



Implications organisationnelles rétrospective et actuelle : une explication de la relation par le fonctionnement de la mémoire

Séverine Lemarie-Quillerier

► To cite this version:

Séverine Lemarie-Quillerier. Implications organisationnelles rétrospective et actuelle : une explication de la relation par le fonctionnement de la mémoire. Gestion et management. Normandie Université, 2021. Français. NNT : 2021NORMC010 . tel-03337826

HAL Id: tel-03337826

<https://theses.hal.science/tel-03337826>

Submitted on 8 Sep 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

THÈSE

Pour obtenir le diplôme de doctorat

Spécialité SCIENCES DE GESTION

Préparée au sein de l'Université de Caen Normandie

Implications organisationnelles rétrospective et actuelle: une explication de la relation par le fonctionnement de la mémoire

**Présentée et soutenue par
Severine LEMARIE-QUILLERIER**

**Thèse soutenue le 28/06/2021
devant le jury composé de**

Mme MARION FORTIN	Professeur des universités, Université Toulouse 1 Capitole	Rapporteur du jury
M. YVES MOULIN	Professeur des universités, Université de Lorraine	Rapporteur du jury
M. Francis EUSTACHE	Professeur des universités, Université Caen Normandie	Membre du jury
Mme VIRGINIE GALLEGRO-ROQUELAURE	Professeur des universités, Université Lyon 3 Jean Moulin	Président du jury
M. Franck BIETRY	Maître de conférences HDR, Université Caen Normandie	Directeur de thèse

Thèse dirigée par Franck BIETRY, Normandie Innovation, Marché, Entreprise, Consommation



UNIVERSITÉ
CAEN
NORMANDIE



*L'Université de Caen n'entend donner aucune approbation ni improbation
aux opinions émises dans cette thèse : ces opinions doivent être considérées
comme propres à l'auteur.*

*Un homme qui n'aurait vécu qu'un seul jour pourrait
sans peine vivre cent ans dans une prison. Il aurait assez de
souvenirs pour ne pas s'ennuyer.*

Albert Camus, L'étranger p.121

REMERCIEMENTS

Je souhaite exprimer ma profonde gratitude :

A mon directeur de thèse :

Monsieur Franck Biétry, pour son engagement, son expertise, son implication et sa disponibilité qui furent d'un apport inestimable et me permirent de progresser sereinement.

Aux membres du jury :

Madame le Professeur Marion Fortin, Madame le Professeur Virginie Gallego-Roquelaure, Monsieur le Professeur Yves Moulin, Monsieur le Professeur Francis Eustache d'avoir accepté de rapporter sur ce travail doctoral. Leurs conseils bienveillants m'ont été précieux pour soutenir cette thèse dans les meilleures conditions.

A Monsieur le Professeur Jordan Creusier de l'Université du Littoral Côte d'Opale pour les conseils qu'il m'a prodigués et son optimisme.

A l'ensemble des salariés qui en acceptant de participer à cette étude ont rendu ce travail doctoral possible.

A Madame Laurence Amédéo, assistante de recherche au NIMEC, pour sa gentillesse et son aide précieuse tout au long de cette thèse.

Enfin, à mes collègues du master 2 Recherche de l'année 2015-2016, ainsi qu'aux doctorants du laboratoire de recherche le NIMEC.

LE SOMMAIRE

L'INTRODUCTION GENERALE	11
--------------------------------	-----------

PARTIE 1 : Les fondements théoriques	25
---	-----------

CHAPITRE 1 : L'IMPLICATION ORGANISATIONNELLE	26
---	-----------

1.1. L'implication organisationnelle : Fondements conceptuels	27
--	-----------

1.1.1. L'implication organisationnelle : une myriade de définitions	27
---	----

1.1.1.1. L'approche unidimensionnelle	28
---------------------------------------	----

1.1.1.2. L'implication comportementale	28
--	----

1.1.1.3. L'implication attitudinale	29
-------------------------------------	----

1.1.2. L'approche multidimensionnelle	29
---------------------------------------	----

1.1.2.1. Les premiers modèles multidimensionnels	30
--	----

1.1.2.2. Le modèle de Natalie Allen et John Meyer	31
---	----

1.1.2.3. Les critiques adressées au modèle tri-dimensionnel de Allen et Meyer	33
---	----

1.2. Les antécédents et les conséquences de l'implication organisationnelle	37
--	-----------

1.2.1. Les antécédents de l'implication organisationnelle	37
---	----

1.2.1.1. Les antécédents individuels	37
--------------------------------------	----

1.2.1.2. Les antécédents liés aux expériences de travail	40
--	----

1.2.2. Les corrélats de l'implication organisationnelle	44
---	----

1.2.2.1. L'engagement dans le poste	45
-------------------------------------	----

1.2.2.2. L'implication dans l'occupation	45
--	----

1.2.2.3. La satisfaction au travail	46
-------------------------------------	----

1.2.3. Les conséquences de l'implication organisationnelle	47
--	----

1.2.3.1. L'intention de quitter et le départ volontaire	47
---	----

1.2.3.2. La performance intra-rôle au travail	48
---	----

1.2.3.3. La performance extra-rôle au travail	49
---	----

1.2.3.4. La santé des salariés et le bien-être au travail	49
---	----

1.3. L'introduction de la dimension temporelle dans l'organisation	51
---	-----------

1.3.1. Le temps objectif et le temps psychologique	51
--	----

1.3.2. La concentration temporelle	53
------------------------------------	----

1.3.3. Les profils de concentration temporelle	55
--	----

1.4. La dynamique de l'implication organisationnelle des nouveaux entrants	57
---	-----------

1.4.1. Le scénario d'intégration 1 : Apprendre à aimer	59
--	----

1.4.2. Le scénario d'intégration 2 : Lune de miel et gueule de bois	59
---	----

1.4.3. Le scénario d'intégration 3 : Forte, moyenne et faible correspondance	60
--	----

1.5. La prise en compte du passé des salariés dans l'implication organisationnelle	62
---	-----------

1.5.1. La Quondam commitment	62
------------------------------	----

1.5.2. L'implication résiduelle	64
---------------------------------	----

1.5.3. L'implication organisationnelle rétrospective	67
--	----

CHAPITRE 2 : LA MEMOIRE AUTOBIOGRAPHIQUE	70
---	-----------

2.1. Le fonctionnement de la mémoire	73
---	-----------

2.1.1. L'encodage-la consolidation et la récupération	73
---	----

2.1.1.1. L'encodage	73
2.1.1.2. La consolidation	74
2.1.1.3. La récupération	75
2.1.2. Les événements émotionnels	76
2.1.2.1. Le lien entre la mémoire et l'émotion	77
2.1.2.2. Le Trouble Stress Post-traumatique (TSPT)	78
2.1.2.3. La régulation des émotions	79
2.2. Les systèmes de mémoire	80
2.2.1. La mémoire à court terme et la mémoire de travail	80
2.2.2. La mémoire à long terme	83
2.2.2.1. La mémoire déclarative et la mémoire procédurale	83
2.2.2.2. La mémoire implicite et la mémoire explicite	84
2.2.2.3. La mémoire perceptive	84
2.3. Voyage au cœur de la mémoire autobiographique : Les mémoires épisodique et sémantique	85
2.3.1. La mémoire autobiographique : L'héritage de Tulving	86
2.3.1.1. La mémoire épisodique	86
2.3.1.2. La mémoire sémantique	88
2.3.2. La mémoire autobiographique et le self	89
2.3.3. La mémoire autobiographique : la conception de Conway	91
2.3.4. Le modèle MNESIS d'Eustache et Desgranges	94
2.4. La récupération d'un souvenir autobiographique	96
2.4.1. La distribution temporelle de la mémoire autobiographique	97
2.4.2. Le paradigme « Je me souviens/ Je sais »	99
2.4.3. La perspective acteur/ la perspective d'observateur	100
2.4.4. Les méthodes d'évaluation de la mémoire autobiographique	101
2.4.4.1. La méthode des mots-indices	102
2.4.4.2. Les questionnaires semi-structurés	103
2.4.4.3. Les fluences verbales autobiographiques et autres méthodes	104
2.4.4.4. Le modèle MEQ (The Memory Experience Questionnaire)	105
2.5. La mémoire autobiographique et la mémoire du futur	107
2.5.1. La mémoire du futur : les contributions des mémoires épisodique et sémantique	108
2.5.2. La mémoire du futur et les émotions	110
2.5.3. La mémoire du futur et la motivation	110
2.5.4. La mémoire du futur et les décisions	111
2.6. La mémoire autobiographique : À la fois mémoire individuelle et mémoire collective	114
2.6.1. Les fondateurs de la mémoire collective	114
2.6.1.1. Les apports de Halbwachs	114
2.6.1.2. Les apports de Bartlett	115
2.6.2. Les interactions sociales	116
2.6.2.1. La cognition sociale	116
2.6.2.2. La théorie de l'esprit	116
2.6.3. La mémoire collective-La mémoire partagée	117
CHAPITRE 3 : LES HYPOTHESES ET LE MODELE DE RECHERCHE ISSUS DE LA REVUE DE LITTERATURE	121

3.1. L'hypothèse générale : La relation entre les implications organisationnelles rétrospective et actuelle	123
3.2. Les hypothèses en lien avec l'organisation	126
3.3. Les hypothèses en lien avec les caractéristiques de la transition d'emploi	129
3.4. Les hypothèses en lien avec les caractéristiques du souvenir	131
PARTIE 2 : LE CADRE EMPIRIQUE DE LA RECHERCHE ET LES RESULTATS	134
CHAPITRE 4 : LE CADRE EPISTEMOLOGIQUE ET METHODOLOGIQUE	135
4.1. Le positionnement épistémologique	137
4.1.1. Les principaux paradigmes	137
4.1.1.1. La réalité	137
4.1.1.2. La connaissance	138
4.1.2. Popper : le critère de réfutabilité	139
4.2. Le choix méthodologique	139
4.2.1. De l'objet au sujet de la recherche	140
4.2.2. Les processus de construction des connaissances	143
4.2.3. La voie du test	144
4.3. L'approche qualitative et l'approche quantitative	147
4.3.1. La distinction par les données	147
4.3.2. La distinction selon la voie de recherche	147
4.3.3. La complémentarité des approches qualitatives et quantitatives	148
4.4. Le design de notre recherche	149
4.4.1. Les outils de mesure	153
4.4.2. La collecte par questionnaire	153
4.4.3. Le choix des échelles et l'élaboration du questionnaire	154
4.5. Le choix des échelles de mesure et la construction de notre questionnaire	155
4.5.1. Les échelles existantes au sujet de l'implication organisationnelle	155
4.5.2. Les échelles existantes au sujet du souvenir	158
4.5.3. Les modérateurs organisationnels	164
4.5.3.1. Les variations organisationnelles	164
4.5.3.2. L'échelle existante du soutien organisationnel perçu (POS)	165
4.5.3.3. Les autres propositions concernant la transition professionnelle	166
4.6. L'administration du questionnaire	167
4.6.1. La construction du questionnaire	167
4.6.2. La diffusion du questionnaire	169
4.7. La composition de l'échantillon	170
4.8. Le plan de traitements des données	174
4.8.1. L'instrument de mesure	174
4.8.2. Le test des hypothèses : Les modérateurs	177

CHAPITRE 5 : LES RESULTATS	178
5.1. La qualité des données	179
5.1.1. La qualité du souvenir et la fiabilité des données	179
5.1.2. Les matrices d'inter-corrélations	180
5.2. La qualité des échelles de mesure	183
5.3. Les tests du modèle de recherche	185
5.3.1. La relation implication rétrospective-implication actuelle	186
5.3.2. Des modérateurs organisationnels ?	187
5.3.3. Des modérations par les caractéristiques de la transition d'emploi ?	191
5.3.4. Les modérations par les caractéristiques du souvenir	193
PARTIE 3 : LA DISCUSSION GENERALE	199
CHAPITRE 6 : La discussion et les apports de la recherche	200
6.1. L'explication des principaux résultats par le fonctionnement de la mémoire	202
6.1.1. La relation entre l'implication organisationnelle rétrospective et l'actuelle	202
6.1.2. Les modérateurs en lien avec les caractéristiques comparatives des deux organisations et des conditions de rupture du précédent emploi	205
6.1.3. Les modérateurs en lien avec les caractéristiques du souvenir	209
6.2. Les apports théoriques	211
6.2.1. Les apports de la mémoire autobiographique et du self à la compréhension de l'implication	213
6.2.2. Les implications de Quondam et résiduelle : des sources complémentaires	217
6.2.3. La dynamique de l'implication : les apports de la mémoire autobiographique	219
6.3. Les apports managériaux	223
6.3.1. La mémoire collective et les apports managériaux	223
6.3.2. La mémoire du futur et les apports managériaux	225
6.4. Les apports méthodologiques	227
6.5. Les Limites et les pistes de la recherche	231
6.5.1. Les limites de la recherche	231
6.5.2. Les pistes de recherche	233
LA CONCLUSION GENERALE	238
LA BIBLIOGRAPHIE	246
LA LISTE DES FIGURES	300
LA LISTE DES TABLEAUX	302
ANNEXES	304

L'INTRODUCTION GENERALE

L'implication organisationnelle attire l'attention des chercheurs depuis plusieurs décennies. Cet engouement s'explique probablement par les bénéfices qu'elle apporte aux organisations. Son pouvoir prédictif sur des comportements recherchés chez les salariés est en effet élevé. L'implication organisationnelle décourage ainsi l'absentéisme (Burton et al., 2002), l'intention de quitter l'organisation (Clegg, 1983), et favorise les performances intra et extra-rôle au travail (Jamarillon et al., 2005).

Bien que le concept de l'implication organisationnelle ait été longuement étudié, certains pans ont été délaissés, comme le contexte socio-économique qui entraîne des ruptures dans les carrières des salariés. Ce constat constitue le fondement de cette recherche doctorale.

Dans un contexte à plus forte mobilité, il semble, en effet, difficile d'accepter, sans précaution, que les expériences professionnelles passées ne laissent aucun souvenir au point de ne pas affecter le niveau d'implication organisationnelle actuelle. Par conséquent, les gestionnaires comme les organisations doivent savoir qu'à moins de souffrir de maladie neurodégénérative ou d'amnésie, le cerveau enregistre une trace du passé qui produit des effets sur le présent et guide les actions (Conway 2001, Conway et al., 2004). L'absence de prise en compte dans les mesures de l'implication organisationnelle de ce fonctionnement interdit de ce fait de capter l'intégralité du processus en cours.

L'objet général de cette recherche porte sur l'implication organisationnelle et prend sa source dans cette lacune rencontrée dans la littérature.

Une multitude de définitions et de modèles ont été proposés pour appréhender le concept de l'implication organisationnelle (Meyer et Herscovitch, 2001). Nous retenons dans cette recherche, celle de Allen et Meyer (1996) qui le définit comme le lien qui unit un salarié à son organisation : « une force qui lie un individu à une cible et à une ligne de conduite pertinente pour cette cible » (Meyer et al., 2006, p.666). Les pionniers l'ont abordé comme un concept unidimensionnel (Meyer, Irving et Allen, 1998). À la fin des années 1980, les chercheurs commencent à l'envisager comme un concept multidimensionnel (Mathieu et Zajac, 1990).

Parmi les approches multidimensionnelles proposées, un certain consensus a pris forme au sein de la communauté scientifique autour du modèle tri-dimensionnel proposé par Meyer et Allen (1991). Il articule trois motifs d'implication : une dimension affective qui reflète l'attachement

du salarié aux buts et valeurs de l'entreprise. En ce sens, il s'agit d'une adhésion identitaire. Le salarié reste parce qu'il le souhaite. La seconde dimension est calculée. Elle traduit une relation dominée par une peur de perdre les avantages acquis en cas de départ et/ou par une absence d'alternatives d'emploi. Le salarié reste parce qu'il en perçoit la nécessité. Enfin la dimension normative exprime une relation dirigée par un impératif moral et/ou une dette morale à l'égard de son employeur. Un salarié s'implique de manière normative parce qu'il sent que c'est son devoir. L'examen des relations entre les différentes implications invite à prendre en compte la dynamique des dimensions au fil du temps. En effet, l'implication organisationnelle a longtemps été présentée comme un phénomène stable (Meyer et Allen, 1991), pourtant selon Kammeyer-Mueller et *al.* (2005), il s'agit davantage d'un phénomène dynamique.

La non linéarité des modèles de carrière n'est pas récente puisque, dès les années 70, il était constaté une mobilité professionnelle plus forte (Thélot, 1973). Pourtant, les nombreuses études consacrées aux impacts de l'implication organisationnelle ont majoritairement été réalisées dans le cadre de carrières organisationnelles. Celles-ci sont par définition ancrées dans un seul métier au sein d'une seule et unique organisation (Arthur et Rousseau, 1996). La carrière organisationnelle, dite aussi traditionnelle, est fondée sur l'ascension hiérarchique et une forte implication de l'organisation dans la gestion de la carrière du salarié (Hall, 1987 ; Falcoz, 2001). Inkson (1995) nuance cependant en révélant l'existence de mouvements de carrière tant verticaux qu'horizontaux. Ce modèle traditionnel a longtemps prévalu dans les travaux empiriques sur les carrières (Arthur, 1994). Pourtant, l'évolution du contexte socio-économique a donné naissance à de nouvelles carrières aux trajectoires heurtées (Rousseau, 1995).

Le concept n'est pas nouveau, dès 1976 Hall avance l'idée d'une carrière protéiforme. Elle se caractérise par l'auto-gestion de la carrière et une attitude axée sur les valeurs personnelles (Briscoe et Hall, 2006). L'individu développant ce type d'attitude utilise ses propres valeurs pour guider sa carrière plutôt que celles de l'organisation. Il fait ainsi ses propres choix dans le but de s'accomplir. Ce faisant, il réorganise ses connaissances et ses compétences afin de les adapter aux exigences de ses différents emplois (Hall, 1996).

Ces premières observations ont impulsé aux Etats-Unis dans les années 90, le courant des carrières nomades. Une nouvelle conceptualisation de la carrière est proposée à cette occasion. Arthur et Rousseau (1996) évoquent l'existence de carrières « sans frontières » (« boundaryless ») pour désigner cette nouvelle approche qui remet en cause l'acceptation traditionnelle qualifiée de carrières organisationnelles. Ce terme sera traduit en français par

Cadin et *al.* (2003) sous l'appellation « carrière nomade ». Selon ce courant de pensée la carrière se définit comme un ensemble d'expériences professionnelles accumulées par un individu au cours du temps. Pour Sullivan (1999), les carrières nomades désignent des parcours présentant des mobilités entre les entreprises ou entre les métiers mais aussi des interruptions chômées. Dans ce nouveau modèle, les individus sont désormais amenés à prendre en charge leur carrière professionnelle. Cette nouvelle vision de la carrière, repose notamment sur la capacité de l'individu à s'adapter et à acquérir de nouvelles compétences.

Les salariés estiment de moins en moins que leur fidélité à l'organisation suffit à garantir leur sécurité professionnelle (Handy, 1995). Pour qualifier ces tendances lourdes, certains auteurs (e.g. Van rossenberg et *al.*, 2018) suggèrent de substituer le terme de travailleur indépendant (« worker ») à celui plus traditionnel de salarié (« employee »). Il traduirait la distance au passé croissante entre l'individu et l'organisation, en d'autres termes la raréfaction des relations à long terme (Golzen et Garner, 1990).

Le concept de carrière nomade a ensuite évolué sous l'impulsion même des premiers auteurs sur ce sujet (Sullivan et Arthur, 2006). Alors qu'ils l'envisageaient dans un premier temps sous la forme d'une mobilité essentiellement physique, ils précisent désormais qu'il existe également une mobilité psychologique. Ainsi, un individu doté d'un esprit nomade voyagera d'un environnement de travail à un autre en ayant une carrière présentant aussi bien des mouvements physiques que psychologiques (Briscoe, 2006). Briscoe et Hall (2006) distinguent grâce à cela la carrière nomade de la carrière protéiforme. Pour eux, ces deux formes de carrières sont deux concepts distincts mais qui se chevauchent. Dans les deux cas, la carrière est dirigée par le salarié et non par l'organisation. Elle est basée sur des objectifs personnels motivés davantage par des succès psychologiques qu'objectifs, comme le salaire ou le statut. Le nomadisme psychologique renvoie de ce fait à un état d'esprit au sujet de la carrière. Il s'agit d'une attitude qui reflète la liberté, l'auto-direction et les choix basés sur les valeurs. Pour Ducruet (2007), la carrière traditionnelle est progressivement remplacée par la carrière nomade qui se divise en deux catégories : celle choisie et celle subie. Lorsque la mobilité est choisie par le salarié, il cherche un moyen de développer ses compétences et son employabilité (Burzlaff et Le Padellec, 2001). Le nomadisme peut alors s'exprimer à l'intérieur d'une seule organisation. Quand elle est subie, elle résulte au contraire d'un licenciement, d'une réduction d'activité ou d'une réorganisation.

