

LES EFFETS DE TYPES DE TRAVAIL A TEMPS PARTIEL SUR L'IMPLICATION ORGANISATIONNELLE.

Sandra PALMERO
Maître de Conférences
CEROG - IAE d'Aix-en-Provence
Sandra.Palmero@iae-aix.com

INTRODUCTION

L'emploi voit son statut et ses formes évoluer. Parmi les divers types de statuts, dont certains sont dits "atypiques" car se démarquant de la durée normale de la journée de travail, une des plus développées en France – près de 4 millions de personnes en mars 2000 – est le travail à temps partiel.

Deux éléments posent aujourd'hui la question du devenir du travail à temps partiel : la réduction collective du temps du travail expérimentée par la France d'une part, l'amélioration du marché de l'emploi d'autre part. En effet, après avoir augmenté régulièrement, la proportion d'actifs occupés à temps partiel a diminué sur la période récente : de 17,2% en janvier 1999 à 16,8% en mars 2000. Il est possible d'y voir les premiers effets des lois sur les 35 heures. Ce phénomène devrait néanmoins toucher prioritairement certains types de salariés à temps partiel – temps partiel long notamment.

De plus, la reprise économique semble permettre une meilleure adéquation entre les souhaits des salariés et des employeurs : le sous-emploi a très légèrement diminué parmi les salariés à temps partiel au cours des derniers mois confirmant la baisse amorcée dès 1997. Pourtant, la corrélation entre la progression du travail à temps partiel et la conjoncture économique n'est pas claire : les emplois à temps partiel se sont développés en période de récession (1993) comme en période de reprise (à partir de 1994).

En résumé, le travail à temps partiel n'est pas véritablement menacé, l'effet "35 heures" touchant en priorité les salariés à temps partiel long, la reprise économique ne contrariant pas forcément sa mise en place. Le développement de cette forme particulière d'emploi correspondrait donc plutôt à une transformation structurelle du marché du travail (Walter, 1997).

Cette recherche s'intéresse donc au travail à temps partiel. Elle s'appuie sur une définition de cette forme d'emploi qui va au-delà d'une définition purement juridique. La désignation "travail à temps partiel" regroupant une très grande diversité de modalités, il semble primordial de distinguer ces diverses modalités au sein du modèle de recherche afin de palier aux insuffisances des recherches antérieures ayant étudié la relation entre travail à temps partiel et attitudes au travail.

Par conséquent, la recherche se propose d'étudier les effets de types de travail à temps partiel définis sur l'implication organisationnelle des salariés.

CADRE THEORIQUE ET PROBLEMATIQUE

Les recherches sur le travail à temps partiel ne sont pas convaincantes quant à leur capacité à attribuer les différentes attitudes au travail des salariés directement à leur statut à temps complet ou à temps partiel (Bishop, Ofori-Dankwa et McKether, 1993 ; Palmero, 2000).

La plupart des recherches antérieures ont examiné les effets du travail à temps partiel sur une attitude au travail unique : la satisfaction au travail (Hall et Gordon, 1973 ; Logan, O'Reilly et Roberts, 1973 ; Miller et Terborg, 1979 ; Eberhardt et Shani, 1984 ; Levanoni et Sales, 1990 ; McGinnis et Morrow, 1990 ; Wotruba, 1990). Quelques recherches, généralement plus récentes, étudient les effets du statut de l'emploi sur d'autres variables d'attitude telles l'implication organisationnelle ou l'engagement au travail.

Si ces recherches sont peu nombreuses, il a de plus été mis en évidence que ce corps de littérature, dans son ensemble, s'avère non conclusif voire polémique sur certains aspects, notamment au regard des résultats des recherches empiriques.

Ainsi, un certain nombre de recherches ont montré un effet négatif du statut de l'emploi sur l'implication organisationnelle (Gallagher et Wetzel, 1989 ; Morrow, McElroy et Elliot, 1994) ainsi que sur sa dimension affective (Charles-Pauvers, 1996). D'autres n'ont trouvé aucun effet (Still, 1984 ; Dumas, 1999). Enfin, un certain nombre de recherches ont montré un effet positif du statut partiel de l'emploi sur l'implication des salariés à temps partiel (Fields et Thacker, 1991) ainsi que sur sa dimension calculée (Bishop, Ofori-Dankwa et McKether, 1993 ; Charles-Pauvers, 1996).

Les résultats contradictoires des études antérieures peuvent être expliqués, du moins en partie, par le fait que le terme "travail à temps partiel" recouvre une grande variété de situations de travail, variété que certains auteurs n'ont pas prise en compte.

La littérature concernant l'influence du statut de l'emploi sur les attitudes au travail, et notamment l'implication organisationnelle, est réductrice dans le sens où elle tend à traiter le travail à temps partiel comme un concept global, sans tenir compte de la non homogénéité du terme "travail à temps partiel". La désignation "travail à temps partiel" regroupe en effet une très grande diversité de modalités : nombre d'heures hebdomadaires travaillées, caractère annuel ou saisonnier de l'emploi, temps de travail choisi ou imposé, etc. Les différents types de travail à temps partiel possèdent des caractéristiques spécifiques.

Par conséquent, afin d'avancer dans la compréhension des attitudes au travail des salariés à temps partiel, il est essentiel de distinguer ces diverses modalités au sein du modèle de recherche. Dans ce sens, Gallagher et Wetzel (1989) préconisent d'orienter les investigations futures en tenant compte de dimensions supplémentaires du statut de l'emploi – nombre d'heures travaillées, caractère volontaire ou non de la décision de travailler à temps partiel – afin de mieux cerner ces différences.

Même s'il ne faut pas nécessairement assimiler salariés à temps partiel et salariés périphériques, certaines études (Hom, 1979) considèrent les salariés à temps partiel comme des salariés périphériques, c'est-à-dire un agrégat des employés qui ont une faible implication dans leur carrière, une faible implication dans l'organisation et peu d'attachement à leur emploi.

