

L'influence de l'ambiguïté de rôle et de l'implication organisationnelle sur l'intention du vendeur de quitter l'entreprise : une vision enrichie des relations

Nathalie COMMEIRAS et Christophe FOURNIER

Alors que la crise économique et la montée du chômage avaient ralenti considérablement le turnover moyen dans les équipes de vente¹, il semblerait aujourd'hui que la reprise soit présente, particulièrement pour les cadres commerciaux, les offres d'emploi diffusées par l'APEC s'étant accrues de 33% entre juin 1996 et juin 1997. Cette embellie, favorable aux demandeurs d'emploi, semble ne pas l'être pour les entreprises, de nombreuses études en économie du travail ayant démontré que le niveau d'opportunités à l'extérieur de la firme influençait favorablement le roulement du personnel (Van Ours, 1990; McCormick, 1988; Price, 1977). Or, comme le fait remarquer Darmon (1994), la rotation² des vendeurs représente généralement un coût, afférent par exemple, au recrutement, à la formation..., bien qu'elle puisse lui être bénéficiaire (remplacement d'un mauvais vendeur par un bon, différentiel de salaire entre l'ancien et le nouveau vendeur favorable à l'entreprise...). Williamson (1983), a chiffré approximativement cet effet à 500 000 dollars par an pour une organisation composée de 70 vendeurs, dans l'industrie du vêtement. N'étant pas négligeable, le coût de la rotation du personnel (vendeurs ou autres catégories de salariés) a conduit les chercheurs en gestion des ressources et en marketing à s'intéresser au turnover et plus précisément à essayer de repérer ses déterminants de façon à pouvoir les gérer de manière rationnelle. Une revue de la littérature managériale a permis de dévoiler six modèles de recherche portant sur le turnover, quatre sont présentés dans un cadre de gestion des ressources humaines (Gerhart, 1990 ; Jackofsky, 1984 ; Bluedorn, 1982 ; Price, 1977) et deux concernent plus particulièrement les forces de vente (Darmon, 1994 ; Sager, 1990). Cependant, la majorité d'entre eux repose sur un cadre conceptuel séquentiel : « attitude-intention-comportement » tel qu'il a pu être mis en évidence par Fishbein et Ajzen (1975), c'est à dire qu'ils visent à déceler et à prévoir la rotation du personnel (comportement) en mesurant l'intention des individus, en l'occurrence, dans cette recherche, l'intention de quitter l'entreprise. Globalement, les conclusions des études empiriques révèlent une relation positive entre l'intention de quitter l'entreprise et le comportement (le départ). Les résultats de deux méta-analyses abondent dans ce sens (Stel et alii, 1990 ; Stel et Ovalle, 1984). Récemment, ceux d'une méta-analyse portant exclusivement sur la force de vente, réalisée par Fournier et Vauquois-Mathevet (1998), confirment cette relation. Ces travaux valident la pertinence de s'intéresser aux antécédents de l'intention de quitter l'organisation. Une revue de la littérature managériale révèle que nombreux sont les chercheurs, et notamment en gestion des ressources humaines qui ont tenté de repérer les variables d'action pouvant être utilisées pour agir sur l'intention de rester dans l'entreprise. Parmi celles-ci, l'ambiguïté de rôle et l'implication organisationnelle y occupent une place privilégiée³. Néanmoins, bien que l'effet de ces deux concepts sur l'intention de quitter soit étudié dans de nombreuses études,

¹ Selon une étude du cabinet Bernard Julhiet Conseil, les vendeurs ayant une ancienneté inférieure à deux ans représentaient 29% en 1991, et seulement 15% en 1993 (Herman, 1996).

² Les termes de rotation ou de roulement du personnel ou sa traduction anglo-saxonne « turnover » sont indifféremment employés dans le texte.

³ Transposée à la force de vente, l'ambiguïté de rôle apparaît lorsque le vendeur a le sentiment de ne pas disposer de l'information nécessaire pour mener à bien sa tâche (Walker et alii, 1975). L'implication organisationnelle, « interaction entre l'individu et l'entreprise » (Thévenet, 1992) est la résultante de deux composantes, l'affective et le cognitive. Selon une perspective affective, l'individu accepte voire intériorise les valeurs et les buts de l'entreprise et s'engage à y rester pour les atteindre (Porter et alii, 1979 ; Mowday et alii, 1982). Dans le second cas, le salarié évalue son adhésion à l'organisation en fonction des divers profits qu'il peut en retirer (théorie des avantages comparatifs de Becker et théorie de l'échange réciproque de Simons).

rares sont celles qui l'ont appréhendée selon une vision multidimensionnelle. Or, actuellement, les spécialistes en comportement organisationnel reconnaissent la bidimensionnalité de l'implication (dimensions affective et calculée). De même, la multidimensionnalité de l'ambiguïté de rôle commence à être admise et plus particulièrement par les chercheurs en marketing. Néanmoins, jusqu'à présent, la communauté scientifique française s'en est peu préoccupée.