Les carrières contemporaines changent progressivement de nature. Elles se juxtaposent à la carrière organisationnelle. Elles résultent d'une évolution du paysage économique et organisationnel devenu plus instable.

Même s'il semble admis aujourd'hui que les salariés développent des trajectoires professionnelles plus instables (Rousseau, 1995) et malgré l'annonce répétée de la fin de la carrière organisationnelle (Hall, 1996) au profit de nouvelles approches de carrières, l'ancien modèle n'a pas totalement disparu (Dany, 2003). Certes, les salariés gèrent de plus en plus leur carrière mais l'organisation n'a pas pour autant totalement abandonné son rôle de planification (Baruch, 2006).

En France, selon l'INSEE, près d'un quart des salariés âgés de vingt à cinquante ans qui étaient en emploi en 2010 et en 2015, ont changé de métier entre ces deux dates et un peu plus de quinze pour cent ont changé de domaine professionnel. Ces évolutions sont plus fréquentes chez les jeunes et chez les salariés en contrat à durée limitée. Les mobilités sont aussi plus fréquentes quand le métier exercé requiert des compétences transférables à d'autres domaines (INSEE, enquête Formation et qualification professionnelle 2014-2015).

Les données au sujet des cadres en 2019 (Panorama mobilités professionnelles des cadres, APEC), révèlent que les évolutions et les intentions de mobilités des cadres se maintiennent à un niveau élevé et connaissent même une légère progression depuis dix ans. Ainsi, deux tiers des cadres envisagent un changement professionnel dans les trois années à venir. Cette étude indique également que presque un quart des cadres ont connu une mobilité interne et environ dix pour cent un changement d'employeur au cours de l'année 2018. Lorsqu'il s'agit d'une mutation interne, elle répond à un souhait de progression personnelle même si elle est généralement initiée par l'employeur. Lorsqu'elle est externe, elle est d'abord à l'initiative du cadre et exprime un besoin de quitter un environnement difficile. Elle peut aussi être subie, certains cadres exprimant alors que l'organisation ne leur a pas laissé le choix. L'intention d'évolution externe relève des mêmes motivations. Les jeunes cadres de moins de trente ans sont les plus mobiles et sont également ceux qui expriment la plus forte intention à ce sujet. Les salariés de trente à cinquante ans le sont moins même si leur intention reste élevée. Les plus diplômés sont aussi les plus mobiles aussi bien interne qu'externe. Enfin, les hommes et les femmes sont concernés dans les mêmes proportions et les mutations internes les plus fréquentes sont en priorité observables dans les grandes entreprises du fait du nombre d'opportunités.

Cependant, Giraud *et al.* (2012) soulignent l'importance pour l'organisation de mettre en place des pratiques visant à offrir une relation d'emploi durable avec ses salariés. Ils précisent aussi que les personnes les plus concernées par ces mesures sont les hauts-potentiels, les personnes clefs et les jeunes. L'identification des différentes étapes de carrière permet d'optimiser les efforts en matière de gestion des carrières et plus généralement de fidélisation des salariés.

Sans prétendre à l'existence d'une mobilité inter-organisationnelle massive, ces études soulignent malgré tout une tendance des salariés à tendre vers ce type de changement. Il n'est de ce fait pas acquis d'avance que les résultats empiriques obtenus dans le contexte des carrières organisationnelles soient toujours suffisants pour comprendre l'implication dans le contexte contemporain. Meyer et Allen (1997) posent eux-mêmes la question de la pertinence de l'implication organisationnelle à l'heure de la précarité du travail et des carrières nomades (Arthur *et al.*, 2005).

L'objectif de notre travail est d'éclairer cette zone d'ombre. En effet, la communauté académique, comme les organisations, ont intérêt à prendre en considération le contexte socio-économique pour comprendre finement le phénomène d'implication. Les traces mnésiques laissées par les expériences antérieures sont probablement essentielles. Notre question de recherche est donc la suivante :

Dans quelle mesure les différences organisationnelles et perceptuelles entre les deux emplois affectent la relation entre les souvenirs gardés de l'implication chez le précédent employeur, c'est-à-dire l'implication rétrospective, et l'implication actuelle ?

Pour répondre à cette question, nous fondons notre recherche sur un ancrage théorique multiple. Nous mobilisons le modèle tridimensionnel de Allen et Meyer (1996) sur l'implication organisationnelle. Même s'ils font l'objet de quelques critiques (Klein *et al.*, 2012), ces auteurs ont impulsé un programme de recherche mondial en concevant une échelle de mesure opérationnelle. Cet instrument a permis l'identification d'antécédents et de conséquences de l'implication organisationnelle. Il continue de ce fait d'influencer les pratiques managériales et les réflexions théoriques.

Dans ce travail doctoral, nous nous intéressons autant à l'implication organisationnelle actuelle qu'à l'implication organisationnelle rétrospective, c'est-à-dire celle ressentie après coup. Il

s'agit bien des souvenirs de celle-ci qui ne peuvent pas être assimilés à celle réellement vécue dans le passé. Pour étayer cette affirmation et répondre à notre question de recherche, nous mobilisons donc également les acquis neuropsychologiques au sujet du fonctionnement de la mémoire humaine.

La mémoire permet à l'individu d'accumuler des expériences, des souvenirs, des connaissances, des savoir-faire. Pour autant, il n'existe pas une seule mémoire mais plusieurs, chaque système ayant sa spécificité et interagissant avec les autres. Parmi eux, les mémoires épisodique et sémantique composent la mémoire autobiographique. La première renvoie aux événements personnellement vécus par un individu et qu'il est possible de situer dans un contexte spatio-temporel précis (Tulving, 1972 ; 1985). La seconde fait référence aux connaissances générales que l'individu a de lui-même et sur le monde. Par un processus de sémantisation, la plupart des souvenirs épisodiques se transforment en connaissances générales (Cermak, 1984). La mémoire autobiographique est une mémoire à long terme qui permet à chacun de conserver une trace mnésique de son passé. Pour cette raison, les connaissances relatives à cette mémoire autobiographique seront retenues dans ce travail doctoral pour clarifier le concept d'implication organisationnelle rétrospective et tester l'existence d'un lien avec l'implication organisationnelle actuelle. Les souvenirs que nous étudions dans ce travail sont donc autobiographiques.

La mémoire autobiographique contribue à la construction de l'histoire personnelle de l'individu. Les souvenirs et les connaissances accumulés durant la vie forment en effet sa biographie. Grâce à elle, il se construit un sentiment d'identité et de continuité dans le temps (Piolino et *al.*, 2000). Pour autant, les souvenirs ne sont pas d'exactes copies de l'événement vécu. Ils sont reconstruits à chaque fois qu'ils sont évoqués (Conway, 2004). Ils respectent toutefois un principe de cohérence avec les aspirations et les croyances actuelles de l'individu (Conway, 2005). Ce principe de cohérence est en tension avec un principe de correspondance, c'est-à-dire que le souvenir reconstruit doit correspondre le plus fidèlement possible à l'événement vécu. Les deux principes ensemble permettent à l'individu de s'orienter dans le monde et d'être en accord avec la personne que l'individu a été, qu'il est et qu'il sera. Le passé ne peut être changé mais les souvenirs qu'il en garde peuvent quant à eux être modifiés. Si la mémoire joue un rôle déterminant dans la construction de l'identité, elle représente aussi la relation au temps qui passe.

Si l'individu est capable de se rappeler de ses expériences passées, il est tout aussi capable de se projeter dans son avenir. Ces deux temporalités sont très associées : l'imagerie médicale révèle un chevauchement dans l'activité cérébrale lorsqu'il est demandé de se remémorer des épisodes du passé ou d'imaginer des expériences à venir possibles (Buckner et Carroll, 2007). Le sentiment de voyager mentalement dans le temps permet à l'individu d'expérimenter avant que l'événement imaginé ait lieu. La mémoire autobiographique permet ainsi à l'individu d'ajuster son comportement, d'atteindre ses objectifs et/ou de planifier ses actions (Conway, 2005). Si ce système mémoriel comprend les souvenirs et les connaissances propres à chaque individu, il résulte aussi des relations aux autres et aux collectifs (Halbwachs, 1925). Cette influence du contexte socioculturel et d'autrui en fait donc une mémoire à la fois individuelle et collective. L'individu se souvient car autrui l'invite en effet à se souvenir (Halbwachs, 1925). Le souvenir prend ainsi appui sur la société ou les groupes avec lesquels l'individu interagit (Halbwachs, 1925 ; 1950). Tous ces acquis des neurosciences sont mobilisés, pour apporter une réponse à notre question de recherche mais aussi pour discuter les résultats.

Dans le cadre de ce travail doctoral, nous ne nous sommes pas intéressés à un souvenir spécifique mais à une classe de souvenirs sémantisés tous en lien avec l'implication organisationnelle chez le précédent employeur. Ce faisant, notre travail met en lumière l'insuffisante prise en compte du rôle de la mémoire autobiographique et de son fonctionnement dans les études disponibles. Cette lacune est problématique dans le contexte des nouvelles trajectoires des carrières car elle limite notre compréhension de l'attitude au travail.

Nous formulons donc l'hypothèse générale que l'implication organisationnelle rétrospective est associée à l'implication organisationnelle actuelle par un jeu d'interactions. Pour s'assurer de la stabilité de cette relation, il sera tenu compte de différents modérateurs. Nous avons retenu des modérateurs en lien avec les caractéristiques comparatives des deux organisations, des conditions de rupture du précédent emploi et des caractéristiques du souvenir. Les participants ont été invités à comparer les différences de statut professionnel, de contrat de travail, de salaire, de taille de l'entreprise, mais aussi de niveaux de soutiens organisationnels perçus entre les deux situations professionnelles. Les effets des conditions de rupture du précédent emploi, du temps de transition entre les deux emplois, et des durées d'ancienneté chez le précédent employeur et l'actuel ont également été évalués. Enfin, deux dimensions de l'échelle de mesure du souvenir autobiographique de Sutin et Robins (2007), la distance, c'est-à-dire le degré

auquel une personne tente de se distancier psychologiquement de l'expérience gardée en mémoire, et l'émotion générée lors de sa récupération ont-elles aussi été testées comme modérateurs, individuellement et combinées.

Pour effectuer ces traitements, nous avons choisi une méthodologie quantitative.

Les données ont été collectées grâce à une coupe transversale. Cette solution rend possible les études rétrospectives. En effet, les rétrospections comme les anticipations fonctionnent dans le moment présent (Schwarz, 2007 ; Shipp et Jansen, 2011) de la situation de travail. Le souvenir auquel on accède grâce à cela est bien celui qui opère au moment même de la collecte. Les enquêtes rétrospectives permettent l'étude des trajectoires des salariés ou leur parcours biographique puisqu'elles consistent à interroger les individus sur les souvenirs laissés par les événements survenus dans leur passé. Le questionnaire se prête bien à ce genre d'études (Demazière, 2003).

L'échelle courte de Allen et Meyer (1996) a été retenue pour questionner à la fois l'implication actuelle mais aussi la rétrospective. Ce choix s'explique par le nombre important de validations empiriques dont bénéficie cet instrument de mesure. Les trois composantes se révèlent distinctes bien que corrélées (Allen et Meyer, 1996 ; Meyer et *al.*, 2002). Le modèle tri-dimensionnel reste le plus utilisé à l'heure actuelle, probablement en raison de ses qualités psychométriques (Cohen, 2007). Les corrélations rapportées découlent d'une approche centrée sur les variables. Elle s'intéresse aux effets de chaque dimension prise isolément (Meyer et Morin, 2016). Compte tenu des découvertes qu'elle a permises, nous retiendrons également cette approche dans ce travail. Trois dimensions de l'échelle de mesure du souvenir autobiographique de Sutin et Robins (2007), la distancing, l'émotion et la vivacité du souvenir, c'est dire la référence à la clarté et à l'intensité du souvenir ont été retenues. Des variables de contrôle ainsi que l'échelle du soutien organisationnel perçu (Eisenberger, 1986) ont été insérés dans notre questionnaire.

Dans les enquêtes par questionnaire, il est nécessaire de définir une période précise sur laquelle portera l'étude. Selon Demazière (2003), pour toutes enquêtes rétrospectives, il est essentiel d'imposer un cadre temporel strict et contraignant qui oblige à ordonner les événements dans le temps et à dater les épisodes. Nous avons observé cette même exigence dans les évaluations sur la mémoire autobiographique en neuropsychologie où les périodes questionnées sont également bien délimitées (Levine et al, 2002 ; Piolino, 2008). Le temps nous importe dans ce

travail doctoral uniquement dans la mesure où il permet à l'individu de voyager vers le passé et de se rappeler les événements qui s'y sont produits. Quand nous demandons aux salariés de se remémorer leur précédente organisation, ils accèdent à un cadre de données temporelles dans lequel les souvenirs y sont ancrés. La mémoire permet de remonter le cours du temps. Une grande attention a donc été portée à la construction de notre questionnaire en posant des repères temporels et en définissant une période pour le rappel. L'obligation pour participer était d'avoir eu au moins deux employeurs au cours de sa carrière. Nous avons décidé pour cette recherche de définir comme période, celle de l'emploi chez le précédent employeur. En questionnant la précédente expérience nous obligeons les participants à faire référence à la même période, qu'ils aient eu deux ou plus d'employeurs au cours de leur carrière.

Nos résultats mettent effectivement en évidence l'existence d'une relation bouclée entre l'implication organisationnelle rétrospective et l'implication organisationnelle actuelle. Ce lien est significatif lorsque l'implication organisationnelle globale est testée, c'est-à-dire en prenant en compte toutes les dimensions. Bien que l'événement soit orienté vers le passé, les représentations mnésiques de celui-ci continuent ainsi de produire ses effets dans le présent. La mise au jour de ce jeu d'interactions mutuelles constitue le premier apport de ce travail. Par ailleurs, il apparaît qu'aucun des modérateurs organisationnels ou associés aux conditions de rupture du précédent emploi ne modifie l'intensité de cette relation. Il s'agit de notre seconde contribution : la relation est insensible à ces deux groupes de variables organisationnelles et individuelles. En revanche, le modérateur caractéristique du souvenir lié à la distance lorsqu'il est pris en compte seul ou en combinaison avec l'émotion modifie significativement l'intensité. En troisième lieu, notre apport montre donc que la mémoire autobiographique reconstruit le souvenir de l'implication organisationnelle afin qu'il soit en cohérence avec la vision du self au présent.

Les enseignements adressés à la communauté académique sont tout d'abord théoriques. L'intérêt majeur de cette recherche est de souligner les nombreux apports qui naissent en décentrant le regard pour permettre une meilleure compréhension d'un phénomène. En rapprochant la littérature sur l'implication organisationnelle de celle sur la mémoire autobiographique, nous enrichissons les connaissances actuelles. Pour comprendre nos résultats et leurs apports, une analyse à la charnière entre la mémoire autobiographique individuelle, à

la fois guidée par le passé et dirigée vers le futur, et la mémoire collective se révèle indispensable.

La mémoire autobiographique est en effet envisagée dans ce travail doctoral dans son ensemble, c'est-à-dire dans ses composantes individuelle et collective. La mémoire individuelle étant inhérente à la mémoire collective, les séparer ne permettrait pas de capturer l'ensemble du processus. Nous avons pris en compte l'implication rétrospectivement telle qu'elle est exprimée sans tenir compte empiriquement des variables qui lui ont donné naissance.

Les souvenirs de ses expériences passées fournissent au salarié un socle autobiographique qui va lui permettre d'adapter son implication dans le présent et de prendre des décisions pour des projets à venir. Le fait que les souvenirs aient un statut précaire à chacune de leur évocation au présent permet de les transformer. Les souvenirs étant des reconstructions à partir du présent, le salarié peut alternativement changer ses perceptions ou les souvenirs de ses expériences professionnelles passées afin d'élaborer un récit qui soit en cohérence avec son self actuel. Ce processus rend compte de la dynamique de la mémoire, puisque l'information est filtrée lors de l'encodage, par le self de l'individu et ses buts au moment de l'enregistrement. Elle l'est aussi lors de sa restitution à partir des mêmes filtres mais interprétés et actualisés au moment du rappel. En conséquence, ce processus rend également compte de la déformation des souvenirs. Le salarié ne pouvant changer son passé, il transforme son souvenir pour le rendre cohérent avec lui-même et ses nouvelles aspirations. En procédant à cette reconstruction, le salarié limite les effets dissonants qui pourraient éventuellement apparaître. Ce principe de cohérence doit cependant respecter le principe de correspondance avec l'épisode originel (Conway et Pleydell-Pearce, 2000). De même, nous soulignons l'importance des constructions collectives dans la mémoire individuelle (Halbwachs, 1925 ;1950). L'une contribuant à la construction de l'autre et réciproquement. Bien que les souvenirs dépendent de la mémoire individuelle, ils sont aussi soumis aux interactions avec les autres, donc indissociables de la mémoire collective.

Le lien que nous avons mis en évidence entre les implications rétrospective et actuelle nous amène un certain nombre d'apports théoriques au sujet de leur dynamique et nous renseigne aussi sur la socialisation et les contrats psychologiques.

Au niveau managérial, les résultats obtenus permettent de comprendre pourquoi les mêmes pratiques de gestion peuvent produire des effets différents selon les individus. Le souvenir des expériences passées mais aussi les attentes futures doivent pour cela être intégrés dans le

raisonnement. Des salariés ayant suivi les mêmes études et profitant des mêmes décisions managériales n'adopteront pas forcément des comportements similaires du fait de la spécificité de leur biographie. Cette particularité continue en fait, par le biais des souvenirs reconstruits, à produire des effets sur le présent et sur l'avenir. Ces résultats peuvent aussi avoir des implications pour les acteurs de l'accompagnement des salariés en période de transition professionnelle mais aussi pour les managers en charge de l'intégration des nouveaux arrivants. Là encore, la prégnance de mauvais souvenirs par exemple peut continuer à teinter défavorablement les attitudes. Ces incidences ne sont pas inéluctables pour autant. Il est en effet envisageable de couper court à ces influences en proposant aux salariés d'imaginer des scénarios hypothétiques, à travers la simulation mentale. Cette simulation permettra soit d'atténuer les effets de la situation passée soit d'imaginer des scénarios à venir susceptibles de lever les freins (Schacter et al, 2008). L'invitation à imaginer des scénarios à venir rend sa réalisation plausible grâce à la plasticité du cerveau (Szpunar et Schacter, 2013). Elle oriente en conséquence les comportements.

Ils sont enfin méthodologiques. Pour évaluer la manière dont l'implication évolue au fil du temps plusieurs études longitudinales avaient déjà été menées (par exemple : Solinger et al., 2008 ; Solinger et al., 2013). Malgré leurs apports indéniables, elles souffrent de quelques limites au regard de notre sujet. Elles ont en effet été réalisées au sein d'une seule et même organisation. De plus, les études sur la dynamique d'un phénomène considèrent souvent abusivement le début de la collecte comme le début du processus (Zaheer et al., 1999). L'intégralité du processus n'est de ce fait pas mesurée. Dans un contexte de nomadisme de carrière, les implications rétrospectives peuvent pourtant s'ancrer dans un passé beaucoup plus lointain. Quelques très rares études rétrospectives ont été menées pour cela (Klein et al., 2017 ; Breitsohl et Rhule, 2013 ; 2016). Elles présentent elles-aussi une limite en dépit de leurs très grandes qualités. Elles assimilent sans précaution la réalité du passé à son souvenir en ignorant les connaissances tenues pour acquises par les neuropsychologues.

Pour finir, pour qu'un souvenir prenne forme, un cadre temporel doit être fourni aux répondants afin de l'aider à le localiser. Pour l'évaluer, des critères méthodologiques précis doivent donc être intégrés aux questionnaires.

En ce sens, notre travail a l'ambition de compléter ces recherches pionnières. Au-delà du passé et du présent, la mémoire autobiographique permet le voyage mental dans le temps qui va du passé au présent mais aussi au futur. Elle permet ainsi à un individu de s'adapter à son

environnement et guide ses actions. L'absence de prise en compte de ce fonctionnement interdit de ce fait de capter l'intégralité du processus personnel en cours.

