

Réseau, implication et soutien social
lors de l'expatriation : les liens entre performance
économique et performance sociale

Olivier Mérignac

Equipe GREGEOI
IAE de la Réunion
24-26, avenue de la Victoire
B.P. 7151
97715 Saint Denis messag Cx 9
Tél : 02 62 21 16 26
olivier.merignac@univ-reunion.fr

Résumé

Nous cherchons dans cet article à analyser la structuration, la nature et le rôle des réseaux sociaux construits par les expatriés lors de leur séjour à l'étranger et à appréhender l'influence du soutien social émanant du réseau sur l'adaptation des expatriés. Nous appuyons notre réflexion sur une approche comparative en intégrant différents profils - les cadres accompagnés par leur famille, leur conjoint, les cadres partis sans leur famille et les cadres célibataires - afin d'identifier les éventuelles différences de structure et de soutien social.

Les résultats montrent que les relations sociales, par leur nature et le soutien qu'elles génèrent, conditionnent l'adaptation des cadres expatriés, et de fait leur performance lors du séjour. Par ailleurs la structuration des réseaux et le soutien social qui en émane varient grandement d'un profil familial à l'autre. Des conclusions qui nous permettent de souligner que performance sociale et performance économique sont très étroitement liées lors de l'expatriation.

Mots clés : Expatriation, Adaptation des cadres, Réseaux sociaux, Soutien social, Profil familial, Gestion internationale des ressources humaines.

Réseau, implication et soutien social lors de l'expatriation : les liens entre performance économique et performance sociale

Olivier Mérignac

Equipe GREGEOI
IAE de la Réunion
24-26, avenue de la Victoire
B.P. 7151
97715 Saint Denis messag Cx 9
Tél : 02 62 21 16 26
olivier.merignac@univ-reunion.fr

La question de l'adaptation du cadre lors de l'expatriation, constitue aujourd'hui un enjeu stratégique pour les entreprises. De la PME qui prend pied sur un marché étranger, à l'entreprise multinationale implantée sur tous les continents, si les objectifs de la mobilité diffèrent selon leur degré d'internationalisation, les entreprises ont en commun le besoin d'envoyer des Hommes à l'étranger et de s'assurer de leur efficacité au cours de leur séjour.

Afin de s'adapter au nouvel environnement culturel et organisationnel le cadre peut compter sur différentes ressources. Ses ressources personnelles tout d'abord avec ses capacités à accepter un nouveau mode de vie et à le substituer à ses anciennes habitudes, ses capacités d'ouverture face à la différence, de communication, de socialisation, la confiance en ses compétences mais aussi son expérience internationale, son niveau dans la langue du pays (Cerdin, 1996). Le deuxième type de ressources concerne les relations interpersonnelles, le réseau socioprofessionnel construit par le cadre au cours de son expatriation et source de soutien dans son processus d'adaptation. La première source interpersonnelle de soutien sera bien entendu la famille, à la condition sine qua non qu'elle parvienne elle-même à s'adapter au nouvel environnement (Mérignac, 2002).

Tous les cadres ne vivent cependant pas l'expatriation en famille et la nature du réseau sera vraisemblablement contingentée par le profil familial du cadre. On peut en effet s'attendre à ce que des expatriés évoluant dans des environnements familiaux différents ne développent pas les mêmes relations sociales dans l'interaction avec les communautés en présence et ne construisent pas leur adaptation sur les mêmes sources de soutien social. Nous appuierons donc notre réflexion sur une approche comparative en intégrant différents profils : les cadres accompagnés par leur famille, leur conjoint, les cadres partis sans leur famille et les cadres célibataires.

Nous analyserons dans cet article la structuration, la nature et le rôle des réseaux sociaux construits par les expatriés lors de leur séjour à l'étranger et à appréhender l'influence du soutien social émanant des réseaux sur l'adaptation des expatriés. En d'autres termes, nous chercherons dans quelle mesure l'implication d'un cadre dans un ou des réseaux (la performance sociale) et la perception d'être soutenu sont liés à l'adaptation du cadre expatrié et de fait à sa performance économique au cours du séjour (L'adaptation interculturelle internationale est considérée comme un antécédent de la performance dans le poste et de la réussite de l'expatriation (Tung, 1982 ; Copeland et Griggs, 1985 ; Parker et McEvoy, 1993 ; Brewster, 1991 ; Cerdin, 1996)).

1. Soutien social et réseaux sociaux lors de l'expatriation

On peut distinguer deux approches du soutien social dont peuvent bénéficier les cadres expatriés lors de leur séjour. L'approche directe consiste pour les auteurs à identifier les sources du soutien puis à évaluer directement la perception des cadres dans leur interaction avec les individus sources. L'approche indirecte cherche dans un premier temps à identifier les réseaux sociaux mobilisables par les expatriés puis à évaluer l'implication des individus au sein des ces communautés.

1.1. Le soutien social et ses liens avec l'adaptation

Nous nous intéressons aux différentes formes de soutien social dont peuvent bénéficier les cadres lors de l'expatriation. Le soutien peut provenir de plusieurs sources dont certaines sont organisationnelles (le supérieur et les collègues). Dans un souci de clarté nous présentons dans ce

paragraphe toutes les sources du soutien qu'elles aient pour origine la sphère travail ou la sphère hors-travail.

Le rôle du soutien social dans la réduction de l'incertitude et la facilitation de l'intégration du cadre suite à un transfert a été démontré par de nombreux auteurs de la littérature sur les mutations nationales (par exemple Louis, 1980 ; Graen, 1976 ; Katz, 1980). Le soutien social interviendrait à trois niveaux différents lors de l'exposition du cadre à une situation stressante : en agissant directement sur la source du stress, en diminuant les conséquences du stress, c'est à dire les tensions subies, ou grâce à l'effet tampon, en s'interposant entre la source de stress et la personne qui en est victime (Sears et al., 1983).

Parmi les nombreuses définitions du concept de soutien social, celle proposée par Georges et al. (1993, p. 161) paraît intéressante : « l'existence et la disponibilité d'autres personnes sur lesquelles l'individu peut compter et qui lui font savoir qu'elles se soucient de lui et qui lui signalent ce qu'elles apprécient chez lui ». Le soutien social est ici défini comme le potentiel « supportif » que l'individu peut mobiliser dans le cas où il en aurait besoin et concerne sa croyance, sa perception d'être soutenu et entouré. Procidano et Heller (1983) soulignent que le soutien social perçu correspond à « la croyance d'un individu que ses besoins en soutien peuvent être remplis ».

Le réseau social et le soutien qui en émane sont analysés dans la littérature à la fois selon leur fonction (les types de soutien) et selon leur structure (les sources du soutien) (Procidano et Heller, 1983).

1.1.1. L'approche fonctionnelle

L'approche fonctionnelle s'intéresse à la forme que prend le soutien social, selon quelle modalité il s'exprime et la fonction qu'il remplit. Le soutien peut ainsi être décomposé selon sa fonction émotionnelle ou instrumentale (Fenlason et Beehr, 1994). Le support social émotionnel regroupe l'écoute, l'attention, les démonstrations d'amitié, d'intimité, d'attachement. Le support instrumental regroupe les actions concrètes qui peuvent aider à faire face à une situation difficile, service rendu, prêt d'argent, mais aussi les conseils, les informations utiles (Amiel-Lebigre et Gognallons-Nicolet, 1993). Certains auteurs scindent le support instrumental en deux sous-groupes, le soutien tangible (actions d'aide) et le soutien informationnel (conseils, informations)

(Lazarus et Folkman, 1984). Une présentation différente qui ne remet pas en cause la notion de soutien instrumental.

1.1.2. L'approche structurelle

L'approche structurelle décrit le support social en s'intéressant aux personnes qui en sont à l'origine. Amiel-Lebigre et Gognallons-Nicolet (1993) montrent que le soutien peut provenir du conjoint et de la famille, du groupe d'amis, des relations professionnelles. La littérature sur le stress distingue en général les sources de soutien social professionnelles et les sources de soutien hors-travail (Roques, 1999).

a) La sphère travail.

Le soutien apporté par le responsable direct et les collègues de travail est identifié comme un facteur déterminant de la réussite organisationnelle d'un individu. House (1981, p. 10) souligne que « des relations sociales supportives avec le supérieur, les collègues et/ou les subordonnés, réduisent, pour diverses raisons, le stress au travail [...] et augmentent le bien-être organisationnel et la performance ».

