

## **Implication organisationnelle, anxiété et états affectifs au travail**

Daniel Pasquier<sup>1</sup> & Patrick Valéau<sup>2</sup>

### Résumé :

A partir de questionnaires administrés à 369 personnes, cet article montre que si l'implication affective et normative assure un équilibre psychologique émotionnellement épanouissant, des émotions négatives telles anxiété contribuent au développement d'une implication calculée et conduit à la névrose et au repli. La variable la plus discriminante est la distance socio-normative au travail : plus l'individu est intégré socialement, plus il est impliqué et équilibré ; inversement moins il est intégré, plus il est anxieux au travail et plus il bascule dans des formes de déséquilibres psychologiques et émotionnels. Cette recherche relativise ce faisant la primauté généralement accordée aux prédispositions personologiques : ces dernières seraient influencées par les contextes matériels et émotionnels, l'implication affective en serait un stabilisateur.

### **Mots-clés :**

Implication organisationnelle, anxiété au travail ; théorie des états affectifs au travail ; prédispositions personologiques ; distance socio-normative.

### **Introduction**

L'implication est souvent perçue comme une attitude positive dans le cadre de laquelle

---

<sup>1</sup> Avenir & Entreprise, Unité de Recherche Psychopathologie Clinique (U.R.P.C.) - Equipe Modèles Psychométriques, Tunis. [dpasquier@avenirentreprise.fr](mailto:dpasquier@avenirentreprise.fr)

<sup>2</sup> Franco Australian Center of Research in Management (FACIREM), [Patrick@valeau.com](mailto:Patrick@valeau.com)

l'individu s'épanouit tout en adoptant des comportements conformes aux intérêts de l'organisation (Mowday, Porter et Steers, 1979; Allen et Meyer, 1997 ; Vandenberghe, 2009). Dans ce sens, les recherches convergent pour montrer la supériorité des résultats de l'implication affective par rapport à ceux de l'implication calculée (Vandenberghe, 2009). Herrbach (2005) restitue ces phénomènes dans un contexte émotionnel : l'implication affective génèrerait des émotions positives alors que l'implication calculée génèrerait des émotions négatives. Dans le prolongement de la découverte fortuite d'un lien entre l'anxiété et l'implication (Pasquier et Valéau, 2008), la présente étude aborde la question de ce lien à la lumière de la théorie des états affectifs au travail proposée par Weiss et Cropanzano (1996).

L'anxiété peut être définie comme un état émotionnel caractérisé par la peur, l'appréhension et l'inquiétude (Spielberger, 1966 ; Spector et O'Connel, 1994 ; Schwarzer, 1990 ; Suveg, Hudson, Brewer, Flannery, Gosch et Kendall, 2009 ). Elle est caractérisée par un sentiment de danger plus ou moins diffus et permanent, le plus souvent disproportionné. Cet état de tension peut être qualifié de mal-être avec des symptômes envahissants perturbant le fonctionnement cognitif, émotionnel et somatique de la personne. Cet état serait, d'après le modèle de Weiss et Cropanzano (1996), une réaction à un événement, compte tenu de prédispositions personnelles. Cette réaction déterminerait les attitudes. Suivant cette perspective, ce serait donc les expériences émotionnelles qui détermineraient les attitudes, l'anxiété orientant le niveau d'implication. Plus précisément, nous présumons qu'une forte anxiété génèrerait une forte implication calculée et qu'une faible anxiété permettrait le développement d'une implication affective.

Afin d'examiner le bien-fondé empirique de cette orientation théorique, nous avons administré à 369 répondants le questionnaire d'Allen et Meyer en 18 items et deux

questionnaires d'anxiété, en situation de travail puis en situation domestique, ainsi qu'une série de questionnaires relatifs à des variables nous permettant d'explorer le réseau nomologique dans le cadre duquel la relation implication-anxiété évolue. Afin de réduire les tendances à orienter l'ensemble des réponses dans le même sens, nous avons utilisé des échelles binaires. Nos analyses statistiques se fondent sur une démarche implicative développée dans le cadre du logiciel CHIC (Couturier, Bodin, et Gras, 2005). Nous commençons par une revue de la littérature sur l'implication avec notamment l'approche d'Allen et Meyer puis sur l'anxiété. Nous présentons ensuite notre méthodologie et nos résultats avant de rediscuter l'impact de ces résultats sur le lien entre l'implication et l'anxiété.

## **Cadres théoriques**

### *L'implication organisationnelle*

L'implication est un concept qui décrit la relation entre l'individu et son environnement de travail (Allen et Meyer, 1990 ; Neveu et Thévenet, 2002) en vue de prédire les comportements souhaités par l'organisation (Mathieu et Zajac, 1990 ; Meyer et al, 2002 ; Cooper-Hakim et Viswesvaran, 2005). Afin de comprendre l'ensemble de ses formes possibles, nous définissons l'implication par opposition à l'indifférence : l'implication mesure avant tout l'intensité de la relation avec l'organisation, quelle qu'en soit la forme. Le concept d'implication s'est tout d'abord présenté, au début des années 80, sous une forme unidimensionnelle, essentiellement affective, avec notamment la définition proposée par Mowday, Porter et Steers (1982). C'est finalement, le modèle tridimensionnel d'Allen et Meyer qui s'est imposé, au tout début des années 90 : l'implication affective, l'implication

normative et l'implication continue constituent aujourd'hui les dimensions de référence de ce concept. Ces différents modes d'implication peuvent être adressés à différents objets (Reichers, 1985 ; Morrow, 1993, Meyer et Herscovitch, 2001). Dans le cadre de cette recherche, nous focalisons notre attention sur l'implication dans l'organisation : suivant la perspective psychosociologique retenue ici, cette dernière représenterait la société ou la communauté de référence.

L'implication affective correspond à un attachement émotionnel, à une identification et à un engagement des salariés vis-à-vis de l'organisation. L'employé avec une forte implication affective reste dans l'organisation parce qu'il le veut. Cette définition de l'implication affective donnée par Allen et Meyer (1990) rejoint celle de Mowday et *al.* (1979, 1982) : elle décrit une forme d'identification fondée sur le partage des buts et des valeurs de l'organisation.

L'implication normative repose sur un sentiment d'obligation morale poussant le salarié à rester dans l'organisation. Cette dimension utilisée par Allen et Meyer (1990, 1997) évoque un devoir moral de l'ordre de celui évoqué par Kelman (1958) et Kanter (1968) : un devoir teinté d'obligation sociale plus que de conviction. Wiener (1982) assimile cette forme d'implication à la totalité des pressions normatives internalisées par l'individu et l'incitant à agir conformément aux intérêts de l'organisation. Cette implication proviendrait, selon lui, en partie de socialisations antérieures. Cette dimension ajoutée dans un second temps par Allen et Meyer (1990), a fait, un temps, l'objet de débats, certains s'interrogeant l'opportunité de la distinguer de la dimension affective (Meyer, Stanley, Herscovitch et Topolnytsky, 2002).

L'implication continue est définie par Allen et Meyer (1990, 1997) comme une

attention donnée aux coûts associés à un éventuel départ. Pour eux, l'employé ainsi impliqué reste dans l'organisation par besoin et par nécessité. Cette dimension rejoint des versions comportementales de l'implication, avec des investissements engageant, peu à peu, l'individu (Becker, 1960 ; Staw, 1976 ; Beauvois et Joules, 1987). Un débat toujours d'actualité questionne l'opportunité de distinguer deux sous-facteurs : les sacrifices liés à un éventuel départ et l'absence d'alternatives équivalentes (MacGee et Ford, 1987 ; Allen et Meyer, 1997 ; Powell et Meyer, 2004 ; Vandenberghe, 2004).

Partant de ce modèle, les recherches étudient les antécédents et les conséquences possibles de l'implication. Les antécédents peuvent être regroupés en trois catégories : les caractéristiques personnelles, les facteurs situationnels et le temps autrement dit l'ancienneté. Au-delà des antécédents, la littérature met en avant l'implication comme une attitude prédisposant à des comportements utiles pour l'organisation, comme les actions citoyennes ou l'intention de rester par opposition aux départs volontaires. La plupart des résultats indiquent la supériorité prédictive de la dimension affective (Mathieu et Zajac, 1990 ; Meyer et *al.*, 2002 ; Cooper-Hakim et Viswesvaran, 2005).