L'objectif de cet article est d'affiner les relations entre l'intention des vendeurs de quitter l'entreprise et l'ambiguïté de rôle d'une part, et d'autre part, l'implication organisationnelle, en adoptant une perspective multidimensionnelle. En fait, nous tenterons de répondre aux questions suivantes : quelles sont les dimensions de l'ambiguïté de rôle qui affectent le plus l'intention de quitter l'organisation ? Quelles sont les composantes de l'implication organisationnelle qui agissent le plus sur cette variable ? Les gestionnaires, auront, ainsi, une meilleure compréhension des effets des diverses facettes de l'ambiguïté de rôle et de l'implication organisationnelle sur l'intention de quitter l'entreprise et pourront, alors agir en conséquence.

1. LE CADRE CONCEPTUEL ET LES HYPOTHESES DE LA RECHERCHE

1.1. L'intention de quitter l'entreprise et l'ambiguïté de rôle

Les méta-analyses de Fisher et Gitelson (1983) d'une part et de Jackson et Schuler (1985) d'autre part, concluent à l'existence d'une relation significative entre l'intention de quitter l'entreprise et l'ambiguïté de rôle perçue par l'individu (les coefficients de corrélation corrigés sont respectivement de 0,32 et 0,29). Ces résultats mis en évidence sur différentes catégories de personnels sont corroborés par les résultats de la méta-analyse de Brown et Peterson (1993). Ces derniers concluent à une relation significative entre les deux concepts, en considérant cette fois une population uniquement composée de vendeurs. Ainsi, sur cette population spécifique, Lysonski et Johnston (1983), Busch et Bush (1978), ou Netermeyer, Johnston et Burton (1990) indiquent que l'intention de quitter l'entreprise est significativement corrélée avec l'ambiguïté de rôle, ce dernier concept étant appréhendé selon une approche unidimensionnelle (échelle de Rizzo et alii, 1970). En revanche, Netermeyer et alii (1995) concluent, en testant le modèle de Bedeian et Armenakis (1981), à l'absence de relation entre ces deux variables (le modèle de Bedeian et Armenakis met en relation un ensemble de relations prédictives de l'intention de quitter l'entreprise).

Ces résultats sont affinés et nuancés par les études mesurant l'ambiguïté de rôle par un outil multidimensionnel en recourant à l'échelle Multiram (Singh et Rhoads, 1991). Ces chercheurs distinguent l'ambiguïté de rôle ayant une origine interne à l'entreprise de celle ayant une cause externe à l'entreprise. Rhoads, Singh et Goodell (1994) concluent à l'existence d'une relation significative entre la plupart des facettes d'ambiguïté de rôle interne (demande du responsable hiérarchique, éthique interne, politique de promotion dans l'entreprise et attentes des collègues de travail) et l'intention de quitter l'entreprise. En revanche, cette relation n'est pas significative lorsque l'on considère les facettes d'ambiguïté de rôle externe.

Par conséquent les hypothèses suivantes sont formulées :

- H1 : Plus l'ambiguïté de rôle interne est élevée, plus l'intention de quitter l'entreprise est forte.
- H2 : Il y a une absence de relation entre l'ambiguïté de rôle externe et l'intention de quitter l'entreprise.

1.2. L'intention de quitter l'entreprise et l'implication organisationnelle

Les méta-analyses de Tett et Meyer (1993), de Randall (1990), de Mathieu et Zajac (1990) révèlent l'existence d'une relation inverse significative entre l'intention de quitter l'organisation et

l'implication organisationnelle. Récemment, les résultats d'une méta-analyse portant exclusivement sur la population spécifique des vendeurs, effectuée par Brown et Peterson (1993) abondent dans ce sens. Ainsi, l'intention du vendeur de quitter l'entreprise est significativement corrélée à son degré d'implication organisationnelle (Babakus et alii, 1996 ; Singh et alii, 1996 ; McNeilly et Russ, 1992 ; Ingram et Lee, 1990 ; Netermeyer, Buton et Johnston, 1995 ; Sager, 1990). Cependant, il est intéressant de noter que contrairement aux recherches récentes menées en gestion des ressources humaines, les spécialistes de la force de vente appréhendent le concept d'implication selon une perspective unidimensionnelle, opérationnalisée par l'OCQ (« *Organizational Commitment Questionnaire* ») de Porter et alii. Or, aujourd'hui, comme nous l'avons précédemment évoqué, la bidimensionnalité de l'implication (affective et calculée) est reconnue par la communauté scientifique. Cette prise en compte de la multidimensionnalité est importante puisque, récemment, des travaux ont prouvé que les différentes dimensions de l'implication organisationnelle ont des conséquences diverses sur l'intention des salariés de quitter l'entreprise. En effet, les résultats de la méta-analyse de Mathieu et Zajac (1990) dévoilent que l'intention de quitter l'entreprise est plus fortement corrélée à l'implication attitudinale (affective) qu'à l'implication comportementale (calculée). Récemment, Somers (1995) démontre que seule l'implication affective exerce une influence positive sur l'intention de rester, l'implication calculée n'ayant aucun impact sur cette variable. Ce résultat est confirmé par l'étude de Meyer et alii (1993), et celle de Brown (1990). Similairement, dans un contexte français, les conclusions d'une étude empirique auprès de cadres, réalisée par Neveu (1993, 1996), sont conformes à celles des travaux américains : seule la dimension affective de l'implication contribue à expliquer l'intention de quitter l'entreprise. En revanche, les travaux de Mayer et Schoorman (1992) démontrent que l'intention de rester est corrélée significativement à l'implication organisationnelle, quelle que soit sa nature affective ou calculée.