Fenlason et Beehr (1994), en s'intéressant à l'adaptation au travail, notent que les personnes présentes sur le lieu de travail sont en mesure de fournir un soutien direct conséquent. Cerdin (1996) montre que non seulement l'adaptation au travail mais également les deux autres facettes de l'adaptation, sont expliquées par le soutien apporté par les collègues et le supérieur. Waxin (2000) confirme ces résultats pour les trois facettes de l'adaptation. Enfin, en ce qui concerne le temps d'adaptation au poste, Pinder et Schroeder (1987) puis Waxin (2000) démontrent que le soutien des collègues et du supérieur est négativement relié au temps nécessaire au cadre pour intégrer les exigences de son nouveau poste de travail.

b) La sphère hors-travail.

Le soutien social issu de la sphère hors travail regroupe le soutien de la famille proche, les enfants, le conjoint, le soutien de la famille étendue, le soutien des amis (Amiel-Lebigre et Gognallons-Nicolet, 1993).

On peut distinguer dans la littérature deux approches du soutien social familial et amical. Une approche intégrant structure et fonction qui s'intéresse au soutien issu de la sphère hors travail au même titre que celui issu de la sphère professionnelle (House, 1981 ; Ray et Miller, 1994 ; Rahim et Psenicka, 1996). Les auteurs, après avoir identifié les différentes sources du soutien social, leur appliquent une grille de lecture fonctionnelle commune afin de mesurer le type de soutien fourni. D'autres auteurs, dans une approche purement fonctionnelle, se focalisent sur le conjoint (Beatty, 1996) ou la famille (Windle et Windle, 1996) et analysent dans le détail l'impact et la nature du soutien familial. Des outils de mesure spécifiques sont ainsi élaborés, limitant les possibilités de comparaison avec le soutien social mesuré auprès des autres sources.

Le soutien du conjoint et son impact sur l'adaptation de l'expatrié

Les modèles de recherche sur l'adaptation des expatriés développés dans la lignée des travaux de Black (1988) intègrent uniquement le soutien social issu de la sphère travail dont sont à l'origine les collègues et le supérieur hiérarchique direct. Le soutien issu de la sphère hors travail et regroupant le soutien de la famille proche, les enfants, le conjoint, le soutien de la famille étendue, le soutien des amis (Amiel-Lebigre et Gognallons-Nicolet, 1993), n'est pas pris en considération.

Nous avons vu précédemment que deux approches du soutien social familial se détachent de la littérature. Une première approche s'intéresse au soutien issu de la sphère hors travail au même titre que celui issu de la sphère professionnelle (House, 1981 ; Ray et Miller, 1994 ; Rahim et Psenicka, 1996). Ces auteurs caractérisent le soutien à la fois par sa fonction et par sa source et proposent des outils de mesure globaux. D'autres auteurs, dans une approche purement fonctionnelle, se focalisent sur le conjoint (Beatty, 1996) ou la famille (Windle et Windle, 1996) et analysent dans le détail l'impact et la nature du soutien familial. Cette approche implique le développement et l'utilisation d'outils de mesure spécifiques, qui limitent les possibilités de comparaison avec le soutien social mesuré auprès des autres sources.

Cerdin (1996) s'inscrit dans la première approche en proposant de mesurer le soutien social du conjoint lors de l'expatriation aux côtés des sources organisationnelles de soutien. Alors qu'il évalue les dimensions émotionnelles et instrumentales du soutien des collègues et du supérieur, l'auteur limite sa mesure de la source famille à un seul item, les cadres indiquent dans quelle

mesure leur partenaire est un soutien lors de leur séjour (p. 88). Avec cette mesure, l'auteur ne trouve aucun lien significatif entre le soutien du partenaire et l'adaptation de l'expatrié.

La mesure du soutien du partenaire proposée par Roques (1999) et reprise par Waxin (2000) dans son étude sur l'adaptation des expatriés et l'impact de la culture d'origine, nous apparaît plus complète. L'auteur utilise une mesure en quatre énoncés qui peut être appliquée à toutes les sources du soutien (supérieur, collègues, famille, amis), prend en compte les dimensions émotionnelles et instrumentales et le domaine dans lequel s'exerce ce soutien (professionnel ou privé). Le soutien du partenaire est significativement et positivement relié à l'adaptation à l'interaction et à l'adaptation générale.

L'impact des enfants

Dans le cadre théorique de l'adaptation à l'expatriation, la variable famille est repérée comme ayant un impact sur l'adaptation des cadres. Les enfants n'apparaissent pas en tant que variable à part entière. Black, Mendenhall et Oddou (1991) présentent « l'adaptation des membres de la famille comme le plus important des antécédents non-organisationnels » (p.312) mais n'intègrent que le conjoint à leur modèle explicatif de l'adaptation du cadre. Par la suite, les auteurs qui reprennent ou adaptent le modèle de l'adaptation suivent la même approche pour conceptualiser l'impact de la famille sans prendre en compte l'impact des enfants (Parker et McEvoy, 1993 ; Cerdin, 1996, Shaffer et al., 1999). D'autres auteurs intègrent le concept englobant de « famille » sans faire de distinction entre les membres (Caliguri et al. 1998 ; Arthur et Bennett, 1995).

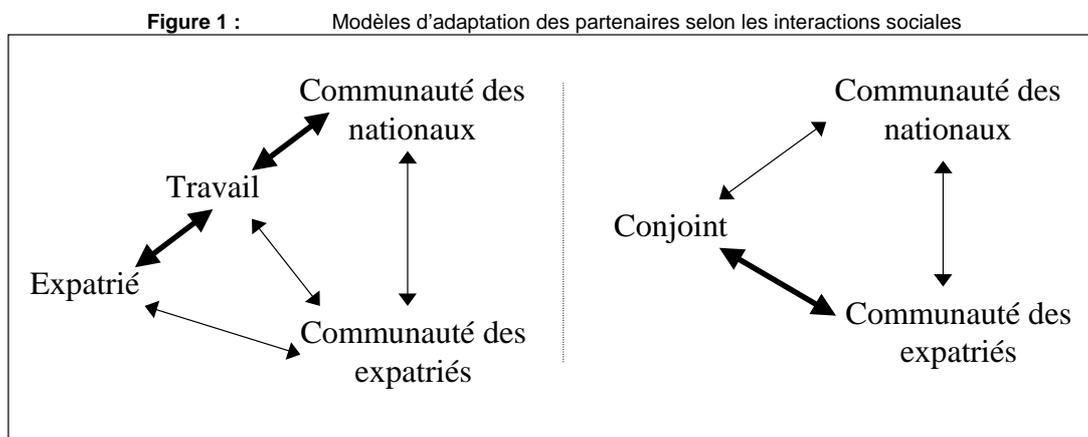
Pourtant, de la même manière que le conjoint influence positivement ou négativement l'adaptation du cadre, on peut également s'attendre à ce que les enfants, par leurs difficultés d'adaptation, leurs problèmes de santé, de garde, de scolarité ou, au contraire par leur bien être, aient un impact positif ou négatif sur l'adaptation de leurs parents. Nous intégrerons l'influence des enfants sur l'adaptation des cadres expatriés en considérant la perception qu'a le cadre du soutien issu des enfants.

1.2. Réseaux sociaux et implication sociale

Briody et Chrisman (1991) ont montré l'existence de plusieurs réseaux sociaux fournissant un soutien aux expatriés et à leur conjoint lors de l'expatriation.

1.2.1. Des situations différentes entre les deux partenaires

Briody et Chrisman (1991) analysent l'adaptation de 15 cellules familiales expatriées par General Motors. A partir d'entretiens individuels avec les deux membres du couple, les auteurs se focalisent sur les relations personnelles développées par chaque individu au cours de l'expérience internationale : ils les définissent par la fréquence des contacts, la durée, la nature, le contenu, le contexte de l'échange. Briody et Chrisman (1991) identifient deux types d'interactions et de relations sociales pendant le séjour à l'étranger : l'interaction sociale avec les nationaux du pays d'accueil et l'interaction sociale avec la communauté d'expatrié. Les auteurs aboutissent à deux modèles d'adaptation différents pour les expatriés et les conjoints présentés par la figure suivante.



