



Quelle opérationnalisation de l'implication pour concilier théories de la motivation et théories de l'implication ?

Réflexion en faveur d'une nouvelle échelle de mesure de l'implication dans le métier.

RESUME :

Meyer et al. (2004) ouvrent de nouvelles perspectives de recherche sur l'implication en appréhendant l'implication comme une composante de la motivation. Pour rendre effectives les opportunités ainsi offertes, il est important que les chercheurs disposent d'un instrument de mesure adapté à cette nouvelle approche de l'implication.

L'objet de cette communication est de rendre compte des échelles de mesure de l'implication dans le métier, en appréciant leur capacité, à la fois, de refléter la nature motivationnelle de l'implication, et d'intégrer les derniers développements quant aux dimensions de l'implication. En raison du caractère jugé insatisfaisant des échelles disponibles, une nouvelle échelle est esquissée. Celle-ci est multi-dimensionnelle. La première composante est relative au déclenchement de la motivation, et traduit les formes/dimensions de l'implication en intégrant deux échelles de mesure contemporaines de l'implication dans le métier – Meyer et al. , 1993 ; Blau, 2003. La deuxième composante appréhende la direction de la motivation à travers la planification dans le métier. Enfin, la dernière composante reflète l'amplitude et la persistance de la motivation ; elle porte sur la résilience dans le métier. En guise de conclusion, l'auteur dresse des pistes de recherches futures pour tester et/ou perfectionner l'échelle proposée.

MOTS CLES :

Implication, motivation, échelle de mesure, comportements et attitudes au travail

Quelle opérationnalisation de l'implication pour concilier théories de la motivation et théories de l'implication ?

Réflexion en faveur d'une nouvelle échelle de mesure de l'implication dans le métier.

Le travail et l'implication au travail constituent des enjeux actuels importants. L'implication est un enjeu d'importance pour les salariés, parce que la plupart d'entre eux s'investissent personnellement dans leur travail avec beaucoup d'énergie et de passion malgré de possibles déficits de reconnaissance (Malherbe et Saulquin, 2003). C'est aussi une préoccupation forte pour les entreprises, dans la mesure où l'implication au travail peut être perçue comme une arme compétitive (Morrow & McElroy, 2001), ou plus cyniquement, comme élément central d'un nouvel agencement de la domination (Bachelard et Paturol, 2004). L'implication est également l'objet d'un intérêt particulier de la part des praticiens de la gestion des ressources humaines, puisque l'implication des personnes serait l'« un des objectifs généraux que les politiques, outils et techniques de gestion du personnel doivent contribuer à atteindre » (Thévenet, 2002, p. 8). C'est, enfin, un enjeu de recherche important, dans la mesure où « la notion d'implication est à replacer au cœur des débats conceptuels fondamentaux caractérisant la recherche en sciences sociales » (Neveu, 2002, p. 21).

L'implication est une question de recherche centrale sur les attitudes et comportements au travail. Son étude a connu de nombreux développements. Ainsi, jusqu'au milieu des années quatre-vingt, existait un foisonnement des formes et des définitions de l'implication – avec par exemple, l'implication organisationnelle (*organizational commitment*) (Meyer & Allen, 1984; Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974), l'engagement dans l'emploi (*job involvement*) (Kanungo, 1982; Lodahl & Kejner, 1965), l'implication professionnelle (*professional commitment*) (Aranya, Pollock, & Amernic, 1981), l'implication dans le métier (*occupational commitment*) (Aranya & Jacobson, 1975), l'implication dans la carrière (*career commitment*) (Greenhaus, 1971 ; G. J. Blau, 1985), l'implication syndicale (*union commitment*) (Gordon, Philpot, Burt, Thompson, & Spiller, 1980). L'attention des chercheurs s'est longtemps recentrée sur l'implication organisationnelle, avec de fortes avancées dans ce champ. Récemment, des travaux tendent à examiner d'autres formes d'implication comme l'implication dans le métier – par exemple Finley, Mueller, & Gurney, 2003; M. Hall, Smith, & Langfield-Smith, 2005; Lee, Carswell, & Allen, 2000; Snape & Redman, 2003 . Pour Snape (2003), cet intérêt pour l'implication dans le métier se justifie par un basculement, de la part des salariés, des cibles d'implication. En raison des mutations des organisations et de l'instabilité des relations d'emploi (Cappelli et al. , 1997), de nombreux salariés délaisseraient l'implication envers leur organisation au profit d'une implication envers leur métier – dont la stabilité est jugée plus grande (Johnson, 1996; Reilly, Brett, & Stroh, 1993).

Indépendamment des problèmes de terminologie relatifs à l'implication dans le métier¹, l'implication a connu et connaît de multiples définitions. Celles-ci reposent sur différents fondements théoriques. Par exemple, des auteurs comme Sheldon (1971), Mowday (1982), Shaub (1993) considèrent l'implication en relation avec le concept d'identification².

¹ Différents vocables ont été mobilisés pour exprimer l'implication dans le métier – par exemple, l'implication dans la carrière (*career commitment*), l'implication dans la profession (*professional commitment*), l'implication dans le métier (*occupational commitment*). Les auteurs s'accordent à reconnaître qu'en dépit de la diversité des terminologies employées, les recherches portent bien sur le même objet – l'implication dans le métier (voir par exemple Blau (2001a) pour la justification du choix d'implication dans le métier préférentiellement aux autres vocables)

² L'implication envers une entité – par exemple, l'organisation ou le métier – peut être décrite comme l'intensité d'identification et le niveau d'engagement d'un individu envers l'entité considérée (Mowday et al., 1982). Cette identification nécessite un degré d'accord avec les buts et valeurs de l'entité, y compris les valeurs morales ou

D'autres auteurs envisagent l'implication comme la conséquence d'investissements ou de paris – par exemple Becker et Carper (1956)³. Une majorité de chercheurs considère que l'implication est un lien psychologique – par exemple, Ritzer et Trice (1969)⁴, Meyer et al. (1993)⁵, Lee et ses collègues (2000). Cette définition de l'implication comme lien psychologique a fortement contribué à la construction des échelles de mesure de l'implication majoritairement mobilisées dans les recherches contemporaines. Enfin, certains auteurs établissent des liens entre le concept d'implication et la motivation. Hall (1971), par exemple, définit l'implication dans la carrière ou le métier comme la force de la motivation d'un individu à travailler dans un métier ou dans un rôle de carrière choisi. De même, Scholl (1981) envisage l'implication comme une force motivationnelle. L'implication est la force qui maintient la direction du comportement quand les attentes ou l'équité ne sont pas satisfaites ou inopérantes (Scholl, 1981, p. 593). Carson et Carson (1995) considèrent l'implication dans la carrière ou dans le métier comme la motivation d'un individu à travailler dans un champ donné, et proposent de distinguer le concept d'implication (« *commitment* ») de celui d'attachement-embrigadement (« *entrenchment* »). Récemment, Meyer et al. (2004) considèrent l'implication comme une composante de la motivation.

Définir l'implication comme composante de la motivation invite à s'intéresser à l'opérationnalisation du concept d'implication dans le métier. D'une part, Blau (2001a) considère que le concept d'implication dans le métier est un construit encore en développement ; son opérationnalisation doit faire l'objet de travaux en ce sens. D'autre part, il est important que ce concept soit opérationnalisé par un instrument de mesure conforme à ses fondements théoriques. Or, les échelles de mesure actuelles reflètent la conception dominante de l'implication comme lien psychologique d'un individu envers une cible. Elles ont été développées, pour l'essentiel, indépendamment des travaux sur la motivation. Sont-elles susceptibles d'opérationnaliser, totalement ou partiellement, l'implication définie comme force motivationnelle ?