En conséquence, les hypothèses testées dans cette recherche sont les suivantes :

H3 : Plus le degré d'implication affective dans l'organisation est élevé, plus l'intention de quitter l'entreprise est faible.

H4 : Il y a une absence de relation entre l'intention de quitter l'organisation et le degré d'implication organisationnelle calculée.

2. LA METHODE DE RECHERCHE

2.1. L'opérationnalisation des concepts

2.1.1. L'intention de quitter l'entreprise

C'est l'échelle construite par Donnelly et Ivancevich (1975), composée de trois items, qui a permis de mesurer l'intention de quitter ou de rester dans l'entreprise.

2.1.2. L'implication organisationnelle

Notre choix s'est porté sur l'échelle la plus employée dans la littérature en gestion des ressources humaines et en marketing. Compte tenu de son utilisation antérieure dans un contexte français (Commeiras et Fournier, 1998 ; Charles-Pauvers, 1996 ; Commeiras, 1994 ; Peyrat, 1993 ; Thévenet, 1992, 1990 ; Bernard, 1991 ; Thévenet et Tissier-Desbordes 1991), le questionnaire de Porter et alii (1974), constitué de quinze items, a été retenu.

2.1.3. L'ambiguïté de rôle

Le concept d'ambiguïté de rôle est appréhendé par l'intermédiaire de l'échelle de Singh et Rhoads (1991) récemment développée dans le domaine du management des forces de vente. Cette échelle a été préférée à celle de Rizzo et alii (1970) qui, bien que très utilisée, est extrêmement critiquée notamment du fait de son caractère unidimensionnel. Ainsi Singh et Rhoads (1991) présentent un instrument

multidimensionnel composé de treize facettes d'ambiguïté. Ces dernières mesurent soit une ambiguïté de rôle interne à l'entreprise (politique de l'entreprise, attentes du responsable hiérarchique), soit externe (comportement du client...).

2.2. La collecte des données

2.2.1. Le questionnaire

Le questionnaire comprenait les items mélangés des échelles de Porter et alli (1974), de Singh et Rhoads (1991) et de Donnelly et Ivancevich (1975), présentées selon la technique de Likert (composée de 5 points).

Tableau n°1

Exemples d'items des échelles

Echelle	Exemples d'items
Implication organisationnelle	- Je suis prêt à faire de gros efforts, au delà de ce qui est normalement attendu, pour aider l'entreprise à réussir. - Il n'y a pas grand chose à gagner à rester définitivement dans cette entreprise.
Ambiguïté de rôle	- Je sais comment répondre aux exigences de mon patron. - Je sais ce que pense ma famille de mon travail. - Je sais comment je dois gérer les objections de mes clients.
Intention de quitter l'entreprise	- Il est vraisemblable que je vais activement chercher un nouveau travail pour l'année prochaine.

2.2.2. L'échantillon

Le questionnaire a été administré en face à face sur un échantillon de 233 technico-commerciaux travaillant dans différentes entreprises. Les commerciaux ont été recrutés à partir d'un annuaire d'anciens étudiants ayant suivi un cycle d'enseignement technico-commercial.

2.3. Le test des hypothèses

Avant de tester les hypothèses, un travail de préparation des données était nécessaire.

2.3.1. La préparation des données

Une analyse factorielle confirmatoire (CFA) a été réalisée préalablement au test des hypothèses afin de s'assurer de l'existence des différentes dimensions sous jacentes à la mise en œuvre des échelles choisies. La technique du bootstrap a été retenue en vue de générer 100 échantillons artificiels à partir de l'échantillon initial composé de 233 (Efron, 1982 ; Bone, Sharma et Shimp, 1989). Le recours à cette procédure s'est imposé puisque la mise en œuvre de techniques confirmatoires exige de disposer de données multinormales ce qui n'était pas le cas (test de Mardia, in Bollen, 1989). Les indices d'ajustement obtenus par la méthode du maximum de vraisemblance avec Lisrel 8 montrent que globalement les structures observées sont proches des structures théoriques attendues (AGFI, GFI et CFI proches de 1). Le χ^2 bien que non significatif doit être considéré avec précaution compte tenu de sa sensibilité à la taille de l'échantillon (Didellon et Valette-Florence, 1996). En ce qui concerne l'implication organisationnelle (cf. tableau n° 2) c'est une structure bidimensionnelle qui est retenue