Source : Briody et Chrisman, 1991, p. 269 et 270

Dans ces deux modèles, l'intensité de l'interaction est représentée par l'épaisseur des flèches. Les expatriés ont tendance à interagir dans une plus grande mesure avec les nationaux du pays hôte, au contraire, les conjoints développent principalement des relations avec la communauté des expatriés. Les expatriés développent des relations avec les nationaux du pays d'accueil par l'intermédiaire de leur activité professionnelle. Le travail est présenté par les auteurs comme une activité structurante facilitant l'interaction avec les locaux et l'adaptation lors du séjour. Les conjoints ayant rarement l'aide de cette activité structurante (dans l'échantillon de Briody et Chrisman, les 15 conjoints suiveurs sont des femmes sans activité sur place) interagissent plus difficilement avec les locaux. Briody et Chrisman (1991) soulignent d'ailleurs que les difficultés sont plus importantes en début de séjour lors des premiers contacts avec la culture d'accueil. En effet, dès son arrivée, le conjoint doit gérer les problèmes courants liés au déménagement, à la scolarité des enfants (le cas échéant) et a ainsi un contact plus direct et plus déstabilisant avec

l'aspect étranger de la culture d'accueil. Briody et Chrisman (1991) estiment que les premiers contacts avec les locaux sont d'autant plus difficiles à gérer pour le conjoint qu'il ne peut compter que sur ses propres capacités pour comprendre les coutumes locales. Au contraire, les premiers contacts du cadre expatrié sur place se font avec la communauté internationale dont il reçoit des conseils et des explications sur les coutumes et la culture du pays d'accueil.

En adoptant la même démarche que celle entreprise par Briody et Chrisman (1991), nous nous intéresserons à l'implication des expatriés et de leurs conjoints au sein des différents réseaux sociaux qui interviennent au cours de l'expatriation. Une démarche qui commencera par une identification des réseaux mobilisables par les individus expatriés.

1.2.2. L'impact de l'implication au sein des réseaux sociaux

Black et Gregersen (1991) mesurent la fréquence à laquelle les expatriés côtoient les nationaux du pays hôte d'une part et les membres de la communauté des expatriés d'autre part. Les auteurs montrent que la fréquence des contacts avec les nationaux est reliée positivement à l'adaptation à l'interaction et à l'adaptation générale alors que la fréquence des contacts avec les expatriés n'est reliée qu'à l'adaptation générale.

Dans leur étude sur l'adaptation des conjoints lors de l'expatriation, Shaffer et Harrison (2001) caractérisent le soutien provenant du réseau social à l'aide de trois concepts différents. Ils intègrent tout d'abord la taille du réseau social en estimant que plus il sera grand plus le soutien sera important, ensuite la satisfaction par rapport au soutien global et enfin le soutien social de la communauté des expatriés et de la communauté des nationaux. Cependant, Amiel-Lebigre et Gognallons-Nicolet (1993) soulignent que la taille du réseau ne détermine en rien la perception que peut avoir l'individu du soutien social. Par ailleurs, Roques (1999) estime que la satisfaction par rapport au soutien global ne peut être considérée comme une mesure effective du soutien social perçu. Enfin, les auteurs utilisent l'instrument développé par Vaux et Harrison (1985) afin de mesurer le support social provenant de la communauté des expatriés et des nationaux. Shaffer et Harrison (2001) ne trouvent aucun lien significatif entre le soutien de la communauté des expatriés et l'adaptation des conjoints.

Dans notre étude, nous mobilisons à la fois l'approche directe et indirecte du soutien social. Nous cherchons d'une part à mesurer le soutien perçu par les cadres provenant des sources référencées par la littérature, d'autre part à identifier les réseaux sociaux mobilisables par les expatriés puis à évaluer l'implication des individus au sein de ces communautés. Enfin, il s'agira de tester les liens entre le soutien social perçu, le degré d'implication et l'adaptation des cadres.

2. Méthode

2.1. Phase qualitative

Dans un premier temps, des entretiens semi-directifs ont été menés auprès de huit cadres, 9 cadres partis seuls et 19 cadres accompagnés par leur famille. Quinze conjoints accompagnateurs ont également pu être rencontrés. Pour ces quinze situations d'expatriation, nous disposons des témoignages des deux membres du couple et à six reprises un entretien collectif a pu être effectué après les deux entretiens individuels.

Tableau 1 - Les caractéristiques de l'échantillon cadres et conjoints de la phase qualitative

	Sexe		Age	Durée prévue	Durée effectuée
	Hommes	Femmes	Moy (ans)	Moy (ans)	Moy (ans)
Cadres					
Célibataires (N=8)	5	3	27.3	3.4	1.2
Non-accompagnés (N=9)	9	-	38.5	2.7	0.9
Partis en famille (N=19)	18	1	36.4	3.6	1.4
Conjoints (N=15)	-	15	34.1	3.5	1.1

Parmi les quinze conjoints accompagnateurs, 7 ont une activité en dehors du foyer au cours de la mission mais aucun n'a de contrat professionnel, pourtant seule une épouse n'avait pas d'activité en dehors du foyer avant l'expatriation. Quatorze couples sont accompagnés par leurs enfants, 6 couples ont des enfants en bas âge, seul un couple n'a pas d'enfants. Les cadres partis sans leur famille sont quatre à avoir des enfants scolarisés entre 6 et 16 ans, un a des enfants autonomes.

2.2. Phase quantitative

Un questionnaire a été construit, pré-testé et envoyé par mail à des cadres expatriés et à des conjoints par l'intermédiaire d'associations d'expatriés et de grandes entreprises. 216

questionnaires d'expatriés et 122 questionnaires de conjoints ont été recueillis dans plus de trente pays différents et analysés. Le tableau suivant présente la répartition par sexe, âge et durée de séjour selon la situation familiale des répondants.

Tableau 2 - Les caractéristiques des échantillons

	Global	Célibataires	Non- accompagnés	Accompagnés	Conjoints
Nombre de répondants	216	47	50	119	122
Sexe (Nb)					
Hommes	170 (78%)	28 (59%)	43 (86%)	99 (83%)	8 (6,5%)
Femmes	46 (22%)	19 (41%)	7 (14%)	20 (17%)	114 (93,5%)
Age (Moy)	36,05	34,06	39,57	34,51	35,7
Durée prévue (Moy)	2,97	3,08	2,87	2,97	2,82

L'adaptation à l'expatriation a été mesurée sur la base de l'échelle de Black et Stephens (1989). Le cadre théorique de l'adaptation dans un contexte d'expatriation a été développé initialement par Black (1988) puis Black et Stephens (1989). Il fut largement repris par la suite, notamment par Black, Mendenhall et Oddou, (1991), Parker et McEvoy (1993), Aryee et Stone (1996), Cerdin, (1996, 1999), Shaffer et al. (1999), et Waxin (2000). Le modèle proposé par Black (1988) aborde le processus d'adaptation interculturelle comme un construit multidimensionnel. L'auteur identifie trois facettes distinctes : l'adaptation *générale* (relative aux conditions de logement, aux conditions de vie en général, à la nourriture, aux achats, au coût de la vie, aux structures de loisirs et de soins), l'adaptation à l'*interaction* de l'individu avec les membres de la communauté locale (la socialisation, les contacts, la communication avec les nationaux hôtes et en dehors du travail), et enfin l'adaptation à la situation de *travail* (les responsabilités spécifiques dans le travail, le niveau et les attentes de performance, les responsabilités d'encadrement). Dans notre étude, une analyse en composantes principales confirme les trois dimensions identifiées par ces auteurs, l'adaptation au travail (Alpha de Cronbach : 0,91), l'adaptation à l'interaction (Alpha : 0,79), et l'adaptation générale (Alpha : 0,82). Les trois axes expliquent 66 % de la variance.

Le soutien du supérieur et des collègues. Certaines mesures sont spécifiques à une source sans pouvoir être adaptées aux autres (Windle et Windle, 1996, proposent une échelle centrée sur la famille; Beatty, 1996 sur le soutien du conjoint; Eisenberger, 1986, 1990 sur le support organisationnel), ou ne font pas de distinction entre soutien émotionnel et instrumental (Eisenberger, 1986, 1990). Les travaux menés par House and Wells (1978) ont précisément le

mérite de proposer un outil intégrant les dimensions émotionnelles, tangibles et informationnelles, le domaine dans lequel s'exerce ce soutien (professionnel et personnel) et de pouvoir s'adapter à toutes les sources identifiées du soutien social. Nous reprenons donc l'échelle proposée par les deux auteurs.