#### *L'anxiété comme état émotionnel*

L'anxiété peut être définie comme une émotion négative (Shaver, Swartz, Kirson, et O'Connor, 1987 ; Weiss et Cropanzano, 1996), un état d'inconfort face à un danger ressenti comme imminent (Spielberger, 1966 ; Spector et O'Connell, 1994 ; Schwarzer, 1990 ; Suveg et *al.*, 2009). Cet état peut présenter des manifestations somatiques telles que de la fatigue, des palpitations, des sueurs froides, ou encore des manifestations émotionnelles prenant la forme de craintes et d'inquiétudes obsédantes. Plus ou moins marquée suivant les situations et les

individus, la combinaison de ces deux types de manifestations peut dégénérer en crise de panique ou devenir relativement permanente. Suivant les définitions, l'anxiété sera distincte du stress, ou considérée soit comme une suite ou soit comme un aspect du stress (Schwarzer, 1990 ; Nikolaou et Tsaousis, 2002). D'une façon plus générale, l'anxiété est une réponse biologique et comportementale de nature émotionnelle plus diffuse en réponse à des stimuli moins immédiats que le stress. D'après l'O.M.S., l'anxiété toucherait entre 5 et 10% de la population (Morin, 2008).

Les situations anxiogènes sont caractérisées par leur degré d'incertitude et d'ambiguïté (Spielberger, 1966 ; Schwarzer, 1990). Quels que soient leurs objets, les états d'anxiété affectent l'activité cognitive (Lazarus, 1991 ; Stöber, 1997 ; Muris, Huijding, Mayer, Remmerswaal et Vreden, 2009) avec une focalisation sur les dangers et une surestimation de ces derniers (Stöber, 1997). Un second aspect cognitif de l'anxiété est un sentiment d'impuissance face aux dangers perçus ou supposés. L'anxiété mobilise les capacités cognitives, altère les perceptions et tend, ce faisant, à inhiber ou à générer des comportements inappropriés. Schwarzer (1990) a mesuré une corrélation de -0,50 entre l'anxiété et le sentiment d'efficacité personnelle. L'hyperréactivité (type A, Spector et O'Connel, 1994), une localisation de contrôle externe (Spector et O'Connel, 1994 ; Spector, 1986), un déficit d'estime de soi (Bart, Bar-Haim et Weizman, 2009) sont des traits souvent associés aux personnalités anxieuses. Dans les études sur l'entreprise, mis à part quelques auteurs, (Mac Mahon, 2008 ; Waghorn et Chant, 2007), le concept d'anxiété reste peu utilisé, l'approche en termes de stress lui étant préféré. L'anxiété affecte les comportements (Spielberger, 1966 ; Spector et O'Connel, 1994 ; Schwarzer, 1990), notamment les performances au travail (Mac Mahon, 2005 ; Waghorn et Chant, 2007). L'anxiété peut être un état passager lié à la situation présente (anxiété état) ou elle peut être présente en arrière-plan de façon permanente (anxiété

trait).

*Les liens entre implication et anxiété dans la sphère du travail*

A notre connaissance le seul article abordant explicitement un lien entre l'anxiété et l'implication, est celui de Pasquier et Valéau (2008) : ce lien négatif avait été mis en évidence de manière fortuite dans le cadre d'une recherche sur la désirabilité sociale. Mais d'autres recherches évoquent indirectement ce lien avec différentes perspectives, suivant des explications parfois contradictoires.

La façon la plus ordinaire d'aborder le lien entre implication et anxiété consiste à questionner les effets positifs de la première sur la seconde. L'approche traditionnelle de l'implication organisationnelle telle qu'initiée par Mowday et *al.* (1982) et Allen et Meyer (1990) aborde les phénomènes implicationnels et leurs effets sur le bien-être de façon très positive. L'idée générale, plus particulièrement pour l'implication affective et normative (Mowday et *al.*, 1982 ; Allen et Meyer, 1990), est l'idée d'une relation gagnant-gagnant s'inscrivant dans une gestion des ressources humaines progressiste favorisant le bien-être et la réalisation de soi du salarié ( Delaney et Husilid, 1996). Lorsque l'individu s'identifie à son travail et, par extension, à sa performance, il passe de motivations utilitaristes à des motivations existentielles, autrement dit d'une implication continue à des implications affective et normative. Selon Argyris (1970) le fait d'introduire les objectifs sous la forme d'un défi ni trop facile, ni trop difficile facilite cette appropriation. On peut par ailleurs y retrouver les effets positifs d'une socialisation et d'une intégration psychologiquement structurantes éloignant les anxiétés anomiques (Durkheim, 1893, 1897 ; Kelman, 1958 ; Kanter, 1968).

Un certain nombre de recherches confirment ce lien, mais suivant une perspective négative : une forte anxiété, notamment sociale, pourrait mener à des formes d'évitement de toutes formes d'attachement (Mallinckrodt et Wei, 2005) et entraîner une réduction de l'implication (Vakola et Nikolaou, 2005). C'est l'une des conséquences régulièrement constatées du changement organisationnel qui introduit de l'ambiguïté, de l'incertitude et ce faisant de l'anxiété. L'intelligence émotionnelle permettrait de réduire les effets de ces environnements anxiogènes sur l'implication (Niloaou et Tsaousis, 2002). Au-delà des situations elles-mêmes, les phases de doutes et de confusions par lesquelles passent la plupart des individus induiraient une réduction momentanée de l'implication (Valéau, 2004). A l'inverse, certaines formes d'anxiété sociale et affective comme le besoin de réassurance et la désirabilité sociale peuvent devenir un moteur d'attachement (Mallinckrodt et Wei, 2005 ; Eastwick et Finkel, 2008), autrement dit d'implication affective. Un corollaire du besoin de réassurance est l'anxiété d'être abandonné (Eastwick et Finckel, 2008) ou d'être mal jugé (Doby et Caplan, 1995).

Quelques articles évoquent aussi la possibilité d'implications négatives (Etzioni, 1961 ; Penley et Gould, 1988). Les liens entre processus d'investissement et anxiété ont été étudiés de façon indirecte par Kanter (1968), Staw (1976), Beauvois et Joules (1987) et des articles ont suivi sur les surenchères implicationnelles (Pailot, 1996 ; Wong, Yic et Kwong, 2006). D'après ces auteurs, l'investissement du début dans l'organisation est plutôt positif et l'implication ne semble pas avoir d'impact sur l'anxiété. Passé un certain niveau d'investissement, l'individu commence à devenir plus préoccupé, plus inquiet, voire plus anxieux par rapport au risque de perdre le bénéfice de son investissement. Cette anxiété amène souvent à redoubler d'implication (Kanter, 1968 ; Staw, 1976, 1978 ; Beauvois et



Joules, 1987 ; Wing, Yic et Kwong, 2006). Ces surenchères ont pour effet de réduire les alternatives, ce qui peut être ressenti comme aliénant (Penley et Gould, 1988 ; Pailot, 1996). Dans les deux scénarios, l'anxiété génère une forme d'excès irrationnel du à des cognitions perturbées par des interférences émotionnelles. A la frontière du pathologique, quelques recherches ont mis en évidence des phénomènes de dépendance quasi-névrotique liés à une sur-implication (Kelman, 1958 ; Pailot, 1996), Mallinckrodt et Wei (2005) montrant que cette recherche insécuritaire et excessive d'attachement était souvent accompagnée d'un déficit de compétences sociales.

L'implication affective a souvent été reliée à une localisation du contrôle interne, lui-même en relation négative avec l'anxiété. A l'inverse, la dimension absence d'alternative est caractérisée par un sentiment de perte de contrôle (Penley et Goulde, 1988) renforçant l'anxiété, anxiété vue comme réduisant les capacités et les performances au travail (Waghorn et Chant, 2007 ; Schwarzer, 1990) ce qui à son tour renforce le sentiment d'impuissance et d'absence d'alternative.

Ces éléments disparates peuvent être recadrés en lien avec les travaux d'Herrbach (2005) pour qui l'implication affective, marquée par le désir, devrait générer des états affectifs positifs, alors que l'implication calculée, marquée par le coût perçu, devrait provoquer des états affectifs négatifs. Enfin, l'implication normative, marquée par l'obligation, est théoriquement ambivalente : si le plaisir ressenti à respecter la norme l'emporte, alors l'implication normative génèrerait des affects positifs ; si la menace de l'émergence d'un sentiment de culpabilité en cas de défaillance l'emporte, alors l'implication génèrerait des affects négatifs. Il est à noter que dans cet article l'auteur pose dans sa conclusion la question centrale du sens des relations étudiées après avoir posé dans sa

recherche les formes d'implication comme variables explicatives des états affectifs. Il souligne toutefois en référence à la théorie des événements affectifs de Weiss et Cropanzano (1996) la possibilité d'inverser le sens de cette relation. De fait, les techniques corrélacionnelles utilisées, de part la symétrie des indices de corrélation, ne permettent pas de résoudre cette question du sens des relations entre les variables. C'est pourquoi notre choix s'est porté vers l'analyse statistique implicative (ASI) présentée ci-après.