La proposition de cette communication est de considérer que ces échelles ne permettent d'opérationnaliser qu'une seule des trois composantes de l'implication entendue comme force motivationnelle. En conséquence, ces échelles doivent être complétées pour saisir les trois composantes de la motivation – déclenchement, direction, amplitude et persistance – ou abandonnées au profit d'une échelle construite en lien avec les théories de la motivation. Toutefois, cette dernière alternative n'est pas jugée satisfaisante. A notre connaissance, une seule échelle de mesure de l'implication dans le métier (Carson et Bedeain, 1994) a été développée conformément à cette conception de l'implication comme force motivationnelle. Or, cette échelle n'envisage pas la pluralité des formes d'implication. Il s'avère donc nécessaire d'esquisser une nouvelle échelle permettant de saisir la pluralité, à la fois, des formes/dimensions d'implication et des composantes motivationnelles de l'implication.

éthiques (Shaub, 1993). Ainsi, l'implication serait une attitude ou une orientation qui lie l'identité d'une personne à une entité particulière (Sheldon 1971).

³ Becker et Carper (1956) ont trouvé que l'implication dans le métier était associée à trois types d'expérience : 1/ des investissements matériels – notamment le temps consacré à l'obtention d'un diplôme, 2/ des investissements sociaux envers des pairs et des enseignants, 3/ le développement d'intérêts techniques et d'habiletés.

⁴ Pour Ritzer et Trice (1969), l'implication ne résulterait pas de conditions structurelles (c.a.d. âge, statut conjugal, nombre d'enfants, niveau d'éducation, etc.), mais au contraire d'un phénomène psychologique fondé sur la signification subjective attribuée à l'entité considérée – l'emploi ou l'organisation.

⁵ Pour Meyer et ses collègues (1993), l'implication est un état psychologique : 1/ qui caractérise la relation entre un individu et une entité – par exemple l'organisation, le métier, 2/ qui a des conséquences sur la décision de rester membre ou non de cette entité.

Dans un premier temps, seront présentées deux échelles contemporaines de l'implication dans le métier, permettant de saisir la pluralité des formes d'implication. Dans un deuxième temps, une échelle moins connue sera exposée, afin de rendre compte des trois composantes motivationnelles de l'implication. Enfin, une nouvelle échelle de l'implication dans le métier sera proposée pour intégrer la diversité à la fois des formes/dimensions et des composantes motivationnelles de l'implication. En conclusion, des pistes de recherches futures seront dressées pour tester et/ou perfectionner l'échelle proposée.

1. SAISIR LA PLURALITE DES FORMES DE L'IMPLICATION

Deux échelles contemporaines de mesure de l'implication dans le métier permettent de saisir les développements récents de l'implication, notamment au regard des formes d'implication. Ces échelles opérationnalisent la conception de l'implication comme lien psychologique, et ne traduisent malheureusement qu'une seule des composantes de l'implication entendue comme force motivationnelle. Le modèle à trois dimensions de Meyer et al. (1991) étendu à l'implication dans le métier (Meyer et al. 1993) constitue actuellement une référence incontournable. Récemment, Blau (2001a) – considérant que l'implication dans le métier est un concept encore en construction, et invitant les chercheurs à contribuer à une meilleure validité des différentes dimensions de l'implication – a proposé une nouvelle échelle de mesure de l'implication dans le métier en modifiant une sous-dimension du construit. L'échelle de mesure de l'implication dans le métier de Meyer et al. (1993) sera exposée dans un premier temps. Les modifications apportées par Blau (2003) à l'échelle de Meyer et al (1993) seront ensuite présentées.

1.1. L'échelle d'implication dans le métier de Meyer et al. (1993)

1.1.1. Fondements théoriques

Meyer et al. ont testé l'extension du modèle à trois composantes de l'implication – construit pour appréhender l'implication organisationnelle – à l'implication dans le métier. Selon ce modèle, l'implication envers une cible, ou entité, est un concept multi-dimensionnel. Pour Meyer et Allen (1991), l'implication peut être envisagée à la fois dans une perspective attitudinale et comportementale, et peut prendre trois formes. Selon cette approche initiale, l'implication est un attachement affectif (Mowday & McDade, 1979), des coûts perçus (Becker, 1960), une obligation (Wiener, 1982). Meyer et ses collègues considèrent l'implication comme un état psychologique prenant plusieurs formes – affective, de continuité, normative. La nature de cet état psychologique est spécifique à chaque forme/dimension de l'implication. Ainsi, les salariés fortement impliqués affectivement maintiennent le lien d'appartenance envers l'entité considérée parce qu'ils le veulent ; ceux qui sont fortement impliqués en continuité restent membre parce que cela constitue pour eux une nécessité ; enfin ceux qui sont fortement impliqués normativement restent membre en raison d'un sentiment d'obligation. Le développement de chaque forme/dimension de l'implication résulte de différentes expériences. Chaque forme/dimension de l'implication a des conséquences différentes sur le comportement au travail.

Cette approche multi-dimensionnelle de l'implication dans le métier offre une compréhension plus complète de ce qui lie un individu à son métier. Bien que les trois formes d'implication puissent, toutes, être associées à la probabilité d'un individu de rester dans le métier, la nature de l'implication personnelle dans le métier peut être totalement différente

selon la forme/dimension d'implication dominante⁶. De même, les antécédents de l'implication dans le métier devraient être différents selon les formes d'implication envisagées.⁷

Cette extension du modèle à trois composantes de l'implication organisationnelle à l'implication dans le métier a été validée (Meyer *et al.*, 1993).

1.1.2. Opérationnalisation

Meyer, Allen et Smith (1993) ont construit l'échelle d'implication dans le métier en s'appuyant sur deux échantillons d'infirmières – des élèves infirmières d'une part, et des infirmières habilitées d'autre part – à partir d'un travail d'épuration des trente items envisagés. L'échelle de mesure retenue présente des alphas de respectivement .82, .76 et .80 pour les dimensions affective, de continuité, et normative. Les items retenus sont les suivants (notre traduction) :

- dimension affective : 1/ Être infirmière est important pour mon image de moi. 2/ Je regrette d'avoir épousé la profession d'infirmière (R). 3/ Je suis fière d'être infirmière. 4/ Je ne suis pas satisfaite de travailler comme infirmière (R). 5/ Je ne m'identifie pas à la profession d'infirmière (R). 6/ Je suis enthousiaste envers le métier d'infirmière.
- dimension normative : 1/ Je considère que les personnes qui ont été formées dans un métier ont la responsabilité de rester dans ce métier pendant une période de temps raisonnable. 2/ Je ne ressens aucune obligation morale à rester infirmière (R). 3/ Je ressens une responsabilité à continuer dans le métier d'infirmière. 4/ Même si cela était à mon avantage, je ne pense pas que cela serait bien de quitter le métier d'infirmière maintenant. 5/ Je me sentirais coupable si j'abandonnais le métier d'infirmière. 6/ Je travaille comme infirmière en raison d'un sentiment de loyauté envers le métier.
- dimension de continuité : 1/ J'ai trop investi dans le métier d'infirmière pour envisager de changer maintenant. 2/ Il me serait difficile de changer de métier maintenant. 3/ Si j'envisageais de changer de métier trop de choses dans ma vie seraient bouleversées. 4/ Il me serait trop coûteux de changer de métier maintenant. 5/ Rien ne me retient de changer de métier (R). 6/ Changer de métier maintenant exigerait des sacrifices personnels considérables.