suite à la comparaison des indices d'ajustement (test de différence de χ^2 significatif ($\chi^2 = 180,72$, ddl = 64 pour le modèle bidimensionnel; $\chi^2 = 217,09$, ddl = 65 pour le modèle unidimensionnel) portant sur une vision unidimensionnelle et bidimensionnelle. Les items 4 et 7 de l'OCQ seront supprimés de l'analyse compte tenu de leur faible corrélation avec les deux dimensions de l'implication (valeurs $t < 2$). Les indices d'ajustement concernant l'échelle d'ambiguïté de rôle montrent que les données collectées permettent de retrouver, à une exception près, les dimensions théoriques mises en évidence par Singh et Rhoads (1991). Seule la dimension afférente à l'ambiguïté de rôle relative à l'éthique externe n'apparaît pas bien représentée. En effet, concernant l'ambiguïté de rôle, deux problèmes apparaissent. Le premier concerne deux items (items 27 et 28 de l'échelle) destinés à mesurer l'éthique externe, les loadings, (valeur T) de ces deux items n'étant pas significatifs. Le second apparaît sur l'item 11 destiné à mesurer l'ambiguïté liée aux attentes du responsable hiérarchique. Ces items sont supprimés pour réaliser les analyses destinées à tester nos hypothèses. La fiabilité des différentes facettes retenues (tableau n° 3) variant entre 0,60 et 0,82 est satisfaisante. Il en est de même pour l'implication organisationnelle ($\alpha = 0,82$ pour l'affectif et $\alpha = 0,71$ pour le cognitif) et pour l'intention de quitter ($\alpha = 0,85$). En tenant compte des remarques formulées, il est possible d'utiliser ainsi les construits retenus pour tester les hypothèses posées.

Tableau n°2

Analyse confirmatoire des échelles d'ambiguïté de rôle et d'implication organisationnelle

Echelles	χ^2	ddl	p	GFI	AGFI	CFI	valeurs de t
Ambiguïté de rôle							
Société (3 dimensions)	55,91	24	0,00	0,95	0,90	0,95	8,35 < t < 2,01
Responsables Hiérarchiques (2 dimensions)	62,33	26	0,00	0,94	0,90	0,96	5,48 < t < 11,13
Clients (3 dimensions)	58,73	17	0,00	0,94	0,88	0,96	5,60 < t < 6,39
Ethique (1 dimension)	12,76	2	0,00	0,98	0,88	0,97	4,7 < t < 7,00
Autres managers (1 dimension)	4,99	2	0,08	0,98	0,90	0,97	4,20 < t < 8,43
Collègues de travail (1 dimension)	9,92	2	0,00	0,98	0,89	0,97	5,63 < t < 8,57
Famille (1 dimension)	7,19	2	0,02	0,99	0,93	0,97	6,12 < t < 9,76
Implication (2 dimensions)	180,76	64	0,00	0,89	0,85	0,90	3,36 < t < 13,76

2.3.2. La procédure statistique

Afin de tester les hypothèses formulées, des régressions multiples ont été réalisées. Pour cela plusieurs hypothèses doivent être vérifiées. Après s'être assuré graphiquement du caractère linéaire des liaisons, nous avons vérifié que les variables étudiées n'étaient pas collinéaires. Pour cela, plusieurs méthodes peuvent être utilisées (Mason et Perreault, 1991). L'étude des coefficients de corrélation entre les variables considérées deux à deux donne une première réponse à ce problème. Les corrélations entre les différentes facettes de l'ambiguïté de rôle, considérées deux à deux varient entre 0,22 et 0,70; la corrélation entre les deux facettes d'implication organisationnelle est de 0,67. Par conséquent, ces coefficients sont inférieurs à 0,80 qui est le seuil à partir duquel la collinéarité peut entraîner des problèmes d'interprétation (Lewis-Beck, 1991). Cependant, ce problème peut concerner plus de deux variable et ne peut donc être détecté par cette méthode. Un indice est alors calculé (VIF), un problème de collinéarité se traduisant par une valeur élevée de cet indicateur (plus de 10). Pour l'ambiguïté de rôle, on note que cet indicateur varie entre 1,28 et 5,52 ce qui permet de conclure à l'absence de multicollinéarité entre les variables explicatives.

Enfin la troisième hypothèse qui doit être vérifiée préalablement à la réalisation de la régression concerne l'autocorrélation des résidus. Le test de Durbin-Watson permet de lever ce doute puisqu'il prend la valeur de 1,92 pour l'implication organisationnelle et de 1,84 pour l'ambiguïté de rôle.

3. LA PRESENTATION DES RESULTATS

Pour chacune des régressions réalisées, les résultats de l'analyse de variance montrent qu'il existe un impact significatif de l'implication ($F = 161,18$; ddl = 2,214 : $p = 0,00$) et de l'ambiguïté de rôle ($F = 2,56$; ddl = 12,170 ; $p = 0,00$) sur l'intention de quitter l'entreprise (cf. tableaux n° 4 et 5).

Tableau n° 3

Statistiques des dimensions utilisées : moyenne, écart type et fiabilité

Dimensions	Moyenne	Ecart type	Fiabilité
Intention de quitter l'entreprise	1,85	1,06	0,85
Ambiguïté de rôle			
Société			
Flexibilité	4,25	0,70	0,70
Travail	4,36	1,12	0,73
Avancement	3,80	0,82	0,60
Responsable hiérarchique			
Aide, soutien	3,95	0,62	0,77
Attentes	4,13	0,66	0,79
Client			
Relation	4,37	0,62	0,79
Objection	4,20	0,66	0,77
Présentation	4,58	0,68	0,79
Ethique			
Interne	4,04	0,68	0,67
Autres responsables	3,74	0,83	0,81
Collègues	4,25	0,95	0,82
Famille	3,84	0,86	0,79
Implication organisationnelle			
Affective	3,65	0,67	0,82
Calculée	3,72	0,78	0,71