Hom (1979) classe les salariés à temps partiel sur la base de deux indices de "degré d'emploi dans l'organisation" ou "sentiment d'être périphérique" : le nombre d'heures travaillées par semaine, et la stabilité de l'emploi – travail continu sur l'année ou seulement sur certaines périodes de l'année. Selon cet auteur, un salarié sera d'autant plus périphérique que le nombre d'heures travaillées par semaine sera faible et/ou que son emploi sera saisonnier.

La théorie de l'inclusion partielle (Katz et Kahn, 1978) pousserait à conclure que le fait de travailler sur la base d'un nombre d'heures hebdomadaires réduit correspond à une

implication faible dans l'organisation. Pourtant, les résultats de Tansky, Gallagher et Wetzel (1997) ne vont pas dans ce sens. Dès lors, l'intensité de la participation à la sphère travail est à prendre en compte. Les salariés qui travaillent peu d'heures peuvent être très engagés psychologiquement dans leur emploi, l'importance relative du travail par rapport aux autres activités de la vie – famille, loisirs, etc. – peut varier non seulement d'un individu à l'autre, mais aussi au cours de la vie.

Le travail à temps partiel n'implique pas nécessairement un sentiment d'être périphérique (Gannon, 1975 ; Werther, 1975 ; Feldman, 1990). Il est donc important de découvrir quels facteurs peuvent amener les salariés à temps partiel à se sentir périphériques par rapport à leur organisation et quels facteurs peuvent les amener à s'impliquer fortement.

Des variables telles le statut socio-économique, l'engagement dans des activités familiales et/ou sociales, les compétences requises pour le poste ainsi que le climat social, peuvent aider à la compréhension de cette perception et, par voie de conséquence, de son influence sur l'implication des salariés à temps partiel.

Ainsi, Nichols (1989) affirme qu'une attention particulière doit être portée afin que les salariés à temps partiel se sentent comme faisant partie de l'équipe de travail, ce qui aide à la construction de leur loyauté et de leur implication organisationnelle.

Dans le cadre d'une recherche sur le travail à temps partiel, la prise en compte de la participation périphérique ou non des salariés à temps partiel – mesurée ici non seulement par le nombre d'heures hebdomadaires travaillées mais aussi par le sentiment d'intégration perçu par l'individu (Feldman, 1992) – paraît incontournable.

Il est à noter que les employeurs ne différencient pas aisément leurs actions, leur politique de gestion entre un salarié à temps complet et, par exemple, un salarié travaillant trente heures par semaine. De la même façon, les salariés ne s'identifient pas forcément comme étant différents parce que leur temps de travail est réduit.

Au delà du nombre d'heures travaillées, le dualisme de l'emploi à temps partiel (Tilly, 1992) peut apporter un éclairage intéressant. En effet, à l'intérieur d'un secteur d'activité particulier, certains emplois à temps partiel appartiennent au premier marché – salaires élevés, niveau de qualification élevé, stabilité de la relation d'emploi – et d'autres au second marché – faibles niveaux de salaires et de qualification, turnover élevé (Tilly, 1991 ; 1992).

Ainsi, la théorie du marché du travail interne (Doeringer et Piore, 1971 ; Ferrary, 1994 ; Vrancken, 1998) constitue un outil intéressant afin d'expliquer l'existence de différents types de travail à temps partiel (Tilly, 1992).

Les employeurs développent d'une part des emplois à temps partiel de "maintien" – situés sur le marché primaire – afin de conserver ou attirer des salariés qualifiés qui préfèrent travailler sur une base partielle ; ils utilisent d'autre part les emplois à temps partiel du marché secondaire dans le but de diminuer les coûts et d'augmenter la flexibilité (Tilly, 1992).

Dans le même sens, Kahne (1985) identifie deux catégories d'emploi à temps partiel : les salariés à temps partiel "ancien concept" – considérés comme temporaires ou intermittents – et les salariés à temps partiel "nouveau concept". Les salariés à temps partiel "nouveau concept" sont appréhendés par les employeurs comme des employés permanents présentant un potentiel de carrière (Kahne, 1985). Cette taxinomie correspond à la distinction marché de maintien / marché secondaire.

Le temps partiel imposé est certainement une forme développée d'emplois sur le marché secondaire. Des différences existent sur le marché du travail interne de chacun des secteurs d'activité (Tilly, 1992). La grande distribution présente en effet un taux élevé d'emplois à temps partiel alors que dans l'industrie ce taux est très faible.

Après avoir examiné une première différenciation des situations de temps partiel selon un axe lié au caractère périphérique ou non de l'emploi, un certain nombre de recherches (Lee et Johnson, 1991 ; Krausz, Brandwein et Fox, 1995 ; Tansky et Gallagher, 1995 ; Tansky,

Gallagher et Wetzel, 1997) ont utilisé d'autres typologies basées sur le caractère choisi ou imposé du temps partiel. Le fait de ne pas avoir pris en compte la préférence d'un individu pour l'organisation de son temps de travail a pu masquer, dans les recherches antérieures, les différences d'attitudes au travail entre salariés à temps partiel et salariés à temps complet (Lee et Johnson, 1991).

Ces points soulignent l'importance de mieux différencier les salariés à temps partiel, notamment en terme de nombre d'heures travaillées (Knight et Lee, 1990 ; Downey, Phelps et Allen, 1992) ou encore en terme de préférence pour un statut d'emploi (Lee et Johnson, 1991 ; Bishop, Ofori-Dankwa et McKether, 1993 ; Krausz, Brandwein et Fox, 1995 ; Tansky et Gallagher, 1995 ; Tansky, Gallagher et Wetzel, 1997).

Pourtant, si l'analyse de littérature portant sur les recherches qui adoptent une conceptualisation typologique du travail à temps partiel permet de dégager un certain nombre d'effets de types de temps partiel définis sur l'implication organisationnelle des salariés (tableau 1), les résultats de ces recherches ne sont, une nouvelle fois, pas conclusifs.

