

ETUDE DES DIMENSIONS AFFECTIVE ET CALCULEE DE LA DOUBLE IMPLICATION DES PROFESSIONNELS DE TECHNOLOGIES D'INFORMATION

Isis GUTIERREZ-MARTINEZ

Doctorante CNAM

25, rue du Docteur Kurzenne

78350 JOUY EN JOSAS

01 39 56 52 70

isis_gutierrez@yahoo.com

Résumé :

Un certain nombre de recherches ont analysé l'impact de l'implication professionnelle sur l'implication organisationnelle pour des populations très diverses. Cependant, ces études se focalisent essentiellement sur la dimension affective de ces deux types d'implication, en négligeant une autre dimension fondamentale, qui est leur dimension calculée. En second lieu, il n'existe à ce jour que très peu d'études qui rendent compte des spécificités de l'implication des professionnels dans le domaine des technologies d'information (TI). Or, il semble particulièrement opportun d'étudier les «knowledge workers» dans ce domaine, si l'on considère l'importance qu'ils accordent à leurs professions par rapport à leurs organisations.

L'objectif principal de cette étude est donc de qualifier et de valider la relation qui existe entre l'implication professionnelle et l'implication organisationnelle pour les professionnels de TI, en considérant les dimensions affective et calculée de chacun de ces deux types d'implication. L'implication organisationnelle a été mesurée à l'aide de l'échelle d'Allen et Meyer [1990]. L'implication professionnelle, quant à elle, a été mesurée par une échelle inédite que nous avons développée et testée dans cette étude.

L'étude empirique a été menée auprès d'un échantillon de 514 professionnels de TI au Mexique. Les résultats montrent que seule la dimension affective de l'implication professionnelle exerce un effet positif sur l'implication organisationnelle affective. En outre, la dimension affective de l'implication professionnelle exerce un effet négatif sur l'implication organisationnelle calculée. Pour leur part, chacune des trois composantes de la dimension calculée de l'implication professionnelle exerce une influence positive sur l'implication organisationnelle calculée. Ces résultats suggèrent des interprétations que nous développerons au cours de cette communication. Cette étude contribue à la littérature existante sur l'implication, en développant une échelle propre de l'implication professionnelle, et en précisant les modalités de la relation entre l'implication professionnelle et l'implication organisationnelle pour les «knowledge workers» en général, et pour les professionnels de TI en particulier.

Mot-clés: Implication organisationnelle, implication professionnelle, professionnels de technologies d'information

1. Introduction

Un certain nombre de recherches ont analysé l'impact de l'implication professionnelle sur l'implication organisationnelle pour des populations très diverses. Cependant, nous avons relevé deux aspects manquants dans cette littérature: premièrement, ces études se focalisent essentiellement sur la dimension affective de ces deux types d'implication, en négligeant une autre dimension fondamentale de l'implication qui est leur dimension calculée [Hall et al., 2005]. En second lieu, il n'existe à ce jour que très peu d'études qui rendent compte des spécificités de l'implication des professionnels dans le domaine des technologies d'information (TI). Or il semble particulièrement opportun d'étudier les «knowledge workers» dans ce domaine, si l'on considère l'importance qu'ils accordent à leurs professions par rapport à leurs organisations [Sheldon, 1971; Vandenberg et Scarpello, 1994]. De plus, la prédiction de comportements des employés s'améliore quant l'étude des différentes cibles d'implication est prise en compte [Meyer et Herscovitch, 2001; Herscovitch et Meyer, 2002].

L'objectif principal de cette étude est par conséquent de qualifier et de valider la relation qui existe entre l'implication professionnelle et l'implication organisationnelle pour les professionnels de TI, en considérant les dimensions affective et calculée de chacun de ces deux types d'implication.

Pour essayer de comprendre les différentes relations qui peuvent exister entre l'implication organisationnelle et l'implication professionnelle, nous débiterons par une revue de la littérature concernant la double implication des professionnels. Ainsi, en se fondant sur la théorie de l'implication au travail, nous traiterons le sujet de la compatibilité entre ces deux types d'implications, et les liens de dépendance qui peuvent exister entre l'implication organisationnelle et l'implication professionnelle. Notre hypothèse principale est que l'implication professionnelle (affective et calculée) est positivement corrélée avec l'implication organisationnelle (affective et calculée). Ensuite, nous présenterons les résultats, et, enfin, nous discuterons les résultats de l'étude empirique que nous avons menée.

2. Cadre conceptuel

2.1. La définition des principaux concepts¹

Dans le cadre de cette recherche, nous définissons l'implication organisationnelle, en transposant la définition de l'implication au travail qu'établissent Meyer et Herscovitch [2001], comme la force qui caractérise le lien qu'une personne entretient avec son organisation. Cette force peut prendre trois formes distinctes: affective, calculée et normative

¹ En suivant Thévenet [1992a] et Neveu [1994], nous avons traduit le terme anglo-saxon «organizational commitment» en français par celui d'«implication organisationnelle». En effet, ces auteurs proposent le terme «implication» pour indiquer les relations salarié-organisation et de garder le terme «engagement» pour désigner l'adéquation homme-emploi («job involvement»). Par souci de cohérence, nous avons aussi traduit «professional commitment» par «implication professionnelle».

[Allen et Meyer, 1990]. L'implication organisationnelle affective reflète la volonté de l'individu d'adhérer aux buts et aux valeurs de l'organisation (attachement émotionnel). L'implication organisationnelle calculée se réfère à la décision de rester ou non membre de l'organisation, en tenant compte des coûts induits par un départ volontaire, selon la théorie des avantages comparatifs [Becker, 1960]. L'implication normative plonge ses racines dans le sens du devoir, elle évoque les pressions exercées par la norme sociale qui pèse sur l'individu, et qui le pousse à agir de telle ou telle façon. Ainsi, la personne agira dans le sens voulu par l'organisation parce qu'elle pense que c'est son devoir [Allen et Meyer, 1990].

