



# Etats affectifs, implication organisationnelle et tensions de rôle dans les cabinets d'audit

**Alice GARCIA**

Doctorante

LIRHE

Université Sciences Sociales

Place Anatole France

31042 Toulouse Cedex

Tel : 05.61.63.38.62

Fax : 05.61.63.38.60

[garcia.alice@yahoo.fr](mailto:garcia.alice@yahoo.fr)

**Olivier HERRBACH**

IAE de Bordeaux

[olivier.herrbach@u-bordeaux4.fr](mailto:olivier.herrbach@u-bordeaux4.fr)

## Résumé

Ces dernières années, les cabinets d'audit ont réorganisé et repensé le cœur de leurs services afin de faire face à de nouvelles exigences liées à l'internationalisation du marché, au développement rapide des technologies de l'information et à l'importance de l'audit dans la gouvernance d'entreprise. Ces changements semblent avoir des impacts sur le professionnalisme des auditeurs (Levitt 1998) et peuvent être la source de conflits et d'ambiguïté de rôle. Pourtant, des études antérieures ont montré que les auditeurs présentaient un fort degré d'implication malgré cet environnement difficile (Norris et Niebuhr 1984). Cette recherche vise à mettre en évidence les relations entre l'implication affective des auditeurs, les tensions de rôle qui résultent du métier de l'audit et les états affectifs ressentis au travail. Elle repose sur une enquête réalisée auprès de 664 auditeurs de cabinets d'audit d'envergure internationale (240 réponses pour la phase 1 et 150 pour la phase 2). Les résultats montrent que l'expérience relatée par les auditeurs de notre échantillon est plutôt positive en matière d'affectivité et d'états affectifs et que le niveau de conflit de rôle et d'ambiguïté de rôle est relativement faible. Ils montrent également la présence de relations significatives entre l'affectivité positive, l'implication affective et les états affectifs positifs, tandis que l'affectivité négative et les conflits de rôle ont un pouvoir explicatif des états affectifs négatifs. Quant à l'ambiguïté de rôle, elle ne présente pas de relation significative avec les états affectifs, qu'ils soient positifs ou négatifs.

## Mots clés

Conflit de rôle – ambiguïté de rôle – implication affective – états affectifs au travail – audit

# Etats affectifs, implication organisationnelle et tensions de rôle dans les cabinets d'audit

## 1. INTRODUCTION

La dimension émotionnelle a longtemps été ignorée dans les organisations. L'approche du management scientifique reposait sur l'hypothèse qu'il est possible de concevoir les postes de travail dans l'entreprise de manière à assurer une productivité maximale et que la satisfaction des besoins matériels et économiques des salariés leur permet d'accepter tout environnement de travail. En conséquence, l'attitude quasi-générale était de considérer les émotions comme un phénomène négatif et irrationnel qui doit être contrôlé pour ne pas interférer dans le bon fonctionnement organisationnel. Ceci concerne d'ailleurs tous les niveaux hiérarchiques : l'une des composantes essentielles traditionnellement associées au « professionnalisme » est ainsi l'inhibition des émotions individuelles (Grey, 1998).

Pourtant, on s'éloigne aujourd'hui de l'idée qu'un milieu de travail performant n'admet pas l'existence des émotions pour s'apercevoir que celles-ci font non seulement partie intégrante du travail, mais qu'elles y jouent aussi un rôle essentiel. Par exemple, ressentir des émotions positives a des effets bénéfiques pour l'individu, en permettant d'accroître la créativité, favoriser l'entraide et la collaboration et réduire les comportements dysfonctionnels envers l'entreprise et les membres qui la composent (Salovey et al. 2000). A contrario, certaines réactions émotionnelles négatives telles que la colère, l'anxiété ou l'hostilité peuvent être à l'origine de nombreuses maladies professionnelles (Sternberg, 1997).

Récemment, des tentatives de reconnaissance des phénomènes affectifs ont été effectuées. Compte tenu de l'évolution de l'environnement économique, marqué par l'instabilité et l'incertitude, la mobilisation et l'utilisation des affects individuels sont devenues décisives. En particulier, les caractéristiques de l'environnement de l'audit financier et les problèmes de répartition de la charge de travail dus à la saisonnalité et aux périodes fiscales font appel à la créativité, à la flexibilité et à la réactivité des auditeurs, qui doivent s'adapter à de nouvelles situations, trouver des arrangements différents selon les équipes, les clients ou encore les systèmes comptables (Brierley et Gwilliam, 2003). Ils travaillent avec différents groupes de parties prenantes et doivent répondre aux délais serrés des missions d'audit.

Malgré des conditions de travail parfois difficiles, les auditeurs doivent faire preuve de « professionnalisme » et de rigueur, qualités qui leurs sont imposées par les normes comptables et d'audit. De plus, la nature du travail d'audit a connu de réelles transformations ces dernières années : les cabinets font face à de nouvelles exigences liées à l'internationalisation du marché, au développement rapide des technologies de l'information et à l'importance de l'audit dans la gouvernance d'entreprise. Ces évolutions rendent plus complexe la fonction de l'audit et de nouveaux services apparaissent, appelés « *assurance services* » (Reed 2001), qui semblent requérir la maîtrise de davantage d'informations, plus qualitatives et plus ambiguës. D'autre part, la concentration du marché de l'audit entraîne un élargissement du portefeuille d'activité des cabinets qui se trouvent confrontés à de nouveaux acteurs et à des relations sociales complexes, qui peuvent être à l'origine de tensions.