En ce qui concerne l'influence de l'ambiguïté de rôle sur l'intention de quitter l'entreprise, les résultats sont mitigés, seuls 9% de la variance étant expliqués (cf. tableau n° 4). Les résultats obtenus dans cette recherche valident l'intérêt de retenir une vision multidimensionnelle du concept d'ambiguïté de rôle. En effet, seule une sous-dimension de l'ambiguïté interne, l'aide ou le soutien apporté par le responsable hiérarchique, agit négativement sur l'intention de quitter l'entreprise ($B = -0,28$, $p = 0,01$). En conséquence l'hypothèse H1 est partiellement validée. De même, l'hypothèse H2 est partiellement validée puisque seule une facette de l'ambiguïté de rôle externe affecte la variable dépendante. Il s'agit de l'ambiguïté de rôle à l'égard du client et plus précisément de deux de ses sous-dimensions, la relation ($B = -0,34$, $p = 0,04$) et l'objection ($B = 0,30$, $p = 0,02$).

Tableau n° 4

Intention de quitter l'entreprise et ambiguïté de rôle

Ambiguïté de rôle	Intention de quitter l'entreprise		
	B	t	P
Société			
Flexibilité	0,04	0,38	ns
Travail	-0,006	-0,075	ns
Avancement	-0,013	0,148	ns
Responsable hiérarchique			
Aide, soutien	-0,283	-2,42	0,01
Exigences	0,066	0,40	ns
Client			
Relation	-0,34	-2,00	0,04
Objection	0,30	2,31	0,02
Présentation	-0,00	-0,042	ns
Ethique Interne	-0,16	-1,41	ns
Autres responsables	-0,046	-0,40	ns
Collègues	0,013	0,12	ns
Famille	0,097	1,18	ns
Constante	11,31		
R ² ajusté du modèle global	0,09		
R ² ajusté en considérant uniquement l'ambiguïté de rôle interne	0,08		
R ² ajusté en considérant uniquement l'ambiguïté de rôle externe	0,06		

On note une forte corrélation entre l'implication organisationnelle tant affective que calculée, sur l'intention de quitter l'entreprise, ce concept bi-dimensionnel expliquant près de 60% de la variance. Par conséquent, l'hypothèse H3 selon laquelle il existe une influence significative de l'implication affective des vendeurs sur leur intention de quitter l'entreprise est vérifiée. Il en est de même de l'hypothèse H4 : l'implication calculée du vendeur agit sur son intention de quitter l'organisation (cf. tableau n° 5).

Tableau n° 5

Intention de quitter l'entreprise et implication organisationnelle

Implication organisationnelle	Intention de quitter l'entreprise		
	B	t	p
Implication calculée	-0,48	-11,23	0,00
Implication affective	-0,89	-2,85	0,00
Constante	17,79	23,61	0,00
R² ajusté du modèle global	0,60		

4. DISCUSSION

En ce qui concerne la relation entre l'intention de quitter l'entreprise et l'ambiguïté de rôle, les résultats de ce travail confortent, dans une moindre mesure, ceux obtenus dans d'autres études étrangères : l'ambiguïté de rôle contribue à expliquer dans de faible proportion mais néanmoins significative, l'intention de quitter l'organisation (Netemeyer et alii, 1990 ; Brown et Peterson, 1993 ; Lysonski et Johnston, 1983). Mais ils contredisent ceux de Netemeyer et alii (1995). Dans l'article de Rhoads, Singh et Goodell (1994), l'intention de quitter l'entreprise était significativement corrélée avec plusieurs variables de l'ambiguïté de rôle interne (perspectives de carrières, exigences du responsable hiérarchique et éthique interne). Cette recherche conclut également à une relation significative entre l'ambiguïté de rôle interne et l'intention de quitter l'organisation mais les sous dimensions concernées diffèrent. En effet, seule l'ambiguïté de rôle afférente au soutien et à l'aide du responsable hiérarchique a une influence négative sur l'intention de quitter. En leur apportant une meilleure compréhension des attentes de la direction, des produits commercialisés, les vendeurs se sentent aidés, soutenus dans leur travail par leurs managers, ce qui les incite à rester dans l'organisation (hypothèse H1). En revanche, cette étude souligne un impact significatif d'une facette de l'ambiguïté de rôle externe, celle liée aux relations avec les clients (interaction dans la relation et réponses aux objections), contrairement aux conclusions de Rhoads et alii (1994). Bien que les clients s'orientent à l'entreprise, un vendeur qui entretient de bonnes relations avec ses clients (entente, cordialité, confiance, et même amitié) peut être peu enclin à changer d'organisation, risquant de les perdre. De même, un commercial dont l'argumentation est insuffisante pour convaincre le client et pour répondre à ses objections peut avoir l'intention de quitter l'organisation qui l'emploie (hypothèse H2).