Nous définissons ensuite l'implication professionnelle², en suivant Meyer et Herscovitch [2001], comme la force qui caractérise le lien qu'une personne entretient avec sa profession. Cette force peut prendre trois formes: affective (se réfère à l'identification et à l'attachement émotionnel vis à vis de la profession) calculée (se réfère aux coûts que les individus associent au fait de quitter la profession) et normative (se réfère aux sentiments d'obligation des individus pour rester dans la profession). Toutefois, dans cette recherche, nous omettrons volontairement l'étude de la dimension normative de l'implication (organisationnelle et professionnelle) pour deux raisons principales: 1) les résultats des recherches montrent un fort degré de redondance en ce qui concerne les déterminants et les conséquences des deux dimensions de l'implication: affective et normative, et 2) les résultats des recherches précédentes sont beaucoup plus concluants en ce qui concerne la dimension affective que pour la dimension normative [Irving et al., 1997; Blau, 2001]³.

2.2. La compatibilité et les liens de causalité entre l'implication professionnelle et l'implication organisationnelle

Les premières études empiriques sur le lien entre l'implication professionnelle et l'implication organisationnelle font état d'une incompatibilité entre l'implication professionnelle et l'implication organisationnelle, ce qui représente une source de conflits pour les

² Dans la littérature sur l'implication au travail, les termes métier («occupational commitment»), profession («professional commitment») et carrière («career commitment») ont été utilisés pour décrire des construits analogues [Meyer et al. 1993; Irving et al., 1997; Lee et al., 2000; Snape et Redman, 2003]. De notre point de vue, c'est le terme profession qui est le mieux adapté pour notre recherche. Afin d'éviter une confusion potentielle, nous n'avons pas adopté le terme de carrière: en effet, le terme est ambigu dans la littérature [Meyer et al., 1993; Irving et al., 1997; Lee et al., 2000; Snape et Redman, 2003]. Certains auteurs ont utilisé le terme dans le sens où nous allons l'employer: comme l'implication dans une ligne particulière de travail [par exemple, Blau, 1985; Morrow, 1993; Meyer et al., 1993]. Cependant, d'autres définissent la carrière comme une série de travaux, de choix professionnels, et d'autres activités liés au travail, qui ont été effectués tout au long de la vie de l'individu [Greenhaus, 1971]. Pour ce qui est du choix entre les termes occupation et profession, la littérature nous indique que ces deux termes peuvent être considérés comme synonymes [Charles-Pauvers et Commeiras, 2002]. Cependant, certains chercheurs préfèrent utiliser le terme métier plutôt que celui de profession, simplement parce que le premier terme est plus général, en incluant des professionnels et des non professionnels [Irving et al., 1997; Lee et al., 2000; Snape et Redman, 2003]. Dans notre cas, comme les professionnels des TI, qui selon la définition fournie par Sorensen et Sorensen [1974], peuvent être effectivement considérés comme des professionnels, constituent notre objet d'étude, nous privilégierons l'utilisation du terme profession.

³ En suivant Morrow [1993], nous distinguons l'engagement dans le travail «job involvement» de l'implication professionnelle «professional commitment» comme deux formes différentes d'implication au travail. Ainsi, bien que nous ayons pris connaissance des travaux qui ont été effectués au sujet des liens entre l'engagement dans le travail et de l'implication organisationnelle [par exemple: Neveu, 1994], notre recherche actuelle se centre plutôt sur l'étude des liens existants entre l'implication professionnelle et l'implication organisationnelle.

professionnels [Gouldner, 1957, 1958; Hrebiniak et Alutto, 1972; Sorensen et Sorensen, 1974]⁴.

La plupart des études à partir des années 1970 semblent néanmoins être en accord avec le fait que l'implication professionnelle constitue un antécédent causal de l'implication organisationnelle, et que les deux formes d'implication sont positivement associées [Flango et Brumbaugh, 1974; Bartol, 1979; Welsh et LaVan, 1981; Lachman et Aranya 1986a, 1986b; Blau, 1989; Vandenberg et Scarpello, 1994].

En effet, selon la théorie de l'implication organisationnelle et leurs modèles, la profession peut influencer sur l'implication organisationnelle [Becker, 1960; Ritzer et Trice, 1969; Mowday et al., 1982; Randall et Cote, 1991; Cohen, 1999, 2000]. Cet argument plonge ses racines dans plusieurs recherches. Becker [1960] a été un des premiers à proposer un modèle conceptuel, l'approche dite 'side bet'. Cette approche fait allusion aux effets potentiels de la profession sur l'implication organisationnelle en indiquant que *«pour une compréhension complète de l'implication d'un individu nous avons besoin d'un autre élément: l'analyse des systèmes de valeurs, en relation avec les paris ('side bets') qu'il aurait pu faire dans le monde qu'il habite... Ces 'side bets' sont effectués la plupart du temps en accord avec les systèmes de valeurs.. (qui peuvent être associés à des sous-cultures)... tels que les groupes professionnels ou les partis politiques... En résumé, pour comprendre l'implication entièrement, nous devons découvrir les systèmes de valeurs, dans lequel les mécanismes et procédés décrits précédemment opèrent»* [Becker, 1960, p. 39].

Une autre explication intéressante des raisons de l'influence de la profession sur l'implication organisationnelle est proposée par Ritzer et Trice [1969, p. 478]. *«L'implication organisationnelle semble se développer seulement quand l'occupation effectuée ne contient pas beaucoup de choses avec lesquelles l'individu puisse s'impliquer... Afin de rendre sa vie dans le travail significative, l'individu doit s'impliquer vis à vis de quelque chose. Si l'occupation est faiblement structurée, l'organisation reste comme une alternative majeure avec laquelle l'individu peut s'impliquer»*. Ainsi, comme l'indique Cohen [1992], les employés dans les organisations qui ont des occupations de statut peu élevé (par exemple, les concierges) ne sont probablement pas très impliqués vis à vis de leurs occupations, et leur implication pourrait ainsi se diriger vers l'organisation. Mais, pour les individus dont les occupations sont d'un statut plus élevé, et considérée comme plus significatives par la société,