Dans ce contexte, le facteur émotionnel semble déterminant, tant en ce qui concerne les conséquences de l'affect au niveau des performances individuelles des auditeurs que pour le maintien de leur équilibre personnel. De par ses caractéristiques, l'environnement de l'audit est tout autant susceptible de générer des expériences favorables, sources d'implication, et des

expériences plus déplaisantes, dont nous interpréterons l'origine par l'intermédiaire de la notion de tension de rôle. L'objectif de cette recherche est donc de relier les émotions ressenties au travail par les auditeurs à leur implication organisationnelle et aux tensions de rôle qu'ils ressentent. Nous étudierons en fait si ces deux variables sont reliées à la nature et la fréquence des états affectifs éprouvés au travail. Pour cela, nous avons effectué une enquête auprès d'auditeurs de cabinets d'audit d'envergure internationale.

## 2. CADRE THEORIQUE

### 2.1. FORMES DE TENSION DE ROLE

Depuis le début des années 1950, de nombreux travaux ont tenté d'expliquer les tensions de rôle. La majorité de ces recherches a mesuré ces concepts à l'aide des échelles développées par Rizzo et al. (1970) ayant pour point d'ancrage le travail de Kahn et al. (1964). Ces derniers soulignent que l'insertion dans un ensemble de rôles au travail peut être à l'origine de tensions, qu'ils déclinent par le biais des concepts de conflit de rôle et d'ambiguïté de rôle.

Le conflit de rôle est défini sous l'angle de la compatibilité (ou de l'incompatibilité) des multiples exigences du travail d'un salarié. Il recouvre les demandes et les attentes contradictoires, l'incompatibilité entre pratiques organisationnelles ou encore les ressources et matériels inadéquats pour accomplir ses tâches (Rizzo et al., 1970). Des études démontrent que le conflit de rôle est relié à l'absentéisme et à une faible performance au travail (Holt, 1982), ainsi qu'à l'insatisfaction au travail (Jackson & Schuler, 1985). Il est, de plus, très lié à l'anxiété et à l'intention de quitter l'organisation (Jackson & Schuler, 1985).

L'ambiguïté de rôle fait référence au manque de clarté des objectifs et des responsabilités associés aux rôles du salarié (Rizzo et al., 1970). Elle survient lorsque l'individu est incertain des attentes dont il fait l'objet, des tâches qu'il doit accomplir ou des responsabilités qui lui incombent dans le cadre de son travail. Il peut par exemple manquer d'information sur les objectifs à réaliser, ignorer les façons de satisfaire certaines attentes pourtant claires en elles-mêmes, ce qui se traduira par des comportements indécis et des approximations successives pour répondre aux attentes de l'organisation (Pearce, 1981).

### 2.2. L'IMPLICATION ORGANISATIONNELLE

Selon Meyer et Herscovitch (2001), l'implication peut être définie comme « *une force qui lie un individu à un comportement qui présente un sens par rapport à une ou plusieurs cibles* ». Il s'agit d'une configuration psychologique prégnante, capable d'influencer voire de déterminer la conduite d'un individu. L'intérêt de la notion d'implication est qu'elle permet d'expliquer la motivation à agir d'une personne indépendamment de ses attitudes ou des avantages extrinsèques qu'elle pourrait retirer de ses actes. Elle constitue donc une façon complémentaire d'expliquer la conduite des personnes, ce qui justifie sa pertinence tout particulièrement dans le contexte du travail (Meyer et al., 2004). Cette approche unifiée repose sur le postulat d'une essence partagée, mais n'exclut pas l'existence de différents types d'implication. Les différentes implications se distinguent tout d'abord en fonction de leur « cible ». Une cible est une entité extérieure à l'individu, un concept abstrait, un comportement ou bien encore le résultat attendu d'une action. Il s'agit de la référence à l'aune duquel la personne évalue la pertinence des comportements issus de son implication. Historiquement, c'est la cible organisationnelle qui a focalisé l'intérêt des chercheurs (Meyer et al., 2002). Suite à l'impulsion donnée par des auteurs comme Becker (1992), la littérature s'est aussi intéressée à d'autres cibles telles que le métier, le supérieur hiérarchique, le groupe

de travail, voire le client ou le service (Siders et al., 2001 ; Stinglhamber et Vandenberghe, 2003). Les implications se différencient également par l'existence de diverses formes. A cet égard, même si des conceptions alternatives ont été proposées (O'Reilly et Chatman, 1986 ; Penley et Gould, 1988), c'est l'approche tridimensionnelle proposée par Meyer et Allen (1991) qui est la plus répandue aujourd'hui. On parle ainsi d'implication calculée, d'implication affective et d'implication normative. Ce qui caractérise chacune de ces trois formes d'implication est un état d'esprit différent lié à la nature particulière de la force qui lie l'individu à une entité, une notion ou un comportement (la cible). L'implication calculée est ainsi associée à l'état d'esprit de coût perçu, l'implication normative à l'état d'esprit d'obligation, enfin, l'implication affective que nous avons retenue dans cette étude est associée à un état d'esprit positif de désir.

### **2.3. LES ETATS AFFECTIFS AU TRAVAIL**

L'affect est un terme général qui regroupe les émotions, les humeurs et les dispositions (Gray et Watson, 2001). Il s'applique aussi bien à des états spécifiés, déclenchés par des situations ou des objets déterminés, qu'à des états vagues, indéterminés. Il n'est pas limité à des états intenses comme l'émotion, mais inclut aussi les « tonalités émotionnelles » (de type agréable ou désagréable, par exemple).

