieving High Performance in the Public Sector : What Needs to Be Done? *Public Performance & Management Review*, 34(1), 81-103.
  - (16). Dinh Tho, N., Dong Phong, N., & Ha Minh Quan, T. (2014). Marketers' psychological capital and performance : The mediating role of quality of work life, job effort and job attractiveness. *Asia-Pacific journal of business administration*, 6(1), 36-48.
  - (17). Elizur, D., & Shye, S. (1990). Quality of Work Life and its Relation to Quality of Life. *Applied Psychology*, 39(3), 275-291.
  - (18). Fayol, H. (1949). *General and Industrial Management*, translated by Constance Storrs. London: Pitman.
  - (19). Gershon, R. R. M., Stone, P. W., Zeltser, M., Faucett, J., Macdavitt, K., & Chou, S.-S. (2007). Organizational Climate and Nurse Health Outcomes in the United States : A Systematic Review. *Industrial Health*, 45(5), 622-636.
  - (20). Gruat La Forme-Chretien, F.-A. (2007). *Référentiel d'évaluation de la performance d'une chaîne logistique : Application à une entreprise de l'ameublement* [PhD Thesis, Lyon, INSA].
  - (21). Guerre-Dailly, M. (2016). *Qualité de vie au travail et performance économique : Une analyse d'inventaire systémique de la qualité de vie au travail appliquée à la SEM VFD* [PhD Thesis, Université Grenoble Alpes (ComUE)].
  - (22). Guillot-Soulez, C., & Roussillon Soyer, C. (2022). Capital de marque employeur et attractivité organisationnelle des Big Four. *Revue de gestion des ressources humaines*, 2, 58-79.
  - (23). Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Reading, MA : Addison Wesley. Haynes, SG (1991). The effect of job demands, job control, and new technologies on the health of employed women: A review. In (Eds.), *Women, work, and health : Stress and opportunities* (p. 157-169). Plenum New York.
  - (24). Haryono, S., & Pamungkas, Y. (2021). Effect of Quality of Work Life on Performance : The Role of Satisfaction and Work Discipline: 4th International Conference on Sustainable Innovation 2020-Accounting and Management (ICoSIAMS 2020), Yogyakarta, Indonesia.
  - (25). Ishfaq, M., Al-Hajieh, H., & Alharthi, M. (2022). Quality of Work Life (QWL) and Its Impact on the Performance of the Banking Industry in Saudi Arabia. *International Journal of Financial Studies*, 10(3), 61.

- (26). J., R., Opatha, H. H. D. N. P., & D., P. M. (2017). Quality of Work Life, Job Satisfaction, and the Facets of the Relationship between the Two Constructs. *International Business Research*, 10(4), 167.
- (27). Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship : A qualitative and quantitative review. *Psychological bulletin*, 127(3), 376.
- (28). Jyothilakshmi, I., & Idicula, E. J. (2017). Literature Review on Quality of Work Life. *International Journal Research Journal of Management Sociology and Humanity*, 8(12), 104-116.
- (29). Kalra, S. K., & Ghosh, S. (1984). Quality of work life: A study of associated factors. *The Indian Journal of Social Work*, 45(1), 45-54.
- (30). KARIM, M., & FAIK, R. (2024). Revue de littérature sur le lien existant entre la gestion des ressources humaines et la performance sociale.
- (31). Kaur, A. (2016). Quality of work life. *International Journal of Engineering Science and Computing*, 6(7), 8305-8311.
- (32). Kitratporn, P., & Puncreobutr, V. (2016). Quality of Work Life and Organizational Climate of Schools Located along the Thai-Cambodian Borders. *Journal of Education and Practice*, 7(11), 134-138.
- (33). Laszlo, C. (2003). *The sustainable company : How to create lasting value through social and environmental performance*. Island Press.
- (34). Lau, R. S. M. (2000). Quality of work life and performance – An ad hoc investigation of two key elements in the service profit chain model. *International Journal of Service Industry Management*, 11(5), 422-437.
- (35). Lau, R. S. M., & May, B. E. (1998). A win-win paradigm for quality of work life and business performance. *Human Resource Development Quarterly*, 9(3), 211-226.
- (36). Lewin, K. (1943). Problems of research in social psychology. In Cartwright, D. (Ed.), *Field Theory in Social Science*. London: Social Science Paperbacks.
- (37). Martel, J.-P., & Dupuis, G. (2006). Quality of Work Life: Theoretical and Methodological Problems, and Presentation of a New Model and Measuring Instrument. *Social Indicators Research*, 77(2), 333-368.
- (38). Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*: NY: Harper
- (39). Mayo, E. 1933. *The Human Problems of Industrial Civilization*. New York: Macmillan.
- (40). Mullins, L. J. (2007). *Management and organisational behaviour*. Pearson education.
- (41). Nielsen, K., & Miraglia, M. (2017). What works for whom in which circumstances? On the need to move beyond the ‘what works?’ question in organizational intervention research. *Human Relations*, 70(1), 40-62.
- (42). Pesqueux, Y. (2010). Les attentes de la société en matière de performance des entreprises.
- (43). Petit, A. (1993). *Gestion stratégique et opérationnelle des ressources humaines*.
- (44). Pinto, P. (2003). *La performance durable : Renouer avec les fondamentaux des entreprises qui durent*. Dunod.
- (45). Sahni, J. (2019). Role of quality of work life in determining employee engagement and organizational commitment in telecom industry. *International Journal for Quality Research*, 13(2), 285.
- (46). Sebhatu, S. P. (2009). *Sustainability Performance Measurement for sustainable organizations : Beyond compliance and reporting*. Service Research Centre Karlstad University, Karlstad.
- (47). St-Pierre, J., & Cadieux, L. (2011). La conception de la performance : Quels liens avec le profil entrepreneurial des propriétaires dirigeants de PME? *Revue de l'Entrepreneuriat*, 10(1), 33-52.

- (48). Sussmita, D., & Pravin, V. Y. (2019). A study of relationship between the quality of work life (QWL) and organizational commitment: Literature review. *Review of Research*, 8(4), 2249-894X.
- (49). Taylor, F.W. (1947). *Principles of Scientific Management*. New York, NY: Harper.
- (50). Thakur, R., & Sharma, D. (2019). A Study of Impact of Quality of Work Life on Work Performance. *Management and Labour Studies*, 44(3), 326-344.
- (51). Thorsrud, E. (1978). Democracy at Work and Perspectives on the Quality of Working Life in Scandinavia. *International Studies of Management & Organization*, 8(1-2), 59-81.
- (52). Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization*. Translated by Talcott Parsons. New York, NY: Free Press.