### *Problématique*

Cette recherche questionne les relations de l'anxiété avec les différentes attitudes implicationnelles. Cette approche repose sur le paradigme défini par Weiss et Cropanzano (1996) qui fonde aujourd'hui la plupart des recherches sur les émotions dans la sphère du travail (Landy et Conte, 2007). Pour Weiss et Cropanzano (1996) les émotions constituent des réactions aux événements vécus au jour le jour. Les états émotionnels au sens défini par Fridja (1986) et Weiss et Cropanzano (1996) constituent une composante expérientielle de faire face à un événement donné.

Pour Weiss et Cropanzano (1996), l'individu n'est pas forcément conscient de ses émotions en tant que telles, mais il est conscient de l'évaluation plus ou moins plaisante de l'objet suscitée par ces dernières. C'est d'ailleurs, la principale dichotomie utilisée pour distinguer les différents types d'émotions : d'un côté les émotions positives et de l'autre, les émotions négatives (Watson et Clark, 1984 ; Watson et Tellegen, 1985). De façon plus détaillées, parmi les différentes émotions référencées par Shaver et *al.* (1987), la colère, la joie, l'amour, la tristesse, la surprise et la peur, Shaver et *al.* (1987) raccrochent l'anxiété à cette dernière.

L'anxiété, comme les autres émotions, constitue une réaction à un évènement, compte tenu des dispositions personnologiques de la personne (Weiss et Cropanzano, 1996). La réaction affective à un même évènement varie d'un individu à l'autre en fonction des dispositions de chacun à développer une affectivité positive, marquée par le trait personnologique de l'extraversion (Watson et Clark, 1992), ou bien une affectivité négative, marquée par le trait personnologique du névrosisme (Bolger et Schilling, 1991 ; Watson et Clark, 1992). Les traits personnologiques ne constituent pas une expérience émotionnelle en tant que telle, mais une prédisposition qui n'entraînera cette expérience que sous certaines conditions environnementales.

Dans le modèle de Weiss et Cropanzano (1996) les attitudes au travail peuvent être produites soit directement par les caractéristiques de l'environnement de travail, soit indirectement par la médiation des réactions affectives aux évènements au travail modulée par les dispositions à l'affectivité positive ou négative. Nous percevons là une forme de basculement où l'évènement, compte tenu des dispositions personnologiques, déclenche une émotion qui vient affecter les attitudes et les comportements. Plus précisément ces auteurs considèrent ce processus comme une réorganisation structurante et fonctionnelle des attitudes et comportements destinés à faire face à cet évènement.

Dans notre recherche, c'est ce chemin indirect qui nous intéresse : l'intégration de nos variables dans le schéma nous amène à décrire l'implication organisationnelle comme la conséquence de l'anxiété au travail, elle-même déterminée par les évènements au travail compte tenu des dispositions personnologiques que constituent l'extraversion et le névrosisme. De fait, le modèle amène à inverser le sens des relations posé par Herrbach

(2005) : ce serait la réaction affective aux évènements au travail qui induirait les différentes formes d'implication organisationnelle et non l'inverse, le recours à l'ASI devant permettre l'accès à une réponse non ambiguë sur le sens de ces relations.

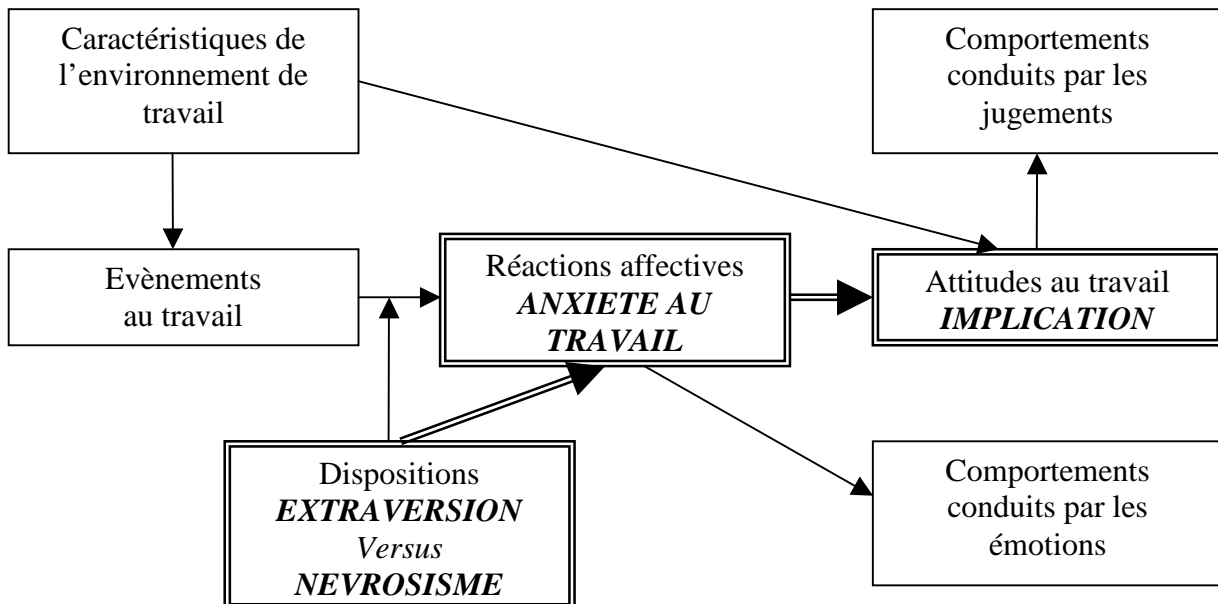


Figure 1. Le modèle de Weiss et Cropanzano, (1996). En double trait, la partie du modèle théorique étudiée. En capitales italique gras, les variables introduites dans le modèle.

La théorie des évènements affectifs au travail de Weiss et Cropanzano (1996) permet une approche différentielle de l'implication : dans un même environnement, face aux évènements qu'ils vivent, tous les individus ne réagissent pas de la même façon. Mais, le principal avantage de cette approche est de resituer l'origine de l'implication dans l'interaction entre l'expérience vécue et les traits personnologiques. Suivant cette perspective, l'implication découle au départ des premières impressions de l'environnement de travail, des impressions des premiers jours compte tenu de propensions antérieurement acquises (Mowday et al., 1982), mais pourrait être modifiée par des évènements nouveaux. Cette théorie permet également de sortir de l'ornière de l'erreur fondamentale d'attribution (Ross,

1977) qui consiste à attribuer systématiquement la responsabilité de ce qui lui arrive à l'acteur. Ici, l'équilibre est rétabli entre ce qui relève des situations et ce qui relève des dispositions.

## **Méthodologie**

### *Echantillon*

Le recueil des données utilisées dans le cadre de cet article a été mené auprès d'un échantillon de 371 personnes, toutes volontaires pour participer à ce travail. Nous avons ensuite procédé à un tirage au sort pour constituer un échantillon stratifié de 313 sujets représentatif de la population active française, en référence aux statistiques de l'INSEE descriptives de la population parente, selon le sexe, l'âge et le secteur d'activité. Pour le sexe, par exemple, les proportions appliquées sont les suivantes : 54% d'hommes et 46% de femmes. Dans chacun des groupes ainsi constitués, nous avons appliqué les proportions suivantes en ce qui concerne les âges : 22% de 15-29 ans ; 57% de 30-49 ans ; 21% de 50 ans et plus. Précisons en outre que le niveau d'éducation se répartissait de la façon suivante : 9% de niveau 1 ; 21% de niveau 2 ; 36% de niveau 3 ; 20% de niveau 4 ; 14% niveau 5. Enfin, la dernière application concerne les secteurs d'activité professionnelle : 3,80% pour le secteur agricole, 23% pour le secteur industriel, 72,80% pour le secteur tertiaire et enfin 0,30% pour les autres secteurs. L'échantillon ainsi constitué renvoie une image approchée de la population parente. La taille des entreprises oscillait entre 1 et 4000 individus, avec une moyenne de 203 et un écart-type de 445 employés. L'ancienneté était d'au moins 6 mois avec un maximum de 37 ans, une moyenne de 6,1 ans et un écart-type de 7,8 années.