La place occupée par les émotions dans les travaux en science de gestion s'étend de façon croissante. Cette évolution récente entre en contradiction avec le désintérêt manifeste pour les facteurs émotionnels qui a perduré jusqu'à ces deux dernières décennies, surtout dans les études s'intéressant aux situations professionnelles. En effet, la dimension émotionnelle a longtemps été ignorée, voire rejetée dans les entreprises (Domagalksi, 1999). Celle-ci était souvent considérée comme étant la composante « illogique », « irrationnelle » et « incontrôlable » de l'homme, opposée à la dimension rationnelle de l'individu renvoyant au contraire à la « raison ». L'expression de sentiments et d'émotions a longtemps été considérée comme contraire aux normes de bon fonctionnement. Aujourd'hui toutefois, au-delà d'une vision scientifique de l'organisation du travail qui vise l'efficacité et la productivité au travers de salariés sélectionnés et formés pour se comporter de manière spécifiée et prévisible, l'importance des émotions individuelles prend tout son sens et un nombre croissant de travaux s'intéressent aux effets des émotions, des humeurs et de l'affect sur la vie organisationnelle (Brief et Weiss, 2002). La question de la nature et de la fréquence des états affectifs au travail est donc d'importance.

### **2.4. RELATIONS ENTRE ETATS AFFECTIFS, TENSIONS DE ROLE ET IMPLICATION**

Au-delà de la prise en compte de chaque émotion individuellement, on procède souvent au regroupement des émotions en deux catégories : les affects « positifs » et les affects « négatifs » (Watson et al. 1999). En effet, des travaux réalisés en neurobiologie indiquent que deux mécanismes physiologiques semblent réguler les affects. Ces mécanismes reflètent la coexistence de deux systèmes motivationnels distincts : un système « appétitif » (positif) et un système « aversif » (négatif) qui recouvrent, respectivement, les mécanismes neurobiologiques liés à la recherche et à l'approche d'une récompense et ceux qui sont reliés à la menace, à l'évitement. L'activation du système positif se caractérise par des états affectifs tels que l'enthousiasme et sa désactivation par l'apathie. L'activation du système négatif se manifeste quant à lui par de la nervosité ou de l'anxiété tandis qu'un affect négatif faible est caractérisé par le calme ou la relaxation. En pratique, les deux systèmes motivationnels sont susceptibles d'être activés de manière opposée, couplée ou indépendante en fonction des situations (Cacioppo et al., 1999).

De nombreuses recherches sur les phénomènes émotionnels ont cherché à relier l'apparition des états affectifs à des conséquences bénéfiques ou néfastes pour l'individu et/ou l'organisation. Par exemple, Damasio (1999), qui a étudié le processus de prise de décision, souligne l'importance du rôle des émotions dont le processus est guidé par un ensemble de marqueurs somatiques positifs ou négatifs qui procurent une sensation viscérale vis-à-vis du choix d'une option donnée et attirent l'attention sur les conséquences négatives ou positives de l'action. Dans le même sens, Isen (1993) montre que les émotions positives peuvent exercer une influence sur la prise de décision et la prise de risque. Diverses dimensions de la prise de décision mais aussi de la performance individuelle et organisationnelle sont en effet supposées être influencées favorablement par les phénomènes affectifs. Par exemple, dans un contexte de changement, la gestion des affects est parfois considérée comme aussi importante que le contenu du changement lui-même pour en assurer la réussite (Huy, 1999). Notons par ailleurs l'étude de George et Bettenhausen (1990) qui soulève une influence de l'affect sur la performance des salariés. L'étude des affects et de la satisfaction au travail est également apparue à de nombreuses reprises dans la littérature. L'étude empirique simultanée des construits de satisfaction et d'émotion procède de la volonté d'expliquer l'un par l'autre, autrement dit, d'étudier les affects en tant que déterminants de la satisfaction au travail (Mignonac, 2004).

Dans cette étude, nous nous placerons en amont des affects et, plutôt que d'envisager les conséquences des états affectifs sur l'organisation et l'individu, nous étudierons les tensions de rôle et l'implication organisationnelle en tant qu'antécédents de ces états affectifs. Nous considérerons ici, que les tensions de rôle (ambiguïté-conflit) et l'implication sont la résultante d'un environnement de travail susceptible de générer, en fonction de ses caractéristiques, les différents états d'esprit qui leurs sont associés.

Toutefois, la question des états affectifs renvoie au débat classique entre l'influence respective des dispositions individuelles et des déterminants situationnels sur l'émergence de nombreux phénomènes : ici, la dimension dispositionnelle est recouverte par les caractéristiques individuelles stabilisées qui prédisposent une personne à éprouver certaines réactions affectives (Gray et Watson, 2001). Ces prédispositions à éprouver des états affectifs sont le plus souvent abordées sous l'angle des notions d'affectivité négative et d'affectivité positive (Watson et al., 1988) : les individus dont le niveau d'affectivité positive est élevé ont tendance à ressentir davantage d'affects positifs que les individus dont le niveau d'affectivité positive est faible. Inversement, les individus dont le niveau d'affectivité négative est élevé ont globalement davantage tendance à ressentir des émotions négatives.

Dans la mesure où les facteurs dispositionnels pourraient infléchir l'impact des facteurs situationnels, il est essentiel d'en tenir compte et la relation envisagée entre tensions de rôle et états affectifs est la suivante :

*Hypothèse 1* : Les tensions de rôle (ambiguïté de rôle et conflit de rôle) sont marquées par un état d'esprit négatif. Un niveau élevé de tension de rôle sera donc relié à davantage d'affects négatifs, et ce au-delà de l'influence dispositionnelle liée à l'affectivité négative des individus.