Cette échelle de mesure de l'implication dans le métier a été mise en œuvre par Irving *et al.* (1997), et par Snape (2003). Les alphas rapportés sont satisfaisants – alphas de .79, .83,

⁶ Par exemple, pour Meyer (1993), un individu impliqué affectivement dans son métier – c.a.d. désirent fortement rester dans son métier – a plus de chance qu'un individu peu impliqué affectivement dans son métier de suivre les évolutions de son métier ou d'adhérer et de participer à une association professionnelle. Il devrait en être de même pour ceux qui manifestent une forte implication normative – c.a.d. ceux animés par un sentiment d'obligation à rester. En revanche, les individus fortement impliqués en continuité – c.a.d. considérant que changer de métier génère des coûts trop importants – devraient être moins enclin que les autres à s'investir dans des activités professionnelles autres que celles exigées pour maintenir leur appartenance au métier. L'implication de continuité dans le métier pourrait être associée négativement à l'accomplissement de comportements qui sont bénéfiques à la profession ou au métier.

⁷ Pour Meyer *et al.* (1993), l'implication affective dans le métier devrait se développer quand l'investissement dans le métier s'avère être une expérience satisfaisante – c.a.d. offrant des opportunités de faire un travail satisfaisant ou de développer des compétences valorisées. L'implication de continuité devrait se développer parallèlement aux investissements ou paris réalisés qui seraient perdus ou dont la valeur serait réduite en cas de changement de métier. De tels investissements peuvent, par exemple, correspondre au statut associé au fait d'exercer un métier particulier, au temps et aux efforts consacrés pour acquérir les compétences spécifiques au métier exercé. Enfin, l'implication normative dans le métier devrait se développer comme le résultat, d'une part, d'une internalisation de pressions normatives à poursuivre une action en cours et, d'autre part, de l'octroi de bénéfices créant un sentiment d'obligation.

et .83 respectivement pour les dimensions affective, de continuité, normative, pour la recherche de Irving et al. (1997) ; et de .79, .83 et .79 pour celle de Snape (2003). Toutefois, la bonne tenue de ces indices n'est pas suffisante pour établir la validité de construit. Blau (2001a) soulève notamment les questions des dimensions ou sous-dimensions du construit, de leur validité discriminante, et de leurs fondements théoriques. Pour Blau (2001a), les études sur l'implication dans le métier n'ont pas rapporté la preuve de la validité discriminante des dimensions normative et affective de l'échelle de Meyer (1993). Selon cet auteur, la justification théorique de la dimension normative de l'implication dans le métier avancée par Meyer et al. (1993) n'est pas convaincante. Enfin, certains items ne captureraient pas correctement le construit (i.e. les premier, deuxième et sixième items de la dimension normative, les premier et cinquième items des dimensions affective et de continuité) (Blau, 2001a). Pour remédier à certains de ces défauts, Blau (2001a) considère qu'il est envisageable d'intégrer l'échelle de mesure d'attachement-embriement de Carson et Carson (1995) au sein de celle de l'implication dans le métier développée par Meyer et al. (1993).

1.2. Les modifications apportées par Blau (2003) à l'échelle de Meyer et al.

1.2.1. Fondements théoriques des modifications apportées

Blau (2003) s'interroge sur la nature uni-dimensionnelle de l'implication de continuité dans le métier, et sur la validité discriminante des dimensions de l'implication dans le métier de l'échelle de Meyer et al. (1993). Plusieurs éléments plaident en faveur d'une multi-dimensionnalité de l'implication de continuité. Des travaux antérieurs (Culpepper, 2000; Dunham, Grube, & Castaneda, 1994; Hackett, Bycio, & Hausdorf, 1994; McGee & Ford, 1987) ont mis en évidence que les coûts perçus relèvent à la fois de sacrifices personnels – liés par exemple à des investissements en formation, en temps – et de l'absence d'alternative perçue. Carson et Carson (1995) ont développé une échelle de mesure de l'attachement-embriement dans la carrière⁸ à trois dimensions dont le fondement théorique est proche de celui de la dimension de continuité de l'implication dans le métier. Ils envisagent l'attachement-embriement dans une logique de continuité selon laquelle les individus restent dans leur métier en raison de récompenses extrinsèques associées à la carrière, et des pertes qui surviendraient en cas d'abandon de carrière.

Carson et al. (1995) retiennent trois dimensions à l'attachement : les investissements professionnels, les coûts émotionnels, et l'absence d'alternative. Les investissements professionnels reposent sur la théorie des paris de Becker (1960). Il s'agit de facteurs identifiables qui contraignent un individu à maintenir une ligne de conduite parce que son abandon aurait pour conséquences la perte d'investissements accumulés. Ces investissements ou paris incluent le temps, l'argent, les efforts liés à l'obtention de diplômes et/ou de compétences spécifiques au métier, le salaire, et la position hiérarchique. Les coûts émotionnels résultent également d'investissements (Becker, 1960) d'une nature particulière. Il s'agit d'investissements psychosociaux qui élèvent des barrières émotionnelles. Les plus apparents tiennent à la rupture des relations interpersonnelles – perte de l'amitié des collègues, relâchement de liens professionnels, dissolution du réseau professionnel. D'autres coûts émotionnels peuvent résulter de la réprobation sociale implicite attachée au changement de profession. Ce dernier coût pourrait être d'autant plus élevé que le métier abandonné est valorisé socialement. Enfin, l'absence d'alternative perçue résulte d'un processus complexe, dit de tunnel de vision. Concentrés à minimiser les coûts émotionnels psychosociaux et à maintenir leurs investissements professionnels, les individus ignorent l'environnement et les

⁸ Cette échelle de mesure porte sur l'implication dans le métier (voir la note 1 pour le choix des vocables carrière/métier/profession).

opportunités professionnelles portées par celui-ci. Ces opportunités professionnelles passent inaperçues jusqu'à ce que, avec le temps, elles diminuent réellement.

Blau (2001b) teste une première fois la dimensionnalité de l'implication de continuité en recourant à des échelles de mesure tronquées de l'attachement-embrigadement⁹. Même si les résultats des analyses factorielles valident la qualité d'un modèle à deux dimensions¹⁰ et d'un modèle à trois dimensions¹¹, Blau (2001b) conclut en faveur d'un modèle à deux dimensions de l'implication de continuité, en raison, à la fois, d'une forte corrélation entre les coûts émotionnels et les investissements ($r = .69$), et d'une faible validité discriminante des deux sous-dimensions¹². L'implication de continuité aurait deux dimensions : d'une part, des coûts accumulés constitués d'investissements et de coûts émotionnels, et d'autre part, une absence d'alternative perçue. Blau (2003) valide ensuite – en recourant cette fois à l'échelle complète de l'attachement-embrigadement de Carson (1995) – ce modèle à deux dimensions de l'implication de continuité. Il suggère d'amender le modèle à trois dimensions de Meyer et al. (1991) en scindant l'implication de continuité en deux sous-dimensions.