*Epreuves utilisées, variables du modèle causal et du réseau nomologique*

Il convient tout d'abord de distinguer les épreuves utilisées pour opérationnaliser les variables du modèle implicatif et celles visant à opérationnaliser les variables du réseau nomologique. Le questionnaire utilisé pour évaluer l'implication organisationnelle était celui d'Allen et Meyer (1990, 1997) traduit en français par Vandenbergue (2004). Ce questionnaire comprend 18 items : 6 items pour mesurer l'implication affective (notée IA ; exemple : « Mon entreprise représente beaucoup pour moi. ») ; 6 items pour mesurer l'implication normative (notée IN ; exemple : « Je trahirais la confiance que l'on me fait si je quittais mon entreprise. ») ; 6 items pour mesurer l'implication continue dont 3 pour les coûts liés à un éventuel départ (notée ICCD ; exemple : « Pour moi, quitter mon entreprise présenterait beaucoup plus d'inconvénients que d'avantages. ») et 3 items pour le manque d'alternatives (notée ICMA ; exemple : « Je reste dans mon entreprise parce que je ne vois pas d'autre possibilité. »). Pour évaluer l'anxiété au travail, nous avons repris 18 items du questionnaire d'anxiété-état de Spielberger (1983) donnés avec comme situation évoquée : « Vous êtes à votre travail, dans l'entreprise qui vous emploie. », ce qui donne un score *anx\_trav*. Le format de réponse retenue pour ces deux questionnaires est binaire avec pour consigne: « Noter + pour les propositions qui reflètent bien votre relation avec votre entreprise et - pour celles qui ne la reflètent pas bien. ». Ce type de format permet de contrer en partie les tendances à choisir des valeurs extrêmes ou centrales ou à avoir une hauteur de profil en lien avec l'estime de soi (Caprara, Barbaranelli et Borgogni, 1993). Enfin, les scores relatifs à l'extraversion et au névrosisme sont issus du questionnaire d'image de soi au travail (Pasquier et Mazilescu, 2009) de format Q-sort<sup>3</sup> (Stephenson, 1935a et 1935b) consistant à classer des items en trois

---

<sup>3</sup> De *quotation sorting*, tri de citations.

tris successifs. Les items utilisés correspondent à des descripteurs personnologiques du modèle des cinq facteurs, chacun étant associé avec le pôle positif ou négatif de l'un de ces facteurs.

Pour les variables du réseau nomologique, nous avons retenu les 18 items du questionnaire d'anxiété-trait de Spielberger (1983) qui a été donné avec comme situation évoquée : « Vous êtes à votre domicile, chez vous. », ce qui donne un score *anx\_domi* ; 18 items du DS36 (Tournois, Mesnil et Kop, 2000), questionnaire de désirabilité sociale, avec comme situation évoquée : « Vous vous regardez devant la glace. », ce qui donne un score *auto\_dup* d'autoduperie et un score *hetero\_d* d'hétéroduperie ; 18 items de la NELC-IE (Pasquier et Lucot, 1999), questionnaire de localisation du contrôle des renforcements qui donne un score d'internalité, *loc\_int* et un score d'externalité, *loc\_ext*. Un score de cohérence personologique a été tiré du Q-ISAT. : ce score indique dans quelle mesure le répondant se décrit d'une manière cohérente avec le modèle des cinq facteurs. Toujours issus du Q-ISAT, deux scores indiquent à quelle distance normative se situe le patron de réponse d'un répondant par rapport à des patrons prototypiques élaborés par des experts : prototype désirabilité sociale, prototype intégrité professionnelle. Un dernier score d'intégrité professionnelle ajustée minimise la part de désirabilité sociale qui biaise la distance au prototype intégrité professionnelle.

Le réseau nomologique ainsi constitué nous permet de contextualiser l'étude du modèle afin d'attribuer de la signification additionnelle aux relations implicatives. L'anxiété-trait nous permet de distinguer entre un état d'anxiété au travail déclenché par des événements et un état plus permanent et généralisé. La désirabilité sociale correspond ici à une motivation générale vers la socialisation (Pasquier et Valéau, 2006). Nous contextualisons ainsi à la fois

l'extraversion mais aussi l'implication organisationnelle qui peut être rapprochée d'une forme de lien social (Neveu, 2002 ; Valéau, 2004). La mesure du locus de contrôle permet de généraliser le sentiment de perte de contrôle qui caractérise la dimension manque d'alternatives de l'implication continue et qui, de toute évidence, peut avoir un impact sur l'anxiété. Les mesures de cohérence de réponse et leur distance par rapport à des prototypes permettent quant à elles de mieux apprécier la nature et les qualités des réponses fournies. En effet, lorsqu'on parle d'émotions, nous tentons de toucher des ressentis dont l'expression requiert un minimum d'authenticité (Rogers, 1966).

### *Hypothèses implicatives*

En se basant sur les relations causales extraites du modèle de Weiss et Cropanzano (1996), à savoir dispositions (extraversion et névrosisme) => réactions affectives (anxiété au travail) => attitudes au travail (implication) et sur les hypothèses de Herrbach (2005) quant au liens entre anxiété et implication, à savoir une implication affective concomitante à des états affectifs positifs et une implication continue concomitante à des états affectifs négatifs, on s'attend aux règles et métarègles implicatives suivantes :

H1a. (extraversion => non anxiété au travail) => implication affective

Les gens extravertis et non anxieux au travail s'impliqueront de manière affective.

H1b. (stabilité émotionnelle => non anxiété au travail) => implication affective

Les gens émotionnellement stables et non anxieux au travail s'impliqueront de manière affective.

H2a. (introversion => anxiété au travail) => implication continue

Les gens introvertis et anxieux au travail s'impliqueront de manière continue.

H2b. (névrosisme => anxiété au travail) => implication continue



Les gens névrosistes et anxieux au travail s'impliqueront de manière continue.

### *Traitement des données*

L'analyse cohésitive porte sur les implications entre variables et classes de variables à partir d'indices d'implication non symétriques (contrairement aux corrélations), ce qui permet de donner un sens statistique quasi-implicatif du type : « Si A, alors presque B », la fonction première de la règle implicative étant d'être un prédicteur potentiel. La valeur 0,90 d'un indice d'implication représente une bonne valeur d'admissibilité pour des échantillons d'au moins plusieurs dizaines d'unités. L'analyse se fait à l'aide du logiciel CHIC (Couturier, Bodin, et Gras, 2005). Ce logiciel a pour fonctions essentielles d'extraire des données un ensemble de règles d'association quasi implicatives entre les variables, de fournir un indice de qualité de l'association, de représenter une structuration des variables obtenue au moyen de ces règles et de mettre en évidence la contribution des sujets ou des descripteurs par rapport aux règles ou aux familles de règles (chemin de graphe implicatif, classe de hiérarchie orientée). Une hiérarchie ascendante ou arbre cohésitif traduit ensuite graphiquement l'emboîtement successif des classes constituées selon le critère de cohésion. Un seuil d'arrêt sur la cohésion permet d'éviter de constituer des classes qui n'ont pas de sens implicatif. Les nœuds significatifs apparaissent sur l'arbre soulignés par une flèche épaisse.

Le traitement des données se fera en trois étapes. Nous nous intéressons d'abord à la structure implicative et cohésitive des quatre scores d'implication. Puis, nous testons le modèle implicatif dérivé de la théorie des événements affectifs de Weiss et Croyenano (1996). Un graphe implicatif traduisant graphiquement l'ensemble du réseau des relations quasi-implicatives entre les variables du modèle sera élaboré, toujours à l'aide de CHIC. On

comparera la structure implicative produite à la structure *a priori* du modèle. La troisième et dernière étape du traitement introduit les variables du réseau nomologique susceptibles de donner du sens psychologique au modèle formel. Les corrélations entre les scores de ces variables et les indices d'implication des sujets aux chemins issus du graphe implicatif seront calculées à l'aide du coefficient de Bravais-Pearson.

## Résultats

### *Relations implicatives entre les quatre scores d'implication*

Le questionnaire d'implication utilisé donne quatre scores partiels à savoir l'implication affective codée IA, l'implication normative codée IN, l'implication continue liée aux coûts liés à un éventuel départ codée ICCD et enfin l'implication continue liée à l'absence d'alternatives codée ICMA.

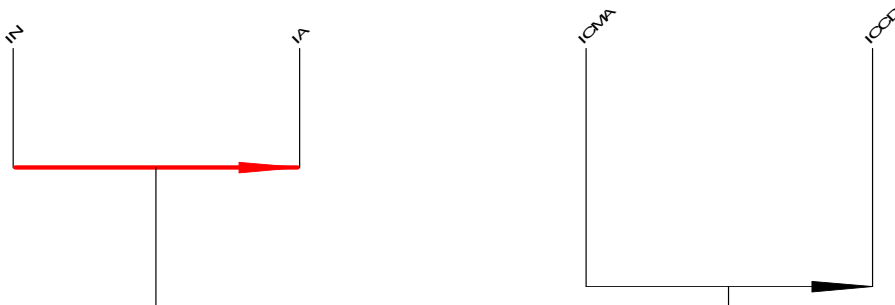


Figure 2. Classification hiérarchique cohésive des quatre scores d'implication organisationnelle.

Le traitement réalisé sous CHIC paramétré selon la théorie classique et la loi binomiale débouche sur la constitution de deux classes cohésives. Dans la première, à la

cohésion élevée (0,99) et statistiquement la plus significative, la quasi règle IN => IA informe sur le fait que les gens qui s'impliquent d'une façon normative s'impliquent également sur un mode affectif, mais pas l'inverse. Par la contraposée, on peut dire aussi que les gens qui ne s'impliquent pas affectivement dans l'organisation ne s'y impliquent pas non plus normativement.