*Hypothèse 2* : L'implication organisationnelle affective est marquée par un état d'esprit positif. Un niveau élevé de cette forme d'implication sera donc corrélé à davantage d'états affectifs positifs, et ce au-delà de l'influence dispositionnelle liée à l'affectivité des individus.

### 3. METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

#### 3.1. ECHANTILLON

Les coordonnées des participants de l'étude ont été recueillies dans les annuaires d'anciens étudiants de diverses formations supérieures à la gestion, tant universitaires (IAE, Dauphine) que consulaires (HEC, ESSEC, ESCP et ESC diverses). Des questionnaires ont été envoyés à toutes les personnes signalées comme travaillant dans un cabinet d'audit international.

L'enquête a été administrée de manière à respecter l'anonymat des participants. Compte tenu de l'obsolescence des annuaires, les envois effectifs se sont élevés à 664. 240 réponses exploitables ont été obtenues suite à l'envoi du premier questionnaire, ce qui représente un taux de réponse satisfaisant de 36,2 % pour la phase 1 de l'étude. Le nombre de questionnaires retournés suite à l'envoi du second questionnaire, et ayant pu être rapprochés avec ceux de la phase 1, s'élève à 150, ce qui représente un taux de retour de 23 % sur l'ensemble de l'étude.

Les principales caractéristiques des répondants sont les suivantes : il s'agit d'une population équilibrée en terme de répartition homme/femme, relativement avancée dans sa carrière (prédominance des managers), mais plutôt jeune dans l'ensemble. Le Tableau 1 fournit quelques caractéristiques plus détaillées de l'échantillon.

**Tableau 1**  
**Caractéristiques de l'échantillon (n = 150)**

|                                |                               |      |
|--------------------------------|-------------------------------|------|
| <b>Sexe</b>                    | Hommes                        | 51%  |
|                                | Femmes                        | 49%  |
| <b>Âge</b>                     | Moins de 25 ans               | 8%   |
|                                | 26 - 30 ans                   | 44%  |
|                                | 31 - 35 ans                   | 24%  |
|                                | 36 - 40 ans                   | 11%  |
|                                | Plus de 40 ans                | 13%  |
| <b>Ancienneté dans l'audit</b> | moins de 5 ans                | 54 % |
|                                | 5 à 10 ans                    | 27 % |
|                                | Plus de 10 ans                | 18 % |
| <b>Fonction</b>                | chargé(e) de mission / senior | 40 % |
|                                | directeur / manager           | 44 % |
|                                | associé                       | 16 % |

#### 3.2. INSTRUMENTS DE MESURE

L'implication affective a été mesurée à l'aide de l'échelle proposée par Meyer et al. (1993) et composées de six items (échelles de Likert en cinq points de 1 – Pas du tout d'accord à 5 – Tout à fait d'accord). Cette échelle évalue la dimension affective de l'implication (ex. d'item :



« Je n'ai pas le sentiment de "faire partie de la famille" dans mon cabinet » [inversé]). L'alpha de Cronbach sur notre échantillon s'élève à 0,84.

Nous avons retenu l'échelle de Rizzo et al. (1970) pour mesurer l'ambiguïté et les conflits de rôles. L'échelle de mesure de l'ambiguïté de rôle est composée de cinq items (ex. d'item : « J'ai des objectifs bien précis dans mon travail » [inversé] ;  $a = 0,69$ ). L'échelle utilisée pour mesurer le conflit de rôle se compose de huit items (ex. : « On ne me donne pas les moyens humains de faire ce que l'on me demande » ;  $a = 0,79$ ).

Les états affectifs ont été appréhendés à l'aide du PANAS de Watson et al. (1988), fréquemment utilisé en psychologie. Cette échelle se compose de dix items pour les affects positifs ( $a = 0,80$ ) et dix items pour les affects négatifs ( $a = 0,83$ ). Les adjectifs en français ont été pris de la liste validée par le Geneva Emotion Research Group (Scherer, 1988). Chaque item consiste en une émotion et les répondants doivent indiquer la fréquence avec laquelle ils ont ressenti cette émotion au travail au cours de la semaine précédente et ce, à l'aide d'une échelle à cinq points (de 1 – Très peu ou pas du tout à 5 – Très souvent).

Enfin, le questionnaire Behavioral Inhibition System/ Behavioral Activation System (BIS/BAS) a été administré afin d'évaluer les tendances individuelles à ressentir les émotions (Carver et White, 1994). Le BIS – ou affectivité négative – est composé de sept items qui mesurent l'affectivité liée à la recherche et à l'approche de situations jugées menaçantes par l'individu (ex. : « Si je sens que quelque chose de déplaisant va m'arriver, j'ai tendance à beaucoup m'en préoccuper » ;  $a = 0,73$ ).

Le BAS – ou affectivité positive – est composé de trois sous-dimensions qui reflètent la tendance générale d'un individu à ressentir des émotions positives : une première dimension mesure les réactions émotionnelles face à l'occurrence ou à l'anticipation de récompenses (ex. : « Quand quelque chose de bien m'arrive, cela me touche énormément »). Une deuxième dimension évalue la poursuite et la ténacité d'un individu dans l'atteinte de ses objectifs (ex. : « Quand j'ai envie de quelque chose, je suis prêt(e) à tout »). Enfin, une troisième dimension évalue les ressentis individuels face aux expériences nouvelles (ex. : « J'adore l'excitation et les sensations nouvelles »). Comme recommandé par Harmon-Jones (2003), les trois sous-échelles ont été agrégées en une échelle BAS unique ( $a = 0,78$ ).

Le tableau 3 présente une série de statistiques descriptives sur les variables étudiées.