Le soutien des associations d'accueil et d'intégration est mesuré à l'aide trois énoncés. Ces items ont été extraits des entretiens effectués auprès des expatriés lors de la phase qualitative de notre travail puis confirmés lors de la phase de pré-test. « Dans quelle mesure des associations (de français à l'étranger par exemple) ou des organismes diplomatiques ont : 1. facilité votre installation, 2. facilité la rencontre d'autres expatriés, 3. facilité la rencontre d'habitants du pays d'accueil ».

Le soutien issu du conjoint. Concernant la mesure du soutien du conjoint, nous avons vu que certains auteurs ont développé des outils de mesure spécifiques au soutien provenant de la famille ou du conjoint. L'instrument proposé par Windle et Windle (1996) s'avère inadapté : les auteurs se focalisent sur le support émotionnel issu de la famille et mesurent plus, à notre sens, la cohésion familiale que le soutien social qui en émane. De même, Beatty (1996) propose un outil centré sur le soutien du conjoint mais exclusivement orienté vers le domaine professionnel. Nous décidons donc d'utiliser à nouveau l'échelle proposée par House et Wells (1978), en l'adaptant au contexte de notre étude. Nous mesurons le soutien social émotionnel à l'aide de trois énoncés, un centré sur la sphère privée et deux sur la sphère professionnelle, le soutien social tangible par deux énoncés et le soutien social informationnel par un énoncé. Nous parvenons ainsi à une mesure du soutien du conjoint en six énoncés (1. Je parle facilement de problèmes personnels et intimes avec mon conjoint ; 2. Mon conjoint écoute volontiers mes problèmes de travail 3. Mon conjoint s'intéresse et me demande ce que j'ai fait dans ma journée de travail 4. Je peux compter sur mon conjoint en ce qui concerne la maison 5. Mon conjoint est prêt à me rendre un service lié à mon activité professionnelle 6. Mon conjoint est en général de bon conseil et me fait souvent des suggestions)

Le soutien issu des enfants. Nous avons vu que les travaux de la littérature n'intègrent pas l'impact des enfants comme un antécédent à part entière dans le processus d'adaptation des cadres. Certains auteurs conceptualisent l'impact de la famille sans prise en compte de l'impact des enfants (Black, 1988 ; Black et Stephens, 1989 ; Black, Mendenhall et Oddou, 1991 ; Parker

et McEvoy, 1993 ; Cerdin, 1996, Shaffer et al., 1999). D'autres auteurs intègrent le concept englobant de « famille » sans faire de distinction entre le conjoint et les enfants (Caliguri et al. 1998 ; Arthur et Bennett, 1995). Dans notre étude, nous proposons de mesurer le soutien des enfants par un item issu de nos entretiens et de la phase de pré-test (1. Mes enfants sont une source de stabilité et de soutien lors de cette expatriation).

L'implication sociale avec les différentes communautés. Comme nous l'avons souligné, le cadre expatrié peut s'appuyer à la fois sur un réseau social dans le pays d'affectation tout en continuant de profiter de l'appui à distance du réseau social du pays d'origine. Les instruments de mesure que nous avons précédemment passés en revue proposent d'aborder le soutien social tout d'abord par leur structure puis par leur nature et ne permettent pas d'appréhender convenablement les réseaux sociaux des expatriés tissés entre plusieurs zones géographiques et entre plusieurs cultures.

L'approche développée par Vaux et Harrison (1985) semble présenter un outil efficace dans la compréhension des structures sociales complexes. Les auteurs proposent de cerner le soutien social tout d'abord par sa nature (émotionnelle et instrumentale), d'identifier les individus fournissant ces différentes formes de soutien, puis pour chacun des individus, d'analyser le type de relation nouée avec le répondant et enfin de réunir les caractéristiques de chaque individu identifié dans un troisième temps. Cette dernière étape permet de reconstruire dans une approche structurelle a posteriori l'implication du répondant dans différents groupes sociaux et d'appréhender le réseau social qui le caractérise.

Lors de la première phase, les auteurs demandent aux répondants d'identifier les personnes qui pourraient dans diverses circonstances leur fournir du soutien émotionnel, social, pratique, financier et de conseil. Si l'instrument développé par Vaux et Harrison (1985) s'avère lourd et fastidieux à manipuler, il a le mérite de proposer une méthode originale afin d'appréhender de manière satisfaisante les réseaux complexes élaborés par les expatriés.

Pour notre mesure de l'implication sociale des expatriés avec les trois communautés identifiées nous proposons un instrument basé sur l'approche de Vaux et Harrison (1985). Nous demandons tout d'abord aux expatriés d'indiquer le nombre de personnes qu'ils pourraient mobiliser dans diverses situations. Après un travail de purification des items proposés par les deux auteurs lors

de la phase de pré-test, nous proposons huit énoncés relevant du soutien émotionnel professionnel et personnel, du soutien financier, du soutien tangible professionnel et personnel. Dans un deuxième temps les répondants sont amenés, pour chaque situation, à ventiler les personnes identifiées dans trois sous-groupes : expatriés (ou conjoints d'expatriés), nationaux du pays d'accueil, extérieurs au pays d'accueil. Cette typologie est issue de la phase qualitative présentée dans la section suivante.

3. Résultats

3.1. Les résultats de la phase qualitative

3.1.1. Réseaux et communautés sociales mobilisables lors de l'expatriation

Les relations sociales des cadres expatriés et de leurs conjoints s'étendent en général au-delà des frontières de l'organisation (nous verrons cependant que cette remarque est à nuancer pour les célibataires qui semblent interagir principalement avec les membres de l'organisation). De nombreux propos soulignent l'importance des amis et des relations entre français ou avec les expatriés : *« c'est plus facile de s'intégrer quand vous arrivez et que vos voisins sont français [...] Ils vous accueillent, vous intègrent à leur réseau d'amis » (conjoint), « j'ai rencontré Tim un anglais, par l'intermédiaire de ma femme, qui est comme moi fou de tennis, on joue deux fois par semaine et il veut que je me mette au squash maintenant » (cadre).*

L'implication et l'interaction avec des membres de la communauté d'accueil semble également faciliter l'adaptation des cadres : *« j'ai un ami japonais, que je connaissais avant d'arriver ici en fait, qui m'aide énormément à décoder l'attitude de mes collègues japonais », « c'est une chance d'habiter dans un quartier sympa, on a pu rencontrer des sénégalais qui avaient vécu à Lyon [...] grâce à Marius, je connais des coins où les étrangers ne s'aventurent pas » (cadres), « je me suis fait des amis brésiliens dans le quartier [...] nos enfants jouent ensemble » (conjoint). Si les cadres semblent être assez largement impliqués avec les locaux, les conjoints de notre échantillon développent moins de contacts avec la communauté d'accueil. Nous reviendrons dans le détail sur ce point lorsque nous présenterons les spécificités du processus d'adaptation des conjoints mis à jour par notre analyse.*

Une troisième source de soutien apparaît dans les propos des cadres et des conjoints. Les amis, les relations, la famille restés en France continuent à être une source de soutien importante : « *dans les premiers moments de l'expatriation, heureusement qu'il y avait le téléphone et le mail pour garder le moral grâce aux amis lyonnais* » (cadre célibataire), « *ça me fait du bien de pouvoir discuter avec mes parents* », « *quelle invention le mail [...] je reçois des photos de mes nièces* » (conjoint). Le réseau social d'origine peut ainsi non seulement agir en fournissant du soutien émotionnel mais également des aides tangibles et cela malgré la distance : « *j'ai passé un temps fou au téléphone avec ma sœur qui avait fait ses études ici, une sorte de radio guidage si vous voulez* » (cadre), « *c'est mon père qui a fait la plupart des formalités d'inscription des enfants par mail* » (conjoint).