⁴ Cette incompatibilité potentielle a été particulièrement mise en relief par Gouldner [1957, 1958]. Cet auteur distingue le comportement des individus par rapport à leur relation avec l'organisation qui les emploie. Il propose les concepts de «cosmopolitans» et de «locals», qui ont été largement repris dans la littérature par la suite. Il définit les «cosmopolitans» en désignant les personnes *«ayant un niveau bas de loyauté vis à vis de l'organisation qui les emploie, qui ont une implication élevée vis à vis des aptitudes de rôles spécialisées, et qui utiliseront plus probablement un groupe de référence externe»*. Par contraste, il définit les «locals» comme les personnes *«ayant un niveau élevé de loyauté vis à vis de l'organisation qui les emploie, qui ont un niveau bas d'implication vis à vis des aptitudes de rôle spécialisées et qui utiliseront plus probablement un groupe de référence interne»* [Gouldner, 1957, p.290]. Shore et Martin [1989] jugent que Gouldner considère ainsi que les experts (ou les professionnels) seront moins probablement des locaux, à cause des aptitudes et des capacités acquises du fait de la formation approfondie qu'ils ont reçue. Les professionnels peuvent considérer leur travail actuel simplement comme un échelon pour accéder ensuite à un meilleur travail (du fait que leur implication principale se situe vis à vis de leur profession), tandis que les non professionnels cherchent plutôt à avoir un bon travail dans une organisation qui leur fournit une sécurité dans le travail. D'après ces recherches, les deux types d'implication seraient donc en conflit pour les professionnels.

tels que les professionnels (par exemple: les médecins, les avocats, les ingénieurs), il est beaucoup probable que ceux-ci seront beaucoup plus impliqués vis à vis de leurs professions que vis à vis de leur organisation.

2.3. La stabilisation conjointe des deux types d'implication

Dans la littérature, l'identification et l'implication avec le système de valeurs professionnel semblent se développer pendant le processus de socialisation dans la profession. Cette socialisation est représentée par les expériences éducatives formelles et informelles, où l'adhésion aux valeurs professionnelles est fortement accentuée dans ce processus. Ces expériences éducatives sont supposées s'effectuer avant que l'employé ne se trouve en situation de travail, et de ce fait sont largement dissociées de la pratique de la profession dans un contexte d'emploi. Plus tard, les professionnels réalisent que, dans une carrière professionnelle, l'adhésion aux valeurs professionnelles est souhaitable, sans tenir compte du type de l'organisation qui les emploie [Lachman et Aranya, 1986a; Vandenberg et Scarpello, 1994].

Dans ce contexte, la littérature nous indique aussi, qu'au contraire de l'implication professionnelle, l'implication organisationnelle ne se stabilise pas avant un certain temps après l'arrivée dans l'organisation, et seulement après l'achèvement de diverses étapes du processus de socialisation organisationnelle. L'acceptation de valeurs organisationnelles dépend largement des expériences du travail dans un environnement donné. Ainsi, l'implication organisationnelle est fortement associée avec les pratiques du travail dans une organisation donnée. L'adhésion aux valeurs organisationnelles est censée s'effectuer aussi longtemps que la personne reste membre de l'organisation [Vandenberg et Scarpello, 1994].

Dans le même sens, Aranya et al., [1982] indiquent que l'implication professionnelle se développe pendant l'étape de socialisation professionnelle. Ainsi, les professionnels attendent que leurs organisations leur permettent de pratiquer leur profession et d'atteindre leurs buts professionnels. Le degré auquel ces attentes se réalisent influence leur implication organisationnelle [Hrebiniak et Alutto, 1972; Bartol, 1979]. En effet, pour certains auteurs, le lien que les professionnels entretiennent avec l'organisation peut être caractérisé comme une relation d'échange. Ces employés seront impliqués vis à vis de l'organisation seulement si l'organisation remplit leurs attentes professionnelles [Cohen, 1992].

Par conséquent, nous pouvons dire que l'implication professionnelle non seulement précède l'implication organisationnelle, mais aussi que l'implication professionnelle affecte l'implication organisationnelle à travers l'accomplissement des attentes du travail [Flango et Brumbaugh, 1974; Bartol, 1979; Aranya et al., 1982; Lachman et Aranya, 1986a, 1986b; Vandenberg et Scarpello, 1994]. La profession serait donc un élément fondamental de l'implication des professionnels vis à vis de l'organisation [Sheldon, 1971].

Il faut souligner que la plupart des résultats exposés proviennent d'études portant principalement sur des professions traditionnelles, telles que par exemple les comptables [Aranya et al., 1981; Aranya et Ferris, 1984]. Les études en question ont porté principalement

leur attention sur l'analyse causale de la dimension affective des deux types d'implication⁵. La double implication dans le cas des nouvelles professions liées aux TI a été plus rarement étudiée. Les études qui l'on fait portent sur la dimension affective de ces deux types d'implication [par exemple: Vandenberg et Scarpello, 1994]. L'étude des autres dimensions de l'implication apporterait donc une perspective plus complète de la double implication des professionnels.

Même si un relatif consensus s'est installé dans la littérature quant à la compatibilité entre l'implication professionnelle et l'implication organisationnelle, certains auteurs ont récemment battu en brèche cette notion de compatibilité, en estimant que pour les «knowledge workers» en particulier, l'implication professionnelle devenait tellement importante qu'elle s'opposait plus franchement à l'implication organisationnelle [Caulkin 1997; McShane et Vonglinow, 2001]. Cependant, il nous semble peu probable qu'un individu reste dans une organisation pendant un certain temps sans qu'il ne développe des liens affectifs et/ou calculés avec celle-ci [Thévenet, 1992b]. Dans le cadre de notre étude sur les professionnels de TI, nous formulons donc les hypothèses suivantes:

H1.1: L'implication professionnelle (affective et calculée) et l'implication organisationnelle affective sont positivement corrélées

H1.2: L'implication professionnelle (affective et calculée) et l'implication organisationnelle calculée sont positivement corrélées

3. Cadre méthodologique

Pour effectuer la collecte de données, nous avons procédé à une étude statistique sur la base d'une enquête par questionnaire. L'échantillon, la méthode de recueil de données et la mesure des variables sont exposés dans les parties suivantes.