**Tableau 3**

**Statistiques descriptives**

|                          | Minimum | Maximum | Moyenne | Ecart type |
|--------------------------|---------|---------|---------|------------|
| 1. Implication affective | 1,17    | 4,83    | 3,36    | 0,82       |
| 2. Ambiguïté de rôle     | 1,00    | 4,67    | 2,42    | 0,63       |
| 3. Conflit de rôle       | 1,00    | 4,38    | 2,55    | 0,68       |
| 4. Etat affectif positif | 2,00    | 4,80    | 3,57    | 0,59       |
| 5. Etat affectif négatif | 1,00    | 4,11    | 2,02    | 0,68       |
| 6. Affectivité positive  | 2,54    | 4,85    | 3,75    | 0,47       |
| 7. Affectivité négative  | 1,86    | 4,71    | 3,38    | 0,61       |

Parmi les antécédents des états affectifs, on relève que c'est l'implication affective qui présente la moyenne la plus élevée (3,36) tandis que l'ambiguïté de rôle dégage la moyenne la plus faible (2,42) et que les deux formes de tensions de rôle étudiées (conflit et ambiguïté) sont inférieures à la valeur médiane théorique des échelles (3,00). En ce qui concerne les variables d'affect, on remarque que c'est l'affect positif qui prédomine par rapport à l'affect négatif, tant pour les émotions exprimées (3,57 contre 2,02) que pour les tendances dispositionnelles (3,75 contre 3,38). Il apparaît donc que la tonalité affective qui caractérise l'expérience relatée par les auditeurs externes de notre échantillon est plutôt positive.

#### 4. RESULTATS

Le tableau 4 présente les corrélations bivariées entre les différentes variables de la recherche.

**Tableau 4**  
**Corrélations bivariées**

|                             | 1       | 2       | 3       | 4      | 5      | 6    | 7 |
|-----------------------------|---------|---------|---------|--------|--------|------|---|
| 1. Implication affective    | -       |         |         |        |        |      |   |
| 2. Ambiguïté de rôle        | -0,43** | -       |         |        |        |      |   |
| 3. Conflit de rôle          | -0,44** | 0,57**  | -       |        |        |      |   |
| 4. Etats affectifs positifs | 0,51**  | -0,43** | -0,38** | -      |        |      |   |
| 5. Etats affectifs négatifs | -0,11   | 0,31**  | 0,42**  | -0,07  | -      |      |   |
| 6. Affectivité positive     | 0,12    | -0,09   | 0,00    | 0,40** | 0,05   | -    |   |
| 7. Affectivité négative     | -0,03   | 0,18*   | 0,16    | -0,08  | 0,35** | 0,08 | - |

\*  $p < 0,05$  ; \*\*  $p < 0,01$

La faible corrélation entre affectivité positive et négative est intéressante ( $r = -0,08$ ). Ces deux construits ne sont pas corrélés positivement, c'est-à-dire que l'on ne peut parler d'individus à affectivité forte qui se manifesterait aussi bien positivement que négativement. Ces construits ne sont pas non plus fortement corrélés positivement, ce qui indique qu'un niveau d'affectivité négatif donné ne prédispose pas systématiquement à une affectivité positive et inversement. En d'autres termes, un individu qui a tendance à ressentir de façon intense des émotions négatives ne ressentira peut-être pas des émotions positives avec la même intensité. Inversement, un individu qui dispose d'une affectivité positive forte ne prédisposera pas forcément d'une affectivité négative inverse.

On note également que les états affectifs ne sont pas corrélés entre eux ce qui semble indiquer que les phénomènes émotionnels sur une période donnée et dans un contexte précis (ici, en l'espèce, une durée d'une semaine sur le lieu de travail) sont indépendants et qu'ils ne constituent pas des pôles opposés d'une même dimension.

Le Tableau 4 fournit en outre quelques premiers éléments de validation par rapport à nos hypothèses de recherche en montrant l'existence de corrélations significatives entre les variables mises en présence. On remarque ainsi une corrélation positive significative entre les états affectifs positifs et l'implication affective ( $r = 0,51$ ,  $p < 0,01$ ), qui est par ailleurs plus forte que la relation entre l'affectivité positive et les états affectifs positifs ( $r = 0,40$ ,  $p < 0,01$ ). On note également une corrélation entre les états affectifs négatifs et les tensions de rôle ( $r = 0,31$ ,  $p < 0,01$  pour l'ambiguïté de rôle et  $r = 0,42$ ,  $p < 0,01$  pour le conflit de rôle).



Toutefois, le tableau des corrélations simples ne permet pas de valider les liens entre variables dépendantes et états affectifs ressentis au travail dans la mesure où les corrélations trouvées pourraient être fictives et entraînées par l'impact des dispositions individuelles (affectivité) sur les deux jeux de variables. Pour vérifier nos hypothèses de recherche, nous avons effectué une régression multiple afin de contrôler l'impact des variables les unes par rapport aux autres et d'évaluer simultanément le pouvoir prédictif des dispositions individuelles, des tensions de rôle et de l'implication affective sur les états affectifs. Le tableau 5 présente le résultat des analyses réalisées pour les états affectifs et positifs.