Enfin, plusieurs cadres soulignent le rôle déterminant joué par les associations d'accueil et d'intégration dans leur processus d'adaptation : « *Nous avons bien été aidés par la FIAFE lors de l'installation, puis pour découvrir les activités culturelles ou sociales* ». Les associations semblent jouer un rôle à la fois direct, en aidant les cadres dans leur intégration, mais sont également une source de soutien indirect : « *c'est grâce à l'ADFE que nous avons rencontré la plupart de nos amis* », « *à partir du moment où vous avez votre carte de membre, vous êtes tranquille, c'est un passeport pour l'intégration [...] on rencontre tellement de gens sympas* ». Il semble cependant que les cadres bénéficient du soutien des associations principalement par l'intermédiaire de leur conjoint : « *moi je n'ai pas le temps d'y aller, c'est ma femme qui est aux séminaires et aux réunions* », « *seulement ma femme est inscrite, mais j'y vais en invité quand il y a des trucs sympas* ». Nous verrons ultérieurement le rôle prépondérant joué par le soutien direct et indirect des associations dans l'adaptation des conjoints.

3.1.2. Des relations sociales spécifiques à chaque profil

a) *Les célibataires : une orientation organisationnelle forte*

Le processus d'adaptation révélé par notre analyse chez les cadres célibataires de notre échantillon apparaît largement centré sur l'organisation. Lorsque l'on demande aux cadres célibataires comment se passe leur expatriation, il est étonnant de noter qu'ils associent dans leur réponse leur adaptation, leur satisfaction, à la réussite de l'organisation. Une relation fusionnelle qui s'exprime à travers de nombreux propos : « *l'expatriation se passe bien, l'unité va tenir ses*

objectifs de vente », « oui, je suis content du travail de l'équipe », « pas aussi bien que ça, l'entreprise tourne un peu au ralenti », « bien au début mais depuis le mois de mars, la conjoncture est plus difficile ».

Les cadres célibataires s'expriment ainsi largement sur la dimension travail de leur processus d'adaptation : *« j'ai vraiment eu de la chance de tomber sur ce poste, à mon âge vous n'avez aucune chance d'avoir ces responsabilités en France », « si le travail se passe bien ce sera bon pour la suite de ma carrière »,* mais ils n'abordent pas spontanément les conditions de vie ou la dimension interaction avec les membres de la communauté d'accueil. Précisément, les relations avec les locaux semblent se développer principalement au sein de l'organisation ou par l'intermédiaire des collègues : *« je connais pas mal de mexicains grâce au boulot », « la plupart des marocains sont très sympas, ils font très bien leur travail », « ceux que j'ai pu rencontrer sont des amis des autres cadres de mon service », « heureusement que Paul est là, il m'a présenté tous ses amis [...] il connaît un paquet d'anglais, d'américains, d'allemands mais aussi de chinois ».*

Comme le soulignent ces propos, c'est par l'intermédiaire des collègues de travail que les célibataires interagissent avec la communauté des expatriés. Leur rôle paraît ainsi déterminant dans le processus d'adaptation des cadres célibataires, non seulement pour faciliter l'interaction sociale du cadre avec les différentes communautés sur place, mais également lors de l'intégration au nouveau poste de travail : *« tous les autres cadres m'ont donné un coup de main au début, j'étais un peu paumé il faut dire », « je peux facilement compter sur eux en cas de coup de bourre ».*

Les collègues et le supérieur du cadre célibataire semblent représenter la source de soutien principale au cours de l'expatriation, au-delà de la sphère professionnelle. Ce soutien peut être tangible : *« Juan, mon voisin de bureau, est un véritable Mac Giver, il sait tout réparer », « quelqu'un se propose toujours pour mes trajets à l'aéroport »,* mais également émotionnel : *« je crois que sans l'équipe, j'aurais craqué », « il faut dire que je dois beaucoup à Daniel [supérieur] qui m'a expliqué comment les choses fonctionnaient dans ce pays », « ça fait du bien de pouvoir discuter avec ses collègues quand on a un coup de blues », « moi je parle beaucoup et j'ai besoin d'être écoutée [...] j'ai pu compter sur eux quand j'avais besoin de parler au bureau ».*

b) *Les non-accompagnés : les difficultés de séparation et déficit relationnel*

Lors de notre analyse du discours des cadres non-accompagnés, les préoccupations liées à la séparation de la famille ont largement dominé les autres thèmes. Les cadres regrettent le déficit de soutien émotionnel et instrumental lié à la séparation : « *j'avoue avoir du mal à tout gérer seul* », « *la vie à deux me manque [...] je n'ai personne à qui raconter mes journées, ça fait un vide terrible* », « *même si mon fils est grand, je culpabilise de ne pas être là pour lui [...] ils me manquent tous les deux bien sûr* ». Par ailleurs, les difficultés vécues par les enfants ou le conjoint semblent également se répercuter sur le cadre : « *Il [son fils] ne me dit rien, mais je comprends bien que cela ne va pas [...] il a du mal à accepter que je ne sois pas là, ça lui fait de la peine et moi je culpabilise un maximum* », « *les coups de téléphone avec ma femme sont difficiles : même si ce dont on parle est gai, j'entends que sa voix vacille et qu'elle se retient pour ne pas pleurer [...] le moral en prend un coup* », « *moi encore ça irait mais ma femme le vit mal* ».

Ces difficultés semblent avoir des répercussions à la fois au niveau professionnel et relationnel : « *C'est vrai que je n'ai pas trop la tête à travailler ni d'ailleurs à sortir* » ; « *Je vois mes collègues impliqués dans plusieurs club ou activités associatives mais j'ai du mal à m'y associer* ». Les préoccupations familiales et affectives liées à la séparation impliquent ainsi des difficultés d'interaction avec les communautés sociales des nationaux et des expatriés.

c) *Les cadres partis en famille*

Le processus d'adaptation des cadres accompagnés au cours de l'expatriation par leur famille est apparu, lors de l'analyse de nos entretiens, largement fondé sur les interactions entre les membres de la famille : « *Pour nous s'expatrier ensemble était un véritable challenge que nous avons relevé ensemble [...] je dois dire que sans eux [la femme et les enfants] je n'y serais sûrement pas arrivé* », « *Je crois que nous avons tous bien réagi devant la difficulté, nous nous sommes serré les coudes...nous avons réagi en véritable famille* », « *j'ai besoin de leur présence [...] je ne fonctionne bien que lorsqu'on est ensemble* ».

Le soutien du conjoint semble avoir une place prépondérante dans l'adaptation du cadre. Le soutien tangible que peut fournir le conjoint, tout spécialement au début de l'expatriation, apparaît fondamental dans les propos des cadres, « *ma femme s'est occupée de tout lorsque l'on*

est arrivé, la maison, l'inscription des enfants à l'école », « j'ai vraiment pu compter sur elle pour toutes les démarches administratives », « moi, j'étais débordé par le boulot, la découverte du nouveau poste [...] je crois que je ne me suis même pas posé la question de la maison », « elle m'aide même à boucler des projets ».

Si le soutien instrumental apparaît déterminant, le soutien émotionnel du conjoint est également présent dans les propos des cadres et semble impacter à la fois la sphère privée et la sphère professionnelle : *« je raconte tous mes petits soucis du boulot à ma femme, ça fait du bien d'en parler », « si j'ai un coup de blues, je sais que je peux compter sur elle », « elle m'aide beaucoup à prendre des décisions », « on discute pas mal et ça m'aide à y voir plus clair [...] elle est vraiment bonne conseillère ».*

Les enfants apparaissent également comme une source de soutien émotionnel importante au cours du processus d'adaptation des cadres : *« ça fait un bien de rentrer le soir et de pouvoir pouponner », « la présence de mes enfants est fondamentale pour moi », « je suis content de voir que Antoine se plaît ici, il s'est fait un nombre d'amis [...] j'aime passer du temps à discuter avec lui, à lui expliquer ce qui l'étonne ».*

Par ailleurs, si les membres de la famille ont un impact direct sur l'adaptation du cadre, nous avons vu que le soutien social indirect fourni par les conjoints et les enfants était également important. En effet, les cadres profitent du réseau social construit par leurs conjoints sur place : *« je pense que ma femme connaît autant voire plus de monde que moi à Casa ».*

De même, les enfants, par leur connaissance, leurs activités peuvent être à l'origine d'un soutien indirect pour leurs parents : *« nous avons rencontré beaucoup de monde à l'école et au judo où nous emmenons Frank », « nos enfants sont en classe ensemble, c'est comme ça que nous nous sommes rencontrés ».* De plus, nous avons déjà vu que le soutien des associations pouvait avoir un impact sur l'adaptation des cadres expatriés. Il apparaît dans notre analyse que les cadres bénéficient principalement de ce soutien par l'intermédiaire de leurs conjoints : *« moi je n'ai pas le temps d'y aller, c'est ma femme qui est aux séminaires et aux réunions », « seulement ma femme est inscrite, mais j'y vais en invité quand il y a des trucs sympas ».*

3.2. Les résultats de la phase quantitative

3.2.1. L'implication au sein des communautés sociales

Nous examinons dans ce paragraphe les écarts de moyenne observés pour les variables d'implication entre les différents échantillons à l'aide d'un test de Bonferroni avec un seuil de 5%. Bien que les conjoints n'aient pas été associés à l'analyse, nous présenterons les moyennes des variables obtenues sur l'échantillon conjoint afin de pouvoir les comparer à celles des cadres.