1.2.2. Opérationnalisation

Blau (2003) propose une nouvelle échelle de mesure multi-dimensionnelle de l'implication dans le métier, affinant le modèle à trois dimensions de Meyer et al. (1991). Cette échelle s'appuie sur celle de Meyer et al. (1993), et intègre le caractère bi-dimensionnel de l'implication de continuité – sous-dimensions forgées à partir de l'échelle de Carson et Carson (1995). Les autres corrections apportées¹³ à l'échelle de Meyer et al. (1993) sont relativement mineures, et visent à remédier à des imperfections de rédaction notées antérieurement (voir notamment Irving *et al.*, 1997 ; G. Blau, 2001a). La dimension de continuité de l'échelle modifiée de l'implication dans le métier est la suivante (notre traduction):

- dimension relative aux coûts accumulés (sous-dimension de l'implication de continuité) : 1/ J'ai investi trop de temps dans la technologie médicale (comme métier) pour changer de métier. 2/ Il me serait très coûteux, en terme de salaire, de changer de métier. 3/ J'ai trop investi, en formation, en efforts personnels, dans la technologie médicale (comme métier) pour changer de métier maintenant. 4/ Pour moi, épouser un autre métier exigerait l'abandon d'investissements substantiels en formation. 5/ Changer de métier générerait un fort coût émotionnel, en terme de rupture de relations interpersonnelles. 6/ Quitter la technologie médicale (comme métier) au profit d'un autre métier ne serait pas facile émotionnellement pour moi. 7/ Il me serait difficile émotionnellement de quitter la technologie médicale (comme métier) en raison des difficultés que cela imposeraient à ma famille. 8/ Quitter la technologie médicale (comme métier) me causerait un trauma (trouble) émotionnel.
- dimension relative à l'absence d'alternative perçue (sous-dimension de l'implication de continuité) : 1/ Etant donné mon expérience et mes origines, il existe d'autres alternatives

⁹ L'échelle de mesure de l'attachement-embrigadement (Carson et al., 1995) est composée de 12 items – 4 items par dimension. Blau (2001b) ne retient dans cette étude que 6 items – 2 items par dimension.

¹⁰ $\chi^2(7) = 8.25$, significatif pour $p < .05$; GFI = .987 ; AGFI = .955 ; RMSR = .027

¹¹ $\chi^2(5) = 4.42$, significatif pour $p < .05$; GFI = .989 ; AGFI = .961 ; RMSR = .019

¹² Les antécédents retenus ne présentent pas des différences significatives de structures de corrélation vis-à-vis des coûts émotionnels et des investissements

¹³ Les items modifiés par Blau (2001a) sont les suivants : pour la dimension affective : 2/ Je suis content d'être entré dans les métiers de la technologie médicale ; 4/ J'aime être technicien médical ; 5/ Je m'identifie fortement aux métiers de la technologie médicale ; pour la dimension normative : 1/ Je considère que les personnes qui ont été formées en technologie médicale ont la responsabilité de rester dans ce métier ; 6/ Je suis dans la technologie médicale en partie en raison d'un sentiment de loyauté envers le métier.

attrayantes, disponibles pour moi, dans d'autres métiers (R). 2/ J'aurais beaucoup de choix si je décidais de changer de métier (R). 3/ Je suis heureux d'avoir beaucoup d'alternatives disponibles pour changer de métier (R). 4/ Si je quittais la technologie médicale (comme métier), j'ai le sentiment que je disposerais d'alternatives intéressantes pour faire carrière (R).

A notre connaissance, cette échelle n'a pas encore été testée dans des recherches empiriques ayant fait l'objet de publication dans une revue académique.

Ces deux échelles de mesure ont été développées dans le cadre du courant dominant de l'implication définie comme lien psychologique. Elles rendent compte de la pluralité des formes de l'implication, mais ne traduisent que très partiellement le concept d'implication comme force motivationnelle. En effet, la motivation peut être appréhendée au regard de trois composantes : le déclenchement, la direction, l'amplitude et la persistance. Les échelles qui opérationnalisent l'implication comme lien psychologique peuvent être considérées comme n'opérationnalisant qu'une seule dimension de la motivation : celle relative au déclenchement. Ainsi, les échelles contemporaines de l'implication dans le métier – décrites ci-dessus – ne permettraient donc pas de refléter l'ensemble des composantes de l'implication définie comme force motivationnelle. En conséquence, il est utile de s'intéresser à l'une des rares échelles de l'implication dans le métier développée dans une optique motivationnelle.

2/ SAISIR LA DIVERSITE DES COMPOSANTES MOTIVATIONNELLES DE L'IMPLICATION

Parmi les travaux relatifs à l'implication, des auteurs ont développé une échelle de mesure de l'implication en s'appuyant sur un corpus théorique relevant du champ de la motivation.

2.1. Fondements théoriques de l'échelle de Carson et Bedeian (1994)

Carson et Bedeian (1994) proposent une échelle tri-dimensionnelle de l'implication en s'appuyant sur les travaux de London (1983). Pour London (1983, p. 620), la motivation est concernée par le déclenchement, la direction, l'amplitude et la persistance du comportement d'un individu. London définit la motivation comme un ensemble de caractéristiques individuelles, de décisions et de comportements relatifs au champ considéré. Bien que les dimensions proposées ne soient pas exhaustives, London, à partir des travaux de Bray (1982), Bray et al. (1974), et Murray (1938), envisage la motivation dans la carrière selon trois dimensions : l'identité de carrière, la connaissance des facteurs influençant la carrière, et la capacité de faire face à des conditions de carrière défavorables.

Pour London, l'identité de carrière traduit la centralité de la carrière dans l'identité de l'individu. Elle se décompose en deux sous-domaines : l'engagement dans le travail, et le désir de mobilité ascendante¹⁴. La connaissance ou planification de carrière, quant à elle, est relative au caractère réaliste des perceptions de l'individu sur lui-même et sur l'organisation pour laquelle il travaille, ainsi qu'aux liens entre ces perceptions et les buts de carrière de l'individu¹⁵. Enfin, la résilience de carrière mesure la capacité psychologique de faire face à

¹⁴ Pour London (1983), l'identité dans la carrière serait associée positivement à l'implication dans le travail (*job involvement*), à l'orientation professionnelle, à l'implication envers des responsabilités d'encadrement, à l'implication envers l'organisation, au besoin d'avancement, à la reconnaissance, à la domination, à l'argent, à l'impatience envers les gratifications.

¹⁵ La connaissance ou planification de carrière comprend la stabilité dans les buts, l'aversion aux changements, la clarté des buts, la clarté des chemins conduisant aux buts, la sensibilité aux facteurs organisationnels et inter-

des conditions de carrière défavorables. La résilience comprend trois sous-domaines : l'auto-efficacité, la prise de risque, le dépendance (dimension inversée)¹⁶.

2.2. Opérationnalisation

Carson et Bedeian (1994) se proposaient de construire une échelle de l'implication à trois dimensions. Les trois dimensions attendues sont relatives à l'identité dans la carrière, à la planification dans la carrière, et à la résilience de carrière. A cette fin, après avoir généré plus de quatre-vingt items, puis sélectionné près de quarante, ils conduisent deux études pilotes puis une étude test pour construire et valider cette échelle. Il convient toutefois de noter le mode particulier de sélection et d'exclusion des dimensions trouvées¹⁷.