Tableau 1

Effets de types de temps partiel définis sur l'implication organisationnelle

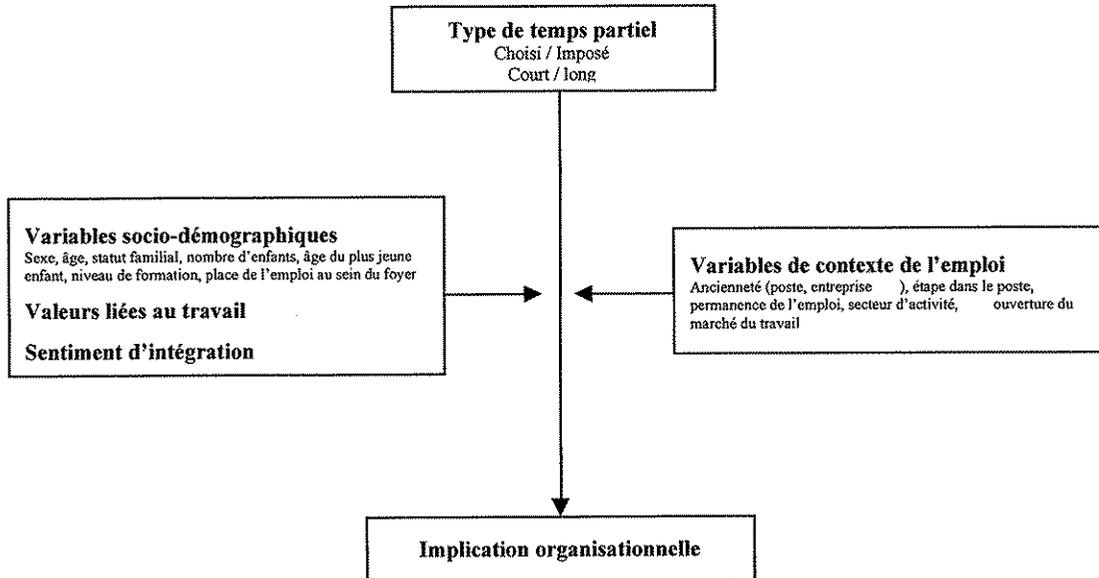
Effets de types de temps partiel définis sur l'implication organisationnelle		
Effet négatif	Aucun effet	Effet positif
<i>Temps partiel imposé</i>	<i>Temps partiel choisi</i>	<i>Congruence / implication affective</i>
Tansky, Gallagher et Wetzel (1997)	Tansky et Gallagher (1995)	Bishop, Ofori-Dankwa et McKether (1993)
<i>Congruence</i>	Charles-Pauvers (1996)	
Lee et Johnson (1991)	Dumas (1999)	
<i>Temps partiel long</i>	<i>Temps partiel long</i>	
Downey, Phelps et Allen (1992)	Dumas (1999)	

La conceptualisation du statut de l'emploi dans cette recherche s'inscrit dans le cadre d'une typologie du temps partiel occupé par le salarié. La recherche s'inscrit dans le courant des recherches les plus récentes dans le domaine (Knight et Lee, 1990 ; McGinnis et Morrow, 1990 ; Downey, Phelps et Allen, 1992 ; Feldman et Doeringhaus, 1992 ; Bishop, Ofori-Dankwa et McKether, 1993 ; Armstrong-Stassen, Horsburgh et Cameron, 1994 ; Krausz, Brandwein et Fox, 1995 ; Tansky et Gallagher, 1995) qui s'appuient sur des typologies d'emplois partiels et non plus sur la dichotomie classique temps complet / temps partiel, approche qui n'a permis de mettre en évidence que peu de différences significatives d'attitudes entre ces deux groupes de salariés puisqu'appréhendant les salariés à temps partiel comme un groupe unique.

L'objectif de cet article est de tester l'influence de types de travail à temps partiel définis sur l'implication organisationnelle (figure 1). Deux axes de la typologie d'emplois à temps partiel sont retenus pour la recherche : un premier axe concernant le caractère choisi ou imposé du temps partiel occupé ; un second basé sur le nombre d'heures hebdomadaires travaillées. Quatre types de temps partiel sont ainsi définis : imposé court, imposé long, choisi court, choisi long.

Figure 1

Modèle de recherche



METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Le recueil des données a été effectué par le biais de questionnaires. Afin de s'assurer de la validité faciale du questionnaire, la version préliminaire du questionnaire d'enquête a été prétestée auprès d'une quinzaine de salariés à temps partiel, puis validée par un groupe d'experts.

La version définitive du questionnaire a été administrée auprès de salariés à temps partiel, appartenant principalement à des organisations de la région PACA, soit 280 individus au total. Ces questionnaires ont été distribués, au sein de 12 entreprises, à des personnes ressources, chargées de l'administrer en interne. 155 questionnaires exploitables ont été obtenus en retour, soit un taux de réponse de 55,4%.

Les hypothèses de recherche visent à montrer l'effet de types de temps partiel déterminés (variable indépendante) sur l'implication organisationnelle des salariés (variable dépendante). Elles ont été testées par des analyses de variance – procédure GLM.

Instruments de mesure

Variable indépendante :

Deux variables – caractère choisi ou imposé (huit items) et nombre d'heures hebdomadaires travaillées – permettent de définir les deux axes de la typologie de travail à temps partiel retenue dans la recherche. Quatre types de temps partiel sont ainsi définis : *Imposé court*, *Imposé long*, *Choisi court* et *Choisi long*.

Variable dépendante :

L'implication organisationnelle ("*commitment*") illustre le degré d'attachement de l'individu à son organisation, le degré d'adhésion du salarié aux valeurs de son entreprise. Cette attitude détermine les efforts au travail que l'individu est prêt à consentir : elle est une condition de productivité nécessaire mais non suffisante (Louart, 1997).