Pour soutenir cette thèse, notre démonstration est structurée en trois parties.

La première partie propose une revue de littérature analytique dévolue à l'ensemble des concepts mobilisés dans ce travail. Elle se compose de trois chapitres. Le premier fait un état de l'art au sujet du concept d'implication organisationnelle. Les fondements conceptuels seront développés à l'aide des premiers modèles proposés. Les antécédents et les conséquences seront ensuite rappelés afin de justifier les choix des modérateurs qui seront introduits dans notre modèle. Enfin l'implication organisationnelle n'est pas un phénomène stable mais dynamique qui nécessite la prise en compte du temps dans son étude. Pour mesurer ce phénomène, nous présentons également les premières études publiées prenant en compte le passé des salariés. Notre recherche doctorale s'inscrit dans cette veine en proposant d'enrichir les connaissances sur le comportement organisationnel en revisitant la dynamique de l'implication à travers la mémoire. En effet, sans mémoire il est impossible de rappeler son passé. Le deuxième chapitre expose les connaissances au sujet de la mémoire autobiographique. Le fonctionnement de la mémoire ainsi que les différents systèmes de mémoire sont développés. Les souvenirs et les connaissances auxquels le salarié accède se trouvent dans sa mémoire autobiographique. Cette mémoire sera donc présentée de manière plus détaillée notamment dans ses dimensions épisodique et sémantique. Elle permet la récupération d'un souvenir autobiographique mais également la projection dans le futur. Enfin cette mémoire est à la fois individuelle et collective. L'articulation de ces deux corpus de connaissances fait émerger une zone d'ombre en matière d'implication et énonce par voie de conséquence un jeu d'hypothèses résumé graphiquement sous forme d'un modèle de recherche et présenté dans le chapitre trois.

La deuxième partie se compose de deux chapitres. Elle présente tout d'abord le cadre empirique de ce travail doctoral. La méthodologie retenue est décrite et justifiée par sa cohérence avec la nature de l'objet d'étude et la formulation de la question de recherche. Elle repose sur un positionnement épistémologique personnel. L'échantillon, les proxys, c'est-à-dire les échelles de mesures mobilisées, la construction du questionnaire et son administration sont justifiés. Puis la composition de l'échantillon et la stratégie de traitement des données sont ensuite présentées. Le second chapitre de cette partie expose quant à lui en détails les résultats de la recherche.

Enfin la troisième partie propose un chapitre unique sur une discussion de ces résultats en montrant notamment que la « mémoire du futur » (Schacter et Addis, 2007) doit être prise en compte par les managers. Il se termine classiquement par les limites de ce travail. Nous avons choisi d'isoler cette discussion dans une troisième partie pour mettre en avant les nombreux apports sur lesquels cette recherche pionnière débouche, en décentrant le regard. Ce dernier point, nous invite à formuler un programme de recherche pour l'avenir, c'est l'une des principales contributions de ce travail doctoral.

Figure 1 : Présentation synoptique de la thèse

INTRODUCTION	
PARTIE 1	Chapitre 1: L'implication organisationnelle 1.1: L'implication organisationnelle: Fondements conceptuels 1.2: Les antécédents et les conséquences de l'implication organisationnelle 1.3: L'introduction de la dimension temporelle dans l'organisation 1.4: La dynamique de l'implication organisationnelle des nouveaux entrants 1.5: La prise en compte du passé des salariés dans l'implication organisationnelle
	Chapitre 2: La mémoire autobiographique 2.1: Le fonctionnement de la mémoire 2.2: Les systèmes de mémoire 2.3: Voyage au cœur de la mémoire autobiographique: Les mémoires épisodique et sémantique 2.4: La récupération d'un souvenir autobiographique 2.5: La mémoire autobiographique et la mémoire du futur 2.6: La mémoire autobiographique: A la fois mémoire individuelle et mémoire collective
	Chapitre 3: Les hypothèses et le modèle de recherche issus de la revue de littérature 3.1: L'hypothèse générale: La relation entre les implications organisationnelles rétrospective et actuelle 3.2: Les hypothèses en lien avec l'organisation 3.3: Les hypothèses en lien avec les caractéristiques de la transition d'emploi 3.4: Les hypothèses en lien avec les caractéristiques du souvenir
PARTIE 2	Chapitre 4: Le cadre épistémologique et méthodologique 4.1: Le positionnement épistémologique 4.2: Le choix méthodologique 4.3: L'approche qualitative et l'approche quantitative 4.4: Le design de recherche 4.5: Le choix des échelles de mesure et la construction de notre questionnaire 4.6: L'administration du questionnaire 4.7: La composition de l'échantillon 4.8: Le plan de traitements des données
	Chapitre 5 : Les résultats 5.1: La qualité des données 5.2: La qualité des échelles de mesure 5.3: Les tests du modèle de recherche
PARTIE 3	Chapitre 6: La discussion et les apports de la recherche 6.1: L'explication des principaux résultats par le fonctionnement de la mémoire 6.2: Les apports théoriques 6.3: Les apports managériaux 6.4: Les apports méthodologiques 6.5: Les limites et les pistes de recherche
CONCLUSION	

PARTIE 1 : LES FONDEMENTS THEORIQUES

CHAPITRE 1 : L'IMPLICATION ORGANISATIONNELLE

CHAPITRE 2 : LA MEMOIRE AUTOBIOGRAPHIQUE

CHAPITRE 3 : LES HYPOTHESES ET LE MODELE DE RECHERCHE ISSUS DE LA REVUE DE LITTERATURE

CHAPITRE 1 : L'IMPLICATION ORGANISATIONNELLE

CHAPITRE 1 : L'IMPLICATION ORGANISATIONNELLE	26
1.1. L'implication organisationnelle : Fondements conceptuels	27
1.1.1. L'implication organisationnelle : une myriade de définitions	27
1.1.1.1. L'approche unidimensionnelle	28
1.1.1.2. L'implication comportementale	28
1.1.1.3. L'implication attitudinale	29
1.1.2. L'approche multidimensionnelle	29
1.1.2.1. Les premiers modèles multidimensionnels	30
1.1.2.2. Le modèle de Natalie Allen et John Meyer	31
1.1.2.3. Les critiques adressées au modèle tri-dimensionnel de Allen et Meyer	33
1.2. Les antécédents et les conséquences de l'implication organisationnelle	37
1.2.1. Les antécédents de l'implication organisationnelle	37
1.2.1.1. Les antécédents individuels	37
1.2.1.2. Les antécédents liés aux expériences de travail	40
1.2.2. Les corrélats de l'implication organisationnelle	44
1.2.2.1. L'engagement dans le poste	45
1.2.2.2. L'implication dans l'occupation	45
1.2.2.3. La satisfaction au travail	46
1.2.3. Les conséquences de l'implication organisationnelle	47
1.2.3.1. L'intention de quitter et le départ volontaire	47
1.2.3.2. La performance intra-rôle au travail	48
1.2.3.3. La performance extra-rôle au travail	49
1.2.3.4. La santé des salariés et le bien-être au travail	49
1.3. L'introduction de la dimension temporelle dans l'organisation	51
1.3.1. Le temps objectif et le temps psychologique	51
1.3.2. La concentration temporelle	53
1.3.3. Les profils de concentration temporelle	55
1.4. La dynamique de l'implication organisationnelle des nouveaux entrants	57
1.4.1. Le scénario d'intégration 1 : Apprendre à aimer	59
1.4.2. Le scénario d'intégration 2 : Lune de miel et gueule de bois	59
1.4.3. Le scénario d'intégration 3 : Forte, moyenne et faible correspondance	60
1.5. La prise en compte du passé des salariés dans l'implication organisationnelle	62
1.5.1. La Quondam commitment	62
1.5.2. L'implication résiduelle	64
1.5.3. L'implication organisationnelle rétrospective	67

Les recherches concernant l'implication organisationnelle prennent racines au sein du mouvement des relations humaines. Cette notion a été conceptualisée de différentes manières à la fois par des travaux en sociologie (Becker, 1960 ; Etzioni, 1961, Kanter 1968), en psychologie (Kiesler, 1971) ou encore en management (March et Simon, 1958). Dans les années 1970 sous l'impulsion de Porter (Porter et *al.*, 1974) ou Mowday (Mowday et *al.*, 1979 ; Mowday et *al.*, 1982), les recherches à ce sujet vont se développer rapidement.

Il s'agit d'un des concepts de la littérature en comportement organisationnel le plus étudié en raison de ses effets sur les salariés et l'organisation. En première analyse, il décrit le lien qui unit un individu à son organisation (Meyer et Allen, 1991 ; Mathieu et Zajac, 1990). Pour le définir de manière plus précise plusieurs modèles ont été proposés. L'objet du premier chapitre est tout d'abord de clarifier le concept d'implication organisationnelle à l'aide des différentes définitions apparues au cours des quatre dernières décennies. Globalement, les résultats empiriques plutôt que les explications théoriques proposées au sujet de ses antécédents et ses conséquences connus seront présentés à la fois pour justifier l'intérêt qui lui est encore porté et pour légitimer le choix des modérateurs qui seront introduits dans le modèle. Enfin, la présentation des développements récents au sujet de sa dynamique amènera logiquement à révéler l'importance du rôle du temps dans ses évolutions au fil de la carrière.

1.1. L'implication organisationnelle : Fondements conceptuels

De nombreux modèles ont été proposés pour décrire le lien qui unit un individu à son organisation. Toutefois, le modèle tri-dimensionnel proposé par Allen et Meyer (1990, 1996) reste dominant malgré les discussions dont il fait encore l'objet (Klein et al, 2012 ; Ko et *al.*, 1997 ; Neveu, 1994 ; Stinglhamberger et *al.*, 2002).

1.1.1. L'implication organisationnelle : une myriade de définitions

La multitude de définitions proposée dans la littérature a rendu difficile l'obtention d'un consensus (Mowday et *al.*, 1982 ; Meyer et Herscovitch, 2001).

Les premières recherches sur l'implication organisationnelle ont suggéré une approche unidimensionnelle qui au fil du temps s'est transformée en un construit multidimensionnel.

1.1.1.1. L'approche unidimensionnelle

L'approche unidimensionnelle est privilégiée jusqu'au milieu des années 80. Selon les auteurs, elle est alors caractérisée soit par une dimension instrumentale (cognitive) renvoyant à une implication comportementale, soit par une dimension affective à rapprocher d'une implication attitudinale (Porter et *al.*, 1974 ; Staw et Salancik, 1977 ; Meyer et Allen, 1987).

Dès lors, une première manière d'appréhender l'implication organisationnelle est de distinguer l'approche comportementale de l'approche attitudinale. La première, peu utilisée, se penche sur les conditions favorisant la répétition d'un comportement favorable à l'organisation et ses effets sur l'attitude (O'Reilly et Caldwell, 1981 ; Meyer et Allen, 1991 ; Vanderberghe, Landry et Pannaccio, 2009). Elle renvoie au processus qui lie les individus à l'organisation en se concentrant sur leurs actions (Iverson, Buttigieg, 1999). La seconde la définit quant à elle comme l'identification d'une personne à l'entreprise (Porter et *al.*, 1974). Neveu (1993) précise à ce sujet que l'attitude comportementale est liée à un processus d'extériorisation alors que l'implication attitudinale est intériorisée par le sujet donc inobservable directement. Cette distinction s'opère également dans la langue anglaise avec l'utilisation de deux termes différents, « commitment » et « involvement ». Selon Meyer et Herscovitch (2001), le premier terme est à rapprocher de l'attitude alors que le second correspond à l'intention d'action.

1.1.1.2. L'implication comportementale

L'implication comportementale renvoie donc à l'approche cognitive. Selon elle, l'individu définit son lien à l'organisation en fonction des contributions qu'il lui apporte et des rétributions -financières ou symboliques- qu'il perçoit en réponse à sa participation. Cette approche s'appuie entre autres sur la théorie des avantages comparatifs - « side bet theory » - de Becker (1960). Selon cette théorie, le comportement d'un individu évolue en fonction des avantages et des investissements accumulés dans sa situation actuelle. Cette implication est alors le résultat de l'accumulation des investissements antérieurs (sacrifices, temps). La peur de perdre cet investissement constitue la raison pour laquelle il reste fidèle à son organisation (Hrebiniak et Alluto, 1972 ; Meyer et Allen, 1984). Aussi, avant de la quitter, il compare ce qu'il a acquis avec ce qu'il pourrait obtenir ailleurs (Becker, 1960). En ce sens, l'implication est d'abord un facteur déterminant dans l'explication du turnover. Plus tard, cette théorie inspirera le développement d'échelle de mesure (Alluto et *al.*, 1973 ; Meyer et Allen, 1991).

L'approche unidimensionnelle de l'implication organisationnelle a également été envisagée sous un angle attitudinal.

1.1.1.3. L'implication attitudinale

La vision attitudinale a d'abord été défendue par Porter et *al.*, (1974). Selon elle, l'implication organisationnelle est un attachement affectif et émotionnel de l'individu envers son organisation. Pour Porter et *al.*, (1974, p 604), une telle attitude est caractérisée par trois facteurs : « une forte identification à l'organisation et l'acceptation des objectifs et valeurs de l'entreprise » ; « la volonté d'exercer un effort considérable au nom de l'organisation » ; « un net désir de rester membre de l'organisation ». Autrement dit, un individu attaché à son organisation lui consacrera son énergie afin de la soutenir dans l'atteinte de ses objectifs. En ce sens, Mowday et *al.*, (1979) conçoivent l'implication organisationnelle comme une relation dynamique entre l'individu et son organisation qui va au-delà de la simple loyauté. La volonté de contribuer à la réussite de celle-ci et le souhait d'y maintenir son appartenance sont les résultats à l'aspect affectif et émotionnel. Cette vision est également partagée par Buchanan (1974) qui conceptualise l'implication organisationnelle sous la forme d'un attachement affectif à ses buts et valeurs et à son succès. En revanche, Wiener (1982, p 421), tout en conservant une vision unidimensionnelle, définit l'implication comme « l'ensemble des pressions normatives internalisées poussant un individu à agir d'une manière congruente avec les objectifs et intérêts de l'organisation ». Cette définition stipule que l'implication émane en partie de facteurs antérieurs à la relation d'emploi puisqu'elle est envisagée sous la forme d'un impératif moral. Comme précédemment, les travaux de Porter et *al.*, (1974) ont permis le développement d'une échelle de mesure OCQ, pour Organizational Commitment Questionnaire. Celle-ci a été critiquée par la suite. Ses qualités psychométriques ont par exemple été remises en cause (Bozeman et Perrewé, 2001). Il est dès lors conseillé de l'utiliser avec précaution et d'épurer certains items (Beck et Wilson, 2000). Ces remarques ont incité d'autres auteurs à proposer une alternative à l'échelle OCQ (Meyer et Allen, 1984 ; O'Reilly et Chatman, 1986). Ces auteurs proposent une approche multidimensionnelle où les visions attitudinale et comportementale de l'implication fonctionnent de façon complémentaire.

1.1.2. L'approche multidimensionnelle

La complémentarité des approches amène à envisager l'implication comme un construit

regroupant des liens de différentes natures (Allen et Meyer, 1990).

1.1.2.1. Les premiers modèles multidimensionnels

La première proposition émane probablement de Kelman (1958). Elle s'articule autour de trois dimensions : la soumission, l'identification et l'internalisation. La soumission (compliance) correspond à l'implication du salarié en fonction des récompenses ou approbations qu'il s'attend à recevoir de ses actes. L'identification se produit quant à elle lorsque le salarié établit ou maintient une relation satisfaisante avec son organisation, une personne ou un groupe. L'identification comme la soumission correspondent à des actes de conformité par lesquels le salarié cherche à satisfaire ses besoins et ses attentes. Enfin, l'internalisation résulte de la concordance entre les valeurs individuelles et les valeurs organisationnelles.

Ultérieurement, O'Reilly et Chatman (1986, p.493), en s'inspirant de la proposition de Kelman (1958), définissent l'implication organisationnelle comme « l'attachement psychologique ressenti par une personne pour son organisation, reflétant le degré par lequel un individu internalise ou adopte les caractéristiques ou les perspectives de l'organisation ». Cet attachement comprend les mêmes trois dimensions : la soumission, l'identification et l'internalisation. La première est instrumentale quand la seconde est plus affective dans la mesure où le salarié accepte plus ou moins consciemment d'assimiler certains attributs ou caractéristiques de l'organisation. Il éprouve à son égard un désir d'affiliation. Enfin, l'internalisation repose sur la même définition que celle de Kelman (1958). Des critiques ont été également formulées à l'adresse de cette proposition. Elles portent d'abord sur la difficulté de distinguer l'identification de l'internalisation (Caldwell et *al.*, 1990 ; Vandenberg et *al.*, 1994). Les deux dimensions s'avèrent fortement corrélées l'une à l'autre (Meyer et Herscovitch, 2001). La dimension soumission a également subi des remarques car elle s'est révélée peu convaincante dans certaines recherches (Vandenberg et *al.*, 1994).

Plus tard, Penley et Gould (1988) en s'appuyant sur le modèle tri-dimensionnel de Etzioni (1961) proposent une échelle de mesure à trois dimensions : l'implication morale, calculée, aliénante. L'implication morale (« moral commitment ») se réfère à l'approche affective, c'est-à-dire l'acceptation et l'identification des objectifs aux valeurs de l'organisation. L'implication calculée (« calculative commitment ») est issue de la relation d'échange réciproque. Dans ce cas, la contribution du salarié est fonction des récompenses qu'il reçoit de son organisation. A celle-ci est également associée la représentation des coûts liés à l'intention de quitter l'organisation. Enfin, l'implication aliénante (« alienative involvement ») conduit le salarié à

rester membre de l'organisation malgré l'insuffisance perçue de rétributions organisationnelles au regard de l'investissement qu'il a fourni.

A l'instar de ces premières propositions, le modèle dominant dans la littérature retient également trois dimensions. Sa conceptualisation est proposée par Allen et Meyer (1990). Il s'agit du modèle sur lequel s'appuie la recherche empirique de notre travail doctoral.

1.1.2.2. Le modèle de Natalie Allen et John Meyer

Le modèle tridimensionnel (« Three-Component Model » : TCM) de Allen et Meyer (1990 ; 1996) combine l'approche attitudinale et comportementale pour leur complémentarité. Ils constatent pour cela que trois champs apparaissent dans la littérature sur l'implication organisationnelle : celui de l'attachement affectif, celui des coûts perçus en cas de départ et, enfin, un sentiment d'obligation à maintenir la relation. Ils définissent alors l'implication organisationnelle comme « un état psychologique qui caractérise la relation d'un salarié à son organisation et qui influence sa décision de continuer à en être membre ou non » (Meyer et Allen, 1991, p.67). Leur modèle distingue ainsi trois dimensions d'implication : affective, calculée, normative.

L'implication affective (« affective commitment ») correspond à l'attachement émotionnel du salarié, à son identification aux buts et aux valeurs de l'organisation. Selon Meyer et Allen (1991, p.67) « le salarié continue de travailler dans l'organisation parce qu'il le veut ». Cette dimension s'inscrit dans la lignée des recherches de Porter *et al.*, (1974) ou Buchanan, (1974). Les objectifs du salarié et ceux de l'organisation s'accordent. La dimension affective de l'implication organisationnelle peut s'expliquer à partir de la théorie des échanges sociaux de Blau (1964). Cette théorie permet d'éclairer une partie des comportements et attitudes des salariés. Comme il n'existe aucun contrat formel dans les échanges sociaux, l'individu évalue seul ce qu'il a reçu de l'organisation et adopte telle attitude ou tel comportement en réponse. Ainsi lorsque le salarié estime que l'organisation s'intéresse à lui, à travers le soutien organisationnel perçu par exemple, il augmente son implication organisationnelle (Eisenberger *et al.*, 1986 ; Eisenberger *et al.*, 1990). La théorie des échanges sociaux n'est pas la seule à expliquer cette dimension affective. En effet, la norme de réciprocité de Gouldner (1960) est également essentielle puisqu'elle renforce le respect des obligations et le sentiment de redevabilité (Cropanzano et Mitchell, 2005 ; Gouldner, 1960). Enfin, Guerrero et Herrbach (2009) en s'appuyant sur la théorie de l'identité sociale de Tajfel (1978) indiquent que

l'appartenance et l'identification à l'organisation peuvent être expliquées par le statut social du salarié. En effet, ce statut lui permet de se définir en tant que membre de l'organisation, renforçant ainsi l'estime de soi. La dimension affective est celle qui a été la plus étudiée.