L'instrument présente une bonne validité discriminante vis-à-vis de l'échelle d'implication dans la carrière de Blau (1985), et des alphas satisfaisants (respectivement .79, .79, et .85 pour l'identité de carrière, la planification de carrière et la résilience de carrière). L'échelle ainsi construite est la suivante (notre traduction) :

- dimension d'identité dans la carrière (alpha = .79) (33.5% de variance expliquée) : 1/ Mon champ de carrière est une part importante de mon identité ; 2/ J'attribue une grande signification personnelle à ce champ de carrière. 3/ Je ne me sens pas attaché émotionnellement à ce champ de carrière (R) ; 4/ Je m'identifie fortement à mon champ de carrière ;
- dimension de planification de carrière (alpha = .85) (11.5% de variance expliquée) : 1/ Je n'ai pas de stratégie précise pour atteindre mes buts dans ce champ de carrière (R) ; 2/ J'ai conçu un plan pour progresser dans ce champ de carrière. 3/ Je ne m'identifie pas à des buts particuliers pour progresser dans ce champ de carrière (R) ; 4/ Je ne pense pas souvent à mon avancement dans ce champ de carrière (R) ;
- dimension de résilience (alpha = .79) (19.7% de variance expliquée) : 1/ Les coûts associés à mon champ de carrière me paraissent parfois trop importants (R) ; 2/ Etant donné les problèmes que je rencontre dans ce champ de carrière, je me demande parfois si je ne devrais pas l'abandonner (R) ; 3/ Etant donné les problèmes relatifs à ce champ de carrière, je me demande parfois si cela en vaut la peine (R) ; 4/ L'inconfort associé à ce champ de carrière me paraît parfois trop important (R).

personnels influençant la progression de carrière, l'auto-objectivité, le réalisme des attentes, la prise de décision dans la carrière, et l'orientation envers le futur (London, 1983).

¹⁶ Pour London (1983), la résilience serait associée positivement à l'estime de soi, au besoin d'autonomie, à l'adaptabilité, au contrôle interne, au besoin de réalisation, à l'initiative, au besoin de créativité, à l'internalisation des standards de travail, à l'orientation envers le développement personnel, à la prise de risque, à la tolérance à l'incertitude et à l'ambiguïté. La résilience serait associée négativement à la peur de l'échec, au besoin de sécurité, à la dépendance de carrière, au besoin d'approbation de la part du supérieur hiérarchique et/ou de pairs. La résilience serait également associée à l'auto-efficacité et à l'accomplissement (London, 1993)

¹⁷ La première étude pilote fait apparaître 6 facteurs d'implication dans la carrière – l'identité dans la carrière (alpha .89), la planification de carrière (alpha .84), la résilience de carrière (alpha .82), un facteur intitulé « *conscientiousness* » (alpha .78), un facteur considéré par les auteurs comme un artefact ayant exclusivement des contributions négatives (alpha .77), un dernier facteur composé d'1 seul item. Cette échelle comprend 24 items et conserve 62.4 % de la variance totale. Lors de la seconde étude pilote, les auteurs excluent les deux derniers facteurs et testent leur échelle sur les vingt items restants. L'analyse factorielle fait apparaître quatre facteurs : l'identité de carrière (alpha .90), la planification de carrière (alpha .87), la résilience de carrière (alpha .87), et la conscience professionnelle (alpha .69) – « *conscientiousness* » – conservant 64.2% de la variance totale. Les auteurs rejettent ce quatrième facteur en raison de la faiblesse relative de son alpha. Ils testent donc leur échelle à partir des douze items restants relatifs aux dimensions d'identité, de planification et de résilience de carrière. L'analyse factorielle met enfin en évidence 3 facteurs : l'identité de carrière, la planification de carrière, et la résilience de carrière. La variance totale conservée est de 64.7%.

Cette échelle présente l'inconvénient majeur de ne pas intégrer les diverses formes/dimensions de l'implication.

3. INTEGRER LA PLURALITE A LA FOIS DES FORMES ET DES COMPOSANTES MOTIVATIONNELLES DE L'IMPLICATION : ESQUISSE D'UNE NOUVELLE ECHELLE DE MESURE DE L'IMPLICATION DANS LE METIER

3.1. Justification théorique

Sur un plan théorique, Carson et Bedeian (1994) retiennent une conception tri-dimensionnelle de l'implication. L'implication comprend : 1/ une composante associée au déclenchement de la motivation, 2/ une composante relative à la direction de la motivation, 3/ une composante reflétant l'amplitude et la persistance de la motivation.

Ces auteurs n'envisagent la première composante de l'implication que sous la seule forme de l'identité de carrière. Pourtant les travaux sur l'implication (notamment Meyer & Allen, 1991) montrent que l'implication peut prendre plusieurs formes. L'implication peut résulter de l'identification, mais également de l'obligation, de l'intérêt. Le déclenchement de la motivation – ou la nature/origine de l'intention d'agir – peut en effet revêtir différentes formes. En conséquence, la première composante de l'échelle de Carson et Bedeian (1994) pourrait être appréhendée comme de nature multi-dimensionnelle : les dimensions du déclenchement de la motivation correspondant aux différentes formes/dimensions de l'implication. Les dimensions – affective, de continuité et normative – de l'implication pourraient constituer des sous-dimensions de la première composante de l'échelle de Carson et Bedeian (1994). Une modification de la première composante de l'échelle de Carson et Bedeian serait donc utile pour concilier théories de l'implication et théories de la motivation.

Cette proposition peut être éclairée par la proposition récente de Meyer et al. (2004). Ces auteurs envisagent l'implication comme une composante de la motivation. S'appuyant sur la théorie de l'auto-détermination¹⁸ (Deci et Ryan, 1985), ils considèrent que la motivation – ou l'intention d'agir – est perçue comme plus ou moins auto-déterminée, ou au contraire contrôlée, en fonction de la nature/origine de la motivation. Pour Meyer et ses collègues (2004), cette théorie permet de lier les différentes formes de motivation avec les différentes perceptions d'autonomie ou d'auto-détermination. Ainsi, selon ces auteurs, les formes de motivation telles que décrites par la théorie de l'auto-détermination présenteraient une proximité intellectuelle avec les formes d'implication. Ils considèrent que les cinq formes de motivation définies par la théorie de l'auto-détermination peuvent être mises en relation avec les trois formes d'implication. Selon eux, l'implication de continuité peut être perçue comme externe à l'individu, l'implication affective comme essentiellement interne ou auto-déterminée – régulation interne, intégrée, identifiée – , l'implication normative peut être considérée comme mixte, pour partie interne et pour partie externe à l'individu – introjectée. Pour Meyer et ses collègues, la structure des corrélations constatées à la fois pour les formes de régulation – définies par la théorie de l'auto-détermination de Deci & Ryan (1985) – et

¹⁸ La théorie de l'auto-détermination permet d'appréhender le comportement en fonction de la nature/origine de l'intention d'agir. Cette intention relève d'un continuum dont les bornes sont l'origine purement interne du comportement – le comportement est considéré en soi et pour lui-même comme désirable pour l'individu – et l'origine purement externe du comportement – le comportement trouve sa justification dans la satisfaction d'une demande externe et/ou la recherche d'une récompense.

pour les formes d'implication – modèle à trois composantes de Meyer (1991) – étaye cette analogie¹⁹.

Le déclenchement pourrait donc être envisagé comme pluriel et revêtir les différentes formes/dimensions de l'implication. En conséquence, l'intégration de l'échelle de Carson et Bedeian (1994) avec celle de Blau (2003) pourrait constituer une première opérationnalisation de l'implication dans le métier, conciliant théories de l'implication et théories de la motivation.

3.2 Esquisse d'opérationnalisation d'une nouvelle échelle de mesure de l'implication dans le métier

A partir des travaux de London (1983, 1993), de Carson et Bedeian (1994), il est possible de retenir une conception multi-dimensionnelle de l'implication conçue comme le déclenchement, la direction, l'amplitude et la persistance du lien psychologique liant un individu envers une cible considérée. Cette définition permet de retenir les trois composantes de l'implication définies plus haut : 1/ les formes d'implication dans le métier, 2/ la planification dans le métier, 3/ la résilience dans le métier. La structure de l'échelle intègre bien les différentes composantes motivationnelles de l'implication, et la première composante permet de rendre compte de l'avancée des travaux sur l'implication au regard de ses dimensions/formes. L'échelle proposée s'inscrit en lien avec les travaux de Blau (2003) – intégrant les échelles de Meyer et al. (1993) et celle de Carson et Carson (1995) – de Carson et Bedeian (1994), et de Meyer, Becker & Vandenberghe (2004).