Des auteurs, tels Allen et Meyer (1990), Neveu (1993) ou Commeiras (1994), définissent cette variable comme multidimensionnelle. Les analyses factorielles réalisées dans les recherches antérieures (Mc Gee et Ford, 1987 ; Allen et Meyer, 1990 ; Jaros, 1995) montrent l'existence d'au moins trois composantes de l'implication : affective, continue et normative.

Seules deux composantes de l'échelle d'Allen et Meyer (1990) sont retenues pour cette recherche : la composante affective et la composante calculée, car la distinction de construit entre les échelles affective et normative ne s'avère pas concluante (Neveu, 1993).

La problématique de recherche justifie la mesure de chacune de ces deux dimensions. En effet, le type de temps partiel que le salarié occupe est susceptible d'avoir des effets, non seulement à court terme sur ses prédispositions comportementales, mais aussi, à long terme, sur son attachement à l'organisation.

La fiabilité de l'échelle de mesure de l'implication organisationnelle a été testée par des alpha de Cronbach ($\alpha = 0,74$) et sa dimensionnalité vérifiée par des analyses factorielles, puis par des analyses factorielles confirmatoires, réalisées respectivement sous les logiciels SPSS et AMOS.

Variables modératrices :

Concernant les variables modératrices, les échelles de mesure utilisées sont des échelles d'accord en sept points, de type Likert. Les indicateurs ont été conçus à partir d'échelles préexistantes (Ruh et al., 1975 ; Sims et al., 1976 ; Dunham, 1977 ; Kidron, 1978 ; Pierce et Dunham, 1978 ; Rusbult et al., 1988 ; Feldman, 1992). Leur fiabilité a été testée par des alpha de Cronbach ($0,63 < \alpha < 0,93$).

RESULTATS

Les analyses menées sur chacun des axes de la typologie de temps partiel n'ont montré aucun résultat significatif sur l'implication organisationnelle des salariés.

Les résultats mettent cependant en évidence des différences significatives selon l'axe *choisi / imposé* en ce qui concerne l'implication affective d'une part, et selon l'axe *nombre d'heures travaillées* pour l'implication calculée (cf. annexes, tableau A1). Plus précisément, l'implication affective des salariés à temps partiel choisi est inférieure à celle des salariés à temps partiel imposé. Concernant l'implication calculée, les salariés à temps partiel court présentent un score moyen inférieur à celui des salariés à temps partiel long.

Le tableau 2 présente une synthèse des différences observées sur les axes de la typologie de temps partiel définie sur la variable dépendante mesurée dans la recherche, à savoir l'implication organisationnelle.

Tableau 2

Synthèse des différences observées sur les axes de la typologie de temps partiel définie

Dimensions de la variable dépendante	Différences observées sur chaque axe
Implication affective	Choisi < Imposé**
Implication calculée	Court < Long**

Après avoir traité chacun des axes de la typologie séparément, les analyses sont réalisées sur les quatre types de temps partiel définis. Les résultats de l'analyse de variance – procédure GLM ne montrent aucun effet des différents types de temps partiel définis sur l'implication organisationnelle des salariés concernés par la recherche (cf. annexes, tableau A2).

Concernant la dimension affective de l'implication organisationnelle, les résultats de l'analyse de variance – procédure GLM ne sont pas significatifs (cf. annexes, tableau A3). Ces résultats ne vont pas dans le sens d'une hypothèse d'influence des types de temps partiel sur l'implication affective des salariés à leur organisation.

Contrairement aux résultats sur la dimension affective, les résultats sur la dimension calculée de l'implication montrent la pertinence de l'hypothèse concernant l'effet des types de temps partiel (cf. annexes, tableau A4). En effet, le type de temps partiel occupé a un effet significatif sur l'implication organisationnelle calculée ($p < 0,01$).

Un test de Waller-Duncan a été effectué pour la seule dimension calculée de l'implication organisationnelle afin de distinguer les modalités de la variable indépendante qui sont significativement différentes entre elles. Les résultats de ce test sont présentés dans le tableau 3.

Tableau 3

Test de Waller-Duncan sur la dimension calculée de l'implication organisationnelle

Types de temps partiel	Moyennes constituant le sous-ensemble 1	Moyennes constituant le sous-ensemble 2
Type 1 <i>Imposé court</i>	3,65	
Type 3 <i>Choisi court</i>	4,21	4,21
Type 4 <i>Choisi long</i>		4,29
Type 2 <i>Imposé long</i>		4,75

L'examen de ces résultats montre que, au seuil de 5%, la moyenne sur l'échelle d'implication calculée du Type 1 *Imposé court* est statistiquement inférieure à celle du Type 2 *Imposé long* ainsi qu'à celle du Type 4 *Choisi long*.

Un test de Tamhane a également été réalisé. Les résultats de ce test confirment ceux du test de Waller-Duncan. Néanmoins, seuls les scores moyens des Types 1 *Imposé court* et 2 *Imposé*

long diffèrent significativement au seuil de 5% ($p < 0,1$ pour les Types 1 *Imposé court* et 4 *Choisi long*).

Après avoir testé les effets directs des types de temps partiel définis sur l'implication organisationnelle des salariés à temps partiel, une autre série d'analyses statistiques a été menée en intégrant un certain nombre de variables modératrices, à savoir des variables individuelles et de contexte de l'emploi.

Le tableau 4 présente l'ensemble des variables individuelles et de contexte de l'emploi explicatives, accompagnées de leur modalité la plus explicative, pour la variable dépendante *implication organisationnelle* ainsi que ses dimensions affective et calculée.