Dans la seconde classe cohésive, à la cohésion acceptable (0,88), la quasi règle ICMA => ICCD informe sur le fait que les gens qui s'impliquent par manque d'alternatives s'impliquent également au vu du coût d'un départ volontaire, mais pas l'inverse. Par la contraposée, on peut dire aussi que les gens qui ne s'impliquent pas par crainte d'avoir à payer un prix élevé s'ils quittent l'entreprise ne s'y impliquent pas non plus par manque d'alternatives. A partir de ces constats, on peut se demander d'un point de vue implicatif, s'il convient de conserver les quatre scores ou bien s'ils sont suffisamment équivalents pour réduire le nombre de variables.

*Reduchic* (Régner, 2003) apporte une réponse à cette question, le calcul étant effectué à un seuil d'équivalence fixé à 0,85. Les variables IA et IN sont équivalentes et les variables ICMA et ICCD sont équivalentes. En calculant deux scores INA et IC par sommation des scores partiels, on obtient deux variables parfaitement indépendantes d'un point de vue implicatif, l'une d'implication normative-affective et l'autre d'implication continue. Par contre, la corrélation entre les deux scores INA et IC qui prend la valeur -0,34 est négative, soit un effet notable (d de Cohen = -0,72). En conséquence, on peut dire que les gens qui s'impliquent sur un mode normatif-affectif auront plutôt tendance à ne pas s'impliquer sur un mode continu et réciproquement.

*Validation du modèle dérivé de la théorie des évènements affectifs*

On rappellera que le modèle implicatif testé, dérivé de la théorie des évènements affectifs de Weiss et Cropanzano (1996) postule que face à un évènement donné, les dispositions personnologiques induisent des réactions affectives qui elles-mêmes induisent les attitudes, soit le schéma attendu extraversion / névrosisme => anxiété au travail => implication organisationnelle. Sous CHIC, on obtient le graphe implicatif suivant (fig. 3).

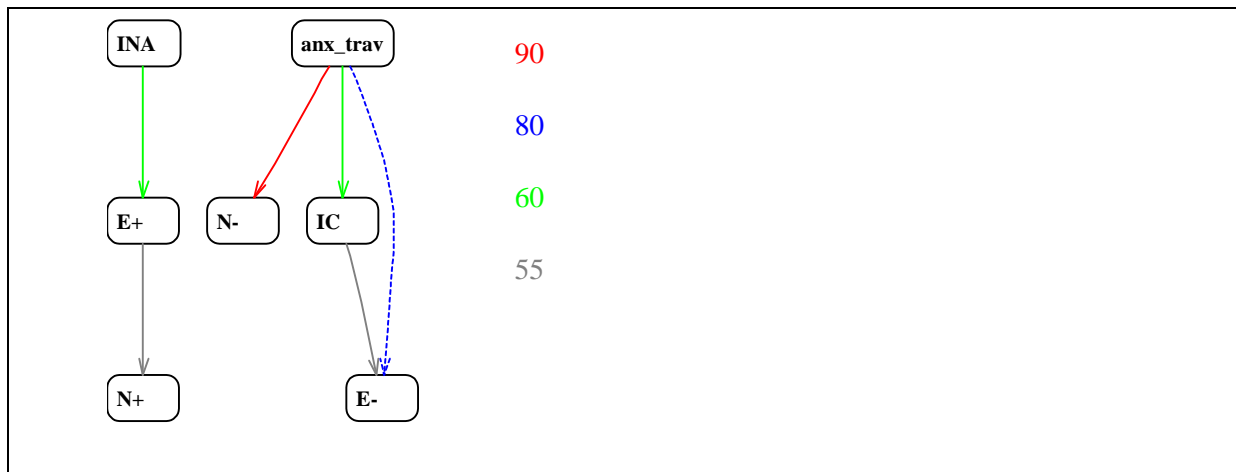


Figure 3. Graphe implicatif attitude, réaction affective et dispositions

personnologiques.

INA : implication normative-affective ; E+ : extraversion ; N+ : stabilité émotionnelle ; anx\_trav : anxiété au travail ; N- : névrosisme ; IC : implication continue ; E- : introversion. A droite, symbolisation des seuils implicatifs par couleur ; cette symbolisation renvoie aux couleurs des flèches.

Les variables se structurent en deux groupes. Sur la partie gauche du graphe, on voit la quasi règle suivante :  $INA \Rightarrow E+$  et la méta règle  $(INA \Rightarrow E+) \Rightarrow N+$ , autrement dit : les gens qui s'impliquent sur un mode normatif-affectif auront tendance à se décrire comme extravertis et stables émotionnellement, mais pas l'inverse.

Sur la partie droite du graphe, les relations sont un peu plus complexes. La règle la plus marquée est  $\text{anx\_trav} \Rightarrow \text{N-}$ , suivie par la règle  $\text{anx\_trav} \Rightarrow \text{IC}$ . Une méta règle stipule  $(\text{anx\_trav} \Rightarrow \text{IC}) \Rightarrow \text{E-}$ , alors qu'un chemin direct concrétise la règle directe  $\text{anx\_trav} \Rightarrow \text{E-}$ . Autrement dit, les gens anxieux au travail auront tendance à se décrire comme névrosistes et introvertis ; ils s'impliqueront sur un mode continu.

Les relations implicatives qui émergent ne sont qu'en partie conformes au modèle testé issu de la théorie des événements affectifs de Weiss et Cropanzano (1996). Seule l'implication  $\text{anx\_trav} \Rightarrow \text{IC}$  valide le chemin partiel réactions affectives  $\Rightarrow$  attitudes au travail de l'hypothèse H2a. On remarquera, et c'est là l'écart le plus important au modèle, que les traits personnologiques évaluant l'affectivité positive ou négative ne sont jamais impliquants mais toujours impliqués : l'implication organisationnelle sur un mode normatif-affectif génère une image de soi positive avec l'extraversion et la stabilité émotionnelle, marqueurs de l'affectivité positive, alors que l'anxiété au travail induit des marqueurs de l'affectivité négative, névrosisme et introversion. L'anxiété au travail détermine également le volet continu de l'implication organisationnelle.

Nous découvrons donc, face aux situations de travail, trois logiques différentes : la première correspond à une adhésion normative qui va induire de l'affectivité positive sous forme d'extraversion et de stabilité émotionnelle ; la deuxième est une réaction anxieuse orientant l'individu vers une implication continue (ex. crainte de perdre son emploi), elle-même induisant une affectivité négative sous la forme d'introversion et de repli sur soi. La troisième découle également d'une réaction anxieuse, mais aboutit cette fois directement à une montée du névrosisme.

*Inscription des trois chemins dans le réseau nomologique*

CHIC fournit un indice de contribution<sup>4</sup> de chacun des sujets à l'élaboration d'un chemin implicatif. On connaît donc les trois indices de contribution pour l'ensemble des répondants. On observe une relative proximité entre les deux chemins anx\_trav ( $r=0,30$  TS;  $d$  de Cohen =  $0,62$  soit une taille d'effet intermédiaire<sup>5</sup>). Par contre, ces deux chemins s'opposent au chemin INA ( $r_{\text{INA.anx\_trav/n-}} = -0,22$  S avec  $d = -0,45$  pour un effet intermédiaire ;  $r_{\text{INA.anx\_trav/IC/E-}} = -0,11$  NS avec  $d = -0,22$  pour un effet intermédiaire).

Nous avons calculé les corrélations entre les indices de contribution aux trois chemins et les variables sociodémographiques d'une part puis les corrélations entre les indices de contribution aux trois chemins et les variables du réseau nomologique d'autre part (tab. 1). En ce qui concerne les variables sociodémographiques, ni le sexe des répondants, ni la taille de l'entreprise ne présentent de lien avec les contributions. Le chemin INA/E+/N+ de l'implication normative-affective vers les marqueurs personnologiques de l'affectivité positive apparaît indépendant des variables sociodémographiques. Un lien négatif et significatif d'effet intermédiaire indique que les niveaux de contributions au chemin anx\_trav/IC/E- vont à l'inverse du niveau de qualification : en tendance, plus le niveau de qualification d'un répondant est élevé et moins il contribuera au chemin qui mène de l'anxiété au travail à l'implication continue puis à l'introversión. Enfin les contributions aux deux chemins amorcés par l'anxiété au travail varient en sens inverse de l'ancienneté et de l'âge : plus une personne est jeune et plus elle a de chances de contribuer aux deux chemins issus de

<sup>4</sup> Pour la définition et les calculs mathématiques, voir Gras et Régnier, 2009, p. 85.

<sup>5</sup> En appliquant la proposition de Lecoutre (1996), p. 90.

l'anxiété au travail ; plus elle est nouvelle dans l'organisation et plus elle a de chances de contribuer au chemin  $anx\_trav/IC/E-$ .