La première composante serait composée des vingt-quatre items testés par Blau (2003) – modifiant l'échelle d'implication de Meyer et al. (1993) en intégrant l'échelle d'attachement/embrigadement de Carson & Carson (1994). Sur un plan théorique, il serait intéressant d'examiner les liens entre les formes d'implication et les formes d'auto-détermination de Deci & Ryan (1985), et leur caractère éventuellement redondant. Les formes d'auto-détermination pourraient éventuellement constituer une solution de substitution aux formes d'implication actuellement avancées, dans l'hypothèse où les recherches futures sur l'implication dans le métier mettraient en évidence des problèmes de validité discriminante et/ou monologique des dimensions de l'implication.

La seconde composante comprendrait les quatre items testés par Carson et Bedeian (1995) pour la planification dans la carrière en remplaçant le mot « carrière » par « métier » ou « profession ». Cette composante appelle également un travail de réflexion théorique au regard notamment des mécanismes de fixation des objectifs.

Enfin, la troisième composante relative à la résilience dans le métier serait opérationnalisée à travers les trois derniers items des quatre items proposés par Carson et Bedeian (1995), en remplaçant le mot « carrière » par « métier ». Le premier item pourrait être conservé, mais il est probable que les résultats des analyses factorielles invitent à le rattacher à la dimension « coûts accumulés ». Sur un plan théorique, cette composante pourrait revêtir un caractère crucial, notamment pour distinguer l'implication d'autres formes de motivation comme l'équité ou les attentes. Cette dernière composante de l'implication pourrait également être étudiée au regard de l'implication dans les buts.

¹⁹ La dimension affective de l'implication est plus fortement associée au comportement et notamment au comportement discrétionnaire que les dimensions normative et de continuité (Meyer & Herscovitch, 2001; Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002). Les formes de régulation les plus autonomes (i.e., régulations intrinsèque, intégrée, et identifiée) sont plus fortement associées à une plus grande persistance dans la tâche (e.g., Ryan & Connell, 1989), à un meilleur traitement de l'information (Grolnick & Ryan, 1987), à plus de créativité (Koestner, Ryan, Bernieri, & Holt, 1984) que les formes de régulation les plus contrôlées extérieurement (i.e., régulation externe et introjectée).

L'échelle proposée est la suivante (pour le métier d'infirmière) :

- composante relative aux formes/dimensions d'implication dans le métier :
 - dimension affective : 1/ Être infirmière est important pour mon image de moi. 2/ Je suis contente d'exercer le métier d'infirmière. 3/ Je suis fière d'être infirmière. 4/ J'aime être infirmière. 5/ Je m'identifie fortement au métier d'infirmière. 6/ Je suis enthousiaste envers le métier d'infirmière.
 - dimension normative : 1/ Je considère que les personnes qui ont été formées dans un métier ont la responsabilité de rester dans ce métier. 2/ Je ne ressens aucune obligation morale à rester infirmière (R). 3/ Je ressens une responsabilité à continuer dans le métier d'infirmière. 4/ Même si cela était à mon avantage, je ne pense pas que cela serait bien de quitter le métier d'infirmière maintenant. 5/ Je me sentirais coupable si j'abandonnais le métier d'infirmière. 6/ Je travaille comme infirmière en partie en raison d'un sentiment de loyauté envers le métier.
 - dimension relative aux coûts accumulés (sous-dimension de l'implication de continuité) : 1/ J'ai investi trop de temps dans le métier d'infirmière pour changer de métier. 2/ Il me serait très coûteux, en terme de salaire, de changer de métier. 3/ J'ai trop investi, en formation, en efforts personnels, dans le métier d'infirmière pour changer de métier maintenant. 4/ Pour moi, épouser un autre métier exigerait l'abandon d'investissements substantiels en formation. 5/ Changer de métier générerait un fort coût émotionnel, en terme de rupture de relations interpersonnelles. 6/ Quitter le métier d'infirmière au profit d'un autre métier ne serait pas facile émotionnellement pour moi. 7/ Il me serait difficile émotionnellement de quitter le métier d'infirmière en raison des difficultés que cela imposeraient à ma famille. 8/ Quitter le métier d'infirmière me causerait un trauma (trouble) émotionnel.
 - dimension relative à l'absence d'alternative perçue (sous-dimension de l'implication de continuité) : 1/ Etant donné mon expérience et mes origines, il existe d'autres alternatives attrayantes, disponibles pour moi, dans d'autres métiers (R). 2/ J'aurais beaucoup de choix si je décidais de changer de métier (R). 3/ Je suis heureux d'avoir beaucoup d'alternatives disponibles pour changer de métier (R). 4/ Si je quittais le métier d'infirmière, j'ai le sentiment que je disposerais d'alternatives intéressantes pour faire carrière (R).
- composante relative à la planification dans le métier : 1/ Je n'ai pas de stratégie précise pour atteindre mes buts dans ce métier (R) ; 2/ J'ai conçu un plan pour progresser dans ce métier. 3/ Je ne m'identifie pas à des buts particuliers pour progresser dans ce métier (R) ; 4/ Je ne pense pas souvent à mon avancement dans ce métier (R) ;
- composante relative à la résilience envers le métier: 1/ Etant donné les problèmes que je rencontre dans ce métier, je me demande parfois si je ne devrais pas l'abandonner (R) ; 2/ Etant donné les problèmes relatifs à ce métier, je me demande parfois si cela en vaut la peine (R) ; 3/ L'inconfort associé à ce métier me paraît parfois trop important (R).

CONCLUSION

Définir l'implication comme une force motivationnelle ouvre des voies de recherches intéressantes (voir par exemple l'article de Meyer et al., 2004). Cependant, il est important que l'instrument de mesure mobilisé pour opérationnaliser l'implication soit en correspondance avec le fondement théorique du concept d'implication ainsi revisité. La qualité de l'instrument affecte la relation de mise en correspondance des résultats empiriques

avec les hypothèses de recherche. En ce sens, il est essentiel que l'instrument de mesure reflète fidèlement la richesse théorique du concept qu'il opérationnalise.

L'objet de cette communication a été de rendre compte des échelles de mesure de l'implication dans le métier au regard de leur capacité, à la fois, de refléter la nature motivationnelle de l'implication, et d'intégrer les derniers développements relatifs aux dimensions de l'implication dans le métier. En raison du caractère insatisfaisant des échelles disponibles, une nouvelle échelle est esquissée – intégrant à la fois pluralité des formes/dimensions et des composantes motivationnelles de l'implication. L'échelle est multi-dimensionnelle. La première composante est relative au déclenchement de la motivation, et traduit les formes/dimensions de l'implication en intégrant deux échelles de mesure contemporaines de l'implication dans le métier – Meyer et al. , 1993 ; Blau, 2003. La deuxième composante appréhende la direction de la motivation à travers la planification dans le métier. Enfin, la dernière composante reflète l'amplitude et la persistance de la motivation ; elle porte sur la résilience dans le métier.