L'implication calculée (« continuance commitment ») reflète quant à elle l'intérêt perçu de rester membre de l'organisation. Elle se réfère au besoin que ressent le salarié de demeurer au sein de l'organisation compte tenu des coûts associés à son départ. Meyer et Allen (1984) s'appuient pour démontrer théoriquement son existence sur la théorie des avantages comparatifs de Becker (1960). Meyer et Allen (1991, p 67) la définissent ainsi : « l'implication calculée fait référence à une conscience des coûts associés au départ de l'organisation ». Neveu (1996) précise que le poids des investissements passés joue sur l'intensité et la durée de l'implication. En d'autres termes, les investissements et les avantages accumulés estompent l'envie de saisir une opportunité ailleurs. Dans cette perspective, le lien qui unit l'individu à son organisation repose donc sur un calcul raisonné portant sur deux points. Le premier correspond à l'anticipation de pertes en cas de départ de l'organisation tandis que le second renvoie à la perception d'un manque d'alternatives d'emploi (Stinglhamber et *al.*, 2002).

Enfin, l'implication normative (« normative commitment ») correspond à l'obligation morale que ressent le salarié de rester membre de son organisation. Elle se caractérise par un sens du devoir : « l'implication normative renvoie à un sentiment d'obligation de continuer l'emploi » (Meyer et Allen, 1991, p.67). Ce sens du devoir apparaît lorsque l'individu pense qu'il doit rester dans l'organisation. Il est convaincu de sa responsabilité envers celle-ci, alors même qu'aucune contrainte ou menace ne pèse sur lui (Allen et Meyer, 1990). Ce sens du devoir est également évoqué lorsqu'un salarié a le sentiment que l'organisation lui donne plus que ce qu'il lui apporte (Allen et Meyer, 1996). Cette dimension basée sur l'obligation peut être rapprochée des travaux de Kanter (1968) au sujet de l'implication aux normes, aux valeurs, qui obligent moralement l'individu, mais aussi des travaux de Wiener (1982) sur les pressions normatives internalisées. Selon Wiener (1982), l'intensité de ces pressions résulte de la personnalité et des besoins de l'individu, eux-mêmes influencés par la socialisation et des éléments biologiques. L'implication organisationnelle normative peut ainsi être le fruit d'une socialisation antérieure (famille, école) ou celui d'une socialisation organisationnelle (Ashforth and Saks, 1996 ; Cohen et Veled-Hech, 2010). Dans ce cas, l'individu reste membre de l'organisation car il a enregistré des normes qui l'amènent à penser qu'il le doit. Enfin, comme la dimension affective, la dimension normative peut s'expliquer à partir de la théorie des échanges sociaux (Blau, 1964), de la norme de

réciprocité (Gouldner, 1960) et de l'identité sociale (Tajfel, 1978).

Pour Allen et Meyer (1990, p.3), « les salariés ayant une forte implication affective restent dans l'organisation parce qu'ils le désirent, ceux ayant une forte implication calculée car ils en éprouvent le besoin, et ceux ayant une forte implication normative car ils en ressentent le devoir ». Leur modèle se compose donc de trois dimensions qui expriment différemment le lien que le salarié entretient avec son organisation. Selon ces auteurs, les salariés peuvent éprouver simultanément les trois dimensions à des degrés différents.

L'échelle de mesure développée sur ces bases théoriques par Allen et Meyer (1990, 1996) a largement fait progresser les recherches empiriques portant sur le sujet. Leur modèle tri-dimensionnel s'est en effet imposé comme le plus utilisé (Meyer et Allen, 1997 ; Meyer *et al.*, 2002 ; Cohen, 2007). Récemment, il a néanmoins fait l'objet de critiques (Cohen, 2007 ; Solinger *et al.*, 2008 ; Klein, 2012).

1.1.2.3. Les critiques adressées au modèle tri-dimensionnel de Allen et Meyer

La principale critique concerne le chevauchement observé empiriquement entre les dimensions normative et affective (Neveu, 1996 ; Ko *et al.*, 1997 ; Cooper-Hakim et Viswesvaran, 2005, Cohen, 2007 ; Solinger *et al.*, 2008 ; Klein, 2012). Meyer *et al.*, 2002) constatent qu'elles sont très corrélées entre-elles ce qui traduit une redondance conceptuelle au moins partielle. En outre, selon le pays, la dimension normative ne peut pas toujours être distinguée. Wasti (2005) rapporte par exemple que les normes seraient moins développées que les calculs coûts-bénéfices dans le contexte nord-américain. Elles seraient davantage présentes dans les sociétés à culture collectiviste (Fischer et Mansell, 2009). Dans ces pays, une grande importance est en effet accordée à la loyauté, à l'obligation et au devoir (Hofstede, 2001).

Tenant compte des remarques apportées à la composante normative du modèle tri-dimensionnel. Meyer et Parfyonova (2010) proposent de rétablir les bases à la fois théorique et pratique de cette dimension. Ils soutiennent ainsi que la composante normative a une double nature. Celle-ci peut être vécue soit comme un impératif moral soit comme un sentiment d'être redevable (Meyer et Parfyonova, 2010).

Si la dimension normative est la plus remise en cause (Neveu, 1994, Ko *et al.*, 1997), elle n'est pas la seule à subir des critiques. L'unicité de la dimension calculée a également été questionnée (Allen et Meyer, 1996 ; Meyer *et al.*, 2002 ; Taing *et al.*, 2011). Elle pourrait révéler deux

facettes : une anticipation de pertes et une absence d'alternative à la relation (Stinglhamber., al, 2002 ; Bentein et *al.*, 2005). De tels doutes avaient déjà été rapportés par McGee et Ford (1987). Des trois dimensions, la composante affective est la moins contestée (Allen et Meyer, 1996 ; Meyer et *al.*, 2002 ; Cohen, 2003).

Pour résoudre le problème du chevauchement entre les implications normative et affective et parvenir à mieux les distinguer, Cohen (2007) propose une nouvelle conceptualisation qui intègre une dimension temporelle. Il suggère de considérer l'implication normative comme une propension à s'impliquer qui se développerait avant l'entrée dans l'organisation. Son modèle alternatif comprend de ce fait deux dimensions : une temporelle et l'autre relative à la nature même de l'implication. La première distingue cette propension de l'implication avant l'entrée dans l'organisation. Elle est normative et/ou calculée. La seconde, relative à la nature, distingue l'implication basée sur des considérations instrumentales et une autre sur un attachement psychologique. Avant l'entrée dans l'organisation, la propension à l'implication instrumentale et à l'implication normative se développent. Pour justifier cette propension, l'auteur se base sur les travaux de Mowday et *al.* (1982). Une fois entré dans l'organisation, les implications instrumentale et affective se substitueraient aux deux propensions comme le décrit la figure 2.

Figure n° 2 : Modèle d'implication organisationnelle à 4 composantes (d'après Cohen, 2007, p.337)

	Nature de l'implication	
	Attachement instrumental	Attachement psychologique
Avant l'entrée dans l'organisation	Propension à l'implication instrumentale	Propension à l'implication normative
Après l'entrée dans l'organisation	Implication instrumentale	Implication affective

Pour mesurer la propension à l'implication normative et de l'implication affective, Cohen (2007) ne propose pas de nouvelle échelle de mesure à proprement parler. Il suggère plutôt d'utiliser l'échelle d'implication de Meyer et Allen (1997) dans ses dimensions normative et affective en supprimant simplement les items faisant référence à l'intention de départ. S'agissant de la propension à l'implication instrumentale et de l'implication instrumentale, l'auteur indique que

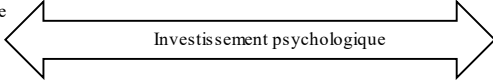
des échelles restent à créer (Cohen, 2007). Son modèle propose ainsi des pistes de recherches sans pour autant contester le modèle tridimensionnel (Allen et Meyer, 1990 ; Meyer et Allen, 1991), dont il salue les propriétés psychométriques (Cohen, 2007). Une remise en question plus fondamentale du modèle à trois composantes viendra de Solinger et *al.* (2008).

Solinger et *al.*, (2008) s'appuient sur le modèle attitude-comportement d'Eagly et Chaiken (1993). Sur ces bases, ils reprochent notamment aux trois dimensions de combiner des phénomènes attitudinaux totalement différents. Ces derniers suggèrent que le modèle tri-dimensionnel ne peut être considéré comme un modèle général de l'implication organisationnelle mais plutôt comme un modèle spécifique permettant de prédire le turn-over. Ils insistent par ailleurs, comme l'avait déjà fait Cohen (2007), sur l'importance de la dimension temporelle. Solinger et *al.*, (2008) soulignent que le niveau d'implication organisationnelle est susceptible de changer au fil du temps. Pour cela, ils s'ancrent notamment dans les travaux de Bentein et *al.*, (2005) et Cohen et Freund (2005) qui observent que le niveau d'implication organisationnelle varie en fonction par exemple des promotions ou des différentes étapes de la carrière. En d'autres termes, la traduction comportementale des attitudes envers une cible n'est pas stable au cours du temps (Solinger et *al.*, 2008). Solinger et *al.* (2008) conseillent donc d'abandonner le modèle tri-dimensionnelle pour revenir à la définition originelle de l'implication organisationnelle comme attachement affectif à l'organisation (Mowday et *al.*, 1979). Même s'ils reconnaissent les apports du modèle à trois dimensions de Allen et Meyer (1990), ils considèrent également que seule la dimension affective est liée à la cible organisationnelle. Pour autant, ces auteurs ne proposent pas une nouvelle échelle de mesure de l'implication organisationnelle. D'autres critiques portées par Klein et *al.* (2012) apparaissent également.

Klein et *al.* (2012) défendent eux-aussi une conceptualisation plus limitée de l'implication : « l'implication est un type particulier de lien reflétant le dévouement volontaire et la responsabilité pour la cible » (Klein et *al.*, 2012 p.130). Cette définition remet ainsi en question deux hypothèses implicites de la littérature sur l'implication. La première fait référence à l'idée que tous les types de lien (affectif, calculé, normatif) et toutes les cibles (poste, organisation...) sont de l'implication. La seconde part du principe que « l'implication organisationnelle est généralisable à toutes les autres cibles » (Klein et *al.*, 2012 p.130). Cette idée est d'ailleurs partagée par Cohen (2007). Pour soutenir leur thèse, Klein et *al.* (2012) décrivent un continuum de différents types de liens psychologiques qu'il convient d'après eux de définir et d'analyser

séparément. Ils en identifient quatre allant du plus faible investissement à l'investissement le plus élevé.

Figure n°3 : Un continuum de liens (d'après Klein et *al.*, 2012, p.134)

Types de lien	Consentement	Instrumental	Implication	Identification
Caractéristiques	Pereption d'absence d'alternatives	Enjeu en termes de coût ou de perte	Volonté, dévouement et responsabilité	Fusion de soi-même avec la cible
Expérimentation du lien	Résignation à la réalité du lien	Acceptation calculée du lien	Adoption du lien	Définition de soi en termes de lien
Corollaires	Faible internalisation Indifférence Retrait psychologique Faible importance de la tâche Priorité à la prévention Motivation contrôlée Effort minimal  Investissement psychologique Internalisation élevée Préoccupation importante Investissement psychologique Importance élevée de la tâche Intérêt pour la promotion Motivation autonome Effort élevé			

Le consentement (« acquiescement ») est le lien le plus faible. Il est défini par la perception d'absence d'alternative. Plus qu'un simple consentement, le lien instrumental (« instrumental ») se concentre sur la perte ou les coûts engagés en cas de rupture de la relation. Les auteurs réservent le terme implication (« commitment ») pour le lien exprimant la volonté, le dévouement et la responsabilité envers une cible. Enfin, le niveau d'internalisation le plus élevé, l'identification (« identification ») se caractérise par la fusion psychologique de l'individu avec la cible.

La conceptualisation proposée par Klein et *al.* (2012) ne s'applique pas uniquement à l'organisation puisqu'elle ne fait référence à aucune cible en particulier. Elle peut donc s'appliquer au poste, à la carrière, ou aux autres cibles. Cette nouvelle conceptualisation est intéressante pour l'étude des implications multiples. En revanche et contrairement à Solinger et *al.* (2008), Klein et *al.* (2012) soutiennent que l'implication n'est pas une attitude.

Même si le modèle de Klein et *al.* (2012) constitue une avancée puisque l'implication y est définie indépendamment des cibles, il reste un certain nombre de questions sans réponse aboutie comme celle des interactions entre les liens multiples.

Les implications envers plusieurs cibles ne sont pas étudiées, puisque ce travail doctoral porte uniquement sur l'implication organisationnelle rétrospective et actuelle. Le modèle dominant à ce propos demeure celui de Allen et Meyer (1990). Il sera donc mobilisé dans cette étude. Il est associé à la fois à des antécédents de différentes natures et à des conséquences à la fois

organisationnelles et individuelles.

1.2. Les antécédents et les conséquences de l'implication organisationnelle

De nombreux antécédents et conséquences peuvent être trouvés dans la littérature. Il ne s'agit pas ici d'en dresser un inventaire complet mais d'en rappeler les principaux d'après les deux principales méta-analyses disponibles (Mathieu et Zajac, 1990 ; Meyer et *al.*, 2002). Celle de Mathieu et Zajac (1990) résume les études empiriques qui ont examiné les antécédents, les corrélats et les conséquences de l'implication organisationnelle. Dans leur article, quarante-huit recherches ont été menées à partir de 174 échantillons indépendants. Meyer et *al.* (2002) ont quant à eux évalué les relations entre les implications affective, calculée et normative et l'organisation ainsi que les relations entre ces trois formes d'implication mais aussi les variables identifiées comme leurs antécédents, leurs corrélats et leurs conséquences. Les variables ont été tirées de 155 échantillons indépendants. Les études mobilisées dans ces travaux sont majoritairement transversales et corrélatives. Les auteurs de ces deux études (Mathieu et Zajac, 1990 ; Meyer et *al.*, 2002) soulignent cette limite et invitent au développement de recherches expérimentales, quasi-expérimentales et longitudinales car elles sont mieux adaptées à la détection des effets causaux. La méta-analyse de Meyer et *al.*, (2002) comme celle de Meyer et *al.*, (2012) soulignent également que le modèle tri-dimensionnel est applicable dans des cultures différentes de la nord-américaine.

1.2.1. Les antécédents de l'implication organisationnelle

Deux catégories d'antécédents y sont distinguées : ceux liés à l'individu et ceux liés aux expériences de travail.

1.2.1.1. Les antécédents individuels

Les variables sociodémographiques :

Certaines variables personnelles sont liées à l'implication organisationnelle. Les méta-analyses (Mathieu et Zajac, 1990 ; Meyer et *al.*, 2002) révèlent un lien positif mais faible entre l'âge et

l'implication. Les salariés les plus âgés seraient davantage impliqués que ceux plus jeunes avec des corrélations de (.22) et (.15) pour l'implication affective, de (.12) pour l'implication normative et (.17) et (.14) pour l'implication calculée. Bien que de faibles magnitudes également, des relations ont été observées avec l'ancienneté avec des corrélations de (.15) et (.16) avec l'implication affective, de (.17) avec l'implication normative et de (.20) et (.21) pour l'implication calculée. Pour Meyer et Allen (1991), la relation entre l'implication et l'ancienneté peut s'expliquer par le fait qu'un individu salarié depuis longtemps dans la même organisation peut ressentir un attachement affectif à celle-ci. Le fait que l'organisation ait maintenu pendant une longue période le salarié en poste pourrait susciter chez lui un attachement et un sentiment d'obligation, en accord avec la théorie des échanges sociaux de Blau (1964) ou de la norme de réciprocité de Gouldner (1960). L'ancienneté dans une organisation s'accompagne généralement d'une amélioration des avantages sociaux qu'il peut être difficile de perdre (Mathieu et Zajac, 1990). La formation serait en revanche liée négativement à l'implication (Mowday et *al.*, 1982). Pour ces auteurs ce résultat s'explique par le fait que les salariés les mieux formés ont des attentes que l'organisation ne peut satisfaire et davantage d'alternatives. Le sexe, le statut marital montrent des relations peu ou pas significatives et en tout état de cause de très faibles magnitudes. Ils doivent être davantage utilisés comme des données statistiques à vocation descriptive de l'échantillon et en tant que variables de contrôle. A côté des variables démographiques apparaissent également des différences individuelles à caractère plus psychologique.

Les caractéristiques individuelles :

Meyer et *al.* (2002) se sont penchés sur le locus of control et sur l'auto-efficacité. Les auteurs indiquent que le locus of control, c'est-à-dire la croyance d'une personne au sujet des déterminants de sa réussite dans un contexte particulier ou dans sa vie en générale (Rotter, 1966), est également lié à l'implication. Aussi, lorsqu'un individu croit que sa réussite dépend de lui-même - locus of control interne – plutôt que des facteurs externes, son niveau d'implication organisationnelle affective est plus élevé que celle des autres salariés (Meyer et *al.*, 2002). Les personnes disposant d'un fort locus of control interne ont tendance à percevoir plus d'alternatives professionnelles (Spector, 1982). Il en résulte un sentiment de rester au sein de l'organisation par choix personnel. Cette fidélité traduit une implication organisationnelle affective élevée.

Le sentiment d'auto-efficacité constitue la croyance qu'un individu a dans sa capacité de mener une tâche à bien (Bandura, 1977). Bandura (2001) précise que ce sentiment d'auto-efficacité dépend en partie des informations fournies au salarié à propos de son travail. La méta-analyse de Meyer et *al.* (2002) révèle une corrélation positive entre le sentiment d'auto-efficacité et l'implication affective (.11). Cependant, la méta-analyse de Bauer et *al.* (2007) rapportent une meilleure corrélation entre ces deux variables (.20). Ainsi, le lien entre ces antécédents individuels et l'implication existe empiriquement et est expliqué théoriquement.

Par ailleurs, la présence d'une relation positive entre l'implication affective et l'estime de soi a également été observée (LeRouge et *al.*, 2006). L'estime de soi fait partie du concept de soi. Celui-ci comprend les croyances et les perceptions que l'individu a sur lui-même. A contrario, l'estime de soi se rapporte aux sentiments ou émotions que les individus ressentent à la suite d'évaluation d'eux-mêmes (Coopersmith, 1967).

L'intensité des relations est toutefois variable selon le pays où les données ont été collectées.

Les différences de cultures et de valeurs :

Pour certains auteurs, ces différences de lien s'expliquent par des raisons culturelles. Cohen (2006) trouve ainsi des relations positives entre l'implication affective et le collectivisme (.17). La méta-analyse de Fisher et Mansell (2009) précisent que la dimension normative est particulièrement présente dans les pays à culture collectiviste. Dans une étude plus récente, Meyer et *al.* (2012) utilisent eux aussi une méta-analyse sur cinquante-quatre pays et neuf régions géographiques pour calculer les niveaux moyens d'implication organisationnelle affective (Nombres d'études : 966), calculée (Nombre d'études : 428) et normative (Nombre d'études : 336). Ils tiennent compte des valeurs et des pratiques culturelles de Hofstede (2001), Schwartz (2006) et du GLOBE (House, Hanges, Javidan, Dorfman et Gupta, 2004) pour expliquer une partie de la variance observée. Ils précisent que ces différences touchent particulièrement l'implication organisationnelle affective et la normative. Ils affirment également que cette dernière est plus élevée au sein des pays collectivistes. En revanche, les différences culturelles n'expliquent pas d'après eux la variance de l'implication organisationnelle calculée. Cette dernière conclusion est toutefois contestée par Vandenberghe et *al.* (2001) qui observent que les résidents des pays individualistes révèlent un niveau d'implication calculée plus élevé que ceux des pays collectivistes.

S'il ressort des études menées en coupe transversale que plusieurs facteurs relevant de

l'individu sont associés à l'implication organisationnelle, différentes variables situationnelles le sont également.

1.2.1.2. Les antécédents liés aux expériences de travail

Les facteurs liés au poste :

La méta-analyse de Mathieu et Zajac (1990) constatent la présence de relations positives entre certaines caractéristiques liées au poste et l'implication organisationnelle affective, par exemple, lorsque l'organisation attribue une variété des tâches au salarié (.21), le niveau de défi (.21) et très faiblement avec le degré d'autonomie (.08). En agissant ainsi, l'organisation contribue à renforcer deux besoins fondamentaux du salarié : le besoin d'autonomie et celui de compétences (Gagné et Deci, 2005). Ces relations ne sont pas surprenantes puisque les fondements théoriques de l'implication affective reposent sur des rapports d'échange avec son organisation. À l'inverse, lorsque le poste engendre une expérience de travail négative, la relation avec les dimensions affective et normative est négative mais positive avec la calculée. Meyer et *al.*, (2002) parviennent à des conclusions qui vont dans le même sens : les corrélations sont négatives entre l'ambiguïté de rôle et l'implication affective (-.39) mais aussi normative (-.21). Elle est en revanche positive avec la calculée (.10). Enfin, Saks et Ashforth (2000) révèlent que l'estime de soi modère la relation entre le conflit de rôle et l'implication affective. Si les caractéristiques du poste contribuent mieux à expliquer l'implication organisationnelle que les variables individuelles, il semble toutefois que les facteurs les plus prédictifs relèvent de l'organisation et de celui qui l'incarne aux yeux du salarié : le manager.