En ce qui concerne les variables psychologiques du réseau nomologique, on observe que les traits gentillesse G+, conscience C+ et immaturité C- n'accompagnent aucun des trois chemins, de même que la localisation externe. *A contrario*, la localisation interne est liée par un effet intermédiaire non significatif au chemin  $anx\_trav/IC/E-$ . Si l'ouverture d'esprit maintient un lien négatif avec le chemin  $anx\_trav/N-$ , la fermeture d'esprit maintient un lien négatif avec le chemin  $INA/E+/N+$ , les deux liens étant de taille intermédiaire et significatif : plus les gens ont l'esprit ouvert et moins ils contribuent au chemin  $anx\_trav/N-$ , et plus ils ont l'esprit fermé et moins ils contribuent au chemin  $INA/E+/N+$ . Enfin, l'inverse de la gentillesse G+, la dureté G- covarie en sens inverse avec les contributions des chemins partant de l'anxiété au travail, les deux effets étant de taille intermédiaire et non significatifs. L'indice de cohérence de l'image de soi est également en relation inverse, d'effet intermédiaire et significatif, avec les contributions au chemin  $anx\_trav/N-$ .

<i>variables sociodémographiques</i>	<i>INA/E+/N+</i>	<i>anx_trav/IC/E-</i>	<i>anx_trav/N-</i>
<b>niveau de qualification</b>	0,00 NS (0 ; Nég)	-0,18 S (-0,36 ; <b>Int</b> )	-0,02 NS (-0,04 ; Nég)
<b>ancienneté</b>	-0,07 NS (-0,14 ; Nég)	-0,17 <b>QS</b> (-0,34 ; <b>Int</b> )	-0,15 NS (-0,30 ; <b>Int</b> )
<b>âge</b>	-0,04 NS (-0,08 ; Nég)	-0,06 NS (-0,12 ; Nég)	-0,11 NS (-0,22 ; <b>Int</b> )
<b>sexe</b>	0,00 NS (0 ; Nég)	0,01 NS (0 ; Nég)	0,05 NS (0,10 ; Nég)

<b>taille de l'entreprise</b>	0,07 NS (0,14 ; Nég)	-0,02 NS (-0,04 ; Nég)	-0,05 NS (0,10 ; Nég)
<i>variables nomologiques</i>	<i>INA/E+/N+</i>	<i>anx_trav/IC/E-</i>	<i>anx_trav/N-</i>
<b>distance au prototype désirabilité sociale</b>	0,31 TS (0,65 ; Int)	-0,11 NS (-0,22 ; Int)	-0,36 TS (-0,77 ; Int)
<b>distance au prototype intégrité professionnelle</b>	0,27 TS (0,56 ; Int)	-0,03 (-0,16 ; Nég)	-0,29 TS (-0,60 ; Int)
<b>distance au prototype intégrité professionnelle ajustée</b>	0,09 NS (0,18 ; Nég)	0,11 NS (0,22 ; Int)	-0,04 NS (-0,08 ; Nég)
<b>anxiété à domicile</b>	-0,18 S (-0,36 ; Int)	0,08 NS (0,16 ; Nég)	0,32 TS (0,67 ; Int)
<b>autoduperie</b>	0,18 S (0,36 ; Int)	-0,08 NS (-0,16 ; Nég)	-0,19 S (-0,38 ; Int)
<b>hétéroduperie</b>	0,08 NS (0,16 ; Nég)	0,12 NS (0,24 ; Int)	-0,03 NS (-0,16 ; Nég)
<b>cohérence personologique</b>	0,00 NS (0 ; Nég)	0,04 NS (-0,08 ; Nég)	-0,21 S (-0,42 ; Int)
<b>ouverture d'esprit O+</b>	0,03 NS (0,16 ; Nég)	-0,08 NS (-0,16 ; Nég)	-0,21 S (-0,42 ; Int)
<b>fermeture d'esprit O-</b>	-0,20 S (-0,40 ; Int)	0,03 NS (0,16 ; Nég)	0,01 NS (0 ; Nég)
<b>dureté G-</b>	0,06 NS (0,12 ; Nég)	-0,11 NS (-0,22 ; Int)	-0,13 NS (-0,26 ; Int)
<b>gentillesse G+</b>	-0,05 NS	0,06 NS	-0,09 NS



	(0,10 ; Nég)	(0,12 ; Nég)	(-0,16 ; Nég)
<b>conscience C+</b>	0,00 NS (0 ; Nég)	-0,01 NS (0 ; Nég)	-0,09 NS (-0,18 ; Nég)
<b>immaturité C-</b>	0,03 NS (0,16 ; Nég)	-0,07 NS (-0,14 ; Nég)	0,02 NS (0,04 ; Nég)
<b>localisation interne du contrôle des renforcements</b>	0,00 NS (0 ; Nég)	0,13 NS (0,26 ; <b>Int</b> )	-0,05 NS (0,10 ; Nég)
<b>localisation externe du contrôle des renforcements</b>	-0,03 NS (-0,16 ; Nég)	-0,06 NS (-0,12 ; Nég)	-0,01 NS (0 ; Nég)

Tableau 1. Corrélations entre les contributions des sujets aux différents chemins implicatifs et les variables sociodémographiques et les variables du réseau nomologiques

Les corrélations non-significatives sont indiquées NS. En gras, les corrélations quasi significatives QS ( $\geq 0,16$ ), significatives S ( $\geq 0,19$ ) et très significatives TS ( $\geq 0,25$ ). Entre parenthèses, valeurs du d de Cohen et taille de l'effet : Nég pour négligeable, Int pour intermédiaire et Not pour notable).

Des deux facettes de la désirabilité sociale, c'est l'autoduperie qui offre les liens les plus marqués avec les contributions aux chemins, soit une corrélation positive, d'effet intermédiaire et significatif, avec le chemin INA/E+/N+ et une corrélation de même importance mais inverse avec le chemin anx\_trav/N-. Quant à l'hétéroduperie, elle est en relation intermédiaire et non significative avec le chemin anx\_trav/IC/E-. On retrouve des relations symétriquement inverses pour l'anxiété à domicile, en lien intermédiaire et très significatif avec les contributions du chemin anx\_trav/N-, et en lien intermédiaire et significatif avec le chemin INA/E+/N+.

Il reste à décrire les liens entre les distances au trois prototypes<sup>6</sup> et les contributions aux trois chemins implicatifs. La distance au prototype intégrité professionnelle ajustée ne corrèle que de manière intermédiaire et non significative avec le chemin anx\_trav/IC/E-. Par contre, la distance au prototype intégrité professionnelle présente des relations d'effet intermédiaire et très significatives mais inverses avec, d'une part et positivement, le chemin INA/E+/N+, et, d'autre part et négativement, avec le chemin anx\_trav/N-. On observe la même chose pour la distance au prototype désirabilité sociale, avec en sus une relation inverse, intermédiaire et non significative avec le second chemin partant de l'anxiété au travail, anx\_trav/IC/E-.

Finalement, on peut distinguer trois catégories de corrélations, à savoir les corrélations inversement symétriques, les corrélations partagées et les corrélations spécifiques. Ces dernières, généralement de taille intermédiaire et non significatives, marquent donc des liens plutôt discrets entre les contributions au chemin anx\_trav / IC / E- (anxiété au travail => implication continue => introversion E-). Les gens qui contribuent à ce chemin sont plutôt proches du prototype intégrité professionnelle ajustée, de l'hétéroduperie et de la localisation interne du contrôle des renforcements. Ils partagent à égalité d'effet avec les gens qui contribuent au chemin anx\_trav / N- (anxiété au travail => névrosisme N-) la tendance à se décrire comme moins durs (dureté G-), et dans une moindre mesure, la tendance à être plutôt éloignés du prototype désirabilité sociale. Les personnes qui contribuent le plus fortement à ce dernier chemin présentent la spécificité d'une moins bonne cohérence personologique dans leur autodescription.

---

<sup>6</sup> Modèles établis par des experts sur la base des différentes variables étudiées (cf. méthodologie)

Les liens les plus marqués traduisent des oppositions entre les contributions des gens aux chemins selon qu'ils contribuent le plus au chemin anx\_trav/N- (anxiété au travail => névrosisme N-) ou bien au chemin INA /E+ / N+ (implication normative affective => extraversion => stabilité émotionnelle). Les premiers, anxieux au travail, déclinant une affectivité négative, se décrivent significativement comme moins ouverts d'esprit, moins autodupes et très significativement comme anxieux à domicile et plus éloignés des prototypes de désirabilité et d'intégrité. *A contrario*, les seconds, s'impliquant sur un mode normatif / affectif au travail, déclinant une affectivité positive, se montrent significativement moins fermés d'esprit, plus autodupes, moins anxieux à domicile, et très significativement plus proches des prototypes de désirabilité et d'intégrité.