Tableau 4

Tableau récapitulatif des variables individuelles et d'emploi explicatives hiérarchisées pour la variable dépendante *implication organisationnelle*

Variables dépendantes	Variables explicatives	Modalité la plus explicative
Implication organisationnelle	Ancienneté dans l'entreprise	> à 10 ans ($t1 < t3^{**}$)
Implication affective	Etape dans le poste Permanence (type de contrat)	croisière ($t4 < t2^{**}$) CDD ($t1 < t4^{**}$)
Implication calculée	Place de l'emploi dans le foyer Age Sexe Permanence (type de contrat) Ancienneté dans l'entreprise Ouverture du marché du travail	principal ($t1 < t2^{**}$ et $t4 < t2^{***}$) < à 30 ans ($t1 < t2^{**}$) homme ($t1 < t4^{**}$) CDD ($t1 < t3^{***}$ et $t1 < t2^{***}$) < à 5 ans ($t1 < t2^{**}$ et $t3 < t2^{**}$) forte ($t1 < t2^{**}$)

* : $p < 0,1$ ** : $p < 0,05$ *** : $p < 0,01$

Il s'agissait ici de tester un second niveau d'hypothèses, à savoir vérifier si l'influence des types de temps partiel sur l'implication organisationnelle varie avec le profil socio-démographique des salariés. Un certain nombre de résultats apparaît comme intéressant.

Tout d'abord, les salariés dont l'ancienneté dans l'entreprise est supérieure à 10 ans sont ceux dont l'implication organisationnelle est la plus sensible au type de temps partiel occupé.

De plus, l'implication affective est sensible à deux variables d'emploi : l'étape dans le poste (croisière) et la permanence de l'emploi (CDD).

Enfin, la relation entre type de temps partiel occupé et implication calculée est modifiée par :

1. la place de l'emploi au sein du foyer (principal) ;
2. l'âge (inférieur à 30 ans) ;
3. le sexe (homme) ;
4. la permanence de l'emploi (CDD) ;
5. l'ancienneté dans l'entreprise (inférieure à 5 ans)
6. l'intégration perçue (forte).

DISCUSSION ET IMPLICATIONS MANAGERIALES

Ce paragraphe est consacré à la discussion des résultats empiriques. Il doit permettre d'une part d'analyser les différences d'attitudes au travail entre les types de temps partiel retenus pour la recherche mises en évidence ; et, d'autre part, de dégager les implications en termes de gestion des ressources humaines qui en découlent.

Sur chaque axe de la typologie de temps partiel définie, un certain nombre de résultats apparaissent intéressants.

Concernant le choix de leur temps de travail, les salariés à temps partiel choisi affichent des scores d'implication affective inférieurs à ceux des salariés à temps partiel imposé. Ce résultat est cohérent avec ceux de Bishop, Ofori-Dankwa et McKether (1993).

Sur le deuxième axe de la typologie, les salariés à temps partiel court font preuve d'une implication calculée ($p < 0,05$) plus faible que les salariés à temps partiel long.

Une approche en terme d'inclusion partielle (Katz et Kahn, 1978) peut apporter une amorce d'explication. La théorie de l'inclusion partielle pousserait à conclure que le fait de travailler sur la base d'un nombre d'heures hebdomadaires réduit correspond à une implication faible dans l'organisation.

Pourtant, les résultats de la recherche ne vont pas dans ce sens : seule la dimension calculée est affectée par le nombre d'heures hebdomadaires travaillées. L'intensité de la participation à la sphère travail a donc été prise en compte : ici les salariés qui travaillent peu d'heures ne montrent pas de différence significative en ce qui concerne l'engagement au travail, ni l'importance relative du travail par rapport aux autres activités de la vie – famille, loisirs, etc.

Au niveau théorique, ces résultats sont importants car ils montrent l'impact différent de la congruence et de la longueur de l'emploi à temps partiel occupé sur chaque composante de l'implication organisationnelle. Ceci va dans le sens d'une conceptualisation multidimensionnelle de l'implication organisationnelle préconisée par de nombreux auteurs (Allen et Meyer, 1990 ; Neveu, 1993 ; Commeiras, 1994 ; Jaros, 1995).

Ces résultats ont de plus une portée managériale indéniable quant à la gestion de l'emploi à temps partiel au sein des organisations.

En effet, comme l'implication affective résulte de la congruence du statut de l'emploi expérimentée par l'employé, un objectif prioritaire du gestionnaire devrait être de s'assurer que le statut occupé est celui préféré par le salarié. Lorsque cela s'avère impossible, les efforts de l'employeur afin d'aider l'employé à atteindre le statut désiré pourrait permettre de maintenir ou d'augmenter l'implication affective. Bishop, Ofori-Dankwa et McKether (1993) ont en effet mis en évidence, dans leur recherche sur l'emploi contingent, l'importance de l'effort fourni par l'employeur afin de satisfaire les préférences des salariés pour un statut de l'emploi donné. Les effets négatifs quant à l'implication affective envers l'organisation sont modérés par la perception que le salarié a de la "bonne volonté" de son employeur.

On relève ici un point intéressant : aucune différence d'attitude, au sein de l'échantillon de la recherche, n'a été observée entre les deux types de temps partiel choisi. Le choix du temps de travail apparaît comme prépondérant par rapport au nombre d'heures travaillées. S'assurer de la volonté du salarié de travailler à temps partiel doit être une priorité dans les préoccupations des gestionnaires des ressources humaines.

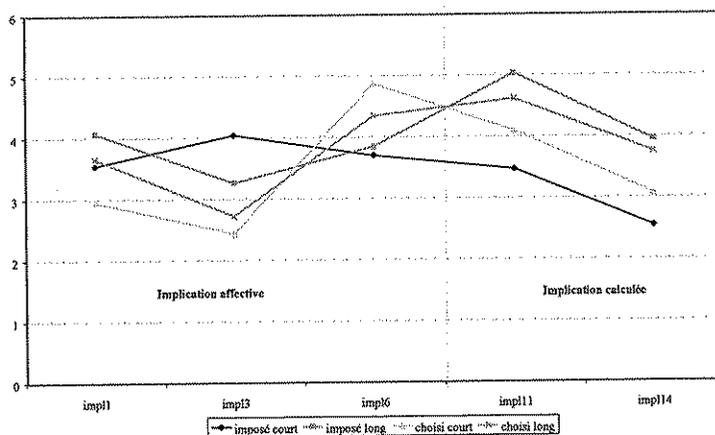
Enfin, comme l'implication calculée apparaît être affectée par le statut de l'emploi, les employeurs qui souhaitent développer cette dimension attitudinale devraient privilégier les emplois à temps partiel longs sur les postes concernés.