Par ailleurs, les résultats de cette étude sont conformes à ceux obtenus dans des recherches étrangères et plus particulièrement américaines : l'implication organisationnelle des vendeurs amoindrit leur intention de quitter l'entreprise (Babakus, 1996 ; Singh et alii, 1996 ; McNeilly et Russ, 1992 ; Ingram et Lee, 1990 ; Sager, 1990). Cependant, cette étude affine la relation en permettant de répondre à la question : quelles dimensions de l'implication affectent le plus l'intention de quitter l'organisation ? Cette recherche montre clairement que chacune de ses dimensions, affective et calculée, agit sur la variable dépendante. Toutefois, la composante affective semble être celle qui a le plus d'impact. Ces résultats ne sont pas surprenants. En effet, selon une perspective affective, l'individu accepte et même intériorise les buts et les valeurs de l'entreprise et s'engage à y rester afin de les atteindre (Porter et alii, 1979 ; Mowday et alii, 1982). De même, la théorie des avantages comparatifs (« *side bets theory* ») élaborée par Becker (1960), fondement de l'implication calculée, conduit à développer l'intention de rester dans l'organisation : ne désirant pas perdre les avantages acquis dans la société et non transférables (« *side bets* ») tels que par exemple, la prime d'ancienneté, la retraite surcomplémentaire, l'amitié entre collègues de travail..., les vendeurs ne sont pas tentés de quitter l'entreprise (hypothèses H3 et H4).

Ces conclusions corroborent celles de Mathieu et Zajac (1990) et de Mayer et Schoorman (1992) mais infirment partiellement celles de Somers (1995), de Meyer et alii (1993) et de Brown (1990). De même, elles divergent de celles de la seule étude empirique réalisée en France par JP. Neveu (1993, 1996), l'implication calculée ayant un impact sur l'intention de quitter l'organisation. Il est intéressant de noter que les quatre dernières études utilisent la même échelle de mesure de l'implication organisationnelle, le questionnaire d'Allen et Meyer (1990) tandis que les deux premières ainsi que notre recherche emploient d'autres instruments de mesure (OCQ de Porter et alii, 1974, échelle de Alutto et Hrebiniak, 1972, celle de Ritzer et Trice, 1969 et des items créés par les auteurs). Les résultats des recherches seraient-ils dépendants de l'outil de mesure utilisé ?

CONCLUSION

Cette recherche valide la pertinence de retenir une vision multidimensionnelle des concepts d'ambiguïté de rôle et d'implication organisationnelle, leurs composantes agissant différemment sur l'intention de quitter l'organisation. Cependant, un certain nombre de points, notamment d'ordre méthodologique, limitent la portée de cette étude. La principale limite rencontrée est sans aucun doute liée à la nature de notre échantillon exclusivement composé de technico-commerciaux, ce qui pose un problème de validité externe. L'échelle Multiram concernant uniquement des forces de vente, il conviendrait de réaliser des études complémentaires sur d'autres types de vendeur, ce métier étant extrêmement varié comme en témoignent les multiples typologies et tentatives de classification réalisées (McMurray, 1961 ; Désormeaux, 1987 ; Darmon, 1994). Toutefois, ce problème peut être amoindri, dans la mesure où l'objectif de cette recherche est, dans un premier temps, d'explorer les réactions sur un thème encore peu appréhendé.

Cependant, la recherche présentée est novatrice sur plusieurs points. Elle représente ainsi une première tentative dans un contexte français, pour relier les concepts d'intention de quitter l'entreprise, d'ambiguïté de rôle et d'implication organisationnelle, appréhendés selon une perspective multidimensionnelle. Elle tente, en outre, de montrer l'intérêt de la transversalité des travaux, en travaillant à l'interface du champ thématique du marketing et plus précisément du management des forces de vente et du champ de la gestion des ressources humaines.

Tout en restant prudent, compte tenu des limites énoncées précédemment, il est, néanmoins, possible de dégager quelques conséquences managériales. La première met l'accent sur l'intérêt de développer l'implication organisationnelle (affective et calculée) des vendeurs pour réduire leur intention de quitter l'entreprise et implicitement leur taux de roulement. A cet égard, la mise en place de conditions et d'actions managériales susceptibles de développer l'implication est recommandée (Churchill, Ford et Walker, 1990, pp 381). Ainsi, compte tenu de son incidence notable sur l'intention de quitter l'organisation, son identification peut s'avérer tout à fait intéressante pour les responsables et directeurs de forces de vente. La seconde concerne un autre levier d'action pour amoindrir l'intention de quitter l'entreprise, l'ambiguïté de rôle et plus précisément certaines de ses facettes. Des actions pourront ainsi, être mises en place pour réduire voire supprimer l'ambiguïté de rôle afférentes au soutien du supérieur hiérarchique mais aussi concernant les relations avec les clients. Le repérage de ces dimensions paraît être pertinent pour le management des ressources humaines de la force de vente.

Bibliographie

- ALLEN N.J. et MEYER J.P. (1990), The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63, p. 1-18.
- ALUTTO J.A. et HREBINIAK L.G. (1972), Personal and role related factors in the development of organizational commitment, *Administrative Science Quarterly*, 17, p. 555-572.
- BABAKUS E., CRAVENS D.W., JOHNSTON M. et MONCRIEF W C (1996), Examining the rôle of organizational variables in the salesperson job satisfaction model, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 16, 3, p. 33-46.
- BECKER H.S. (1960), Notes on the concept of commitment, *American Journal of Sociology*, 66, p. 32-40.
- BEDEAIN et ARMENAKIS (1981), A path analytic study of the consequences of rôle conflict and ambiguity, *Academy of management Journal*, 24, p. 417-424.
- BERNARD A. (1991), Implication, paramètres personnels et adhésion aux politiques d'entreprise, *Actes du 2e Congrès de l'Association Francophone de la Gestion des Ressources Humaines*, Cergy-Pontoise, novembre, p.126-133.