3.1. Echantillon et méthode de recueil de données

Nous avons élaboré un questionnaire de mesure de l'implication professionnelle et organisationnelle, qui a été testé une première fois d'abord auprès de deux chercheurs bilingues pour la traduction de l'anglais au français, puis auprès d'un groupe de cinq experts et de cinq doctorants en France. Une deuxième pré-enquête a été conduite auprès d'une quinzaine de professionnels de TI en formation continue au CNAM. Une fois effectués les modifications nécessaires, nous avons élaboré la version en espagnol, qui a été aussi pré-testée d'abord par rapport à la traduction du français à l'espagnol auprès des trois chercheurs bilingues (nous avons aussi veillé que la traduction obtenue était conforme, quand c'était le

⁵ Il faut noter que les études sur l'analyse causale des diverses cibles d'implication, se sont focalisées, soit sur l'étude des dimensions affectives de ces deux types d'implication [Cohen, 2000]; soit sur les dimensions affective et calculée de l'implication organisationnelle et la dimension affective de l'implication professionnelle exclusivement [Randall et Cote, 1991; Cohen, 1999].

cas, à la version originale des items en anglais), puis auprès de deux experts au Mexique, et ensuite auprès d'une dizaine de professionnels de TI mexicains.

Ces étapes de pré-tests achevées, nous avons contacté via Internet 120 entreprises du secteur de TI au Mexique. Parmi celles-ci, 25 entreprises ont accepté de participer à notre étude. C'est grâce à ces entreprises que nous avons pu convier 2435 professionnels de TI à répondre à notre questionnaire qu'ils ont pu remplir par Internet.

Notre échantillon final est constitué de 514 professionnels de TI, soit un taux de réponse de 21,1%. Il comprend 27.8% de femmes et 72.2% d'hommes. La moyenne d'âge des répondants est de 30,6 ans, la moyenne de leur ancienneté dans la profession est de 8 ans, et la moyenne d'ancienneté dans l'organisation est de 4 ans et demi. Les participants dans cette étude ont en moyenne un niveau d'études de licence (bac+4 au Mexique).

3.2. La mesure de variables

L'implication organisationnelle et l'implication professionnelle ont été mesurées sur une échelle de Likert en sept points. Les échelles qui ont été utilisées pour mesurer l'implication organisationnelle et professionnelle sont décrites dans ce qui suit.

3.2.1. La mesure de l'implication organisationnelle

La mesure de l'implication organisationnelle, affective et calculée, a été effectuée grâce aux échelles d'Allen et Meyer [1990]. L'échelle ACS (Affective Commitment Scale) est formée de 8 items, et l'échelle CCS (Continuance Commitment Scale) est composée de 8 items. L'analyse factorielle exploratoire a réduit ces échelles à 7 et 5 items respectivement. L'alpha de Cronbach pour l'échelle de ACS est de 0,8561 et celle de l'échelle CCS est de 0,7942. L'analyse factorielle confirmatoire privilégie cette structure factorielle, telle quelle est montrée dans le tableau 1.

**Tableau 1
Implication Organisationnelle-Indices d'ajustement du modèle**

Modèles	χ^2	DI	χ^2/dl	GFI	AGFI	RMSEA	NNFI	CFI	AIC	CAIC	PGFI	PNFI
Modèle un	1209,368	104	11,629	0,691	0,596	0,144	0,522	0,585	1273,368	1441,119	0,528	0,49
Modèle deux	517,014	103	5,02	0,876	0,837	0,089	0,819	0,845	583,014	756,008	0,664	0,699
Modèle trois	889,015	54	16,463	0,721	0,597	0,174	0,545	0,628	937,015	1062,828	0,499	0,503
Modèle quatre	333,663	53	6,296	0,892	0,842	0,102	0,844	0,875	383,663	514,719	0,606	0,687

Modèle 1: facteur unique, 16 items initiaux; Modèle 2: deux facteurs, 16 items initiaux; Modèle 3: facteur unique, 12 items; Modèle 4: deux facteurs, 12 items.

3.2.2. La mesure de l'implication professionnelle

Après avoir effectué la revue des échelles de mesure existantes dans la littérature sur l'implication professionnelle, nous n'avons pas trouvé une échelle mesurant l'implication professionnelle des professionnels de TI. Or, il nous semble que le cas des professionnels de TI est spécifique par rapport aux autres professionnels dans la mesure où les professionnels de TI sont soumis à de très fortes contraintes en termes d'actualisation continue de leur bases de connaissances, dans un contexte technologique très rapide [Agarwal et Ferratt, 2002], ce qui impacte plus fortement encore la dimension calculée de leur implication professionnelle. Ainsi, bien qu'il existe des échelles mesurant l'implication vis à vis d'une profession en général, nous croyons que l'élaboration d'une échelle de mesure propre, nous permettra d'obtenir une compréhension plus fine des sous dimension d leur implication professionnelle. L'outil que nous avons développé a été construit à partir d'items propres et des items adaptés de Hall [1968]; de Mowday et al. [1979], et de Meyer et al. [1993].

Le développement de cette échelle a fait l'objet d'un étude exploratoire et d'un étude de validation. D'après les résultats obtenus dans l'étude exploratoire, grâce à de analyses factorielles exploratoires, nous avons retenu 22 items avec et 5 dimensions: (1) Affective-efforts supplémentaires (3 items, alpha de Cronbach = 0,7538); (2) Affective-identification avec la profession (4 items, alpha de Cronbach = 0,7716); (3) Calculée-progression professionnelle (7 items, alpha de Cronbach = 0,8393); (4) Calculée-investissements réalisés dans la profession (4 items, alpha de Cronbach = 0,8181); (5) Calculée-manque d'alternatives attractives dans d'autres professions (4 items, alpha de Cronbach = 0,8300). C'est alors avec ces 22 items que nous avons entamé la deuxième étude de validation.

Les résultats de l'analyse factorielle exploratoire nous ont permis de retenir 20 items et 4 dimensions⁶: (1) *L'implication affective avec la profession* (6 items, alpha de Cronbach = 0,8479); (2) *La progression professionnelle* (6 items, alpha de Cronbach = 0,8409); (3) *La manque de perception d'alternatives attractives dans d'autres professions* (4 items, alpha de Cronbach = 0,8307); (4) *Les investissements réalisés dans la profession* (4 items, alpha de Cronbach = 0,8215). Ces résultats ont été validés par l'analyse factorielle confirmatoire, comme l'indique le tableau 2⁷.