**Tableau 5**  
**Analyses de régression multiples**

|                       | Etats affectifs positifs | Etats affectifs négatifs |
|-----------------------|--------------------------|--------------------------|
| Age                   | -0,06                    | -0,20                    |
| Sexe                  | -0,05                    | -0,08                    |
| Grade                 | -0,06                    | 0,21*                    |
| Affectivité positive  | 0,35***                  | 0,03                     |
| Affectivité négative  | -0,04                    | 0,29***                  |
| Implication affective | 0,32***                  | 0,08                     |
| Ambiguïté de rôle     | -0,18                    | 0,09                     |
| Conflit de rôle       | -0,13                    | 0,39***                  |
| R2                    | 0,44                     | 0,23                     |
| R2 ajusté             | 0,41                     | 0,26                     |

\*\*\*  $p < 0,001$  ; \*  $p < 0,1$

On constate tout d'abord que les dispositions individuelles ont des coefficients significatifs dans les régressions, qu'il s'agisse d'affectivité positive tout comme négative. Le sens des relations est conforme à ce qui était attendu puisque l'affectivité positive a un impact positif sur les états affectifs positifs et l'affectivité négative sur les états affectifs négatifs. La comparaison de la magnitude des coefficients permet toutefois de relever des différences intéressantes. Par exemple, on constate que l'affectivité positive présente une relation significative positive avec les états affectifs positifs ( $\beta = 0,35$ ) mais ne présente pas une relation significative négative inverse avec les états affectifs négatifs ( $\beta = 0,03$ ). Il en est de même pour l'affectivité négative qui relève un coefficient significatif dans sa relation avec les états affectifs négatifs ( $\beta = 0,29$ ) et pas avec les états affectifs positifs ( $\beta = 0,04$ ). Quant au pouvoir des dispositions individuelles sur les états affectifs, on relève que l'affectivité positive a davantage d'influence sur les états positifs que n'en a l'affectivité négative sur les états négatifs.

Si les dispositions individuelles expliquent une part de la variance des états affectifs au travail, l'implication affective a également, conformément à l'hypothèse exprimée, une relation significative avec l'affect. On constate en effet que l'implication affective est relié tout aussi positivement aux états affectifs positifs ( $b = 0,32$ ) que ne l'est l'affectivité positive. L'implication affective présente en outre un coefficient non significatif dans sa relation avec les états affectifs négatifs. Enfin, en ce qui concerne les conflits de rôle, les différences dans le

pouvoir explicatif de l'ambiguïté et du conflit de rôle sont intéressantes. En effet, le conflit de rôle présente une forte relation avec les états affectifs négatifs ( $\beta = 0,39$ ), mais pas l'ambiguïté de rôle ( $\beta = 0,09$ ).

L'étude des coefficients de régression permet donc de relever les éléments suivants concernant les hypothèses de la recherche :

- le conflit de rôle est significatif dans la régression des états affectifs négatifs, ce qui permet de vérifier partiellement H1 : les tensions de rôle sont marquées par un état d'esprit négatif et un niveau élevé de tension de rôle sera donc relié à davantage d'affects négatifs, et ce, au-delà de l'influence dispositionnelle liée à l'affectivité négative des individus.
- l'implication affective est significative dans la régression des états affectifs positifs ce qui permet de valider H2 : l'implication organisationnelle affective est marquée par un état d'esprit de désir. Un niveau élevé de cette forme d'implication sera donc corrélé à davantage d'états affectifs positifs, et ce, au-delà de l'influence dispositionnelle liée à l'affectivité des individus.

## 5. LIMITES ET CONCLUSION

Il convient bien sûr d'évaluer les résultats de cette étude au vu des limites introduites par les choix méthodologiques et conceptuels réalisés. La première limite résulte de nos deux questionnaires, qui sont basés sur des perceptions individuelles. Se pose alors un problème de validités des perceptions individuelles et de la volonté des individus de les reporter honnêtement. Une autre limite concerne la méthode mise en oeuvre pour mesurer l'occurrence des états affectifs. Nous avons eu recours à un instrument spécifique, le PANAS, qui est un outil déclaratif faisant appel à la mémoire des participants. Cela a pu entraîner des biais de rétrospection, des biais de mesure ou encore des biais de conceptualisation liés à cet instrument. Ce dispositif léger a certes ses avantages (anonymat, minimisation des effets dus à l'enquêteur, coût), mais des protocoles plus complexes donneraient certainement une valeur ajoutée au sujet. D'autre part, nous avons limité notre analyse à la distinction entre affect positif et affect négatif, sans nous intéresser à la dimension d'activation de ces états. En effet, les outils d'autoévaluation rétrospective de l'affect par les répondants sont mal adaptés à la prise en compte de cette dimension (Fisher, 2002).

Notons également une limite qui découle du choix de notre échantillon : les auditeurs des plus grands cabinets d'audit. Si l'on peut supposer des similarités entre les cabinets, les relations entre auditeurs-cabinets-métier peuvent être variées et des différences culturelles et fonctionnelles peuvent exister. Nous pouvons également nous poser la question de l'impact de l'âge et du statut de l'échantillon sur les résultats obtenus. Des individus plus anciens ou des personnes appartenant à d'autres catégories socioprofessionnelles pourraient présenter des caractéristiques émotionnelles différentes.

Plus fondamentalement, il convient d'être sensible à la question du sens des relations étudiées. Dans cette recherche, nous avons utilisé l'implication affective et les tensions de rôle en tant que variables indépendantes et les états affectifs en tant que variables dépendantes. Cela ne veut pas dire qu'il existe une relation causale aussi simple. Dans le modèle de la théorie des événements affectifs (Weiss et Cropanzano, 1996), ce sont les événements intervenus dans le cadre du travail qui ont des conséquences affectives, celles-ci ayant elles-mêmes des conséquences sur la satisfaction ou l'implication. Il y a clairement une possibilité de rétroaction et on se trouve donc dans une logique de co-occurrence ou de co-détermination — et non de détermination—des états affectifs par les formes d'implication. Le

fait de ressentir certains affects entraîne de l'implication, mais le fait d'être impliqué d'une certaine manière fera en sorte de favoriser l'émergence de certains affects. De même, le fait de ressentir certains affects peut modifier la sensibilité des individus dans leur perception des tensions de rôle, tout comme cette perception peut elle-même favoriser certains affects.