Au niveau de la structure de l'implication organisationnelle, on parvient aux mêmes conclusions qu'Herrbach (2005) : l'implication normative se joint à l'implication affective pour générer des affects positifs. Nous retrouvons, en partie, les constats de Pasquier et Valéau (2008) : l'autoduperie s'associe au chemin de l'affectivité positive et l'anxiété peut conduire à l'implication, ici plus précisément à l'implication continue.

## **Discussion**

Cette recherche questionnait les liens quasi-implicatifs entre l'anxiété et l'implication organisationnelle. Nos résultats indiquent tout d'abord que les formes de cette dernière peuvent, *in fine*, se réduire à deux facettes plutôt antagonistes : l'implication affectivo-normative *versus* l'implication continue. Partant de là, nous avons identifié trois chemins implicatifs. Le premier part de l'implication normativo-affective et conduit à des traits

personnologiques qui, dans le modèle testé, expriment une affectivité positive. Les deux autres chemins partent de l'anxiété au travail pour parvenir à des traits personnologiques exprimant une affectivité négative, l'un directement vers le névrosisme, l'autre vers l'introversion *via* l'implication continue.

Ces résultats ne confirment que très partiellement le modèle implicatif tiré de la théorie des événements affectifs de Weiss et Cropanzano (1996). Seuls les deuxième et troisième termes de l'hypothèse H2a sont validés : la réaction affective anxiété au travail débouche sur l'attitude implication continue. L'écart le plus fondamental par rapport à ce modèle réside dans l'inversion complète de la place des dispositions personnologiques : celles-ci arrivent systématiquement en fin des trois chemins plutôt qu'en début. Le modèle de Weiss et Cropanzano (1996), comme la plupart des modèles en psychologie sociale, accorde une certaine primauté aux prédispositions personnologiques. C'est là, le principal enseignement de notre recherche : les caractéristiques personnologiques sont susceptibles de constituer des conséquences des processus étudiés plutôt que des causes. Nos résultats laissent, ce faisant, penser que la personnalité n'est peut-être pas aussi stable et aussi définitive que ne le suggèrent les approches traditionnelles. Un choc peut altérer la stabilité émotionnelle ou bien conduire au repli sur soi amenant ainsi à un état personologique dégradé. Toutefois, le questionnaire d'anxiété utilisé ne permet pas de savoir si on franchit la limite d'état pathologique ou bien s'il s'agit de simple variations dans les limites du normal au sens psychiatrique du terme.

Ces résultats confirment également partiellement les hypothèses inspirées des résultats de Herrbach (2005) et permet d'orienter les liens entre implication et affectivité. L'implication normativo-affective semble effectivement orienter l'individu vers les traits

personnologiques en lien avec l'affectivité positive. Inversement, dans le troisième chemin, l'implication continue issue de l'anxiété au travail amène à l'introversion, *a priori* associée à de l'affectivité négative. Enfin, ces résultats précisent le constat initial de Pasquier et Valéau (2008) : le lien implicatif entre anxiété et implication ne concerne que l'implication continue.

Quatre variables du réseau nomologique apparaissent comme les plus discriminantes de ces chemins implicatifs : la distance normative au prototype désirabilité sociale, la distance normative au prototype intégrité professionnelle, l'autoduperie et anxiété à domicile. L'apparition de cette dernière comme variable différenciatrice des chemins implicatifs pose la question du sens de sa relation avec l'anxiété au travail : importe-t-on l'anxiété à domicile sur son lieu de travail ou bien exporte-t-on l'anxiété générée par le travail à son domicile ?

*In fine*, de la même manière que Pasquier et Valéau (2008), nous observons, dans le cadre des relations entre anxiété et implication, un ensemble positif et un ensemble négatif. La proximité de l'image de soi par rapport aux normes dominantes<sup>7</sup>, caractérisées par une tendance à l'autoduperie et un faible niveau d'anxiété à domicile s'accompagne d'une implication positive. Inversement, l'éloignement de l'image de soi par rapport à ces normes, autrement dit un faible niveau d'autoduperie et une tendance marquée de l'anxiété à domicile, génèrent des implications négatives. Ce constat confirme, une fois de plus les vertus que Durkheim (1893) prête à la socialisation : l'internalisation des normes sociales, au contraire de l'anomie, contribuerait à l'équilibre psychologique des individus.

---

<sup>7</sup> Ici définis aux prototypes normatifs.

Nos résultats appellent, ce faisant, une reformulation du modèle des avènements affectifs de Weiss et Cropanzano (1996), notamment en ce qui concerne la place des dispositions : les traits personnologiques considérés par ces auteurs comme déterminants de l'affectivité positive ou négative ne fonctionnent pas exactement de cette façon dans le cadre de nos données. Ils apparaissent davantage en fin de séquence implicative, comme variations de l'image de soi en fonction des variables du début d'une séquence initié soit par l'émotion ressentie, soit par l'implication liée à la situation de travail. Cette dernière n'apparaît pas en tant que conséquence ultime, mais amorce un chemin ou bien se situe en second rang.

### **Conclusion**

Nos résultats confirment l'opposition relative des deux grandes dimensions de l'implication, affectivo-normative et continue. Ces deux dimensions apparaissent comme des modes de relation à l'organisation et au travail fondamentalement différents dans leur lien avec l'anxiété ici étudié. L'implication affectivo-normative semble participer à des formes de socialisations équilibrantes (Durkheim, 1893) et de ce fait constitue une variable clé d'un développement personnel au sein d'une organisation donnée. L'implication continue, particulièrement la dimension manque d'alternative s'apparente à un décrochage, à une perte d'adhésion psychologiquement perturbante associée à des émotions d'anxiété. Valéau (2004) avait montré que le processus implicationnel, suite notamment à un changement majeur dans l'environnement, pouvait passer par des périodes de remise en question durant lesquelles l'implication diminuait, voire devenait négative. Selon cet auteur, ce passage permettait d'opérer un certain nombre de changements cognitifs et conatifs (Lewin, 1951 ; Piaget, 1971 ; Watzlavick, Weakland et Fisch, 1975). L'implication pouvait revenir. Nous pensons que cet

état *a priori* préjudiciable pour l'individu - et pour son entreprise - mais transitoire, risque, s'il n'est pas géré ou mal géré, de s'installer durablement. L'individu maintiendra des états personnologiques instables et troublés tant qu'il n'aura pas été rassuré par son environnement et qu'il se sentira en danger.

Le lien entre implication et anxiété apparaît essentiellement associé à la distance socio-normative, distance entre l'image de soi et le prototype dominant, distance pouvant être posée comme régulateur de ce lien en fonction des événements au travail et des réactions affectives induites. Ce pourrait être là le premier pas vers une théorie de la distance socio-normative au travail, en tous les cas l'objectif d'une nouvelle recherche. La grande limite de cette recherche, c'est l'absence d'identification des événements au travail. Leur introduction dans le modèle devient nécessaire pour aller plus loin dans la compréhension du lien entre implication organisationnelle et anxiété.

### **Bibliographie**

- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organisation. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks : Sage.
- Argyris, C. (1970). *Participation et organisation*. Paris : Dunod.
- Bart, O., Bar-Haim, Y., & Weizman, E. (2009), Balance treatment ameliorates anxiety and increases self-esteem in children with comorbid anxiety and balance disorder. *Development Disabilities*, 30, 486-495.

- Beauvois, J.-L., & Joule, R.-V. (1987). *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*. Grenoble : Presses universitaires de Grenoble.
- Becker, H.S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32-40.
- Bolger, N., & Schilling, E.A. (1991). Personality and the problems of everyday life : The role of neuroticism in exposure and reactivity to daily stressors. *Journal of Personality*, 59, 355-386.
- Caprara, V., Barbaranelli, C., & Borgogni, L. (1993). *Alter Ego*. Italie : Organizzazioni Speciali. Version française (2001). Paris : Editions et Applications Psychologiques.
- Cooper-Hakim, A., & Viswesvaran, C. (2005). The construct of work commitment: testing an integrative framework. *Psychological Bulletin*, 131, 241-259.
- Couturier, R., Bodin, A., & Gras, R. (2005). *CHIC version 3.5*. Orléans : A.R.D.M.
- Delaney, J.T., & Huselid, M.A. (1996). The Impact of HRM Practices on Perceptions of Organizational Performance. *Academy of Management Journal*, 39,4, 949-969
- Doby, V. J., & Caplan, R. D. (1995). Organizational stress as threat to reputation: Effects on anxiety at work and at home. *Academy of Management Journal*, 38(4), 1105-1123.
- Durkheim, E. (1893). *De la division du travail social*. Réédition (2007). Paris : Presses Universitaires de France.
- Durkheim, E. (1897). *Le suicide, étude sociologique*. Réédition (1960). Paris : Presses Universitaires de France.
- Eastwick, P. W., & Finkel, E. J. (2008). The attachment system in fledgling relationships : An activating role for attachment anxiety. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95, 628-647.
- Etzioni, A. (1961). *A Comparative Analysis of Complex Organisations on Power, Involvement, and their Correlates*. Glencoe : The Free Press of Glencoe.