Tableau 3 - Les écarts significatifs d'implication entre les profils

	Conjoints	Célibataires	Non- accompagnés	Familles	Écarts significatifs*
Implication avec expatriés	3,98	2,48	2,03	3,61	F>C>NA
Implication avec locaux	1,53	2,65	1,75	2,18	C >F et NA
Implication avec extérieurs	1,48	1,67	3,22	1,21	NA>C et F

* Seuil de 5% au test de Bonferroni

C = Célibataires ; NA = Non-accompagnés ; F = Familles

L'analyse de variance montre par ailleurs des différences significatives au test de Bonferroni entre les niveaux d'implication des différents profils au sein des trois communautés sociales (les expatriés, les locaux et les extérieurs). Il apparaît ainsi que les célibataires sont plus impliqués avec la communauté locale, les cadres accompagnés par leur famille interagissent plus avec les expatriés et les non-accompagnés sont plus tournés vers l'extérieur que leurs collègues célibataires et partis en famille. Il est également intéressant de noter que les conjoints présentent de faibles niveaux d'interaction avec les communautés locales et extérieures mais sont très fortement impliqués avec la communauté des expatriés. Leur niveau d'implication est supérieur à celui des cadres accompagnés avec la même communauté.

3.2.2. Association des variables d'implication et de soutien avec l'adaptation

Le tableau 4 présente les corrélations bilatérales de Pearson entre les dimensions de l'adaptation des cadres et les variables de soutien et d'implication.

Concernant l'adaptation générale, les quatre formes de soutien organisationnel, le soutien du supérieur ($r = 0,14$; $p < 0,05$), le soutien des collègues ($r = 0,31$; $p < 0,01$) et le soutien logistique ($r = 0,22$; $p < 0,05$), sont significativement et positivement reliés à l'adaptation générale.

L'implication avec les locaux ($r = 0,19$; $p < 0,01$) et l'implication avec les expatriés ($r = 0,16$; $p < 0,05$) sont identifiés comme des antécédents positifs alors que l'implication avec les extérieurs s'avère avoir un impact négatif significatif sur l'adaptation générale ($r = -0,20$; $p < 0,01$). Enfin, le soutien des associations apparaît comme un antécédent positif et significatif de l'adaptation générale ($r = -0,14$; $p < 0,05$).

Tableau 4 - Les corrélations entre l'adaptation et les variables de soutien et d'implication

	Adaptation générale	Adaptation travail	Adaptation interaction
Soutien du supérieur	0,14*	0,27**	0,18*
Soutien des collègues	0,31**	0,17*	0,41**
Soutien des associations	0,14*	0,10	0,31*
Implication avec expatriés	0,19**	0,28**	-0,04
Implication avec locaux	0,16*	0,10	0,33**
Implication avec extérieurs	-0,20**	-0,23**	-0,30**

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

Concernant l'adaptation au travail, parmi les trois formes de soutien organisationnel, seul le soutien des collègues n'apparaît pas comme un antécédent significatif de l'adaptation ($r = 0,17$; ns). L'implication avec les expatriés ($r = 0,28$; $p < 0,01$) est identifiée comme un antécédent positif alors que l'implication avec les extérieurs s'avère avoir un impact négatif significatif sur l'adaptation au travail ($r = -0,23$; $p < 0,01$). Enfin, l'analyse ne révèle pas de lien significatif entre le soutien des associations ($r = 0,10$; ns) et l'adaptation au travail. Concernant l'adaptation à l'interaction, parmi les quatre formes de soutien, seul le soutien organisationnel n'apparaît pas comme un antécédent significatif de l'adaptation ($r = 0,13$; ns). L'implication avec les locaux ($r = 0,33$; $p < 0,01$) est identifiée comme un antécédent positif alors que l'implication avec les extérieurs s'avère avoir un impact négatif significatif sur l'adaptation à l'interaction ($r = -0,30$; $p < 0,01$). Enfin, le soutien des associations ($r = 0,31$; $p < 0,01$) est positivement et significativement relié à l'adaptation à l'interaction.

Dans le tableau 5, nous présentons les corrélations entre les facettes de l'adaptation et les variables de soutien pour les trois populations. Pour des raisons de clarté, seules les corrélations significatives sont exposées.

Tableau 5 - Les corrélations significatives sur les échantillons familiaux entre l'adaptation et les variables de soutien et d'implication

	Célibataires			Non-accompagnés			Accompagnés		
	G	T	I	G	T	I	G	T	I
Soutien du supérieur	0,20*	0,25*	0,19*			0,17*		0,20*	0,16*
Soutien des collègues	0,45**	0,39**	0,48**	0,22*		0,34*			0,23*
Soutien des associations				0,25*		0,24*	0,18*	0,23*	0,47**
Soutien du conjoint							0,26**	0,37**	0,31**
Soutien des enfants									0,28**
Implication avec expatriés			-0,24*	0,32**	0,51**	-0,15*		0,27**	
Implication avec locaux	0,14*	0,19*	0,38**	0,48**	0,20*	0,47**			0,28**
Implication avec extérieurs				-0,39**	-0,48**	-0,21*	-0,16*	-0,19*	-0,40**

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

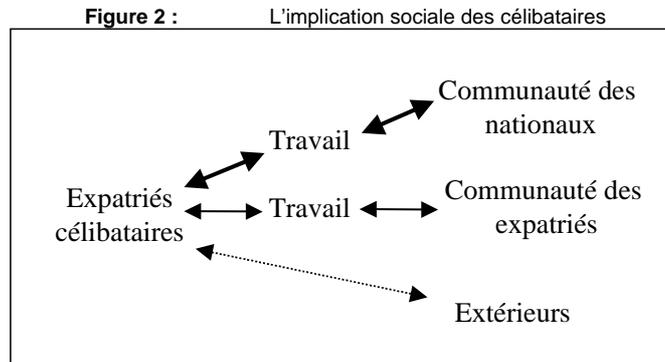
Pour les célibataires le soutien du supérieur et le soutien des collègues ainsi que l'implication avec les locaux sont positivement et significativement reliés à l'adaptation et cela pour les trois facettes. Concernant les non-accompagnés, on peut noter le fort lien négatif et transversal entre l'implication avec les extérieurs et toutes les dimensions de l'adaptation. Enfin, pour les cadres accompagnés, le soutien des associations et le soutien du conjoint sont reliés positivement et de manière significative aux trois variables d'adaptation.

4. Discussion

Dans une situation d'expatriation, les cadres et les conjoints interagissent avec plusieurs communautés. Briody et Chrisman (1991) montrent l'existence de plusieurs réseaux sociaux fournissant un soutien aux expatriés et à leur conjoint lors de l'expatriation. Par ailleurs, nous avons vu que les individus expatriés peuvent s'appuyer à la fois sur un réseau social dans le pays d'affectation tout en continuant de profiter de l'appui à distance du réseau social du pays d'origine. En introduisant le profil familial et le réseau extérieur, notre étude complète et affine le modèle global proposé par Briody et Chrisman (1991). Différentes spécificités ont ainsi été mises à jour.

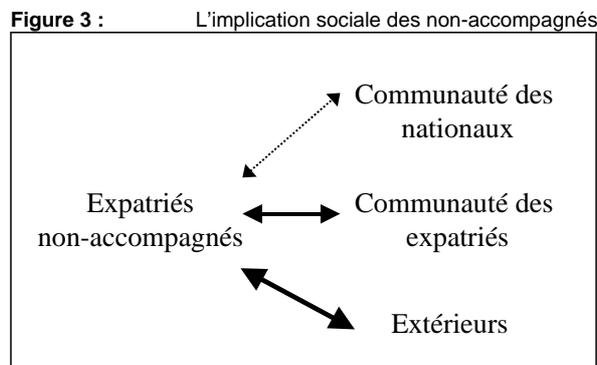
Les célibataires interagissent fortement avec les locaux (2,65), assez fortement avec la communauté des expatriés (2,48) et peu avec les extérieurs (1,67). Les célibataires présentent le plus fort degré d'implication avec la communauté d'accueil. Lors des entretiens, nous avons identifié la forte orientation travail des cadres célibataires, le peu de séparation entre leur sphère privée et professionnelle lors du séjour.