⁶ Des exemples des items pour mesurer *l'implication affective avec la profession* sont: «Je m'identifie fortement avec mon métier de professionnel de technologies d'information» ou «Je suis disposé(e) à consacrer des efforts plus soutenus que ceux qui sont normalement attendus, afin de continuer à faire partie de ceux qui exercent en tant que professionnels de technologies d'information». Les items mesurant *la progression professionnelle* sont par exemple, «Je suis reconnu(e) pour mes compétences ou mon expertise technique dans cette profession» ou «Par rapport à ma profession, je me dois d'être à la pointe des nouvelles technologies ou des nouveaux produits dans le secteur de technologies d'information». Nous avons mesuré *la manque de perception d'alternatives attractives dans d'autres professions* avec des items tels que: «Etant donné mes antécédents et mon expérience, il existe d'autres alternatives possibles pour moi dans d'autres professions que je trouve attractives» ou «Je sais que je disposerais de plusieurs alternatives, si je souhaitais changer de profession» (4 items, alpha de Cronbach = 0,8307). Les items qui ont été utilisés pour mesurer *les investissements réalisés dans la profession* sont par exemple: «Il serait très coûteux pour moi, en termes financiers, de changer de profession» ou «Pour moi, exercer une autre profession demanderait d'abandonner un investissement substantiel en terme de formation de ma part».

⁷ Au sujet de l'évaluation des sous-dimensions de l'implication professionnelle calculée, les résultats exploratoires et de validation obtenus dans cette recherche sont en accord avec les résultats d'autres recherches [par exemple celles de Blau, 2001, 2003] qui prônent l'existence empirique de deux dimensions de l'implication

Tableau 2
Implication Professionnelle-Indices d'ajustement du modèle

Modèles	χ^2	DI	χ^2/dl	GFI	AGFI	RMSEA	NNFI	CFI	AIC	CAIC	PGFI	PNFI
Modèle un	2962,718	209	14,176	0,554	0,461	0,16	0,351	0,413	3050,718	3281,376	0,458	0,36
Modèle deux	2763,997	170	16,259	0,549	0,443	0,172	0,341	0,41	2843,997	3053,686	0,445	0,356
Modèle trois	563,462	199	2,831	0,909	0,884	0,06	0,91	0,922	671,462	954,542	0,715	0,763
Modèle quatre	500,575	164	3,052	0,909	0,883	0,063	0,911	0,923	592,575	833,717	0,71	0,769

Modèle 1: facteur unique, phase exploratoire; Modèle 2: facteur unique, phase validation; Modèle 3: cinq facteurs, phase exploratoire; Modèle 4: quatre facteurs phase validation.

4. Résultats

Le test des hypothèses a été effectué grâce à des analyses de corrélation bivariées et des analyses de régression. L'hypothèse H1.1 a été partiellement validée, seule la dimension affective de l'implication professionnelle est corrélée positivement et significativement ($p < 0,01$) avec l'implication organisationnelle affective.

Le lien entre les dimensions de nature affective et calculée de l'implication professionnelle et l'implication organisationnelle calculée n'a pas été celui que l'on attendait: elles ne sont pas toutes corrélées positivement avec l'implication organisationnelle calculée. Les dimensions de nature calculée (progression professionnelle ($p < 0,05$), les investissements dans la profession ($p < 0,01$) et le manque d'alternatives dans d'autres professions ($p < 0,01$)) sont effectivement corrélées positivement avec l'implication professionnelle calculée. Néanmoins, cela n'est pas le cas de l'implication professionnelle affective, qui montre une corrélation négative ($p < 0,05$) avec l'implication organisationnelle calculée. Ainsi, l'hypothèse H1.2 a été partiellement validée. Le tableau 3 présente les statistiques descriptives et les corrélations bivariées entre les variables de la recherche.

professionnelle calculée selon l'opérationnalisation de Meyer et al. [1993]: le manque d'alternatives dans d'autres professions et les investissements effectués dans la profession.

Tableau 3
Statistiques descriptives et les corrélations bivariées entre les variables

Variables	M	ET	1	2	3	4	5	6
1. Implication organisationnelle affective	5,02	1,31	-					
2. Implication organisationnelle calculée	4,05	1,42	0,029	-				
3. Implication professionnelle affective	6,33	0,83	0,329**	-0,094*	-			
4. Implication professionnelle calculée– progression professionnelle	6,50	0,70	0,013	0,102*	0,066	-		
5. Implication professionnelle calculée– manque d’alternatives attractives dans d’autres professions	3,77	1,48	0,074	0,340**	-0,009	-0,006	-	
6. Implication professionnelle calculée– investissements réalisées dans la profession	4,84	1,49	0,072	0,318**	0,037	0,026	0,098*	-

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

Pour évaluer les liens existants entre les dimensions de l'implication professionnelle et les variables dépendantes (l'implication organisationnelle affective et calculée) d'une manière simultanée, nous utiliserons des analyses de régression multivariées. Quant les quatre dimensions de l'implication professionnelle sont mises au même temps, elles représentent 11.7% et 21.9% de la variance de l'implication organisationnelle affective et calculée respectivement. Afin de déterminer l'importance relative de chacune des dimensions de l'implication professionnelle sur l'implication organisationnelle affective et calculée, des analyses supplémentaires ont été effectuées. Cela nous a permis d'évaluer la contribution incrémental attribue à chaque dimension de l'implication professionnelle en particulier. Seule l'implication professionnelle affective contribue significativement sur l'implication organisationnelle affective. Par sa part, même si l'implication professionnelle affective contribue significativement de manière négative, les trois autres dimensions contribuent de manière significativement positive sur l'implication organisationnelle calculée. Le tableau 4 présente les résultats de ces analyses.