Les facteurs liés à l'organisation :

Les expériences de travail font partie des meilleurs prédicteurs de l'implication organisationnelle notamment celles liées à l'organisation (Meyer et *al.*, 1998).

L'un des antécédents le plus puissant est certainement le soutien organisationnel perçu (« Perceived organizational support » : POS). Le soutien organisationnel perçu est défini comme le sentiment des employés que « leur organisation valorise leurs contributions et se préoccupe de leur bien-être » (Eisenberger et *al.* 1986 p 501). Les auteurs suggèrent que les salariés personnifient leur organisation. Ils sont donc attentifs à la manière dont elle s'engage vis-à-vis d'eux. S'ils sentent qu'elle s'investit envers eux, ils auront tendance à s'engager

envers elle en retour (Eisenberger et *al.*, 1986). Ainsi, Meyer et *al.* (2002) enregistrent des corrélations positives fortes entre le soutien organisationnel perçu et l'implication affective (.63) mais également avec l'implication normative (.47). En revanche, l'association est modeste et négative avec l'implication calculée (-.11). A la même époque dans une méta-analyse sur le soutien organisationnel perçu, Rhoades et Eisenberger (2002) mettent en évidence des liens légèrement supérieurs entre cette variable et l'implication affective (.73) mais aussi calculée (.15). Kim et *al.* (2016), suggèrent même à ce sujet que la compétence organisationnelle perçue, c'est-à-dire la perception que les salariés ont de la capacité de l'organisation à atteindre ses objectifs, renforce cette relation entre le soutien organisationnel perçu et l'implication organisationnelle. Une nouvelle fois la norme de réciprocité constitue l'explication la plus souvent avancée. Le salarié souhaite rendre à l'organisation ce qu'elle lui offre. Il s'implique dans son organisation car elle s'est impliquée dans son bien-être. Bien que le soutien organisationnel relève des perceptions du salarié, une méta-analyse suggère qu'il est bien ancré dans l'organisation comme peuvent également l'être le leadership transformationnel, le soutien effectif du manager, le soutien des collègues, et la participation à la prise de décision (Kurtessis et *al.*, 2015).

La justice organisationnelle constitue elle aussi un bon prédicteur de l'implication organisationnelle. Les études à son sujet ont mis en évidence un lien avec la plupart des attitudes et comportements des salariés au travail (Cohen-Charash et Spector, 2001 ; Colquitt et *al.*, 2001). La justice organisationnelle est composée de plusieurs dimensions. La première, la justice distributive, est issue de la théorie de l'équité d'Adams (1963 ;1965). Elle concerne la perception de justice au sujet de la récompense obtenue. La seconde, la justice procédurale renvoie à la perception des procédures utilisées pour déterminer la récompense (Cropanzano et Greenberg, 1997 ; Greenberg, 1990). Enfin la dernière, la justice interactionnelle, se scinde en deux facettes (Greenberg, 1990 ;1993 ; Colquitt et *al.*, 2001). Elle dépend à la fois de la qualité des relations interpersonnelles et de la sensibilité sociale dont fait preuve le manager lors de la prise de décision (justice interpersonnelle), mais également des informations transmises à ce sujet (justice informationnelle).

Les perceptions de justice, qui renvoient à l'évaluation par les salariés de ce qui est perçu comme juste ou injuste dans une situation observée ou vécue au sein de l'organisation (Colquitt et *al.*, 2001), sont donc elles aussi fortement corrélées avec l'implication. Dans leur méta-analyse, Meyer et *al.*, (2002) montrent pour la justice distributive des corrélations significatives avec l'implication affective (.40) et l'implication normative (.31) mais une modeste corrélation

négative avec l'implication calculée (-.6). Les associations avec la justice procédurale vont dans le même sens avec des magnitudes respectives de (.38 ; .31 ; -14). Elles sont encore plus fortes avec la justice interactionnelle (.50 ; .52 ; -16).

La justice organisationnelle fait bien souvent partie des attentes du salarié et des engagements implicites de l'employeur, en d'autres termes, du contrat psychologique. Le non-respect des termes de ce dernier entretient des corrélations négatives avec l'implication affective. Le contrat psychologique s'inscrit dans la théorie de l'échange social (Blau, 1964). Il est défini comme un ensemble de promesses tacites entre le salarié et son organisation. Il s'agit d'une perception subjective par le premier des obligations réciproques des deux parties (Robinson et Rousseau, 1994 ; Rousseau, 1995). Il comprend deux dimensions. Le contrat de type transactionnel est économique. Il renvoie à des obligations spécifiques de courte durée. Il ne requiert qu'un faible engagement réciproque. Le contrat de type relationnel repose quant à lui sur une légitimité morale. Il traduit un engagement durable des parties et inclut des obligations socio-émotionnelles de longue durée au premier rang desquelles figure par exemple le soutien organisationnel perçu (Morrison et Robinson, 1997 ; Thomas *et al.*, 2003). Lorsqu'une brèche dans le contrat psychologique est perçue, le salarié considère que l'organisation n'a pas respectée ses engagements volontairement ou non (Turnley et Feldman, 1998). La probabilité devient alors forte qu'il rééquilibre à la baisse ses obligations et sa contribution envers son organisation en fonction des rétributions reçues. Pour Zhao *et al.*, (2007), ces brèches peuvent conduire le salarié à se désimpliquer de son organisation. Leur étude empirique conforte cette idée en observant une corrélation négative de (-.38) entre l'implication organisationnelle affective et la brèche dans le contrat psychologique. Ainsi lorsqu'il y a une brèche dans ce contrat, celle-ci repose sur la perception par le salarié que l'organisation a omis de tenir ses promesses ou de s'acquitter d'obligations envers lui d'où le lien négatif (Zhao *et al.*, 2007). Ce résultat repose sur la forte charge affective ressentie par le salarié à cause de la brèche dans le contrat psychologique.

Tomprou *et al.*, (2015) s'appuient sur la théorie de l'autorégulation et de l'adaptation pour expliquer ces réactions du salarié visant à rééquilibrer le contrat psychologique après une brèche. La théorie de l'autorégulation affirme qu'un individu percevant un écart entre ce qui lui a été promis et le réel tente d'abord de le résorber en réduisant sa contribution à l'organisation. L'organisation peut également agir en fournissant des excuses sincères ou des compensations (Tomprou *et al.*, 2015). Le désaccord peut également être résolu si l'organisation et le salarié s'engagent tous les deux à faire des efforts pour supprimer l'émotion associée à la brèche, c'est-

à-dire le sentiment de violation du contrat. Ces propositions théoriques ont été mises à l'épreuve du test empirique, pour certaines d'entre-elles au moins. Dans ce but, Solinger et *al.* (2016) ont observé comment concrètement les salariés restaurent leur implication organisationnelle en cas de brèche. Certains rééquilibrent la relation en renégociant les termes du contrat psychologique. En cas de succès, l'implication organisationnelle revient alors à son niveau initial voire le dépasse. D'autres minorent l'impact émotionnel de la brèche, soit en la mettant à distance, soit en la tournant en dérision avec humour. Il s'agit ici d'un mécanisme de défense visant à trouver des points positifs à la brèche. D'autres en revanche développent une attitude de déni. Ils mettent le travail à distance et se désimpliquent progressivement en faisant preuve de retard et/ou d'absentéisme. Le choix entre ces trois postures - réparation, minoration ou déni - dépend de la sévérité de la brèche et de son impact émotionnel mais aussi du caractère explicite ou non de la promesse originale (Solinger et *al.*, 2016). L'attribution endogène ou exogène à l'organisation de la responsabilité de la brèche conditionne également la réaction. Enfin, le sentiment que l'organisation a pris conscience du problème et a réfléchi à des solutions curatives sont prises en compte par le salarié.

L'ensemble des pratiques de gestion des ressources humaines peut à certains égards faire partie du contrat psychologique et également produire un effet sur l'implication organisationnelle. Ainsi, des liens sont observés entre l'implication affective et les systèmes d'évaluation, la promotion, la formation, le partage des bénéfices (Meyer et Smith, 2000). Des liens plus atténués sont constatés avec le niveau de rémunération ou la participation (Cohen et Gattiker, 1994). Finegan (2000) souligne quant à lui des liens positifs entre les valeurs organisationnelles d'humanisme et l'implication affective alors que la dimension calculée semble davantage liée à l'atteinte des objectifs financiers. En plus des facteurs organisationnels, la perception d'expériences positives ou négatives au travail par le salarié peut également provenir de la relation avec son supérieur hiérarchique.

Les facteurs liés au supérieur hiérarchique.

Les attitudes et les comportements du supérieur hiérarchique constituent des antécédents situationnels importants de l'implication organisationnelle. Cet acteur central des relations professionnelles contribue lui aussi à des perceptions d'expériences positives ou négatives au travail par le salarié. Ainsi, Mathieu et Zajac (1990) rapportent des corrélations positives entre l'implication organisationnelle affective et la qualité de la communication avec le manager

(.45), le leadership participatif (.39), la considération du manager (.34). Ces variables sont très proches du soutien organisationnel perçu et du sentiment de justice. De leur côté, Meyer et *al.* (2002) constatent une corrélation positive entre le leadership transformationnel et l'implication organisationnelle affective (.46) mais aussi normative (.27) tandis qu'une corrélation négative apparaît là encore avec la dimension calculée (-.14). Les conclusions obtenues par Gerstner et Day (1997) sont également convergentes. Le leadership transformationnel a été défini par Bass (1985) comme la capacité d'un leader à transformer les membres de son équipe afin d'accroître leur motivation et ainsi permettre l'atteinte des objectifs et/ou des résultats tant au niveau individuel qu'organisationnel. La relation peut s'expliquer par le fait que les salariés perçoivent leur manager comme la personne agissant pour le compte de l'organisation (Levinson, 1965). Par le biais de la réciprocité, la qualité de la relation hiérarchique influence les niveaux d'implications affective et normative. En revanche, la corrélation négative rapportée avec la dimension calculée (Meyer et *al.*, 2002), repose sur le fait que le salarié se sentant valorisé au sein de l'organisation, grâce à la relation qu'il entretient avec son supérieur hiérarchique, ressent moins le manque d'alternatives d'emploi. En d'autres termes, les facteurs liés à l'organisation influencent surtout l'implication organisationnelle affective.

D'autres attitudes liées à la sphère professionnelle sont souvent associées à l'implication organisationnelle sans pour autant qu'une explication théorique puisse permettre de les considérer comme des antécédents. Il s'agit en l'occurrence des corrélats de l'implication organisationnelle.

1.2.2. Les corrélats de l'implication organisationnelle

Parmi les corrélats de l'implication organisationnelle figure la satisfaction au travail, l'implication dans le poste et l'implication dans « l'occupation ». Une précision doit être apportée sur l'implication dans l'occupation. Dans la littérature, les termes d'occupation, de profession ou de carrière sont souvent utilisés de manière interchangeable parce que considérés comme conceptuellement similaires (Meyer et *al.*, 1993 ; Morrow, 1993). Une distinction a cependant été proposée entre l'implication dans la carrière, qui renvoie à l'attachement à la progression de la carrière personnelle, et l'implication dans la profession qui renvoie à l'attachement au métier ou à l'occupation (Ellemers et *al.*, 1998 ; Morrow et McElroy, 1993).

1.2.2.1. L'engagement dans le poste

Tandis que l'implication organisationnelle renvoie à l'attitude d'un salarié envers son organisation en général, l'engagement dans le poste reflète l'attitude d'un salarié envers un travail spécifique (Morrow, 1993). Pour Kanungo (1979), l'engagement dans le poste correspond à une identification cognitive et psychologique avec la mission allouée et l'ensemble des tâches exercées. Plusieurs méta-analyses révèlent des corrélations élevées entre l'engagement dans le poste et l'implication organisationnelle affective (Mathieu et Zajac, 1990 ; Meyer et *al.*, 2002 ; Cooper-Hakim et Viswesvaran, 2005). Néanmoins, Becker (1992) indique qu'un salarié peut très bien être impliqué dans son travail sans l'être dans son organisation et inversement.

Les relations entre l'implication organisationnelle normative et l'engagement dans le poste vont dans le même sens que celles observées pour la dimension affective. En revanche, l'implication organisationnelle calculée se distingue une nouvelle fois. Elle est liée négativement et de façon insignifiante avec l'engagement dans le poste (Meyer et *al.*, 2002 ; Cooper-Hakim et Viswesvaran, 2005). Si des corrélations sont observées entre l'implication organisationnelle affective et l'engagement dans le poste, d'autres sont également constatées avec l'implication dans l'occupation (Lee et *al.*, 2000).

1.2.2.2. L'implication dans l'occupation

L'implication dans l'occupation est elle-aussi multidimensionnelle (Irving et *al.*, 1997 ; Meyer et *al.*, 1993). Elle comprend également une dimension affective, normative et calculée. La dimension affective est certainement la plus étudiée. Des corrélations émergent entre l'implication organisationnelle affective et l'implication dans l'occupation affective avec respectivement (.45) pour Lee et *al.*, (2000), (.51) pour Meyer et *al.*, (2002) et (.61) pour Cooper-Hakim et Viswesvaran (2005). Des résultats divergents apparaissent en revanche entre l'implication normative organisationnelle et l'implication normative occupationnelle. Ainsi Lee et *al.*, (2000) trouvent des corrélations moins significatives qu'avec l'affective (.34) alors que pour Cooper-Hakim et Viswesvaran (2005), il s'agit d'une concordance quasi parfaite (.93). Cette contradiction concerne également la dimension calculée des deux formes d'implication. Selon Lee et *al.*, la corrélation entre les deux est marginale et négative (-.09) alors que, selon Cooper-Hakim et Viswesvaran (2005), elle est forte et positive (.67). Ces résultats révèlent une nouvelle fois la compatibilité possible entre des cibles de différents niveaux.

De toutes les natures d'implication, l'implication affective est enfin celle qui se rapproche le plus de la satisfaction au travail.

1.2.2.3. La satisfaction au travail

La satisfaction n'est pas un concept univoque. Elle peut concerner des aspects différents de la situation d'emploi tels que la rémunération, les promotions, les collègues, etc. (Smith et *al.*, 1969). La méta-analyse de Meyer et *al.*, (2002) souligne une forte corrélation entre l'implication affective et la satisfaction générale (.65) sans pour autant parvenir à dégager une relation d'antériorité de l'une par rapport à l'autre. Dans le même sens, Cooper-Hakim et Viswesvaran (2005), ainsi que Mathieu et Zajac (1990), révèlent eux aussi des corrélations, mais moindres, entre ces deux notions avec des scores respectifs (.60) et (.53). En revanche, lorsque la satisfaction est étudiée par facettes et non plus de manière générale, les corrélations apparaissent plus faibles. Ainsi Meyer et *al.* (2002) ont obtenu une corrélation à (.35) entre la satisfaction à l'égard de la rémunération et l'implication affective rejoignant celles obtenues par Mathieu et Zajac (1990) à (.32). Les méta-analyses de Meyer et *al.* (2002) et de Mathieu et Zajac (1990) mettent en évidence des associations sensiblement identiques lorsque l'implication affective est rapprochée de la satisfaction envers la promotion avec respectivement (.38) et (.39). Par ailleurs, l'implication normative et l'implication calculée rapportent également des liens avec la satisfaction globale. Cependant, si l'implication normative corrèle à (.31) pour Meyer et *al.* (2002) et (.36) pour Cooper-Hakim et Viswesvaran (2005), le lien à la dimension calculée est quant à lui marginal et négatif pour Meyer et *al.* (2002) avec (-.07) et faible mais positive avec (.12), pour Cooper-Hakim et Viswesvaran (2005).

Les nombreuses recherches portant sur les antécédents et les corrélats apportent de riches informations aux managers qui souhaitent impliquer leurs salariés et ainsi bénéficier des conséquences favorables de cette implication organisationnelle. Pour intéressantes qu'elles soient, ces conclusions ont le plus souvent été obtenues à partir d'études menées en coupe transversale, c'est-à-dire sans véritablement intégrer dans les raisonnements la succession des expériences vécues au fil d'une carrière. La densité des études longitudinales (durée de la période d'observation et nombre de points de collecte) a été en tout état de cause trop modeste pour pouvoir observer les effets du temps long.

1.2.3. Les conséquences de l'implication organisationnelle

Le principal intérêt des recherches portant sur l'implication organisationnelle réside dans sa faculté à prévoir certains comportements des salariés.

1.2.3.1. L'intention de quitter et le départ volontaire

L'intention de quitter et le départ volontaire restent les conséquences les plus étudiées. En effet, plusieurs méta-analyses attestent que l'implication organisationnelle affective est la dimension qui prédit le mieux l'intention de quitter : (-.46) pour Mathieu et Zajac (1990), (-.54) pour Cohen (1991), ou bien (-.56) pour Meyer et *al.*, 2002, et enfin (-.58) pour Cooper-Hakim et Viswesvaran (2005). L'implication organisationnelle normative est elle aussi liée à l'intention de départ mais avec une intensité moindre, par exemple (-.33) pour Meyer et *al.* (2002) ou (-.37) pour Cooper-Hakim et Viswesvaran (2005). Quant à la calculée, elle rapporte des corrélations de magnitude respectivement (-.18) et (-.19) pour Meyer et *al.* (2002) et Cooper-Hakim et Viswesvaran (2005). Cependant, les résultats observés pour cette troisième dimension ne font pas l'unanimité, particulièrement en ce qui concerne le manque d'alternative. En effet le lien entre cette forme d'implication et l'intention de quitter est quelquefois différent selon les études avec des corrélations parfois négatives parfois positives ou non significatives (Meyer et *al.*, 2002 ; Bentein et *al.*, 2005).

Si l'implication organisationnelle affective prédit la mieux l'intention de quitter, elle permet aussi d'anticiper le départ volontaire effectif. Cependant, les corrélations sont plus faibles, par exemple (-.17) pour Meyer et *al.* (2002) ou encore (-.20) pour Cooper-Hakim (2005). Des précisions ont été apportées sur cette relation par Griffeth et *al.* (2000) qui démontrent l'effet du modérateur « temps » sur cette relation. Pour ces auteurs, ce lien s'amointrit lorsque l'intervalle de temps dépasse un an. Ils rejoignent ainsi les résultats de Cohen (1993). La relation entre l'implication organisationnelle affective et le départ volontaire peut également être modérée par la catégorie professionnelle. Selon Cohen et Hudecek (1993), la relation entre ces deux variables est plus convaincante chez les cols blancs que chez les cols bleus. Pour ces auteurs, les cols blancs possèdent des compétences plus générales qui sont davantage transposables dans une autre organisation. L'étape de carrière viendrait également modérer la relation entre l'implication organisationnelle affective et le départ volontaire (Cohen, 1991). Ce lien serait ainsi plus fort en début de carrière qu'en milieu ou fin de celle-ci. Contrairement à

l'implication organisationnelle affective, le lien entre les implications normative et calculée et le départ effectif a été moins exploré. Néanmoins la méta-analyse de Meyer et *al.* (2002) souligne une corrélation avec l'implication organisationnelle normative (-.16) et calculée (-.10).

En résumé, toutes les dimensions corrélient avec l'intention de quitter et le départ volontaire effectif mais avec des intensités différentes. D'autres attitudes de retrait corrélient également avec les trois dimensions de l'implication organisationnelle. Il en est ainsi de l'absentéisme. Meyer et *al.* (2002) relèvent une corrélation de (-.15) avec l'implication organisationnelle affective. Ils précisent également que le lien est plus fort avec les absences volontaires qu'avec les absences involontaires. En revanche, la relation est quasi nulle avec les dimensions normative et calculée. Une nouvelle fois, Cohen (1991) nuance en montrant que la relation entre l'affective et l'absentéisme diffère en fonction du stade de la carrière. Elle devient plus marquée lorsque le salarié avance dans sa carrière. Les comportements de retrait ne sont pas les seules variables conséquentes de l'implication organisationnelle. La performance intra-rôle au travail est également une des résultantes de l'implication organisationnelle.