Dans l'analyse développée par Briody et Chrisman (1991), le travail est présenté par les auteurs comme une activité structurante facilitant l'interaction avec les locaux et l'adaptation lors du séjour. Les expatriés développent des relations avec les nationaux du pays d'accueil par l'intermédiaire de leur activité professionnelle.



L'épaisseur du trait correspond au niveau d'implication

Les célibataires s'appuient largement sur le soutien de leurs collègues et de leur supérieur. La forte implication organisationnelle des célibataires explique également, à notre sens, le degré d'interaction avec la communauté des expatriés. Nous l'avons vu lors des entretiens, les relations sociales nouées par les célibataires dans le cadre de l'organisation, avec des collègues ou le supérieur, servent de relais vers la communauté des expatriés.



L'épaisseur du trait correspond au niveau d'implication

Les cadres non-accompagnés par leur famille interagissent très fortement avec les extérieurs (3,22), dans une moindre mesure avec la communauté des expatriés (2,03) et très peu avec les locaux (1,75). La structuration du réseau social des cadres non-accompagnés diverge fortement de celle observée pour les célibataires. Ils présentent le plus faible niveau d'implication avec les

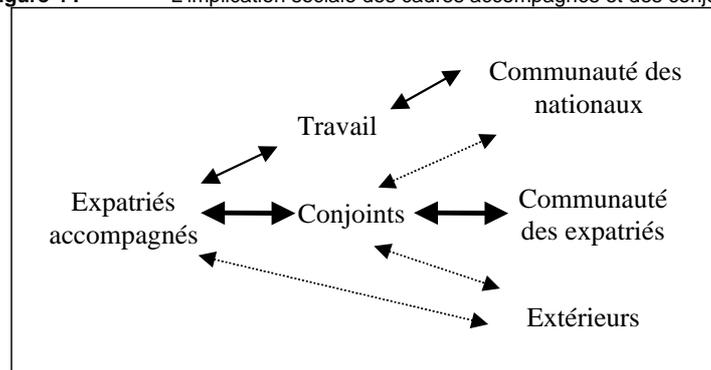
nationaux du pays d'accueil et interagissent au contraire largement avec leur famille et leurs relations restées au pays.

Des comportements d'acculturation similaires ont été décrit par Tung (1993) et Black et Gregersen (1992). Le premier auteur parle d'attitude de séparation, la situation la plus problématique pour l'organisation. Pour Tung (1993), l'individu rejette la culture étrangère, qu'il vit comme une agression de ses propres valeurs culturelles. Il ne fera aucun effort pour comprendre la culture d'accueil. Parler de rejet massif de la culture nous paraît excessif, mais il apparaît clairement que les cadres non-accompagnés adoptent une attitude négative qui correspond bien à la situation exposée par Black et Gregersen (1992) lorsqu'ils décrivent des cadres ayant « le cœur à la maison ».

La situation d'expatriation en célibataire géographique semble ainsi avoir des conséquences négatives en termes d'intégration sociale lors de l'expatriation qui se répercutent sur l'adaptation à l'interaction avec les nationaux.

Les cadres expatriés en famille interagissent très fortement avec la communauté des expatriés (3,61), dans une moindre mesure avec les locaux (2,18), et très peu avec les extérieurs (1,21). Les cadres accompagnés présentent le niveau le plus élevé dans l'interaction avec la communauté des expatriés. Les conjoints interagissent de manière encore plus importante avec les membres de la communauté des expatriés (3,98) et entretiennent peu de rapports avec la communauté locale (1,53) et avec les extérieurs (1,48).

Figure 4 : L'implication sociale des cadres accompagnés et des conjoints



L'épaisseur du trait correspond au niveau d'implication

Les cadres partis en famille appuient fortement leur adaptation lors de l'expatriation sur le soutien émotionnel et instrumental fourni par leur partenaire. Nous avons vu lors de nos

entretiens que, à cet impact direct du conjoint sur l'adaptation du cadre s'associe un effet indirect, le cadre profitant du réseau constitué sur place par les membres de la famille, réseau qui à son tour est une source de soutien émotionnel ou instrumental. Ainsi, les cadres accompagnés, en bénéficiant du réseau relationnel de leur conjoint et de leurs enfants, sont fortement impliqués avec la communauté des expatriés mais également avec la communauté des locaux. Des réseaux qui ne se limitent pas aux frontières de l'organisation. Les cadres accompagnés, le plus souvent par l'intermédiaire de leur conjoint, bénéficient du soutien des associations de français à l'étranger, porte d'entrée privilégiée de la communauté internationale.

Concernant l'analyse de l'implication des conjoints, nos résultats vont, à quelques nuances près, dans le sens de ceux de Briody et Chrisman (1991) qui mettent encore une fois le travail au cœur de leur réflexion. Les auteurs soulignent que les conjoints travaillant rarement lors de l'expatriation (leur échantillon est constitué de 15 conjoints suiveurs qui sont toutes des femmes et n'ont pas d'activité sur place), ils entrent plus difficilement en contact avec les nationaux.

Dans notre étude, les caractéristiques de l'échantillon des conjoints sont différentes. La majorité des conjoints (77%) exerce une activité à l'extérieur du foyer, principalement dans le cadre d'associations réunissant des membres de la communauté des expatriés (60%). Cependant peu d'entre eux sont engagés dans une activité professionnelle facilitant l'interaction avec les membres de la communauté d'accueil (17%).

Notons enfin que, quel que soit le profil familial du cadre, sa capacité à s'impliquer dans les réseaux sociaux sur place et à bénéficier de soutien émotionnel, tangible et de socialisation - sa performance sociale - se répercute positivement sur son adaptation et sa performance économique dans le poste de travail. Au contraire, lorsqu'il ne parvient pas à développer des relations sociales sur place sources de soutien son niveau d'adaptation et de performance s'en trouve altéré.

5. Conclusion

Nous avons montré que les relations sociales, par leur nature et le soutien qu'elles génèrent, conditionnent l'adaptation des cadres expatriés, et de fait leur performance lors du séjour. Performance sociale et performance économique s'avèrent ainsi être étroitement liés lors de l'expatriation. Par ailleurs la structuration des réseaux et le soutien social qui en émane varient

grandement d'une situation familiale à l'autre. Les célibataires paraissent ainsi développer un processus d'adaptation intra-organisationnel et, grâce au soutien de leurs collègues et de leur supérieur, interagissent avec les membres de la communauté locale et dans une moindre mesure, de la communauté internationale. Les cadres accompagnés construisent quant à eux leur adaptation dans l'interaction avec les membres de leur famille, mais aussi par les relations sociales nouées sur place en développant des réseaux qui ne se limitent pas aux frontières de l'organisation. Le conjoint et les enfants apportent non seulement un soutien direct émotionnel et tangible mais aussi un soutien indirect par les relations sociales qu'ils nouent sur place et qui profitent au cadre. Concernant les cadres expatriés sans leur famille, ils présentent le plus faible niveau d'implication avec les nationaux du pays d'accueil et interagissent au contraire largement avec leur famille et leurs relations restées au pays. Marqués par les difficultés liées à la séparation de la famille, ils peinent à développer des relations sociales sur place qui leur permettraient pourtant d'équilibrer leur déficit en soutien social.