Tableau 4
**Contribution incrémental (ΔR^2) des dimensions de l'implication professionnelle
sur l'implication organisationnelle affective et calculée**

Variables Indépendantes	Variables Dépendantes	
	Implication organisationnelle affective ΔR^2	Implication organisationnelle calculée ΔR^2
1. Implication professionnelle affective	0,108**	0,009*
2. Implication professionnelle calculée–progression professionnelle	0,000	0,010*
3. Implication professionnelle calculée–manque d’alternatives attractives dans d’autres profession	0,006	0,116**
4. Implication professionnelle calculée–investissements réalisées dans la profession	0,005	0,101**
Total R²	0,117**	0,219**

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

5. Discussion

Nous avons fait l'hypothèse que l'implication professionnelle et l'implication organisationnelle étaient positivement corrélées, à l'instar d'autres études qui envisagent une telle relation [Aranya et al., 1982; Lachman et Aranya, 1986a, 1986b; Vandenberg et Scarpello, 1994]. Toutefois, en analysant les corrélations existantes entre les dimensions (affective et calculée) des types d'implication respectifs et les résultats de la régression effectué, les liens s'avèrent seulement partiels.

5.1. L'influence de l'implication professionnelle sur l'implication organisationnelle affective

L'hypothèse indiquant que l'implication professionnelle (affective et calculée) et l'implication organisationnelle affective sont positivement corrélées (H1.1) a été partiellement validée: seule la dimension implication professionnelle *affective* est corrélée significativement avec l'implication organisationnelle affective. Ainsi, plus les salariés sont impliqués affectivement vis à vis de leur profession, plus ils sont impliqués affectivement avec l'organisation. Ces résultats rejoignent les arguments proposés dans d'autres études [Lachman et Aranya, 1986a, 1986b; Vandenberg et Scarpello, 1994]. Il semblerait donc, d'après ces résultats, que ce lien existe parce que l'organisation reconnaît les salariés professionnellement, les valorise en tant que professionnels, et parce qu'elle leur offre un cadre de travail leur permettant de s'épanouir professionnellement (c'est à dire que l'organisation leur propose des normes, des politiques ou des pratiques, qui reflètent celles qui gouvernent leur profession). Les personnes seraient donc plus impliquées affectivement avec leurs organisations si elles perçoivent que leurs organisations valorisent leur profession d'une manière très forte. Ces résultats nous suggèrent aussi que les personnes le plus impliquées affectivement vis à vis de leur profession chercheraient à se placer dans des contextes organisationnels qui favorisent le développement de leur profession, ce qui se traduirait par une implication organisationnelle affective forte, et, de ce fait, en conséquences favorables pour l'organisation [Lee et al., 2000].

Néanmoins, d'après nos résultats, l'implication professionnelle calculée n'agit pas de manière significative sur l'implication organisationnelle affective. Cela est vrai pour chacune des trois dimensions de l'implication professionnelle calculée que nous avons distingué dans notre recherche: *la progression professionnelle, les investissements effectués par rapport à la profession, et le manque d'alternatives attractives pour changer de profession*. On avait supposé que l'implication professionnelle calculée avait un effet significatif sur l'implication organisationnelle affective, parce que l'on avait estimé que des investissements accumulés dans la profession devaient augmenter la reconnaissance de l'individu vis à vis de l'organisation qui lui avait permis d'accumuler de tels investissements. Cependant, le lien n'est pas significatif. Cela traduit sans doute une déconnexion relative dans l'esprit des répondants entre l'organisation et les investissements accumulés, soit que l'organisation actuelle n'y ait pas vraiment contribué, soit que les employés ne valorisent pas leur organisation à la mesure des conditions favorables qu'elle leur aurait offert au cours du temps.

5.2. L'influence de l'implication professionnelle sur l'implication organisationnelle calculée

L'hypothèse sur le lien positif et significatif entre l'implication professionnelle (affective et calculée) et l'implication organisationnelle calculée (H1.2) a été aussi partiellement validée. Même si toutes les dimensions de l'implication professionnelle sont significativement corrélées avec l'implication organisationnelle calculée, seules les dimensions calculées de l'implication organisationnelle suivantes sont corrélées positivement avec l'implication organisationnelle calculée: la progression professionnelle, les investissements effectués dans la profession et le manque d'alternatives attractives pour changer de profession.

Contrairement à nos attentes, l'implication professionnelle *affective* est significativement corrélée, mais de manière négative, avec l'implication organisationnelle calculée. Il est à noter particulièrement que ces résultats concernant le lien entre l'implication professionnelle calculée et l'implication organisationnelle calculée, n'avaient pas été établis jusqu'à présent dans la littérature.

Nous nous attendions à ce que l'implication professionnelle affective soit aussi corrélée positivement avec l'implication organisationnelle calculée, par rapport à la perte que représenterait le fait de ne plus pouvoir partager les mêmes valeurs professionnelles dans le cadre de l'organisation. Cependant, les personnes fortement impliquées affectivement vis à vis de leur profession auraient une implication organisationnelle calculée plus faible. Il semblerait donc qu'ils pensent en fait pouvoir trouver assez facilement d'autres organisations qui les valorisent professionnellement. Dans un autre sens, les personnes ayant une faible implication affective avec leur profession seraient impliqués vis à vis de l'organisation plutôt de manière calculée: elles ne sont pas impliquées affectivement dans la profession, mais, si elles restent à exercer leur profession dans l'entreprise, c'est surtout parce que, pour elles, il serait trop cher de partir, du fait des alternatives de travail limitées ailleurs, ou des coûts associés au fait de quitter l'organisation.

Le lien positif et significatif entre la *progression professionnelle* et le fait d'être impliqué d'une façon calculée vis à vis de l'entreprise, ne semble pas s'expliquer par le fait de ne pouvoir trouver que difficilement du travail ailleurs, en soi même, mais plutôt du fait de ne pas pouvoir trouver facilement des alternatives d'emploi aussi intéressantes, par rapport à la progression professionnelle, en comparaison avec celles dont elles disposent actuellement.