1.2.3.2. La performance intra-rôle au travail

La performance intra-rôle fait référence aux comportements attendus du salarié lorsqu'il s'acquitte des rôles qui lui sont formellement prescrits par l'organisation (Vanderberghe et *al.*, 2009). Les méta-analyses notent toutes une corrélation modeste entre l'implication organisationnelle affective et la performance (Mathieu et Zajac, 1990 ; Cohen, 1991 ; Meyer et *al.*, 2002). Celles-ci précisent par ailleurs que ce lien diffère en fonction de la solution méthodologique retenue pour évaluer la performance. Elle peut être estimée par le supérieur, c'est-à-dire de manière subjective, ou auto-estimée à partir d'indicateurs factuels. La corrélation s'avère plus élevée quand la performance est demandée au supérieur que lorsqu'elle est auto-estimée (Mathieu et Zajac, 1990 ; Meyer et *al.*, 2002 ; Riketta, 2002). De leur côté, Wright et Bonett (2002) observent une modération par l'ancienneté. Elle décroît au fil de la présence du salarié dans l'organisation. Pour ces auteurs, ce résultat s'explique par l'effet lune de miel de Cropanzano et *al.* (1993) : les employeurs qui proposent des défis à leurs nouveaux salariés favoriseraient l'implication et en conséquence leur performance.

Les méta-analyses de Meyer et *al.* (2002) et de Cooper-Hakim et Viswesvaran (2005) révèlent par ailleurs des corrélations faibles et positives avec la dimension normative et faible mais négatives avec la calculée.

1.2.3.3. La performance extra-rôle au travail

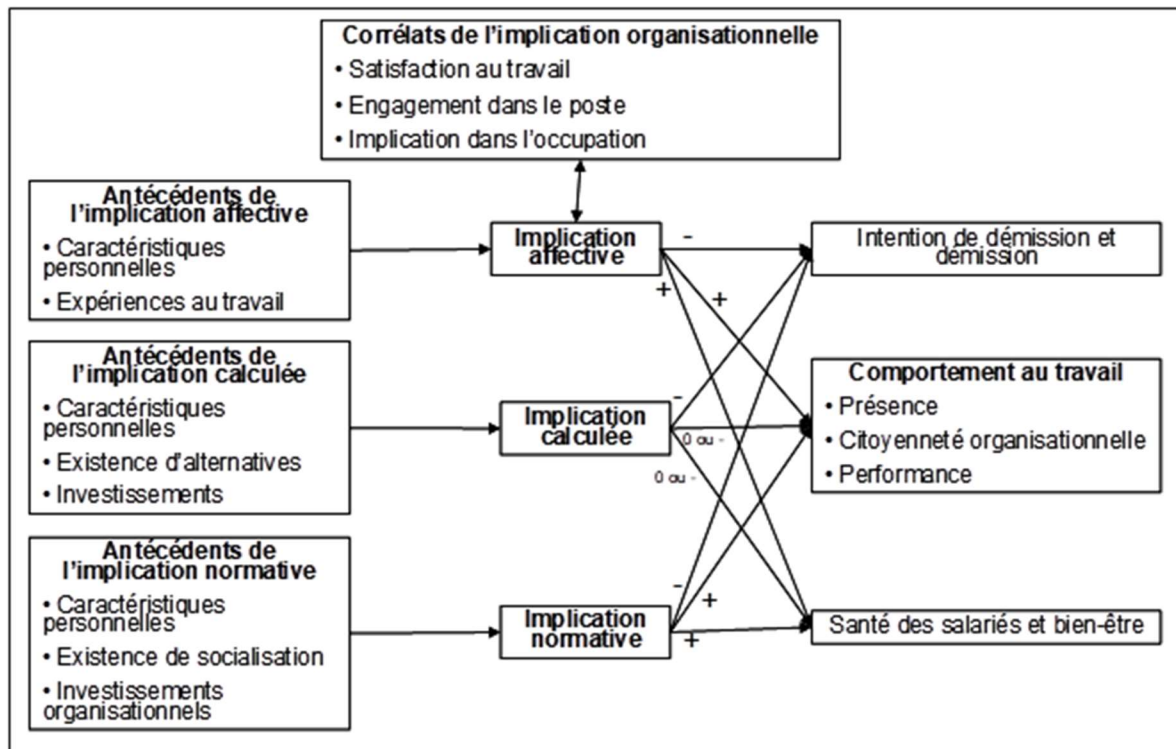
Les comportements de citoyenneté organisationnelle, également appelés comportement extra-rôle, corréleront davantage avec l'implication organisationnelle affective que la performance intra-rôle au travail (Meyer et *al.*, 2002 ; Hoffman et *al.*, 2007). Lorsque le salarié adopte un comportement de citoyenneté organisationnelle, en d'autres termes quand il va au-delà du cadre strict de ses obligations contractuelles, il participe de manière volontaire à la bonne santé de l'organisation (LePine et *al.*, 2002). La méta-analyse de Meyer et *al.* (2002), fait apparaître une corrélation de (.32) avec l'implication organisationnelle affective. La magnitude tombe à (.24) avec la dimension normative. En revanche, l'implication organisationnelle calculée ne contribue pas à prédire de manière significative cette performance extra-rôle. Au-delà de ces conséquences organisationnelles, l'implication possède également des vertus individuelles.

1.2.3.4. La santé des salariés et le bien-être au travail

En se basant toujours sur les méta-analyses de Mathieu et Zajac (1990) et Meyer et *al.* (2002), il est possible d'affirmer que l'implication organisationnelle et le bien-être au travail entretiennent des liens significatifs et positifs. Meyer et *al.* (2002) précisent également que l'implication calculée est positivement associée au stress. Par ailleurs, Meyer et *al.* (2002) observent que les conflits travail-famille sont négativement liés à l'implication organisationnelle affective mais positivement corrélés avec l'implication organisationnelle calculée. En revanche aucun lien n'est trouvé avec l'implication organisationnelle normative. De leur côté, Hunter et Thatcher (2007) constatent que le stress est positivement corrélé à la performance quand le niveau d'implication organisationnelle affective est élevé.

Au total, l'ensemble de ces résultats peuvent être représentés graphiquement de la manière suivante :

Figure n° 4 : Antécédents et conséquences du modèle à trois composantes de l'implication organisationnelle (d'après Meyer et al, 2002, p.22)



Les résultats jusqu'à maintenant présentés ont été principalement obtenus à l'aide d'études en coupes transversales traitées par une approche centrée sur les variables. Cette dernière demeure encore dominante dans la littérature. Les conclusions qui en ressortent soulignent l'impact prépondérant des antécédents situationnels tels que le soutien organisationnel perçu, la justice, et plus généralement le respect du contrat psychologique par rapport aux variables individuelles comme l'âge ou l'ancienneté par exemple. En outre, il apparaît que les trois dimensions de l'implication apportent des informations précieuses sur les conséquences comportementales, telles que l'absentéisme, le retrait, l'intention de quitter, les performances intra et extra-rôles, et, au niveau individuel, sur la santé et le bien-être au travail des salariés.

La coupe transversale sera retenue dans le cadre de ce travail doctoral car elle a fortement contribué à faire progresser les connaissances au sujet de l'implication organisationnelle. Sur cette base, l'approche centrée sur les variables s'intéresse aux effets de chaque dimension prise indépendamment en opérant des calculs statistiques – régressions hiérarchiques ou équations structurelles le plus souvent – sur des échantillons considérés globalement (Meyer et Morin, 2016). Elle est préférée à l'approche centrée sur les personnes qui a été développée à partir des années 2000. En effet, la stabilité du nombre des profils et de leur nature reste encore à ce jour

fortement discutées, en d'autres termes, encore très dépendantes de la qualité des échantillons de salariés étudiés. De plus, notre ambition est d'explorer de manière pionnière le lien entre l'implication rétrospective, c'est-à-dire du souvenir, et l'implication actuelle.

Les études en coupes transversales permettent d'établir des liens de causalité par des interprétations théoriques ou des démonstrations logiques plutôt qu'empiriques. Johnston et *al.* (1990) recommandent d'utiliser une approche longitudinale pour examiner les effets des changements d'attitude et de comportement ainsi que les relations entre ces changements. L'examen des relations entre les différentes implications nécessite de prendre en compte la dynamique des dimensions au fil du temps.

1.3. L'introduction de la dimension temporelle dans l'organisation

L'implication organisationnelle a longtemps été présentée comme un phénomène stable expliquant la cohérence du comportement des salariés (Meyer et Allen, 1991). Les études qui lui étaient consacrées portaient sur des niveaux d'implication à un moment donné (Allen et Meyer, 1996) et ignoraient ce faisant la variabilité temporelle (Boon et Biron 2016).

Deux perspectives gouvernent les études sur le temps : celle qui l'envisage en termes chronologiques et celle qui l'appréhende dans sa dimension psychologique, en d'autres termes au travers de sa perception personnelle. Cette seconde approche sera retenue dans la suite de ce travail. L'implication passée dont il sera tenu compte dans notre modèle de recherche est en effet moins une implication réelle qu'une implication reconstruite rétrospectivement, c'est-à-dire un souvenir.

1.3.1. Le temps objectif et le temps psychologique

La première perspective, appelée temps objectif ou temps de l'horloge, considère le temps comme une variable continue. Il s'écoule de manière unidirectionnelle, progressant du passé vers le présent puis vers le futur. Il est également homogène et absolu soumis à une seule interprétation. Chaque seconde est envisagée comme identique aux autres, divisible, objective et universelle (Bluedorn et Denhartdt, 1998). À partir du XIX^{ème} siècle et de la révolution industrielle qui l'a caractérisé, ce temps de l'horloge est accepté comme une réalité et devient

essentiel pour les organisations (Slife, 1993 ; McGrath et Rotchford, 1983). Il joue un rôle clé dans l'évaluation de l'efficacité et du succès des organisations (McGrath et Rotchford, 1983). Puisque le temps de l'horloge constitue une ressource qu'elles peuvent contrôler pour améliorer la productivité, elles se doivent de le gérer habilement (DeVoe et Pfeffer, 2011 ; McGrath et Tschan, 2004). Le temps de l'horloge fonde ainsi la planification en permettant le positionnement des limites temporelles d'un événement. L'action prévisible devient grâce à cela plus prévisible et moins soumise au destin (McGrath et Rotchford, 1983). La synchronisation des tâches et des individus est désormais possible (McGrath et Tschan, 2004). Dans cette première approche, l'accent est mis sur la façon dont les individus utilisent et gèrent le temps et non sur la manière dont ils le pensent, le perçoivent et le ressentent.

Pour Bluedorn et Denhardt (1998), le temps de l'horloge doit être complété par une conception plus subjective. Ce temps qualifié de psychologique implique plusieurs perspectives temporelles qui, contrairement à celui de l'horloge, sont multiples ou hétérogènes (Jones, 1988). Les pensées peuvent ainsi se mouvoir dans toutes les directions, entre le passé, le présent et le futur (Shipp et Fried, 2014). Il permet à tout un chacun de se souvenir du passé, de percevoir le présent et d'anticiper le futur au même moment (Georges et Jones, 2000). De plus, il permet à ceux qui les vivent de comprendre leurs expériences de travail actuelles en les mettant en perspective puisque le présent est lié au passé et au futur (Rousseau et Fried, 2001 ; Shipp et Jansen, 2011). Néanmoins, Shipp et Fried (2014) précisent fort justement que tous les individus ne conçoivent pas le temps de la même manière. Certains moments peuvent donc être ressentis comme s'écoulant plus vite que d'autres. La prise en compte du contexte environnant est déterminante dans cette évaluation personnelle. Le temps peut ainsi être différemment vécu selon les personnalités et l'environnement de travail (Zellmer-Bruhn *et al.*, 2001). Les salariés exerçant un emploi insipide sont par exemple plus enclins à trouver que le temps passe lentement par rapport à leurs collègues qui s'estiment stimulés professionnellement (Csikszentmihalyi, 1990 ; Zaheer *et al.*, 1999). Les horizons temporels peuvent également être différents selon le métier (Schein, 1992). Ainsi, les commerciaux et les scientifiques ont des significations différentes du temps. Un livrable est généralement attendu au bout de quelques jours ou semaines pour un commercial tandis qu'en recherche et développement, il l'est au bout de plusieurs années.

Il ressort au bout du compte de ces analyses que les salariés peuvent avoir des tendances variables à se concentrer sur le passé, le présent et/ou le futur.

1.3.2. La concentration temporelle

Selon Shipp et *al.* (2009), le concept de concentration temporelle a été défini de différentes manières et plusieurs termes ont été utilisés pour se référer à la même construction semant ainsi le trouble. Ces auteurs l'envisagent « comme le degré auquel les individus concentrent leur attention sur les périodes passées, présentes et futures de leur vie » (Shipp et *al.*, 2009, p.16). Dans cette lignée, notre travail doctoral retiendra cette définition pour une meilleure lisibilité. Ce concept de concentration temporelle, qui permet donc à un individu de déplacer son attention parmi les différentes périodes, y est primordial car penser au passé, au présent ou à l'avenir affecte les attitudes, les comportements actuels ou les décisions (Bandura, 2001 ; Fried et Slowik, 2004). Ainsi, une concentration temporelle tournée vers le passé peut très bien permettre à un individu de s'améliorer s'il est capable de tirer des leçons pertinentes de ses expériences. Elle est également susceptible d'induire une réduction de son bien-être lorsque les pensées du passé se composent de ruminations des erreurs ou bien des regrets (Sanna et *al.*, 2003). Par le truchement d'une extrapolation du passé vers l'avenir, il est plausible qu'une mauvaise expérience vécue par un salarié au sein d'une précédente organisation continue d'influencer son comportement actuel et ainsi son bien-être (Ritter et Lord, 2007). Les personnes sujettes à ce type de raisonnement seraient plus pessimistes et possèderaient un locus of control externe (Shipp et *al.*, 2009). Cette concentration temporelle passée serait également corrélée à une sensibilité plus grande à la justice interactionnelle (Cojuharenco et *al.*, 2011). Lorsqu'elle est au contraire axée sur le présent, la concentration temporelle incite l'individu à saisir des opportunités qui peuvent favoriser son bien-être en dépit du danger induit par les comportements impulsifs (Zimbardo et Boyd, 1999). Une concentration future peut, elle aussi, motiver et encourager à la définition d'objectifs tout en pénalisant parfois le bien-être de l'individu. Leur atteinte peut en effet créer une pression temporelle anxiogène (Fried et Slowick, 2004 ; Zimbardo et Boyd, 1999). Cette concentration future est cette fois associée au développement d'un locus of control interne (Shipp et *al.*, 2009) et à la justice distributive (Cojuharenco et *al.*, 2011). Les individus qui présentent cette particularité développent également davantage de comportements de citoyenneté organisationnelle que les autres (Balliet et Ferris, 2013) et sont plus flexibles dans leur carrière (Zacher, 2014). La concentration temporelle joue donc un rôle dans la manière dont les individus utilisent les informations du passé, du présent ou du futur pour éclairer et interpréter les événements professionnels en cours (Shipp et *al.*, 2009 ; Shipp et Fried, 2014). Ces conclusions rejoignent celles de Lewin (1943) selon lesquelles les expériences au travail sont intrinsèquement temporelles.

Les caractéristiques des emplois passés et futurs peuvent aussi servir de normes auxquelles la situation professionnelle actuelle est comparée. Des effets de contraste sont susceptibles d'en résulter (Markman et McMullen, 2003 ; Tversky et Griffin, 1991). Pour illustrer ces propos, Shipp et *al.* (2009) prennent l'exemple d'un salarié qui compare son salaire actuel à celui plus élevé qu'il percevait dans sa précédente organisation. Malgré un niveau potentiellement élevé, le salaire reçu actuellement, étant moins favorable en valeur relative, entraînera une satisfaction au travail plus faible. Cet effet de contraste est amplifié quand le salarié se concentre sur le passé activant ainsi le salaire précédent comme base de comparaison. L'intention de changer d'emploi est dans ce cas accrue (Shipp et *al.*, 2009). En revanche, une concentration sur l'avenir engendre une plus grande satisfaction. En d'autres termes, ce résultat révèle un effet de contraste pénalisant sur la perception de l'expérience actuelle chez les individus focalisés sur un passé positif. Les personnes plutôt tournées vers l'avenir sont à l'inverse particulièrement sensibles à la nature attendue d'un futur emploi.

La rétroaction est elle-aussi essentielle pour aider les individus à atteindre leurs objectifs (Locke et Latham, 2002). Les objectifs étant par définition explicitement orientés vers le futur, les individus fortement concentrés sur le passé rencontrent cependant des plus fortes difficultés à s'y focaliser (Shipp et *al.*, 2009). Ainsi, la rétroaction peut interagir avec la concentration temporelle de telle sorte que la rétroaction est un prédicteur de performance plus élevé lorsque les individus ont une concentration temporelle passée et actuelle élevée. En d'autres termes, les individus orientés vers l'avenir peuvent être davantage influencés par les objectifs tandis que les individus focalisés sur le passé et sur le présent peuvent être davantage influencés par la rétroaction. Shipp et *al.* (2009) soulignent également dans leur étude que les personnes ayant une forte concentration temporelle, qu'elle soit passée, présente ou future, peuvent être plus motivées que celles qui en sont dénuées.

Par ailleurs, le temps semble également exercer un effet sur les contrats psychologiques. Bien que les promesses soient par essence tournées vers l'avenir lorsqu'elles sont faites (Rousseau, 1989), la perception de leur respect dérive d'une comparaison entre le réel et l'engagement antérieur. A ce titre, les contrats psychologiques sont surtout significatifs chez les personnes possédant une concentration temporelle élevée sur le passé, personnes qui sont aussi globalement plus négatives (Shipp et *al.*, 2009). Les autres peuvent ne pas estimer être partie prenante d'un contrat psychologique puisqu'elles ne cherchent pas à comparer le passé avec l'actuel (Lambert et *al.*, 2003).

Dans le même sens, le temps paraît produire un effet sur la justice organisationnelle qui est un déterminant important des attitudes et des comportements en milieu de travail. L'étude de Fortin et *al.*, (2014), discute des résultats de cent quatre-vingt-quatorze articles rapprochant la justice des aspects temporels. Ces auteurs soulignent que les perceptions de justice peuvent fluctuer avec le temps et les conséquences survenir immédiatement ou des années plus tard sur une courte ou longue durée avec une intensité qui varie elle-aussi avec le temps.

Si l'implication des salariés est essentielle à la réussite d'un changement dans une organisation (Herscovitch et Meyer, 2002), sa réussite dépend aussi des profils de concentration temporelle de ceux qui le vivent. Les salariés majoritairement tournés vers le passé plutôt que vers l'avenir sont susceptibles de moins désirer le changement. Leur concentration temporelle particulière opacifie l'utilité qu'ils perçoivent du changement. En revanche, les orientés vers l'avenir peuvent voir dans le changement une motivation surtout s'il coïncide avec leurs aspirations (Shipp et *al.*, 2009). Cette adhésion au projet de changement peut être également expliquée par le fonctionnement spécifique de chacune des trois dimensions de l'implication, selon la concentration temporelle (Shipp et *al.*, 2009). Les salariés révélant à la fois une forte concentration future et passée tout en étant impliqués de manière calculée peuvent simultanément percevoir leurs investissements passés dans l'organisation et anticiper l'impact du changement sur eux-ci. Les salariés axés sur le passé et le présent et impliqué normativement peuvent, quant à eux, soutenir le changement par obligation malgré des anticipations négatives. Il en est de même sur la dimension affective mais le soutien est cette fois apporté du fait précisément de l'adhésion aux valeurs sous-jacentes (Herscovitch et Meyer, 2002 ; Shipp et *al.*, 2009). L'approche requise pour obtenir l'adhésion d'un salarié lors d'un changement diffère donc en fonction de son profil d'implication et de concentration temporelle.

1.3.3. Les profils de concentration temporelle

Les profils de concentration temporelle ne concernent pas uniquement les individus. Les groupes ou les emplois peuvent être également caractérisés par des profils de focalisation temporelle (McGrath et Rotchford, 1983). Si au niveau des groupes ou de l'organisation apparaît un profil de concentration temporelle particulier, l'intégration et l'épanouissement d'un salarié sera facilité s'il le partage (Schneider et *al.*, 1995). Les divergences en la matière peuvent entraîner des conflits source d'insatisfaction, de baisse de la performance, voire de turnover (Bluedorn et Denhardt, 1998 ; Waller et *al.*, 2001). De même, une concentration temporelle sur

une période spécifique peut nuire au collectif car elle exclut les autres informations potentiellement pertinentes (Brockner, 1992).