- BLUEDORN A.C. (1982), A unified model of turnover from organizations, *Human Relations*, 35, p.135-153.
- BOLLEN (1989), *Structural equations with latent variables*, John Wiley and Sons, New-York.
- BONE P.F., SHARMA S. et SHIMP T.A. (1989), A bootstrap procedure for evaluating the goodness-of-fit indices of structural equations and confirmatory factor model, *Journal of Marketing Research*, 1, p. 105-111.
- BROWN R.B. (1990), Organizational commitment and its effects on behavior, *Dissertation School Management*, University of Massachusetts, may.
- BROWN P. et PETERSON R.A. (1993), Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction : a meta-analysis and assessment of causal effects, *Journal of Marketing Research*, 30, february, p.63-77.
- BUSCH P. et BUSH R.F. (1978), Women contrasted to men in the industrial sales force: job satisfaction, values, role clarity, performance and propensity to leave, *Journal of Marketing Research*, 15 (august), p. 438-448.
- CHARLES-PAUVERS B. (1996), Implication organisationnelle et emploi flexible, *Thèse de Doctorat NR en Sciences de Gestion*, IAE, Université de Nantes, 13 décembre.
- CHURCHILL G.A., FORD N.M. et WALKER O.C. (1990), *Sales force management : planing, implementation and control*, 3ème édition, Irwin Homewood, IL.
- COMMEIRAS N. et FOURNIER C. (1998), Ambiguïté de rôle et implication organisationnelle des forces de vente : une approche multidimensionnelle, *Actes du Management des XIVèmes Journées Nationales des IAE*, Nantes.
- COMMEIRAS N. (1994), L'intéressement, facteur d'implication organisationnelle : une étude empirique, *Thèse de Doctorat NR en Sciences de Gestion*, IAE, Université de Montpellier II, 16 novembre.
- DIDELON L. et VALETTE FLORENCE P. (1996), L'utilisation des indices d'ajustement dans les modèles d'équations structurelles : présentation et recommandations d'usage, *Actes du Management des XIIIèmes Journées Nationales des IAE*, 1, p. 111-126.
- DONNELLY J.H. et IVANCEVICH J.M. (1975), Role clarity and the salesman, *Journal of Marketing*, 39, january, p. 11-27.
- DARMON R. (1994), La rotation des vendeurs : de la théorie à la pratique, *Recherche et Applications en Marketing*, 9, 1, p. 31-49.
- DESORMEAUX R. (1987), Quel genre d'équipe de vente vous faut-il ?, *Gestion*, 12, 2, p. 13.
- EFRON B.C. (1982), *The jackknife and bootstrap and other resampling plans*, society for industrial and applied mathematics, Philadelphia.
- FISHBEIN M. et AJZEN I. (1975), *Belief, attitude, intention and behavior*, Reading, Mass : Addison-Wesley.
- FISHER C.D. et GITELSON R. (1983), A meta anlysis of the correlates of role conflict and ambiguity, *Journal of Applied Psychology*, 68, 2, p. 320-333.
- FOURNIER C. et VAUQUOI-MATHEVET E. (1998), Intérêt et méthodologie de la méta-analyse : une illustration menée dans le domaine des forces de vente sur la relation intention de quitter l'entreprise-roulement du personnel, à paraître dans l'ouvrage *Faire de la recherche en marketing ?*, Edition Vuibert, sous la direction du professeur B.Pras.
- GERHART B. (1990), Voluntary turnover and alternative job opportunities, *Journal of Applied Psychology*, 75, p.467-476.
- HERMANN G. (1996), Des directions plus musclées, *Libre Service Actualité*, n° 1385, p. 82-85
- INGRAM T.N. et LEE K.S. (1990), Sales force commitment and turnover, *Industrial Marketing Management*, 19, p.149-154.
- JACKSON S. E. et SCHULER R.S. (1985), A meta analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work setting, *Organizational Behavior and Human Processes*, 36, p. 16-78.
- JACKOFSKY E.F. (1984), Turnover and job performance : an integrated process model, *Academy of Management Review*, 9, p. 74-83.
- LEWIS-BECK, M.S. (1991), *Applied regression, an introduction, Series quantitative applications in the social sciences*, Sage University paper.