D'après nos résultats, plus les salariés effectuent des *investissements par rapport à la profession*, plus ils sont impliqués vis à vis de l'entreprise d'une façon calculée. La corrélation semble indiquer donc que, dans l'esprit des répondants, le fait de changer d'entreprise serait perçu comme un changement de compétences professionnelles (des investissements effectués en termes de formation). Il se pourrait que ces personnes aient développé des compétences spécifiques à l'entreprise. La spécialisation individuelle serait ainsi inséparable de la spécialisation de l'entreprise. Le fait de devoir abandonner (ou de pas utiliser) les compétences acquises, s'ils partaient ailleurs, ferait qu'ils resteraient dans l'entreprise. Si les professionnels de TI pensaient pouvoir aller dans une autre entreprise, tout en gardant les mêmes fonctions, et en utilisant les mêmes compétences, il n'y aurait peut être

pas un lien positif entre l'implication liée aux investissements professionnels et l'implication organisationnelle calculée.

Finalement, les résultats nous indiquent aussi que plus les salariés perçoivent un *manque d'alternatives attractives dans d'autres professions*, plus ils seront impliqués vis à vis de l'entreprise d'une façon calculée. Ainsi, ces résultats suggèrent que les personnes qui pensent qu'il existe peu d'alternatives de travail intéressantes s'ils devaient changer de profession, considèrent que, s'ils quittaient leur entreprise, les possibilités de retrouver du travail sans devoir changer de profession seraient faibles.

5.3. Les liens entre les dimensions de l'implication professionnelle et l'implication organisationnelle

Les résultats obtenus au sujet du lien entre l'implication professionnelle et l'implication organisationnelle apparaissent encore plus intéressants, si l'on observe les corrélations entre les dimensions affectives et calculée de l'implication professionnelle. Ces résultats nous montrent que le fait d'être identifié affectivement avec la profession n'est pas pour autant un indicateur de l'importance accordée à la progression professionnelle, ni des investissements effectués dans la profession, ni de la perception du manque d'alternatives de travail attractives dans d'autres professions. On retrouve ici ce que Morrow (1993, p.158) expose: *«être membre d'une profession n'est pas un indicateur isomorphe du professionnalisme (implication professionnelle) de chaque individu... les individus montrent des variations dans la manière avec laquelle ils souscrivent aux principes d'une profession»*. Ces résultats suggèrent, que plus un individu est impliqué affectivement vis à vis de sa profession, plus il sera impliqué affectivement vis à vis de son organisation, mais qu'il ne penserait pas pour autant nécessairement manquer d'alternatives attractives dans d'autres professions. De même, un individu pourrait avoir investi beaucoup dans sa profession sans que, pour autant, il soit fortement identifié avec celle-ci, tout en ayant une implication organisationnelle calculée très élevée. Nous pouvons ainsi supposer que les différentes facettes de l'implication professionnelle constituent en elles mêmes des sources potentielles d'intention de turnover, voire de turnover effectif de la part des salariés, même s'ils sont très impliqués vis à vis de leur organisation (de manière affective ou calculée).

6. Conclusion

Les résultats obtenus dans cette recherche contribuent à la littérature existante sur l'implication, en précisant les modalités de la relation entre l'implication professionnelle et l'implication organisationnelle pour un type de «knowledge worker» en particulier. L'étude empirique nous permet d'apporter une perspective supplémentaire par rapport aux études portant sur la double implication des professionnels. Elle confirme, d'une part, que les implications professionnelle et organisationnelle ne sont pas en conflit, et que, d'autre part, il existe des liens significatifs entre ces deux types d'implication. Les résultats de cette recherche nous permettent de valider la distinction entre les dimensions affective et calculée de la double implication au travail de ces types d'employés. Enfin, cette recherche possède une portée pratique très significative. Elle montre les liens forts qui existent entre

l'implication professionnelle et l'implication organisationnelle. Ces résultats pourront donc aider les gestionnaires à mieux comprendre la double implication des professionnels des TI, et ainsi les aider à retenir et valoriser le personnel qualifié spécialisé en TI. D'autres études portant sur l'implication professionnelle et organisationnelle des professionnels, en prenant en compte les dimensions affective et calculée, permettront une meilleure compréhension de ces aspects.

Cette recherche présente bien sûr certains limites. Premièrement, cette recherche n'a pas pris en compte des modérateurs potentiels de la relation entre l'implication professionnelle et l'implication organisationnelle. Par exemple, il se pourrait que les pratiques de ressources humaines dans une organisation donnée affectent la force de la relation entre l'implication professionnelle et l'implication organisationnelle. Des recherches futures devraient donc prendre en compte l'influence de l'organisation dans cette relation. Egalement, il serait intéressant d'examiner la généralisation de nos résultats. Notre échantillon est composé des professionnels de TI au Mexique, l'influence du cadre culturel sur les relations entre les dimension de l'implication professionnelle et organisationnelle représente donc également une autre perspective de recherche future.

Bibliographie

Ouvrage:

Meshane S., Vonglinow M. A. (2001), *Organisational Behavior*, Ed. McGrawhill, Boston.

Morrow P. (1993), *The Theory of measurement of work commitment*, Greenwich, JAI Press.

Mowday R. T., Porter L. W., Steers R. M. (1982), *Organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*, San Diego, CA, Academic Press.

Thévenet M. (1992a), *Impliquer les personnes dans l'entreprise*, Ed. Liaisons, Paris.

Article dans une revue, dans un congrès ou dans un ouvrage collectif:

Agarwal, R., Ferratt, T. (2002), «Enduring Practices for managing IT Professionals», *Communications of the ACM*, vol. 45, n°9, p. 73-79.

Allen N., Meyer J. P. (1990), «The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization», *Journal of Occupational Psychology*, vol. 60, n°1, p. 1-18.

Aranya N., Pollock J., Armenic J. (1981), «An examination of professional commitment in public accounting», *Accounting Organizations and Society*, vol. 6, n° 4, p. 271-280.

Aranya N., Ferris K. R. (1984), «A reexamination of accountant's organizational-profession conflict», *The Accounting Review*, vol. 59, n°1, p. 1-14.

Bartol K. M. (1979), «Professionalism as a predictor of organizational commitment, role stress, and turnover: a multidimensional approach», *Academy of Management Journal*, vol. 22, n°4, p. 815-821.