Au niveau de l'implication organisationnelle, seule la dimension calculée est affectée par le type de temps partiel occupé. Le type 1 *Imposé court* présente en effet un score moyen sur cette dimension inférieur au type 2 *Imposé long* et, dans une moindre mesure ($p < 0,1$), au type

4 *Choisi court*. Ce résultat confirme ce qui a été exposé précédemment : le nombre d'heures travaillées influence l'implication calculée des salariés. L'examen des items de l'échelle de mesure de l'implication organisationnelle sur lesquels les groupes de salariés à temps partiel de l'échantillon ont montré des différences significatives permet d'approfondir l'analyse (graphique 1).

Graphique 1

Différences significatives sur les items d'implication organisationnelle



Sur la dimension affective, les salariés à temps partiel *Imposé court* sont des salariés qui ressentent les problèmes de leur entreprise comme s'ils étaient les leurs (item impl3). Ceci peut peut-être expliquer pourquoi ils ne sont pas significativement plus insatisfaits que les autres groupes et notamment les groupes ayant choisi leur temps de travail.

Sur la dimension calculée, le manque d'alternatives disponibles exprimé par les salariés à temps partiel *Imposé long* est le plus fort. Les gestionnaires des ressources humaines devraient y porter attention : ces salariés seraient susceptibles de quitter l'entreprise dès lors qu'une opportunité se présenterait à eux. L'intention de retrait et le taux de départ de ces salariés devraient être mesurés et analysés. La perte de ces salariés impliqués, engagés et présents dans l'entreprise au moins 25 heures par semaine pourrait être préjudiciable au bon fonctionnement de l'organisation.

CONCLUSION

L'objectif de la recherche était de mettre en évidence les effets du type d'emploi à temps partiel occupé sur l'implication organisationnelle.

L'apport majeur de la recherche est d'avoir testé l'effet postulé dans la littérature de types de temps partiel. En effet, les développements les plus récents (Feldman, 1990 ; Barling et Gallagher, 1996) suggéraient l'existence de différences majeures entre types de temps partiel. Ces différences étaient supposées être plus marquées que celles fondées sur le statut de l'emploi – entre salariés à temps partiel et salariés à temps complet – et devaient permettre de palier les insuffisances de nombreuses études antérieures dont les résultats étaient peu

conclusifs, voire contradictoires. Mais ces présupposés conceptuels n'avaient été testés empiriquement que de façon fragmentaire.

La recherche a défini une typologie d'emplois à temps partiel à quatre modalités : imposé court, imposé long, choisi court, choisi long. Deux axes ont donc été retenus : le premier s'appuyant sur le caractère choisi ou imposé de l'emploi à temps partiel occupé, le second sur le nombre d'heures hebdomadaires travaillées. Une insuffisance était apparue dans la conceptualisation préconisée par Feldman (1990) : la non prise en compte de la superposition des dimensions (Feldman et Doeringhaus, 1992). Dans cette recherche, il a été tenu compte non seulement de la superposition de deux dimensions de l'emploi partiel, mais aussi de la réduction à un nombre limité de dimensions permettant d'approfondir la connaissance des attitudes de certains salariés. Cette connaissance est plus riche que de tenter d'appréhender le phénomène dans sa globalité et, par conséquent, d'échouer en partie dans cette quête. De plus, l'axe choisi / imposé a été opérationnalisé à partir de huit items, générés en amont par une phase qualitative, et non pas par un item unique comme c'était le cas dans les recherches antérieures. Cette approche paraît plus adaptée : elle peut permettre de limiter les biais de rationalisation à posteriori, difficiles à éviter lorsque l'on se réfère à une décision ou une expérience passées. Elle a également permis de mettre en évidence des situations contrastées, sur lesquelles le chercheur disposait d'informations plus larges.

Nous avons pu mettre en évidence des différences d'attitudes au travail selon le type de temps partiel occupé, ce qui, à notre connaissance, n'avait jamais été fait jusqu'alors. La recherche montre que la prise en compte de ces différences est essentielle, et ce au niveau théorique mais aussi dans les décisions de gestion des ressources humaines concernant l'utilisation de l'emploi à temps partiel au sein des organisations.

Enfin, la recherche confirme la pertinence d'une conceptualisation multidimensionnelle de l'implication organisationnelle. Des effets spécifiques aux types de travail à temps partiel ont en effet été mis en évidence selon les dimensions de l'implication organisationnelle mesurées ici, c'est-à-dire les dimensions affective et calculée.

Les directeurs des ressources humaines disposent donc à présent d'une base de réflexion qui doit leur permettre de mieux gérer la population des salariés à temps partiel en adaptant leurs actions, leur communication, et leurs efforts en fonction du type d'emploi partiel auquel ils s'adressent. Ils peuvent aussi à présent décider de certaines affectations en connaissance de cause : à titre d'exemple, un poste sur lequel un gestionnaire des ressources humaines tient à développer l'implication calculée devrait plutôt être affecté à un temps partiel long.

Dans le même sens, les salariés à temps partiel *Imposé long* font état, sur la dimension calculée de l'implication organisationnelle, d'une perception des alternatives d'emploi disponibles réduite. Les directeurs des ressources humaines nous semblent devoir surveiller l'intention de départ et, bien évidemment, le taux de départ de ces salariés impliqués et engagés afin d'y remédier si nécessaire.