Malgré ces limites, cette recherche a montré que l'implication au travail et les tensions de rôle des auditeurs sont des phénomènes que l'on peut interpréter sous un angle émotionnel et elle nous permet de proposer un cadre théorique pour cette interprétation. Cela est important, car l'implication est un moyen de comprendre le comportement organisationnel indépendamment des intérêts ou de l'idéologie personnelle des individus. Il est essentiel de mieux cerner ce concept théoriquement et empiriquement sachant que de nombreuses études ont montré que les auditeurs présentaient un haut niveau d'implication organisationnelle. Elle représente donc pour les cabinets d'audit un levier de performance et surtout de fidélisation des salariés puisque des études antérieures ont montré les effets bénéfiques de l'implication des auditeurs sur leurs attitudes et intention de départ (Meyer et Allen 1991, Ketchand et Strawser 1998, Dwyer et al. 2000).

Parallèlement, de nombreuses recherches ont montré les effets négatifs du conflit et de l'ambiguïté de rôle, tant pour l'individu que pour son organisation. Ces deux formes de tension sont également associées à l'absentéisme, à un faible rendement au travail (Holt, 1982), à l'insatisfaction au travail et sont, de plus, très liées à l'anxiété et à l'intention de quitter l'organisation (Jackson & Schuler, 1985).

Notons par ailleurs que la fidélisation est, au moins cycliquement, une préoccupation importante des cabinets d'audit. De nombreuses études ont constaté un turnover rapide dans ces organisations, qui sous-entendent l'utilisation d'un personnel non expérimenté, non sans conséquence sur la confiance que portent les clients à leur cabinet d'audit tout comme sur la qualité du travail d'audit en lui-même (Hermanson et al., 1995). Cette nécessité de recruter de façon quasi continue provient en premier lieu de la nature même du travail et du stress qui lui est associé, que nous avons étudié ici au travers des concepts d'ambiguïté et de conflit de rôle.

Notons enfin que, même si peu a été fait empiriquement, quelques recherches antérieures ont montré que le jugement d'audit pouvait être influencé par les émotions ou les humeurs des auditeurs. Par exemple, une étude de Kida et Smith (1995) a montré que l'affect avait des conséquences dans l'analyse des données comptables. En 2001, Kida, Moreno et Smith notent un impact significatif des affects dans les décisions d'attribution des budgets des managers. Puis, en 2002, ils étudient le degré d'aversion au risque et l'influence des affects dans le jugement d'audit. Enfin, Shafer (2003) montre que les affects et le degré de collaboration des clients avaient un impact significatif sur le jugement d'audit, corrélation toutefois modérée par l'expérience et le degré de responsabilité des auditeurs. Toutes ces études nous laissent donc penser que l'audit peut être considéré en tant que phénomène affectif et davantage de recherches dans ce domaine mériteraient d'être développées.

## BILIOGRPAHIE

Becker T.E. (1992), "Foci and bases of commitment: are they distinctions worth making?", *Academy of Management Journal*, vol. 35, pp. 232-244.

Brief A.P. et Weiss H.M. (2002), "Organizational behavior : Affect in the workplace", *Annual Review of Psychology*, vol. 53, pp. 279-307.

Brierley J.A. et Gwilliam D.R. (2003). "Human resource management issues in audit firms : A research agenda". *Managerial Auditing Journal*, vol. 18, pp. 431-438

Cacioppo J.T., Gardner W.L. et Bernston G.G. (1999), "The affect system has parallel and integrative processing components : Form follows function", *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 76, pp. 839-855.

Carver C.S. et White T.L. (1994), "Behavioral inhibition, behavioral activation, and affective responses to impending reward and punishment : The BIS/BAS scales", *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 67, pp. 319-333.

Damasio A.R. (1999), *The feeling of what happens : Body and emotion in the making of consciousness*, New York : Harcourt Brace.

Diener E., Smith H. et Fujita F. (1995), "The personality structure of affect", *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 69, pp. 130-141.

Domagalksi T.A. (1999), "Emotion in organizations : Main currents", *Human Relations*, vol. 52, 833-851.

Dwyer P.D., Welker R.B., Friedberg A.H, (2000), "A research note concerning the dimensionality of the professional commitment scale", *Behavioral Research in Accounting*, vol. 12, pp. 279-296.

Fisher, C.D. (2002), "Antecedents and consequences of real-time affective reactions at work", *Motivation and Emotion*, vol. 26, pp. 3-30.

George J.M. et Bettenhausen K. (1990), "Understanding prosocial behavior, sales performance, and turnover : A group-level analysis in a service context", *Journal of Applied Psychology*, vol. 75, pp. 698-709.

Green D.F., Goldman S. et Salovey P. (1993), "Measurement error masks bipolarity in affect ratings", *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 64, pp. 1029-1041.

Gray E.K. et Watson D. (2001), "Emotion, mood, and temperament : Similarities, differences, and a synthesis", in Payne R.L. et Cooper, C.L., *Emotions at work : Theory, research and applications in management*, Wiley, Chichester.

Grey C. (1998), "On being a professional in a "Big Six" firm", *Accounting, Organizations and Society*, vol. 23, pp. 569-587.

Harmon-Jones E. (2003), "Anger and the behavioral approach system", *Personality and Individual Differences*, vol. 35, pp. 995-1005.

Hermanson et al. (1995), "Better environment, better staff", *Journal of Accountancy*, vol. 4, pp. 39-43

Holt R.R. (1982), "Occupational stress", in L. Goldberg et S. Breznitz, *Handbook of stress : Theoretical and clinical aspects*, pp. 419-444.