- Becker H. S. (1960), «Notes on the concept of commitment», *The American Journal of Sociology*, vol. 66, n°1, p. 32-40.
- Blau G. (2001), «On assessing the construct validity of two multidimensional constructs: Occupational commitment and occupational entrenchment», *Human Resource Management Review*, vol. 11, n°3, p. 279-298.
- Blau G. (2003), «Testing for a four-dimensional structure of occupational commitment», *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 76, n°4, p. 469-488.
- Blau G. J. (1985), «The measurement and prediction of a career commitment», *Journal of Occupational Psychology*, vol. 58, n°4, p. 277-288.
- Blau G. J. (1989), «Testing the generalizability of a career commitment measure and Its Impact on Employee Turnover», *Academy of Management Proceedings*, p. 53-57.
- Caulkin S. (1997), «The knowledge within», *Management Today*, août 1997, p. 28-32.
- Charles-Pauvers B., Commeiras N. (2002), «L'implication: le concept», in Neveu J-P. et Thevenet M. (Cord.), *L'implication au travail*, Ed. Vuibert, Paris, p. 43-69.
- Cohen A. (1992), «Antecedents of organizational commitment across occupational groups: A meta-analysis», *Journal of Organizational Behavior*, vol. 13, n°6, p. 539-558.
- Cohen A. (1999), «Relationships among the five forms of commitment: An empirical assessment», *Journal of Organizational Behavior*, vol. 20, n°3, p. 285-308.
- Cohen A. (2000), «The relationship between commitment forms and work outcomes: A comparison of three models», *Human Relations*, vol. 53, n°3, p. 387-417.
- Flango V. E., Brumbaugh R. B. (1974), «The dimensionality of the cosmopolitan-local construct», *Administrative Science Quarterly*, vol. 19, n°2, p. 198-210.
- Gouldner A. W. (1957), «Cosmopolitans and locals: toward an analysis of latent social roles-I», *Administrative Science Quarterly*, vol. 2, n°3, p. 281-306.
- Gouldner A. W. (1958), «Cosmopolitans and locals: toward an analysis of latent social roles-II», *Administrative Science Quarterly*, vol. 2, n°4, p. 444-479.
- Greenhaus J. H. (1971), «An investigation of the role of career salience in vocational behavior», *Journal of Vocational Behavior*, vol. 1, n°3, p. 209-216.
- Hall R. H. (1968), «Professionalization and bureaucratization», *American Sociological Review*, vol. 33, n°1, p. 92-104.
- Hall M., Smith D., Langfield-Smith K. (2005), «Accountants' commitment to their profession: Multiple dimensions of professional commitment and opportunities for future research», *Behavioral Research in Accounting*, vol. 17, n°1, p. 89-109.
- Herscovitch L., Meyer J. P. (2002), «Commitment to organizational change: Extension of a three-component model», *Journal of Applied Psychology*, vol. 87, n°3, p. 474-487.
- Hrebiniak L. G., Alutto J. A. (1972), «Personal and role-related factors in the development of organizational commitment», *Administrative Science Quarterly*, vol. 17, n°4, p. 555-572.
- Irving P. G., Coleman D. F., Cooper C. L. (1997), «Further Assessments of a three-component model of occupational commitment: Generalizability and differences across occupations», *Journal of Applied Psychology*, vol. 82, n°3, p. 444-452.
- Lachman R., Aranya N. (1986a), «Evaluation of alternative models of commitments and job attitudes of professionals», *Journal of Occupational Behavior*, vol. 7, n°3, p. 227-243.

- Lachman R., Aranya N. (1986b), «Job attitudes and turnover intentions among professionals in different work settings», *Organizations Studies*, vol. 7, n°3, p. 279-293.
- Lee K., Carswell J. J., Allen N. J. (2000), «A meta-analytic review of occupational commitment: Relations with person and work-related variables», *Journal of Applied Psychology*, vol. 85, n°5, p. 799-811.
- Meyer J. P., Allen N.J., Smith D. (1993), «Commitment to organizations and occupations : extension and test of a three-component conceptualisation», *Journal of Applied Psychology*, vol. 78, n°4, p. 538-551.
- Meyer J. P., Herscovitch L. (2001), «Commitment in the workplace: Toward a general model», *Human Resource Management Review*, vol. 11, n°3, p. 299-326.
- Mowday R. T., Steers R. M., Porter L. W. (1979), «The measurement of organizational commitment», *Journal of Vocational Behavior*, vol. 14, n°2, p. 224-247.
- Neveu J-P. (1994), «A propos de l'intention de démission», *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n°2, p. 27-38.
- Randall D. M. et Cote J. A. (1991), «Interrelationships of work commitment constructs», *Works and Occupations*, vol. 18, n°2, p. 194-211.
- Ritzer G., Trice H. M. (1969), «An empirical study of Howard Becker's side-bet theory», *Social Forces*, vol. 47, n°4, p. 475-478.
- Sheldon M. E. (1971), «Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization», *Administrative Science Quarterly*, vol. 16, n°2, p. 143-150.
- Shore L. M., Martin H. J. (1989), «Job satisfaction and organizational commitment in relation to work performance and turnover intentions», *Human Relations*, vol. 42, n°7, p. 625-638.
- Snape E., Redman T. (2003), «An evaluation of a three-component model of occupational commitment: Dimensionality and consequences among United Kingdom Human Resource Management Specialists», *Journal of Applied Psychology*, vol. 88, n°1, p. 152-159.
- Sorensen J. E., Sorensen T. L. (1974), «The conflict of professionals in bureaucratic organizations», *Administrative Science Quarterly*, vol. 19, n°1, p. 98-106.
- Thévenet M. (1992b), «Les professionnels peuvent-ils s'impliquer?», in Le Duff R. et Allouche J. (coordinators), *Annales du Management, Tome II: Contributions*, Paris, Economica, p. 487-496.
- Vandenberg R. J., Scarpello V. (1994), «A longitudinal assessment of the determinant relationship between employee commitments to the occupation and the organization», *Journal of Organizational Behavior*, vol. 15, n°6, p. 535-547.
- Welsch H. P., LaVan H. (1981), «Inter-relationships between organizational commitment and job characteristics, job satisfaction, professional behavior, and organizational climate», *Human Relations*, vol. 34, n° 12, p. 1079-1089.