Sur le plan méthodologique, la recherche comporte un certain nombre de points sur lesquels des améliorations peuvent être apportées. Tout d'abord, la taille de l'échantillon de la recherche (155 individus) est relativement réduite. La recherche mériterait d'être répliquée sur des échantillons plus importants. Ensuite, en ce qui concerne l'axe "choisi / imposé" de la typologie de temps partiel, sa conceptualisation devrait pouvoir être encore améliorée.

Cette recherche ouvre la voie à de nombreuses perspectives en offrant une conceptualisation nouvelle de l'emploi à temps partiel et en apportant une meilleure connaissance des effets de types de temps partiel définis sur l'implication organisationnelle. Nous suggérons que la gestion des salariés à temps partiel soit adaptée au type de temps partiel auquel l'action de management est destinée et non pas être uniquement basée sur la dichotomie vétuste temps complet / temps partiel ou encore sur l'appréhension du bloc hétérogène des salariés à temps partiel.

BIBLIOGRAPHIE

- ALLEN, N.J., MEYER, J.P., « The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization », *Journal of Occupational Psychology*, 69, 3, 1-18, 1990.
- ARMSTRONG-STASSEN, M., HORSBURGH, M.E., CAMERON, S.J., « The reactions of full-time and part-time nurses in restructuring in the Canadian health care system », *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 96-100, 1994.
- BISHOP, D.R., OFORI-DANKWA, J., MCKETHER, W., « A comparison of the work attitudes of contingent and core employees : test of a model », *Academy of Management Annual Meeting*, Atlanta, 1993.
- CHARLES-PAUVERS, B., « Implication organisationnelle et relation d'emploi flexible ? », Thèse de Doctorat, Université de Nantes, 1996.
- COMMEIRAS, N., « La mesure de l'implication organisationnelle : existe-t-il un outil adéquat ? », *Annales du Management*, XII^{ème} Journées Nationales des IAE, 649-673, Montpellier, 1994.
- DOERINGER, P.B., PIORE, M.J., *Internal labor markets and manpower analysis*, Lexington, D.C. Heath, 1971.
- DOWNEY, R.G., PHELPS, J.A. ET ALLEN, D.C., « Differences between part- and full-time workers: the wrong question », 7^{ème} Conférence Annuelle, *Society for Industrial and Organizational Psychology*, Montreal, Quebec, May, 1992.
- DUMAS, M., « Temps partiel et analyse du changement de l'implication organisationnelle : une application quasi-expérimentale », Thèse de Doctorat, Université Paris I Panthéon-Sorbonne, 1999.
- DUNHAM, R.B., « Reactions to job characteristics : moderating effects of the organization », *Academy of Management Journal*, 20, 1, 42-65, March 1977.
- EBERHARDT, B.J., SHANI, A.B., « The effects of full-time versus part-time employment status on attitudes toward specific organizational characteristics and overall job satisfaction », *Academy of Management Journal*, 27, 4, 893-900, 1984.
- FELDMAN, D.C., « Reconceptualizing the nature and consequences of part-time work », *Academy of Management Review*, 15, 1, 103-112, 1990.
- FELDMAN, D.C., DOERPINGHAUS, H.I., « Patterns of part-time employment », *Journal of Vocational Behavior*, 41, 282-294, 1992.
- FERRARY, M., « Dualisme du marché du travail de la firme », *Revue Française d'Economie*, 9, 4, 85-135, 1994.
- FIELDS, M.W., THACKER, J.W., « Job related attitudes of part-time and full-time workers », *Journal of Managerial Psychology*, 6, 2, 17-20, 1991.
- GALLAGHER, D.G., WETZEL, K., « Union and compagny commitment : A comparative analysis of full-time and part-time workers », *Proceedings of the 41st Annual Meeting of IRRA*, Madison, WI : IRRA, 192-200, 1989.
- GANNON, M.J., « The management of peripheral employees », *Personel Journal*, 54, 482-486, 1975.
- HALL, D.T., GORDON, F.E., « Career choices of married women : Effects on conflict, role behavior, and satisfaction », *Journal of Applied Psychology*, 58, 42-48, 1973.
- HOM, P.W., « Effects of job peripherality and personal characteristics on the job satisfaction of part time workers », *Academy of Management Journal*, 3, 551-565, 1979.
- JAROS, S.J., « An assessment of Meyer and Allen's (1991) three-component model of organizational commitment and turnover intentions », *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 317-323, 1995.