- LYSONSKI ET JOHNSTON (1983), A boundary theory investigation of the product manager's rôle, *Journal of Marketing*, 49, winter, p. 26-40.
- MASON C.H. et PERREAULT, W.D. Jr (1991), Collinearity, power, and interpretation of multiple regression analysis, *Journal of Marketing*, 18, august, p. 268-80.
- MATHEU J.E et ZAJAC D.M. (1990), A review and meta analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment, *Psychological Bulletin*, 108, 2, p. 171-194.
- MAYER R. et SCHOORMAN F.D. (1992), Predicting, participation and production outcomes through a two dimensional model of organizational commitment, *Academy of Management Journal*, 35, 3, p. 671-684.
- MCCORMICK B. (1988), Qui rates over time in a job rationned labour market : the british manufacturing sector, 1971-1983, *Economica*, 55, p. 81-94.
- MCNEILLY K.M. et RUSS F.A. (1992), The moderating effects of sales force performance on relationships involving antecedents of turnover, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 12, 1, p. 9-20.
- MC MURRAY (1961), The mystique of super-salesman, *Harvard Business Review*, p. 113-123.
- MEYER J.P., ALLEN N.J. et SMITH C.A. (1993), Commitment to organization and occupations : extension and test of a three-component conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, 78, 4, p. 538-551.
- MOWDAY R.T., PORTER L.W. et STEERS R.M. (1982), *Employee-organization : the psychology of commitment, absenteeism and turnover* », Ed Academic Press, New York.
- NETERMEYER R.G., BURTON S. et JOHNSTON M.W. (1995), A nested comparison of four models of the consequences of role perception variables, *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 61, 1, p. 77-93.
- NETERMEYER R.G., RICHARD G., JOHNSTON M.W. et BURTON S. (1990), Analysis of role conflict and role ambiguity in a structural equation framework », *Journal of Applied Psychology*, 75, p. 148-157.
- NEVEU J.P. (1993), L'intention de départ volontaire chez le cadre : contribution à l'étude du roulement de personnel », *Thèse de Doctorat NR ès Sciences de Gestion*, Université de Toulouse I, juillet.
- NEVEU J.P. (1996), *L'intention de départ volontaire chez le cadre*, ed Economica, Paris.
- PEYRAT D. (1993), Participation et implication des salariés : le projet d'entreprise, approche comparative, *Thèse de Doctorat NR en Sciences de Gestion*, Université de Poitiers, janvier.
- PORTER L.W., MOWDAY R.T. et STEERS R.M. (1979), The measurement of organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14, p. 224-247.
- PORTER L.W., MOWDAY R.T., STEERS R.M. et BOULIAN P.V. (1974), Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians, *Journal of Applied Psychology*, 59, p. 603-609.
- PRICE J.L. (1977), *The study of turnover*, Ames : Iowa University Press.
- RANDALL D.M. (1990), The consequences of organizational commitment : methodological investigation, *Journal of Organizational Behavior*, 11, p. 361-378.
- RHOAD G. K., SINGH J. et GOODELL P. W. (1994), The multiple dimensions of role ambiguity and their impact upon psychological and behavioral outcomes of industrial salespeople, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 14, 3, p. 1-24.
- RITZER G. et TRICE H.M. (1969), An empirical study of Howard Becker's side bet theory, *Social Force*, 47, p. 475-478.
- RIZZO J.R., HOUSE R.J. et LIRTZMAN S.I. (1970), Role conflict and ambiguity in complex organizations, *Administrative Science Quarterly*, 15, p. 150-163.
- SAGER J.K. (1990), Reducing sales managers job stress, *The Journal of Consumer Marketing*, 7, 4, p. 5-14.
- SINGH J. et RHOADS G. K. (1991), Boundary role ambiguity in marketing-oriented positions: a multidimensional, multifaceted operationalization, *Journal of Marketing Research*, 28, august, p. 328-38.
- SINGH J., VERBEKE W et RHOADS G.K. (1996), Do organizational practices matter in role stress processes ? A study of direct and moderating effects for marketing-oriented boundary spanners, *Journal of Marketing*, 60, july, p. 69-86.

- SOMERS M.J. (1995), Organizational commitment, turnover and absenteeism : an examination of direct and interaction effects, *Journal of Organizational Behavior*, 16, p. 51-58.
- STEL R.P., HENDRIX W.H. et BALOGH S.P. (1990), Between time lag and turnover study outcomes : an extension of meta-analysis findings and conclusions, *Journal of Organizational Behavior*, 11, p. 237-242.
- STEEL R.P., OVALLE N.K. (1984), A review and meta-analysis of research on the relationship between behavioral intentions and employee turnover, *Journal of Applied Psychology*, 69, 4, p. 673-686.
- TETT R.P. et MEYER J.P. (1993), Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention and turnover : path analyses based on meta nalytic findings, *Personnel Psychology*, 46, 2, p. 259-293.
- THEVENET M. et TISSIER-DESBORDES E. (1991), Implication dans le produit et implication dans l'organisation, *Actes du 2ème Congrès de l'Association Francophone de la Gestion des Ressources Humaines*, Cergy Pontoise, novembre, p.135-140.
- THEVENET M. (1990), Implication et gestion de carrière, *Actes du 1er Congrès de l'Association Francophone de la Gestion des Ressources Humaines*, Bordeaux, novembre, p. 599-608.
- THEVENET M. (1992), Gestion de carrière, système de représentation et implication des cadres, *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, décembre-janvier, 2, p. 28-35.
- THEVENET M. (1992), *Impliquer les personnes dans l'entreprise*, Ed Liaisons, Paris.
- VAN OURS J. (1990), *An international comparative study on job mobility*, Labour, 4, p. 33-55.
- WALKER O.C., CHURCHILL G.A., FORD N.M. (1975), Organizational determinants of the industrial salesman's role conflict and ambiguity, *Journal of Marketing*, 39, (january), p. 32-39.