Lorsque les salariés perçoivent une similarité entre leur profil de concentration temporelle et celui de leur équipe de travail, ils peuvent se sentir plus compétents et moins menacés par le collectif environnant. Leur niveau de stress au travail se réduit en conséquence (Jansen et Kristof-Brown, 2006 ; Ostroff et Schulte, 2007). Toutefois, des facteurs culturels et organisationnels mais aussi situationnels façonnent eux-aussi la manière dont les salariés perçoivent le temps et interprètent les conditions stressantes (Eldor et *al.*, 2017). Le temps affecte donc l'interprétation des menaces ou des défis.

Néanmoins, il serait réducteur de classer les salariés dans un profil focalisé sur une concentration temporelle uniquement passée, présente ou futur. Ils peuvent au contraire faire référence à de multiples foyers temporels en les pondérant (Zimbardo et Boyd, 1999). Les trois orientations sont mêmes interdépendantes selon Shipp et *al.* (2009). Ces pondérations sont sensibles à l'environnement culturel dans lequel évolue le salarié (Schein, 1992). La culture chinoise, par exemple, majore surtout le passé (McGrath et Rotchford, 1983) tandis que les cultures occidentales sont davantage orientées vers l'avenir (Schriber et Gutek, 1987).

La caractérisation des profils de concentration temporelle peut encore être enrichie par la prise en compte de la profondeur temporelle. Ce paramètre capture la distance temporelle du passé et du futur par rapport au présent (Bluedorn, 2002). Les individus avec un haut degré de profondeur temporelle passée semblent moins flexibles au travail (Bluedorn et Martin, 2008). En revanche, ceux qui ont tendance à se projeter dans un avenir lointain présentent des niveaux plus élevés de citoyenneté organisationnelle (Joireman et *al.*, 2006) et se révèlent être de bons négociateurs (Sondak et *al.*, 1995).

En conséquence, le paramètre temporel est essentiel à prendre en compte dans les études longitudinales. Cependant, Mitchell et James (2001) déclarent que l'ordre temporel de X et Y n'est pas si évident. En effet, ce n'est pas parce que X précède Y que Y ne peut pas à son tour causer X. Ils soulignent également la nécessité de spécifier les délais entre les temps de mesure. Sonnentag (2012) suggère quant à lui quatre façons dont le temps peut être conceptualisé. La première est la construction liée au temps comme la perspective temporelle, ensuite le processus temporel, c'est-à-dire la manière dont les événements se déroulent dans le continuum temporel,

puis le décalage temporel par exemple le temps qu'il faut à une variable pour en affecter une autre, et enfin le contexte temporel.

Cependant, pour compléter l'étude des effets du temps, il peut être intéressant de comprendre le fonctionnement de la mémoire. En effet, le passé (dans l'absolu) est le temps situé dans une époque révolue (définition CNTRL : Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales). Les événements situés dans le passé n'existent plus sauf dans la mémoire. Tous ne seront cependant pas stockés dans la mémoire puisqu'une partie d'entre eux sera oubliée.

Se remémorer une expérience passée, c'est rappeler un souvenir ou une connaissance autobiographique c'est à dire rechercher dans sa mémoire le moment précis où ceux-ci ont eu lieu dans le temps. Effectuer ce voyage mental dans le passé mais aussi vers le futur, repose sur la mémoire. Nous démontrons dans notre recherche que sa prise en compte complète les recherches sur l'implication organisationnelle en intégrant de manière originale la dimension temporelle.

Par ailleurs, malgré leurs indéniables qualités, les protocoles de recherche longitudinaux ont malheureusement une fâcheuse tendance à considérer leur première observation comme le début du processus étudié. Il a pourtant bien souvent démarré avant le questionnement du chercheur (Zaheer et *al.*, 1999). Il en va notamment ainsi pour les études de l'implication des nouveaux arrivants. En effet, le premier jour de l'emploi ne constitue pas forcément le début de la carrière professionnelle. Les nouveaux arrivants peuvent avoir des antécédents professionnels qui fournissent un contexte à leur nouvel emploi (Boswell et *al.*, 2005 ; 2009).

1.4. La dynamique de l'implication organisationnelle des nouveaux entrants

Même si cette affirmation est encore discutée, il semblerait que l'implication organisationnelle soit plutôt un état qu'un trait. Elle constitue un phénomène dynamique qui peut croître ou diminuer en réaction à des expériences positives ou négatives (Kammeyer-Mueller et *al.*, 2005). Pour étudier ces variations, des études longitudinales sont requises. Elles s'appuient sur une modélisation par croissance latente. Il s'agit d'une approche riche qui permet la description, la mesure et l'analyse des changements longitudinaux (Lance et *al.*, 2000). Elle nécessite des mesures répétées, trois au minimum selon Bentein et *al.* (2005). Pour comprendre ces

évolutions d'implication organisationnelle, le cas des nouveaux entrants a été le plus souvent retenu (Solinger et *al.*, 2013).

La socialisation peut être définie comme « un processus par lequel un individu acquiert les connaissances et les compétences nécessaires pour assumer un rôle prescrit dans l'organisation » (Van Maanen et Schein, 1979, p.211). Une socialisation réussie des nouveaux entrants contribue à réduire l'ambiguïté et le stress au travail. En leur permettant de se consacrer à l'exécution de leurs tâches plutôt qu'à l'auto-apprentissage des normes en vigueur localement, elle contribue de plus à améliorer plus rapidement la performance (Angle et Perry, 1981 ; Kramer, 2010 ; Reichers, 1987).

La plupart des recherches publiées montrent que l'implication a tendance à diminuer au cours de la première année (Bentein et *al.*, 2005 ; Kammeyer-Mueller et al, 2005 ; Solinger et *al.*, 2013). Dès 1980, Louis précise que les nouveaux entrants arrivent avec des attentes fortes et, qu'une fois confrontés à la réalité, ils réévaluent leur travail pour finalement adapter leur degré d'implication. Ces processus d'ajustement sont souvent appelés « lune de miel et gueule de bois » parce que les niveaux d'implication démarrent haut puis ils ont tendance à chuter (Boswell et *al.*, 2009 ; Cropanzano et *al.*, 1993 ; Solinger et *al.*, 2013). Cependant, Solinger et *al.*, (2013) observent également l'existence d'une petite minorité de nouveaux entrants qui montrent des trajectoires d'implication croissantes ou stables au cours de la même période. Quoi qu'il en soit, le processus d'adaptation des nouveaux entrants est le plus souvent présenté comme une suite d'apprentissages chronologique (Ashforth, 2001 ; Buchanan, 1974 ; Kramer, 2010) composée de trois étapes. La première est appelée la « socialisation anticipée ». Elle intervient avant l'entrée du salarié dans l'organisation. Lors de cette phase, le salarié commence à s'imaginer comme un membre de l'organisation. Il formule à cette occasion des attentes sur son rôle futur. L'enjeu tient alors dans le réalisme de ses anticipations. Au cours de la seconde étape nommée la « rencontre », le salarié intègre l'organisation et doit s'y adapter rapidement. Il doit pour cela trouver des informations pertinentes sur l'organisation, sur ses propres tâches, sur son rôle et celui du groupe (Ostroff et Kozlowski, 1992). L'ultime étape est l'ajustement aussi appelé « transformation ». À ce stade, le nouveau salarié est, dans le meilleur des cas, censé avoir acquis un ensemble de comportements, d'attitudes et de valeurs attendus par son organisation (Schein, 2004). Sur ces bases, trois scénarios sont observés empiriquement.

1.4.1. Le scénario d'intégration 1 : Apprendre à aimer

Le scénario « apprendre à aimer » se caractérise tout d'abord par une adaptation, une inclusion puis une internalisation. Durant l'adaptation, le salarié abandonne ses attitudes et ses valeurs au profit de valeurs et de comportements plus en accord avec l'organisation, (Solinger et *al.*, 2013). L'inclusion renvoie ensuite à la définition d'une nouvelle image de soi et de nouvelles implications à travers les interactions (Weick, 1995). Schein (2004) parle aussi d'apprentissage mimétique. L'internalisation, enfin, est basée sur des propriétés externes telles que les objectifs et valeurs de l'organisation que l'individu considère comme faisant partie de lui (Solinger, 2013). Cette trajectoire optimiste est parfois contrariée au point de donner naissance à l'un ou l'autre des deux scénarios alternatifs.

1.4.2. Le scénario d'intégration 2 : Lune de miel et gueule de bois

D'autres études portent sur la socialisation mais centrées sur les trajectoires de développement en période de changement d'emploi. Celles-ci soulignent qu'une fois les liens rompus avec la précédente organisation, les attentes envers la nouvelle sont généralement élevées (Griffeth et Horn, 2001 ; Lance et *al.*, 2000). L'enthousiasme, la bonne volonté ou l'implication des nouveaux entrants sont alors assimilés à une période de « lune de miel » (Boswell et *al.*, 2005 ; Fichman et Levinthal, 1991). Fichman et Levinthal (1991) précisent que cette période agit comme une protection contre la fragilité de cette relation récemment formée. Cependant, Jokisaari et Nurmi (2009) nuancent le propos en indiquant que cette période ne dure qu'environ trois à six mois. D'un point de vue dispositionnel, Boswell et *al.* (2005) soulignent qu'après l'effet « lune de miel », le niveau d'implication diminue généralement pour revenir à celui que le salarié avait chez ses précédents employeurs. D'un point de vue situationnel, la baisse du niveau d'implication s'explique principalement par la théorie des échanges sociaux. La déception des salariés résulte principalement d'attentes non assouvies ou de promesses non tenues (Boswell et *al.*, 2005). La dégradation du lien entre l'organisation et le salarié résulte également d'événements critiques (Bentein et *al.*, 2005), de mauvaises expériences professionnelles (Irving et Meyer, 1994), ou de l'affaiblissement de la relation avec le supérieur (Jokisaari et Nurmi, 2009). Les approches dispositionnelles et situationnelles indiquent ainsi que l'implication des nouveaux entrants est généralement très forte à leur arrivée mais qu'ensuite elle baisse. La littérature appelle ce phénomène « la gueule de bois » (Boswell et *al.*, 2005). Une troisième possibilité est également observée parmi certains des nouveaux entrants.

1.4.3. Le scénario d'intégration 3 : Forte, moyenne et faible correspondance

Ce scénario repose sur la correspondance entre d'une part des propriétés individuelles, telles que les valeurs personnelles ou l'identité, et d'autre part des propriétés organisationnelles comme les valeurs ou la culture de l'organisation. En d'autres termes, l'individu est attiré par des organisations partageant ses valeurs et inversement. Plus le degré de correspondance est élevé plus le lien est fort (Kristof-Brown et *al.*, 2005). Cette recherche du meilleur ajustement entre l'organisation et l'individu amène à une correspondance élevée. Cependant, Vleugels et *al.*, (2019) contestent dans une étude longitudinale l'hypothèse que la perception de la congruence des valeurs reste stable dans le temps. Ils suggèrent au contraire qu'elle peut fluctuer sur une période aussi courte qu'une semaine. Dans cette perspective, la perception de la rupture du contrat psychologique peut, elle aussi, changer hebdomadairement voire quotidiennement (Achnak et *al.*, 2018). Il en est de même pour certains comportements pourtant souvent considérés comme stables dans le temps qui se révèlent en fait susceptibles d'évolution chez certains individus au cours des années (Wille et *al.*, 2014), des mois ou d'une journée (Debusscher et *al.*, 2017).

Scénario de forte correspondance : Une trajectoire d'implication forte peut être observée, selon Adkins (1995), chez les nouveaux arrivants ayant une compétence élevée dans les tâches. Pour d'autres, cette puissante implication peut être le fruit d'une propension à s'impliquer élevée (Cohen, 2007). Cette dernière peut résulter soit d'une expérience antérieure réussie, d'une affinité avec les valeurs et objectifs de l'organisation ou enfin d'attitudes positives envers le travail en général (Cohen, 2007 ; Meyer et Allen 1988). Par ailleurs, certains salariés dotés d'une importante propension à s'impliquer ne le sont pas uniquement envers leur organisation. Ils peuvent également s'impliquer dans d'autres cibles comme leur supérieur, leur emploi, leur carrière, leur groupe, leur travail et leurs clients (Cooper et *al.*, 2012 ; Morin et *al.*, 2011). Tisak et Tisak (2000) suggèrent que ce niveau élevé renvoie davantage à un trait fixe de l'attitude de l'individu plutôt qu'à un état dérivé d'une situation spécifique. Il serait valorisé à terme par l'employeur puisque Gerstner et Day (1997) observent que les salariés bénéficiant d'un traitement privilégié au sein de leur organisation ont fait preuve d'un niveau d'implication plus élevé que ceux traités normalement.

Scénario de moyenne correspondance : Une des raisons expliquant une implication moyenne est la présence d'implications concomitantes envers d'autres cibles (Klein et al, 2012 ; Morin

et *al.*, 2011). Solinger et *al.* (2013) précisent que les foyers d'implication se déplacent en partie de l'organisation vers les cibles qui offrent une meilleure adaptation, même si dans ce scénario les individus ne se contentent que d'un lien satisfaisant.

Scénario de faible correspondance : Cooper et *al.* (2012), à partir d'une approche centrée sur la personne confirme la présence d'un groupe au profil « non engagé », c'est-à-dire révélant un score faible sur chacune des trois dimensions constitutives. Selon Bentein et *al.*, (2005), les individus composant ce profil souhaitent tôt ou tard quitter l'organisation. Fort de ces constats, Solinger et *al.* (2013) suggèrent que les nouveaux entrants concernés ont intégré l'organisation par manque d'opportunité, soit en sachant dès le départ qu'ils faisaient un mauvais choix, soit en s'en rendant compte ultérieurement. Dès que l'opportunité se présentera, ils envisagent de quitter l'organisation.

Comme bon nombre des phénomènes en milieu de travail, l'implication organisationnelle est donc dynamique. Solinger et *al.* (2013) observent que les niveaux d'implication évoluent ainsi en fonction de l'ancienneté dans l'organisation, notamment l'implication calculée qui croît. L'implication affective décline quant à elle au cours de la première année dans la majorité des cas. Elle augmente ensuite tout comme son pendant normatif avec l'âge. Ces auteurs soulignent donc que le moment où la mesure est effectuée est déterminant du score enregistré

Malgré l'intérêt croissant porté au temps, son rôle reste insuffisamment expliqué dans la littérature dévolue au comportement organisationnel (Roe, 2008). Sonnentag (2012) estime que comprendre comment et pourquoi les relations évoluent permettrait d'accéder à une meilleure connaissance des phénomènes en milieu de travail. Dans la même logique, Vantilborgh et *al.* (2018) constatent que la majeure partie d'entre eux sont dynamiques puisqu'ils émergent, évoluent et disparaissent avec le temps. Pour rendre compte de cette dynamique, une approche longitudinale est recommandée (Johnston et *al.*, 1990). Elle souffre cependant d'une limite : la première mesure n'est pas le début du phénomène. Pour contourner cet obstacle, il est possible de recourir à une approche rétrospective qui consiste à interroger le salarié sur sa carrière passée. Notre recherche s'inscrit dans cette veine.

Les très rares études sur le sujet n'ont pas encore pleinement tenu compte de la distinction entre implication passée et implication rétrospective, c'est-à-dire reconstruite par le fonctionnement de la mémoire.

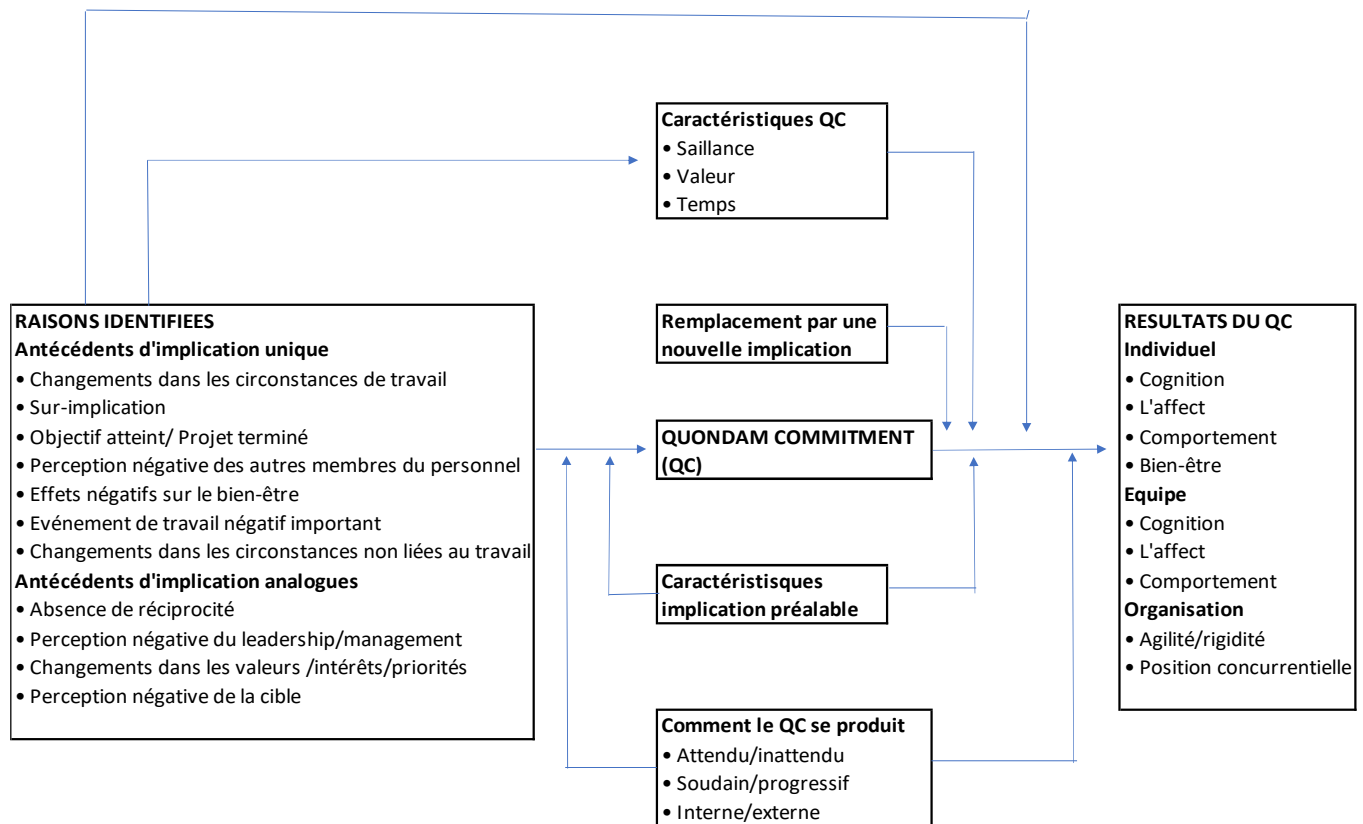
1.5. La prise en compte du passé des salariés dans l'implication organisationnelle

Deux études, l'une empirique l'autre théorique, ressortent particulièrement dans ce domaine : celle de Klein et *al.* (2016) et celle de Breitsohl et Rhule (2013). L'une et l'autre partent comme nous du constat que la carrière des salariés ne s'effectue plus au sein d'une seule et même organisation (Rousseau, 1995). Les salariés accumulent donc des expériences qui impactent les perceptions actuelles (Shipp et *al.*, 2009). Dans un contexte de plus grandes mobilités professionnelles, les organisations ont pourtant besoin d'individus qui renoncent facilement à leur implication passée (Klein et *al.*, 2012). Ce phénomène de renoncement est qualifié de « quondam ».