- Frijda, N. H. (1986). *The emotions*. Cambridge : Cambridge University Press.
- Gras, R., & Régnier, J.C. (2009). Dualité entre variables actives et variables supplémentaires : typicalité et contribution. In : R. Gras, *Analyse statistique implicative, une méthode d'analyse de données pour la recherche de causalités*. Toulouse : Cépaduès-Éditions.
- Herrbach, O. (2005). Etats affectifs et formes d'engagement. Analyse et conséquences pour le concept d'engagement organisationnel. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 11, 135-150.
- Kanter, R.M. (1968). Commitment and social organization mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33, 499-517.
- Kelman, H.C. (1958). Compliance, identification and internalization - three processes of attitude change. *Journal of Conflict Resolution*, 2 , 51-60.
- Landy, J.F., & Conte, J.M. (2007). *Work in the 21st Century : An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. Londres : Backwell.
- Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation*. London: Oxford University Press
- Lecoutre, B. (1996). *Traitement statistique des données expérimentales*. Montreuil : CISIA.
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science*. New York: Harper & Row.
- Mac Mahon, G. (2008). Anxiety at work. *Training Journal*, November issue.
- MacGee, G.W., & Ford, R.C. (1987). Two (or more ?) dimensions of organizational commitment : re-examination of the affective and continuance commitment scale. *Journal of Applied Psychology*, 72, 638-441.
- Mallinckrodt, B., & Wei, M. (2005). Attachment, social competencies, interpersonal problems, and psychological distress. *Journal of Counselling Psychology*, 52, 358-367.
- Mathieu, J.E., & Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108.

- Meyer, J.P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace : toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.
- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance and normative commitment to the organization : a meta-analysis of antecedents, correlates and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Morin, T. (2008). Episodes dépressifs : des situations multiples. DREES, Etudes et résultats, 661, 1-6
- Morrow, P.C. (1993). *The theory and measurement of work commitment*. Greenwich, CT: JAI Press Inc.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 224-247.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers R.M. (1982). *Employee-organization linkages : the psychology of commitment , absenteeism and turnover*. Londres : Academic Press.
- Muris, P., Huijding, J., Mayer B., Remmerswaal, D., & Vreden, S. (2009). Ground control to Major Tom : experimental manipulation of anxiety-related interpretation bias by means of the "space odyssey" paradigm and effects on avoidance tendencies in children. *Journal of anxiety disorders*, 23(3), 333-40.
- Neveu, J.P. (2002). L'implication du salarié : du pourquoi au pour quoi. In J.P. Neveu et M. Thévenet (Eds), *L'implication au travail*. Paris : Vuibert.
- Niloaou, I., & Tsaousis, I., (2002). Emotional intelligence in the workplace. *International Journal of Orgnizational Analysis*, 10(4), 327-342.
- Pailot, P. (1996). De l'implication à l'emprise. *Cahiers de la Recherche de Lille réf ???*.
- Pasquier, D., & Lucot, J.C. (1999). Une nouvelle échelle de localisation du contrôle - interne externe. *Pratiques Psychologiques*, 2, 77-84.

- Pasquier, D., & Mazilescu, C.A. (2009). Predictive validity of a personality questionnaire based on the five factors model : subjacent mediations? *Cognition, Brain, Behavior*, XIII, 2, 165-177.
- Pasquier, D., & Valéau, P. (2006). Le paradigme de Jellison et Green : de la clairvoyance à la réactivité normative. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 12, 1, 1-19.
- Pasquier, D., & Valéau, P. (2008). Des figures de la désirabilité sociale à l'équilibre psychologique. In E. Loarer, P. Vrignaud, J.L. Mogenet, F. Cuisinier, H. Gottesdiener et P. Mallet (Eds). *Perspectives différentielles en psychologie* (pp.215-219). Rennes : Presses Universitaires de Rennes.
- Penley, L.E., & GOULD, S. (1988). Etzioni's model of organizational involvement : a perspective of understanding commitment to organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 9, 43-59.
- Piaget, J. (1971). Inconscient affectif et inconscient cognitif. *Raison Présente*, 19.
- Powell, D.M., & Meyer, J.P. (2004). Side-bet theory and the three component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 157-177.
- Régnier, J.C. (2003). *Reduchic 1.0*. Chez l'auteur.
- Reichers, A.E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 10(3), 465-476.
- Rogers, C. (1961). *Le développement de la personne*. Version française. Paris : Dunod.
- Ross, L. (1977). The Intuitive psychologist and his shortcomings : Distorsions in the attribution process. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*. New York, NY : Academic Press.
- Schwarzer, R. (1990). Current trends in anxiety research. In P. J. D. Drenth, J. A. Sergeant, & R. J. Takens (Eds.), *European Perspectives in Psychology*. Vol. 2. (pp. 225-244.) Chichester, UK : John Wiley & Sons.

- Shaver, N., Swartz, J., Kirson, D. & O'Connor C., (1987). Emotion Knowledge. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 1061-1086.
- Spector, P.E., & O'Connell, B.J. (1994). The Contribution of Personality Traits, Negative Affectivity, locus of control and Type A to the subsequent reports of job stressors and job strains. *Journal of Organisation and Occupational Psychology*, 67, 1-12
- Spector, P.E. (1986). Percieved control by employees. *Human Relations*, 39, 1005-1016.
- Spielberger, C.D. (1966). Theory and research on anxiety. In C.D. Spielberger, *Anxiety and behavior*. New-York : Academic Press.
- Spielberger, C.D. (1983). Inventaire d'anxiété état-trait Forme Y. Version française (1993). Paris : les Editions du Centre de Psychologie Appliquée.
- Staw, B.M. (1976). Knee-deep in the big muddy : a study of escalating commitment to a chosen course of action. *Organizational Behavior and Human Performance*, 76, 27-44.
- Stephenson, W. (1935a). Technique of factor analysis. *Nature*, 136, 297.
- Stephenson, W. (1935b). Correlating persons instead of tests. *Character and Personality*, 4, 17-24.
- Stöber J., 1997, Trait anxiety and pessimist appraisal of risk and chance. *Personal and Individual Differences*, 22, 465-476.
- Suveg, C., Hudson, J., Brewer, G., Flannery, E., Gosch, E. & Kendall, P. (2009). Cognitive-behavioral therapy for anxiety disordered youth: a randomized clinical trial evaluating child and family modalities. *Journal of Anxiety Disorders*, 23, 341-349.
- Tournois, J., Mesnil, F., & Kop, J.L. (2000). Autotracherie et hétérotracherie : Un instrument de mesure de la désirabilité sociale. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée*, 50, 1, 219-232.

- Vakola, M., & Nikolaou, I. (2005). Attitude toward organizational change. *Employee Relations, 27*(2), 160-174.
- Valéau, P., (2004). *La gestion de l'implication dans le respect des différences*. HDR Lille 1. [www.valeau.com](http://www.valeau.com).
- Vandenberghe, C., & Bentein, K. (2009, In Press). A closer look at the relationship between affective commitment to supervisors and organizations and turnover. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- Vandenberghe, C., Benstein, K., & Stinglhamber, F. (2004). Affective commitment to the organization, supervisor, and work group : antecedents and outcomes. *Journal of Vocational Behavior, 64*, 47-71.
- Waghorn, G., & Chant, D. (2007). Receiving treatment and labor force activity in a community survey of people with anxiety and affective disorders. *Journal of Occupational Rehabilitation, 17*(4):623-640.
- Watson, D., & Clark, A. (1984). Negative affectivity. *Psychologic Bulletin, 96*, 465-490.
- Watson, D., & Clark, L. A. (1992). On traits and temperament: General and specific factors of emotional experience and their relation to the five-factor model. *Journal of Personality, 60*, 441-476.
- Watson, D., & Telegen, A. (1985). Toward a consensual structure of mood. *Psychologic Bulletin, 98*, 219-235.
- Watzlavick, P., Weakland., J., & Fisch, R. (1975). *Changement, paradoxes et psychothérapie*. Version française. Paris : Editions du Seuil.
- Weiss, H.M., & Cropenzano, R. (1996). Affective events theory : a theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior, 18*, 1-74.

Wiener Y. (1982), Commitment in organization : a normative view. *Academy of Management Review*, 7, 418-428.

Wong, K., Yic, M., & Kwong, J.Y., (2006). Understanding the emotional aspects of escalation of commitment: The role of negative affect. *Journal of Applied Psychology*, 91, 282-297.