Des conclusions qui nous permettent de souligner le rôle important joué par le conjoint et la famille lors de l'expatriation dans la performance sociale et économique des cadres expatriés. L'organisation aura ainsi tout intérêt à veiller à la bonne adaptation de la famille, qui nous l'avons vu, peut souffrir dans les premiers mois de l'expatriation. Différents dispositifs permettent d'épauler la famille lors du transfert par des voyages de reconnaissance, un parrainage, une aide à la recherche de logement sur place, au déménagement, à la scolarisation des enfants. Par ailleurs, l'activité sur place, quelle que soit sa nature, s'avère être un levier d'intégration fort pour le conjoint en apportant une réponse aux difficultés d'adaptation contextuelles vécues par le conjoint. Le déficit émotionnel lié à l'isolement social du conjoint est évacué par l'intégration dans de nouveaux réseaux sociaux et organisationnels. Les pratiques les plus efficaces seront ainsi celles qui soutiennent le conjoint dans sa recherche d'activité sur place telles que : la recherche, par l'organisation, d'activités bénévoles, associatives, les pratiques d'aide à la recherche d'emploi, l'obtention du permis de travail, la prise en charge par l'entreprise de l'outplacement du conjoint.

Nous l'avons vu, les célibataires développent des relations sociales dans et à travers l'organisation d'accueil. Leur processus d'adaptation peut ainsi être déstabilisé dans des entités peu structurées ou des contextes de création d'une structure ex nihilo, où le soutien des collègues

et du supérieur est faible ou n'existe pas. Dans ces cas, il s'agira d'orienter le cadre vers une association d'accueil et d'intégration afin d'assurer un soutien de substitution. Concernant les cadres expatriés sans leur famille, afin de limiter leur isolement affectif, l'organisation peut chercher à assurer son intégration sociale en lui proposant un parrainage par un ou plusieurs de ses collègues qui l'aideront à comprendre le fonctionnement de l'organisation et l'épauleront dans son interaction avec les membres de la communauté d'accueil et de la communauté internationale.

6. Bibliographie

Adler N. J., (1986), *International dimensions of organizational behavior*, Belmont, California Kent.

Amiel-Lebigre F., Gognallons-Nicolet M., (1993), *Entre santé et maladie*, P.U.F., Les champs de la santé, Paris.

Arthur W., Bennett J. R., (1995), The international assignee: the relative importance of factors perceived to contribute to success, *Personnel Psychology*, 48, 99-114.

Aryee S., Stone R. J., (1996), Work experiences, work adjustment and psychological well-being of expatriate employees in Hong Kong, *International Journal of Human Resource Management*, 7, 1, 150-164.

Beatty C. A., (1996), The stress of managerial and professional women : is the price too high ?, *Journal of Organizational Behavior*, 17, 233 -251.

Bird A., Dunbar R., (1991), Getting the Job Done Over There: Improving Expatriate Productivity, *National Productivity Review*, spring, 145-156.

Black J. S., (1988), Work-role transition: a study of American expatriate managers in Japan, *Journal of International Business Studies*, 19, 274-291.

Black J. S., Gregersen H. B., (1991), Antecedents to cross-cultural adjustment for expatriates in Pacific Rim Assignments, *Human Relations*, 44, 5, 497-515.

Black J. S., Gregersen H. B., (1992), *Global assignments*, San Francisco : Jossey Bass.

Black J. S., Mendenhall M., Oddou G., (1991), Toward a comprehensive model of international adjustment: an integration of multiple theoretical perspectives, *Academy of Management Review*, 16, 2, 291-317.

Black J. S., Stephens G. K., (1989), The Influence of the spouse on American expatriate adjustment and intent to stay in Pacific Rim overseas assignments, *Journal of Management*, 15, 529-544.

Brewster C., (1991), *The management of expatriates*, Kogan Page Ltd, Cranfield School of Management, Monograph 5.

Briody E. K., Chrisman J. B., (1991), Cultural adaptation on overseas assignments, *Human Organization*, 50, 3, 264-282.

Caligiuri P. M., Hyland M. M., Joshi A., Bross A. S., (1998), Testing a theoretical model for examining the relationship between family adjustment and expatriates' work adjustment, *Journal of Applied Psychology*, 83, 598-614.

Cerdin J. L., (1996), *Mobilité internationale des cadres : adaptation et décision d'expatriation*, Thèse de Doctorat, Université des Sciences Sociales, Toulouse.

Cerdin J. L., (1999), *La mobilité internationale - Réussir l'expatriation*, Paris, Editions d'Organisation.

Eisenberger R, Fasolo P., Davis-LaMastro V., (1990), Perceived Organizational Support And Employee Diligence, *Journal of Applied Psychology*, Washington, 75, 1; 51.

Eisenberger R., Hutington R., Huchinson S., Sowa D., (1986), Perceived organizational support, *Journal of applied Psychology*, 71, 500-507.

Fenlason K. J., Beehr T. A., (1994), Social support and occupational stress: effects of talking to others, *Journal of Organizational Behavior*, 15, 157-175.

Fukuda K. J., Chu P., (1994), Wrestling with expatriate family problems. Japanese experiences in East Asia, *International Studies of Management and Organisations*, 24, 36-47.

Georges J. M., Redd T. F., Ballard K. A., Colin J., Fielding J., (1993), Contact with AIDS patients as source of work-related distress : effects of organizational and social support, *Academy of management Journal*, 36, 1, 157-171.

Graen G., (1976), Role making processes within organizations, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago, Rand Mc Nally & Co., 1201-1246.

Harvey M. G., (1985), The executive family: an overlooked variable in international assignments, *Columbia Journal of World Business*, 20, 84-92.

House J. S., (1981), *Work stress and social support*, Reading, Mass., Addison-Westley.

House J. S., Wells, J. A., (1978), Occupational stress, social support, and health, in McLean A., Black G., Colligan M.(eds.), *Reducing occupational stress: Proceedings of a conference* (publication 78-140, 8-29). Washington, D.C.: National Institute of Occupational Safety and Health.

Katz R., (1980), Time and work : toward an integrative perspective, in Straw B., Cummings L. (Eds), *Research in Organizational Behavior*, Greenwich, Conn. JAI Press, 2, 81-128.

Lazarus R. S., Folkman S., (1984), *Stress, appraisal and coping*, Stringer publishing company, New York.

Louis M. R., (1980), Surprise and sense making: what newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings, *Administrative Science Quarterly*, 25, 226-251.

Mérignac O., (2002), L'impact du conjoint et de la famille sur l'adaptation des cadres expatriés, Thèse de Doctorat, Université Lyon3.

Parker B., McEvoy G. M., (1993), Initial examination of a model of intercultural adjustment, *International Journal of Intercultural Relations*, 17, 355-379.

Pinder C. C., Schroeder K. G., (1987), Time to proficiency following job transfer, *Academy of Management Journal*.

Procidano M. E., Heller K., (1983), Measures of perceived social support from friends and from family : three validation studies, *American Journal of Community Psychology*, 11, 1.

Rahim M.A., Psenicka C., (1996), A structural equation model of stress, locus of control, social support, psychiatric and propensity to leave a job, *The Journal of Social Psychology*, 136,1, 69-84.

Ray E. B., Miller K. I., (1994), Social support, home / work stress, and burnout : who can help?, *Journal of Behavioral Science*, 30, 3, 357-373.

Roques O., (1999), *Les réactions des salariés aux transitions de carrières : une approche en termes de stress au travail*, Thèse de Sciences de Gestion, IAE d'Aix en Provence.

Sears A., Mc Gee G. W., Serey T. T., Graen G. B., (1983), The interaction of job stress and social support: a strong inference investigation, *Academy of Management Journal*, 26, 2, 273-284.

Shaffer M. A., Harrison D. A., (2001), Forgotten Partners of International Assignments, *Journal of Applied Psychology*, 86, 2, 238-254.

Shaffer M. A., Harrison D. A., Gilley K. M., (1999), Dimensions, determinants, and differences in the expatriate adjustment process, *Journal of International Business Studies*, 30, 557-581.

Solomon C., (1994), Success Abroad Depends on More than Job Skills, *Personal Journal*, April.

Solomon C., (1994), Success Abroad Depends on More than Job Skills, *Personal Journal*, April.

Tung R. L., (1993), Managing cross-national and intra-national diversity, *Human Resource Management*, 32, 4, 461-477.

Vaux A., Harrison D., (1985), Support network characteristics associated with support, *American Journal of Community Psychology*, 13, 245-268.

Waxin M. F., (2000), *L'adaptation des cadres expatriés en Inde : ses déterminants et l'effet de la culture d'origine*, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, IAE d'Aix en Provence.

Windle M., Windle R. C., (1996), Coping strategies, drinking motives, and stressful life events among middle adolescents : associations with emotional and behavioral problems and with academic functioning, *Journal of abnormal Psychology*, 105, 4, 551-560.