Cette échelle reste à tester empiriquement et souffre, notamment, de certaines des limites ou critiques²⁰ adressées aux échelles d'implication dans le métier de Blau (2003), de Meyer et al. (1993) (voir notamment Blau, 2001a) et de Carson et Bedeian (1994). Il appartient donc à de futures recherches de tester et affiner l'échelle esquissée. Plusieurs directions sont envisageables. Ces pistes de recherche peuvent être conduites préférentiellement à travers des designs de recherche mixtes, associant démarche quantitative et démarche compréhensive. Par exemple, la première composante de l'échelle a vocation à évoluer parallèlement à l'avancée des recherches sur les formes et dimensions de l'implication. Les modalités particulières d'apurement de l'échelle de Carson et Bedeian (1994) peuvent nourrir l'hypothèse selon laquelle d'autres formes/dimensions de l'implication sont susceptibles d'émerger²¹. Etant donné le nombre important d'items de cette composante proposer une échelle réduite des dimensions de l'implication ou sélectionner les dimensions jugées pertinentes seraient également utiles²². De futures recherches peuvent également porter sur les deuxièmes et troisièmes composantes de l'échelle. Celles-ci résultent de l'échelle de Carson et Bedeian (1994), et ont été peu testées. Un important travail de validation reste à faire. Une attention particulière pourrait être portée à la troisième dimension, dans la mesure où la résilience pourrait constituer un caractère distinctif de l'implication par rapport à d'autres concepts associés aux théories de la motivation – comme l'équité ou les attentes (Meyer et al. , 2001, p. 301). De plus, certains résultats obtenus par Bentein et ses collègues (2005) peuvent étayer l'importance de s'intéresser à la résilience²³. De futurs travaux

²⁰ Par exemple, un rééquilibrage du nombre d'items par dimension serait utile : un même nombre d'items par dimensions permet des équivalences procédurales c.a.d. des représentations équivalentes lorsque les effets des dimensions sur d'autres variables sont comparés (Blau, 2003 ; Cooper & Richardson, 1986). La validité des formes/dimensions de l'implication dans le métier doit, également, être mieux établie, notamment à travers la preuve de leurs validités discriminante et monologique (voir l'article de Blau, 2001a, pour un examen critique des formes d'implication dans le métier et de leur différenciation).

²¹ Notamment une forme relative à la conscience professionnelle (i.e. le quatrième facteur de l'analyse factorielle de la première et seconde étude pilote), et éventuellement une autre relative au prestige social (voir le cinquième facteur de la première étude pilote)

²² Ainsi, si le chercheur souhaite appréhender l'implication dans la diversité de ses formes, la première composante de l'échelle pourrait se limiter à une échelle réduite des formes/dimensions de l'implication. Au contraire, si le chercheur s'intéresse à une ou à quelques formes/dimensions de l'implication, il pourrait être judicieux de limiter le nombre d'items de la première composante de l'échelle proposée aux seules formes d'implication jugées pertinentes pour la recherche envisagée.

²³ La trajectoire de changement des niveaux d'implication affective et normative serait un meilleur prédicteur de l'intention de départ que le score d'implication. Plus le déclin, au cours du temps, des niveaux d'implication

pourraient également s'attacher à la validité discriminante de l'échelle proposée vis-à-vis de concepts relatifs à l'auto-régulation et à la théorie de fixation des objectifs (Locke, 1997)²⁴. Enfin, en liaison avec la psychologie et les travaux sur les traits de personnalité, il serait probablement intéressant d'étudier l'implication, et plus précisément chacune de ses trois composantes – formes d'implication, planification, et résilience – au regard des trois composantes du concept de « hardiesse »²⁵, – implication/engagement, contrôle, et défi (Kobasa, 1979 ; Maddi *et al.*, 2002).

affective et normative est prononcé, plus s'accroît de l'intention de départ cet individu ainsi que la probabilité qu'il quitte réellement l'organisation au cours des 9 mois suivants.

²⁴ Par exemple, la validité discriminante de la première composante de l'échelle par rapport aux formes d'auto-détermination de Deci & Ryan (1985) pourrait être testée, ainsi que celle de la deuxième composante vis-à-vis des mécanismes de fixation des buts, ou encore celle de la troisième composante vis-à-vis de l'implication dans les buts.

²⁵ Pour Maddi, l'« hardiesse » de personnalité a émergé comme un ensemble d'attitudes inter-relées d'engagement, de contrôle, et de défi, facilitant la gestion de situations stressantes en les transformant en expérience de croissance-induction. Les individus ayant une attitude forte d'implication s'engagent plutôt qu'ils ne se retirent. Les individus ayant une forte attitude de contrôle pensent qu'ils peuvent, par l'effort, influencer ce qui se passe autour d'eux. Les individus ayant une forte attitude de défi croient que l'accomplissement peut être trouvé, non pas dans le confort, la sécurité et la routine, mais dans l'accroissement continu de la sagesse – acquise à travers des expériences positives et négatives de la vie.

REFERENCES

- Aranya, N., & Jacobson, D. (1975). An Empirical Study of Theories of Organizational and occupational Commitment., *Journal of Social Psychology* (Vol. 97, pp. 15): Heldref Publications.
- Aranya, N., Pollock, J., & Amernic, J. (1981). An Examination of Professional Commitment in Public Accounting., *Accounting, Organizations & Society* (Vol. 6, pp. 271): Pergamon Press - An Imprint of Elsevier Science.
- Bachelard O. , Paturel D. (2004), *Nouvelles formes de souffrance au travail : analyse et réflexion en matière de GRH*, Actes du 15 congrès AGRH, Montréal, pp. 2567-2581
- Becker, H. S., & Carper, J. (1956). The Elements of Identification with an Occupation. *American Sociological Review*, 21(3), 341-348.
- Becker Howard S. (1960), Notes on the Concept of Commitment, *The American Journal of Sociology*, vol. 66, Issue 1, pp32-40.
- Bentein, K., Vandenberg, R., Vandenberghe, C., & Stinglhamber, F. (2005). The Role of Change in the Relationship Between Commitment and Turnover: A Latent Growth Modeling Approach. *Journal of Applied Psychology*, 90(3), 468-482.
- Blau, G. J. (1985). The measurement and prediction of career commitment., *Journal of Occupational Psychology* (Vol. 58, pp. 277): British Psychological Society.
- Blau, G. J. (1989), Testing the generalizability of a career commitment measure and its impact on employee turnover, *Journal of vocational behavior*, vol. 35, pp. 88-103
- Blau, G. (2001a). On assessing the construct validity of two multidimensional constructs: Occupational commitment and occupational entrenchment., *Human Resource Management Review* (Vol. 11, pp. 279): Elsevier Science Publishing Company, Inc.
- Blau, G. (2001b). Testing the discriminant validity of occupational entrenchment., *Journal of Occupational & Organizational Psychology* (Vol. 74, pp. 85): British Psychological Society.
- Blau, G. (2003). Testing for a four-dimensional structure of occupational commitment., *Journal of Occupational & Organizational Psychology* (Vol. 76, pp. 469-488): British Psychological Society.
- Bray, D. W. (1982), The assessment center and the study of lives. *American Psychology*, vol. 37, pp.180-189.
- Bray, D. W., Campbell, R. J., Grant, D. L. (1974) *Formative years in business: A long-term A T&T study of managerial lives*. New York: Wiley & Sons
- Cappelli, P. , Bassi, L. , Katz H. , Knobe, D. , Osterman, P. , Useem, M. (1997), *Change at work*, New York : Oxford University Press
- Carson, K. D., & Carson, P. P. (1995). Development and construct validation of a career entrenchment measure., *Journal of Occupational & Organizational Psychology* (Vol. 68, pp. 301): British Psychological Society.