Hunt S. et Morgan R. (1994), "Organizational commitment : One of many commitments or key mediating construct ?", *Academy of Management Journal*, vol. 37, pp. 1568-1587.

Huy Q.N. (1999), "Emotional capability, emotional intelligence, and radical change", *Academy of Management Review*, vol. 24, pp. 325-345.

Isen A.M. (1993), "Positive affect and decision making", in M. Lewis et J.M. Haviland, *Handbook of emotions*, New York : Guilford, pp. 312-329.

Jackson S. et Schuler R.S. (1985), "A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings", *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, vol 36, pp. 16-78.

Kahn R.L., Wolfe D.M., Quinn R.P., Snoek J.D. et Rosenthal R.A. (1964), *Occupational stress : Studies in role conflict and ambiguity*, New York : Wiley.

Ketchand A.A. et Strawser J.R. (1998), "The existence of multiple measures of organizational commitment and experience-related differences in a public accounting setting", *Behavioral Research in Accounting*, vol. 10, pp. 109-137.

Kida T., Moreno K. et Smith J.F. (2001), "The influence of affect on managers' capital-budgeting decisions", *Contemporary Accounting Research*, vol. 18, pp. 477-494.

Kida T., Moreno K. et Smith J.F. (2002), "The impact of affective reactions on risky decision making in accounting contexts", *Journal of Accounting Research* , vol. 40, pp. 1331-1350.

Kida T. et Smith J.F. (1995), "The encoding and retrieval of numerical data for decision making in accounting contexts : Model development", *Accounting Organizations and Society*, vol. 20, pp. 585-610.

Levitt A. (1998), *The numbers game*, New York University Center for Law and Business (disponible sur : <http://www.sec.gov/news/speech/speecharchive/1998/spch220.txt>).

Meyer J.P. et Allen N.J. (1991), "A three-component conceptualization of organizational commitment", *Human Resource Management Review*, vol. 1, pp. 61-89.

Meyer J.P., Allen N.J. et Smith C.A. (1993), "Commitment to organizations and occupations : Extension and test of a three-component conceptualization", *Journal of Applied Psychology*, vol. 78, pp. 538-551.

Meyer J.P., Becker T.E. et Vandenberghe C. (2004), "Employee commitment and motivation : A conceptual analysis and integrative model", *Journal of Applied Psychology*, vol. 89, pp. 991-1007.

Meyer J.P., Stanley D.J., Herscovitch L. et Topolnytsky L. (2002), "Affective, continuance, and normative commitment to organizations : A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences", *Journal of Vocational Behavior*, vol. 61, pp. 20-52.

Meyer J.P. et Herscovitch L. (2001), "Commitment in the workplace. Toward a general model", *Human Resource Management Review*, vol. 11, pp. 299-326.

Mignonac, K. (2004), "Que mesure-t-on réellement lorsque l'on invoque le concept de satisfaction au travail ?", *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n° 53, pp. 80-93.

Norris D. et Niebuhr R. (1984), "Professionalism, organizational commitment and job satisfaction in an accounting organization", *Accounting, Organizations and Society*, vol. 9, pp. 49-58.

O'Reilly C.A. et Chatman J. (1986), "Organizational commitment and psychological attachment : The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior", *Journal of Applied Psychology*, vol. 71, pp. 492-499.

Penley L.E. et Gould S. (1988), "Etzioni's model of organizational involvement : A perspective for understanding commitment to organizations", *Journal of Organizational Behavior*, vol. 9, pp. 43-59.

Pearce J.L. (1981), "Bringing some clarity to role ambiguity research", *Academy of Management Review*, vol. 6, pp. 665-674.



Reed R.O. (2001), "Assurance services : The expansion of the CPAs' traditional services in local CPA firms", *Journal of Applied Business Research*, vol. 17, pp. 15-28.

Rizzo J., House R. et Lirtzman S. (1970), "Role conflict and ambiguity in complex organizations", *Administrative Science Quarterly*, vol. 15, pp. 150-163.

Salovey P., Bedell B., Detweiler J. et Mayer, J. (2000), "Current directions in emotional intelligence research", in *Handbook of Emotion*, New York : Guilford Press.

Scherer, K.R. (1988), *Facets of emotion : Recent research*, Hillsdale : Erlbaum. [Version révisée, obtenue sur <http://www.unige.ch/fapse/emotion/resmaterial/resmaterial.html>].

Shafer B. (2003), *Affect and accountability in auditor judgment*, University of Utah.

Siders M.A., George G. et Dharwadkar R. (2001), "The relationship of internal and external commitment foci to objective job performance measures", *Academy of Management Journal*, vol. 44, pp. 580-590.

Sternberg E.M. (1997), "Emotions and disease : From balance of humors to balance of molecules", *Nature Medecine*, vol. 3, pp. 264-267.

Stinglhamber F. et Vandenberghe C. (2003), "Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment : A longitudinal study", *Journal of Organizational Behavior*, vol. 24, pp. 251-270.

Watson D., Wiese D., Vaidya J. et Tellegen A. (1999), "The two general activation systems of affect : Structural findings, evolutionary considerations and psychobiological evidence", *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 76, pp. 820-838.

Watson D., Clark L.A. et Tellegen A. (1988), "Development and validation of brief measures of positive and negative affect : The PANAS scales", *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 54, pp. 1063-1070.

Weiss H.M. et Cropanzano R. (1996), "Affective events theory : A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work", *Research in Organizational Behavior*, vol. 18, pp. 1-74.