- KAHNE, H., *Reconceiving part-time work*, Totowa, NJ : Rowman and Allanheld, 1985.
- KATZ, D., KAHN, R., *The social psychology of organizations* (2^{ème} éd.), Wiley, New York, 1978.
- KIDRON, A., « Work values and organizational commitment », *Academy of Management Journal*, 21, 2, 239-247, June 1978.
- KNIGHT, P.A., LEE, S-C., « Part-time college workers : role conflict and job attitudes », 5^{ème} Conférence Annuelle, Society for Industrial and Organizational Psychology, Miami, FL, 1990.
- KRAUSZ, M., BRANDWEIN, T., FOX, S., « Work attitudes and emotional responses of permanent, voluntary, and involuntary temporary-help employees : an exploratory study », *Applied Psychology : An International Review*, 44, 3, 217-232, 1995.
- LEE, T.W., JOHNSON, D.R., « The effects of work schedule and employment status on the organizational commitment and job satisfaction of full versus part-time employees », *Journal of Vocational Behavior*, 38, 208-224, 1991.
- LEVANONI, E., SALES, C.A., « Differences in job attitudes between full-time and part-time Canadian employees », *Journal of Social Psychology*, 130, 231-237, 1990.
- LOGAN, N., O'REILLY, C.A., ROBERTS, K.H., « Job satisfaction among part-time and full-time employees », *Journal of Vocational Behavior*, 3, 33-41, 1973.
- LOUART, P., « Motivation », in Encyclopédie de Gestion (2^{ème} éd.), sous la direction de Yves Simon et Patrick Joffre, 2075-2107, Economica, Paris, 1997.
- MCGEE, G., FORD, R., « Two (or more) dimensions of organizational commitment : reexamination of the affective and continuance commitment scales », *Journal of Applied Psychology*, 72, 4, 638-642, 1987.
- MCGINNIS, S.K., MORROW, P.C., « Job attitudes among full- and part-time employees », *Journal of Vocational Behavior*, 36, 82-96, 1990.
- MILLER, H.E., TERBORG, J.R., « Job attitudes of part-time and full-time employees », *Journal of Applied Psychology*, 64, 380-386, 1979.
- MORROW, P.C., MCELROY, J.C., ELLIOT, S.M., « The effect of preference for work status, schedule, and shift on work-related attitudes », *Journal of Vocational Behavior*, 45, 202-222, 1994.
- NEVEU, J-P., « L'intention de départ volontaire chez le cadre – contribution à l'étude du roulement de personnel », Thèse de doctorat, Université des Sciences Sociales Toulouse I, 1993.
- NICHOLS, D., « Motivating part-timers », *Incentive*, 163, 2, 45-50, February 1989.
- PALMERO, S., « Les effets de types de travail à temps partiel sur les attitudes au travail », Thèse de doctorat, Université de Droit, d'Economie et des Sciences d'Aix-Marseille, IAE, 2000.
- PIERCE, J.L., DUNHAM, R.B., « The measurement of perceived job characteristics : the job diagnostic survey versus the job characteristics inventory », *Academy of Management Journal*, 21, 1, 123-128, March 1978.
- RUH, R.A., WHITE, K.J., WOOD, R.R., « Job involvement, values, personal background, participation in decision making, and job attitudes », *Academy of Management Journal*, 18, 2, 300-312, June 1975.
- RUSBULT, C.E., FARRELL, D., ROGERS, G., MAINOUS, A.G., « Impact of exchange variables on exit, choice, loyalty, and neglect : an integrative model of responses to declining job satisfaction », *Academy of Management Journal*, 31, 599-627, 1988.
- SIMS, H.P. JR, SZILAGYI, A.D., KELLER, R.T., « The measurement of job characteristics », *Academy of Management Journal*, 19, 2, 195-211, June 1976.
- STILL, L.V., « Part-time versus full-time salespeople : individual attributes, organizational commitment, and work attitudes », *Journal of Retailing*, 59, 2, 55-79, Summer 1983.

- TANSKY, J.W., GALLAGHER, D.G., « Worker attitudes toward employer and union: The impact of voluntary/ involuntary part-time employment status ». Paper presented at the 47th Annual Meeting of the Industrial Relations Research Association, Washington, D.C., 1995.
- TANSKY, J.W., GALLAGHER, D.G., WETZEL, K.W., « The effect of demographics, work status, and relative equity on organizational commitment : looking among part-time workers », *Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 14, 3, 315-326, Septembre 1997.
- TILLY, C., « Reasons for continuing growth of part-time employment », *Monthly Labor Review*, 10-18, 1991.
- TILLY, C., « Dualism in part-time employment », *Industrial Relations*, 31, 2, 330-347, 1992.
- VRANCKEN, D., « Profession, marché du travail et expertise », in *Traité de sociologie du travail*, 269-295, De Boeck et Larcier s.a., 2^{ème} édition, Paris, Bruxelles, 1998.
- WALTER, J-L., *Le travail à temps partiel*, Avis et Rapports du Conseil Economique et Social, Journal Officiel de la République Française, Janvier 1997.
- WERTHER, W., « Part-timers : overlooked and underevaluated », *Business Horizons*, 18, 1, 13-20, 1975.
- WOTRUBA, T.R., « Full-time vs part-time salespeople : a comparison on job satisfaction, performance, and turnover in direct selling », *International Journal of Research in Marketing*, 7, 2, 97-108, 1990.

ANNEXES

Tableau A1 : t-test sur les dimensions de l'implication organisationnelle

	Moyenne pour la modalité 1	Moyenne pour la modalité 2	Test de Levene (F)	p		t-test		
						t	ddl	p
Sur la variable choix de son temps de travail	Imposé	Choisi						
Implication affective	3,63	3,29	2,078	0,152	Hypothèse des variances égales	1,903	146	0,059
					Hypothèse des variances inégales	2,053	100,94	0,043
Sur la variable nombre d'heures travaillées	≤ à 25 heures	> à 25 heures						
Implication calculée	4,01	4,39	0,007	0,109	Hypothèse des variances égales	- 2,072	143	0,040
					Hypothèse des variances inégales	- 2,038	100,55	0,044

Tableau A2 : Analyse de variance GLM sur la variable dépendante implication organisationnelle

Source	Somme des carrés de type III	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Modèle corrigé	3,750	3	1,250	1,809	0,148
Constante	1652,375	1	1652,375	2392,037	0,000
Types de TP	3,750	3	1,250	1,809	0,148
Erreur	93,946	136	0,605		
Total	2111,703	140			
Total corrigé	97,696	139			

Tableau A3 : Analyse de variance GLM sur la dimension affective de l'implication organisationnelle

Source	Somme des carrés de type III	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Modèle corrigé	3,801	3	1,267	1,213	0,307
Constante	1435,033	1	1435,033	1373,867	0,000
Types de TP	3,801	3	1,267	1,213	0,307
Erreur	149,367	143	1,045		
Total	1844,790	147			
Total corrigé	153,168	146			

Tableau A4 : Analyse de variance GLM sur la dimension calculée de l'implication organisationnelle

Source	Somme des carrés de type III	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Modèle corrigé	13,073	3	4,358	3,897	0,010
Constante	2070,811	1	2070,811	1851,789	0,000
Types de TP	13,073	3	4,358	3,897	0,010
Erreur	156,559	136			
Total	2788,878	140			
Total corrigé	169,631	139			