- Carson Kerry D., & Bedeian Arthur G. (1994). Career Commitment: Construction of a Measure and Examination of Its Psychometric Properties. *Journal of Vocational Behavior*, 44(3), 237-262.
- Cooper, W. , Richardson, A. (1986), Unfair comparisons, *Journal of Applied Psychology*, 71, 179-184
- Culpepper, R. A. (2000). A Test of Revised Scales for Meyer and Allen (1991) Three-component... *Educational & Psychological Measurement*, 60(4), 604.
- Dawis. R. V. & Lofquist, L. H. (1984). *A Psychological Theory of Work Adjustment*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and selfdetermination in human behavior*. New York: Plenum.
- Dunham, R. B., Grube, J. A., & Castaneda, M. B. (1994). Organizational Commitment: The Utility of an Integrative Definition. *Journal of Applied Psychology*, 79(3), 370-380.
- Finley, A. P., Mueller, C. W., & Gurney, C. A. (2003). Organizational and Professional Commitment in Professional and Non-Professional Organizations : The Case of Nurse Doctorates. In (Vol. 20, pp. 325-358): *Research in Social Stratification and Mobility*.
- Gordon, M. E., Philpot, J. W., Burt, R. E., Thompson, C. A., & Spiller, W. E. (1980). Commitment to the Union: Development of a Measure and an Examination of Its Correlates. *Journal of Applied Psychology*, 65(4), 479-499.
- Grolnick, W. S., & Ryan, R. M. (1987). Autonomy in children's learning: An experimental and individual difference investigation. *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 52, 890-898.
- Greenhaus, J.H. (1971). An investigation of the role of career salience in vocational behaviour. *Journal of vocational behaviour*, 1, 209-216
- Hackett, R. D., Bycio, P., & Hausdorf, P. A. (1994). Further Assessments of Meyer and Allen's (1991) Three-Component Model of Organizational Commitment. *Journal of Applied Psychology*, 79(1), 15-23.
- Hall, D. T. (1971). A Theoretical Model of Career Subidentity Development in Organizational Settings. *Organizational Behavior & Human Performance*, 6(1), 50-76.
- Hall, M., Smith, D., & Langfield-Smith, K. (2005). Accountants' Commitment to Their Profession: Multiple Dimensions of Professional Commitment and Opportunities for Future Research., *Behavioral Research in Accounting* (Vol. 17, pp. 89-109): American Accounting Association.
- Irving, P. G., Coleman, D. F., & Cooper, C. L. (1997). Further Assessments of a Three-Component Model of Occupational Commitment: Generalizability and Differences Across Occupations., *Journal of Applied Psychology* (Vol. 82, pp. 444-452): American Psychological Association.
- Johnson, R. (1996). Antecedents and outcomes of corporate refocusing. *Journal of Management*, 22, 439-483.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of Job and Work Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341-349.

- Kobasa, S. C. (1979). Stressful life events, personality, and health: An inquiry into hardiness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 1–11
- Koestner, R., Ryan, R. M., Bernieri, F., & Holt, K. (1984). Setting limits on children's behavior: The differential effects of controlling versus informational styles on intrinsic motivation and creativity. *Journal of Personality*, 52, 233–248.
- Lee, K., Carswell, J. J., & Allen, N. J. (2000). A Meta-Analytic Review of Occupational Commitment: Relations With Person- and Work Related Variables., *Journal of Applied Psychology* (Vol. 85, pp. 799-811): American Psychological Association.
- Locke, E. A. (1997). The motivation to work: What we know. In M. L. Maehr & P. R. Pintrich (Eds.), *Advances in motivation and achievement* (Vol. 10, pp. 375–412). Greenwich, CT: JAI Press.
- Lodahl, T. M., & Kejner, M. (1965). The Definition and Measurement of Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49(1), 24-33.
- London, M. (1983). Toward a Theory of Career Motivation. *Academy of Management Review*, 8(4), 620.
- London, M. (1993). Relationships between career motivation, empowerment and support for career development. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 66(1), 55.
- Maddi, S. R., Khoshaba, D. M., Persico, M., Lu, J., Harvey, R., & Bleecker, F. (2002). The Personality Construct of Hardiness: II. Relationships with Comprehensive Tests of Personality and Psychopathology. *Journal of Research in Personality*, 36(1), 72-85.
- Malherbe, D. , Saulquin J-Y. (2003) “Reconnaissance et GRH: Au delà de l’affirmation d’un mot, un enjeu de représentations”, Actes du XIVème Congrès de l’AGRH ,Grenoble, pp. 1795-1820.
- McGee, G. W., & Ford, R. C. (1987). Two (or More?) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales., *Journal of Applied Psychology* (Vol. 72, pp. 638-642): American Psychological Association.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing the 'Side-Bet Theory' of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372-378.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & 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): American Psychological Association.
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & Vandenberghe, C. (2004). Employee Commitment and Motivation: A Conceptual Analysis and Integrative Model. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 991-1007.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299.
- Morrow, P. C., & McElroy, J. C. (2001, 2001//Fall). Work commitment: Conceptual and

methodological developments for the management of human resources. *Human Resource Management Review*, p. 177.

- Mowday, R. T., & McDade, T. W. (1979). Linking Behavioral and Attitudinal Commitment: A Longitudinal Analysis of Job Choice and Job Attitudes., *Academy of Management Proceedings* (pp. 84): Academy of Management.
- Mowday, R. T., L. W. Porter, and R. M. Steers (1982), *Employee-Organization Linkages New York: Academic Press.*
- Murray, H. A. (1938) *Explorations in personality: A clinical and experimental study of fifty men of college age.* New York: Oxford University Press
- Neveu J-P. (2002), L'implication du salarié : du pourquoi au pour quoi, in Neveu J-P. , Thévenet M. , *L'implication au travail*, Editions Vuibert, collection Entreprendre, Paris, 229 p.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians., *Journal of Applied Psychology* (Vol. 59, pp. 603-609): American Psychological Association.
- Reilly, A. H., Brett, J. M., & Stroh, L. K. (1993). The impact of corporate turbulence on managers' attitudes. *Strategic Management Journal*, 14, 167-179.
- Ritzer, George; Trice Harrison M. (1969) An Empirical Study of Howard Becker's Side-Bet Theory *Social Forces*, Vol. 47, No. 4., pp. 475-478
- Scholl, R. W. (1981). Differentiating Organizational Commitment From Expectancy as a Motivating Force., *Academy of Management Review* (Vol. 6, pp. 589): Academy of Management.
- Shaub, M. K., Finn, D. W., & Munter, P. (1993). The Effects of Auditors' Ethical Orientation on Commitment and Ethical Sensitivity., *Behavioral Research in Accounting* (Vol. 5, pp. 145): American Accounting Association.
- Sheldon, M. E. (1971). Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization., *Administrative Science Quarterly* (Vol. 16, pp. 143): Administrative Science Quarterly.
- Snape, E., & Redman, T. (2003). An Evaluation of a Three-Component Model of Occupational Commitment: Dimensionality and Consequences Among United Kingdom Human Resource Management Specialists., *Journal of Applied Psychology* (Vol. 88, pp. 162-159): American Psychological Association.
- Thévenet, M. (2002), Politiques de personnel et implication des personnes, in Neveu J-P. , Thévenet M. , *L'implication au travail*, Editions Vuibert, collection Entreprendre, Paris, 229 p.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View., *Academy of Management Review* (Vol. 7, pp. 418): Academy of Management.