1.5.1. La Quondam commitment

Klein et *al.* (2017) s'intéressent aux Quondam commitment, c'est-à-dire aux implications que les individus ont eues mais qu'ils ont perdues. Pour eux, il s'agit d'un état psychologique et non d'une attitude. Ils le définissent plus précisément comme « un état dans lequel une personne n'a plus de lien avec son implication précédente » (Klein et *al.*, 2017, p.334). Cette définition indique que pour être considérée comme une Quondam, l'implication doit avoir été forte et ne plus exister désormais ou alors être tellement affaiblie que l'individu n'en ressent plus les effets. Cette caractéristique traduit le fait que l'implication ou la non-implication relèvent de choix conscients (Solinger et *al.*, 2015). La Quondam n'a plus d'incidence consciente ou inconsciente sur les attitudes et les comportements. Le processus pour y parvenir est représenté graphiquement de la manière suivante par les auteurs au terme de leur recherche qualitative :

Figure n° 5 : Le modèle du processus de Quondam commitment (d'après Klein et *al.*, 2017, p.349)



La Quondam commitment se manifeste principalement à l'occasion d'un changement dans les conditions de travail (Klein et al, 2017). Il se produit également lorsque les objectifs sont atteints ou les projets achevés. Dans ce cas précis, l'implication ne s'est développée que pour une durée limitée, en l'occurrence celle du projet (Klein et *al.*, 2017). Les perceptions négatives que l'individu a des autres membres de l'équipe sont elles aussi susceptibles d'engendrer un processus d'oubli. Plus généralement, les expériences qui pénalisent son bien-être au travail, comme par exemple les problèmes de santé induits par les situations stressantes ou par le bruit dans l'environnement immédiat de travail, y contribuent. Enfin, des changements dans des circonstances non professionnelles tel qu'un déménagement du conjoint par exemple peut aussi induire l'effacement d'une implication. Les auteurs observent aussi quelques raisons de Quondam analogues aux antécédents de l'implication à l'image de l'absence de réciprocité, de la perception négative du leadership ou du management, ou bien encore des changements de valeurs.

Les auteurs considèrent que la Quondam est « neutre vis-à-vis des objectifs » (Klein et *al.*, 2017, p.347). En d'autres termes, le raisonnement est applicable à toutes les cibles sur le lieu

du travail, sans pour autant qu'elles soient forcément toutes interchangeables.

Les conséquences des Quondam peuvent être vécues différemment selon la perspective. Ils peuvent ainsi être positifs pour un salarié et négatifs pour son employeur ou inversement. Ils peuvent être bénéfiques dans une situation donnée ou problématiques dans une autre. Ces effets restent encore à ce jour à cerner avec précision selon Klein et *al.* (2017).

L'introduction du processus de Quondam dans l'étude de l'implication a toutefois ouvert une nouvelle perspective de recherche. Les auteurs reconnaissent des limites à leur travail, entre autres, le fait d'avoir utilisé sans le vouloir explicitement des souvenirs et de ne pas avoir pris en compte leurs particularités identifiées par les neurosciences.

La seconde étude remarquable qui tente d'intégrer le poids de l'histoire professionnelle personnelle est celle de Breitsohl et Rhule (2013). Bien que purement théorique, elle présente l'implication résiduelle alors que le salarié a quitté l'organisation.

1.5.2. L'implication résiduelle

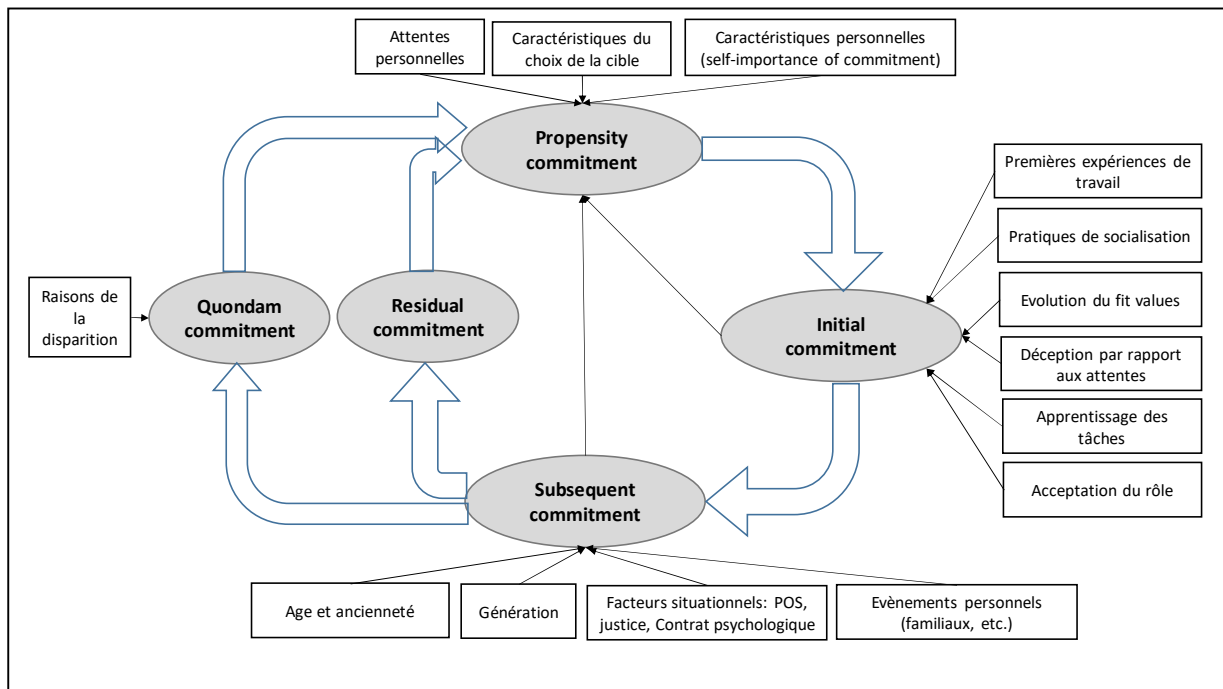
Contrairement à Klein et *al.* (2017), Breitsohl et Rhule (2013) s'intéressent à l'implication que conservent les salariés après avoir quitté leur organisation. Il la nomme « implication résiduelle ». Seule sa dimension affective est prise en compte. Dans la lignée de Cohen (2007), Breitsohl et Rhule (2013) soutiennent eux aussi que les individus expriment une implication forte avant d'entrer dans une organisation (Cohen, 2007). Ils suggèrent de manière originale qu'elle peut subsister après avoir quitté l'organisation. Parce que les expériences professionnelles positives passées augmentent fortement la propension à s'impliquer ultérieurement dans une nouvelle organisation (Cohen, 2007), l'implication affective résiduelle pourrait indirectement continuer à avoir des effets. Ces conséquences sont étroitement liées au niveau d'implication ressenti juste avant la séparation. Si le salarié fait preuve d'une implication affective forte avant la rupture, son implication résiduelle le sera à son tour et inversement. Un certain nombre de modérateurs peuvent toutefois influencer positivement ou négativement cette relation (Breitsohl et Rhule, 2013). L'affectivité positive devrait en faire partie. L'affectivité positive est un trait de personnalité lié à la prédisposition à éprouver des expériences positives (Watson et al, 1988 ; Robert et Vandenberghe, 2018). Ainsi, l'enthousiasme par exemple (Watson et al, 1988) pourrait renforcer le lien. Inversement, la colère ou la culpabilité (Watson, 2000) devraient pénaliser cette relation d'abord construite sur la base d'une congruence des

demandes d'implication. Cette proposition théorique au sujet de la formation de l'implication affective résiduelle intègre ainsi les caractéristiques personnelles et les perceptions associées aux séparations. Dans les cas favorables, les individus peuvent rester affectivement attachés à une organisation même après l'avoir quittée. Cette implication affective résiduelle envers leur précédente organisation a un impact fort sur la formation de leur nouvelle implication affective organisationnelle. Elle teinte entre autres, les perceptions de la justice organisationnelle, de la culture organisationnelle, et du soutien organisationnel perçu. En ce sens, Breitsohl et Rhule (2013) apportent une nouvelle compréhension de la façon dont les individus perçoivent leur environnement de travail dans un contexte de nomadisme de carrière et manifestent leurs attitudes.

En complément de cette recherche purement théorique, Breitsohl et Ruhle (2016) mènent une recherche empirique auprès de stagiaires. Ils questionnent plus particulièrement leur intention de retourner chez leur ancien employeur et le bouche à oreille dont ils font preuve, c'est-à-dire leur recommandation de l'organisation en tant qu'employeur. Les résultats obtenus tendent à soutenir leur proposition théorique (Breitsohl et Ruhle, 2013) : les individus dotés d'une plus grande implication résiduelle sont plus enclins que les autres à revenir chez leur précédent employeur et en parlent positivement. En conséquence, une implication affective résiduelle peut constituer une incitation puissante à réengager d'anciens salariés.

Ces deux études invitent à tenir compte du fait que les salariés contemporains ont développé des implications professionnelles avant l'entrée dans leur nouvelle organisation. Elles influencent leurs perceptions professionnelles actuelles mais aussi futures. Dans le contexte du temps chronologique, la spirale formée par les implications successives au cours d'une carrière aux trajectoires heurtées peut donc être représentée graphiquement de la manière suivante :

Figure n° 6 : La spirale des implications au cours d'une carrière aux trajectoires heurtées chronologique (par nos soins)

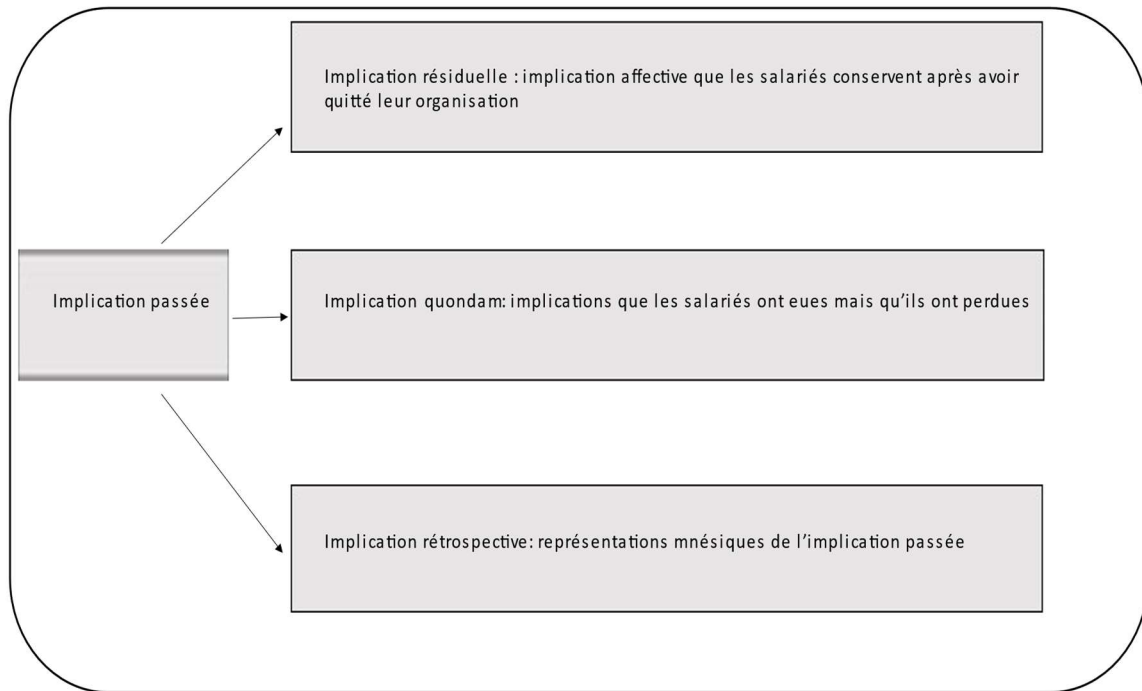


Les flèches épaisses représentent la séquence des étapes alors que les flèches fines indiquent l'influence des antécédents sur chaque forme d'implication.

Ces raisonnements peuvent être enrichis en les inscrivant dans le temps psychologique. Les souvenirs d'implications constituent en effet des reconstructions. Entre les implications résiduelles et les Quondam, nous suggérons que l'implication organisationnelle conservée en mémoire peut ne plus exister (Quondam) mais continuer à avoir des effets. Il s'agit en l'occurrence de ce que nous nommerons « l'implication rétrospective ».

Afin de bien identifier ces trois formes d'implications, résiduelle, Quondam et rétrospective. Celles-ci sont présentées dans la figure ci-dessous :

Figure 7 : Implication résiduelle-Implication Quondam-Implication rétrospective (par nos soins)



1.5.3. L'implication organisationnelle rétrospective

Dans cette perspective, Shipp et Jansen (2011) avaient déjà souligné que les individus donnent un sens aux expériences actuelles en créant des récits qui incluent des perceptions rétrospectives et anticipées. Ces rétropections ou anticipations peuvent directement influencer les attitudes et les comportements actuels (Pearson et *al.*, 1992) via des processus de comparaison temporelle. Baumeister et Newman (1994) ont eux aussi soutenu que les individus comprennent en partie les expériences de la vie en s'appuyant sur des récits qu'ils ont construits à propos des événements passés. Les événements intenses, c'est-à-dire qui génèrent un pic émotionnel particulièrement haut ou bas, sont plus marquants que les autres (Fredrickson, 2000 ; Fredrickson et Kahneman, 1993). Leur pouvoir explicatif a été théorisé au travers d'une règle qualifiée de « peak-end rule » (Fredrickson et Kahneman, 1993) : dans cette logique, les épisodes de plus forte intensité émotionnelle et le ressenti à la fin de l'expérience constituent les fondements essentiels des récits rétrospectifs, c'est-à-dire du souvenir que l'individu gardera de cette expérience (Fredrickson, 2000 ; Fredrickson et Kahneman et al, 1993 ; Redelmeier et

Kahneman, 1996). Ainsi, les expériences intenses, qu'elles soient positives ou négatives, ont plus de chance de se retrouver dans un récit que celles plus neutres. L'expérience peut ainsi aller et venir rapidement tandis que la mémoire qui reste du peak-end persistera dans nos esprits pendant de longues périodes (Trougakos et *al.*, 2014).

Sans que l'influence de la mémoire soit explicitement prise en compte, cette proposition a trouvé un premier soutien empirique au travail dans l'étude de Kwong et Hamilton (2004) menée auprès du corps d'officiers de l'armée russe. Leur niveau d'implication globale ressenti a été mesuré une première fois (temps 1) avant une réduction d'effectifs, puis, après (temps 2). À cette occasion, il leur a été demandé de se rappeler du niveau d'implication qu'ils avaient déclaré avoir avant l'évènement. Les résultats ont montré que les officiers ont eu tendance au temps 2 à surestimer l'implication qu'ils avaient déclaré en temps 1. La mise en perspective de ce résultat avec les connaissances neurocognitives suggère que les distorsions de la mémoire ont joué. Cette interprétation est corroborée par la recherche de Pittinsky et Shih (2005) : dans une organisation en croissance, les salariés tendent à révéler un écart de niveaux d'implication tant global que dimension par dimension quand la mesure est effectuée en coupe transversale, puis sur la base de son souvenir exprimé trente-six mois plus tard. À l'opposé de Kwong et Hamilton (2004), le différentiel est cette fois significativement inférieur. L'écart le plus limité concerne la dimension calculée. Ces résultats pionniers incitent à creuser cette piste en intégrant explicitement dans le raisonnement l'état actuel des connaissances acquises par les neuroscientifiques.

Malgré la progression unidirectionnelle du temps chronologique, les individus peuvent se déplacer mentalement dans les deux sens (Wheeler et *al.*, 1997). Ce voyage mental dans le temps est rendu possible par la mémoire (Tulving, 2002). L'importation du concept de mémoire et des particularités de son fonctionnement dans le champ du comportement organisationnel peut donc révéler un potentiel de découverte important. Dans cette lignée, Manisaligil et Haksöz (2018) ont proposé théoriquement trois aspects du comportement organisationnel susceptibles de motiver ce voyage mental dans le temps : l'évaluation des performances, la prise de risque et la culture organisationnelle pourraient permettre de mieux planifier le futur parce qu'elles s'ancrent dans les éléments du passé.

La prise en compte du passé en contexte de carrière nomade se retrouve dans les études de l'implication résiduelle (Breitsohl et Rhule, 2013 ; 2016) et dans celle des implications

Quondam (Klein et *al.*, 2017). Nous proposons dans ce travail doctoral de les compléter par l'introduction de l'implication rétrospective c'est-à-dire le passé mémorisé.

En résumé, ce premier chapitre a porté sur les différentes conceptualisations de l'implication organisationnelle au fil du temps. Une approche unidimensionnelle de l'implication organisationnelle a tout d'abord été privilégiée. Une première façon de l'appréhender est alors de distinguer l'approche comportementale de l'approche attitudinale. Leur complémentarité amène à envisager l'implication comme un construit multidimensionnel. Parmi les modèles proposés, le tri-dimensionnel de Allen et Meyer (1990 ; 1996), reste le plus approprié pour saisir l'implication organisationnelle dans toute sa complexité. Si elle est traditionnellement présentée comme stable (Meyer et Allen, 1991), des nouvelles études empiriques montrent qu'elle est plutôt un phénomène dynamique (Kammeyer-Mueller et *al.*, 2005). Pour étudier ces phénomènes, des études longitudinales comme rétrospectives sont requises. Les études portant sur l'implication organisationnelle rétrospective (Kwong et Hamilton, 2004 ; Pittinsky et Shih, 2005) ont été menées mais au sein d'une même organisation. Pourtant, les évolutions contemporaines de l'emploi favorisent une plus grande mobilité professionnelle qui amène les salariés à changer d'employeurs plus souvent (Briscoe et *al.*, 2006). Dans ce contexte, Klein (2017) et Breitsohl et Rhule (2013 ; 2016) se sont intéressés à l'implication organisationnelle passée des salariés. La prise en compte du temps dans la littérature sur le comportement organisationnel souligne que le temps de l'horloge doit être complété par une conception plus subjective (Bluedorn et Denhardt, 1998). Les salariés peuvent en effet avoir tendance à se concentrer sur le passé, le présent et/ou le futur (Shipp et *al.*, 2009).

Notre travail doctoral s'inscrit dans cette veine, il envisage d'enrichir les connaissances du comportement organisationnel en revisitant la dynamique de l'implication organisationnelle au travers du prisme de la mémoire. Plus précisément encore, nous testons la stabilité du lien entre l'implication organisationnelle rétrospective et l'implication organisationnelle actuelle. En effet, les études qui questionnent l'implication organisationnelle passée du salarié, renvoient davantage à des souvenirs, en d'autres termes à une reconstruction, qu'à l'implication passée en tant que telle. Sans mémoire, il n'est pas possible en effet de se créer ces souvenirs, d'emmagasiner de nouvelles connaissances, ou de se projeter dans le futur (Schacter et Addis, 2007).

CHAPITRE 2 : LA MEMOIRE AUTOBIOGRAPHIQUE

CHAPITRE 2 : LA MEMOIRE AUTOBIOGRAPHIQUE	70
2.1. Le fonctionnement de la mémoire	73
2.1.1. L'encodage-la consolidation et la récupération	73
2.1.1.1. L'encodage	73
2.1.1.2. La consolidation	74
2.1.1.3. La récupération	75
2.1.2. Les événements émotionnels	76
2.1.2.1. Le lien entre la mémoire et l'émotion	77
2.1.2.2. Le Trouble Stress Post-traumatique (TSPT)	78
2.1.2.3. La régulation des émotions	79
2.2. Les systèmes de mémoire	80
2.2.1. La mémoire à court terme et la mémoire de travail	80
2.2.2. La mémoire à long terme	83
2.2.2.1. La mémoire déclarative et la mémoire procédurale	83
2.2.2.2. La mémoire implicite et la mémoire explicite	84
2.2.2.3. La mémoire perceptive	84
2.3. Voyage au cœur de la mémoire autobiographique : Les mémoires épisodique et sémantique	85
2.3.1. La mémoire autobiographique : L'héritage de Tulving	86
2.3.1.1. La mémoire épisodique	86
2.3.1.2. La mémoire sémantique	88
2.3.2. La mémoire autobiographique et le self	89
2.3.3. La mémoire autobiographique : la conception de Conway	91
2.3.4. Le modèle MNESIS d'Eustache et Desgranges	94
2.4. La récupération d'un souvenir autobiographique	96
2.4.1. La distribution temporelle de la mémoire autobiographique	97
2.4.2. Le paradigme « Je me souviens/ Je sais »	99
2.4.3. La perspective acteur/ la perspective d'observateur	100
2.4.4. Les méthodes d'évaluation de la mémoire autobiographique	101
2.4.4.1. La méthode des mots-indices	102
2.4.4.2. Les questionnaires semi-structurés	103
2.4.4.3. Les fluences verbales autobiographiques et autres méthodes	104
2.4.4.4. Le modèle MEQ (The Memory Experience Questionnaire)	105
2.5. La mémoire autobiographique et la mémoire du futur	107
2.5.1. La mémoire du futur : les contributions des mémoires épisodique et sémantique	108
2.5.2. La mémoire du futur et les émotions	110
2.5.3. La mémoire du futur et la motivation	110
2.5.4. La mémoire du futur et les décisions	111
2.6. La mémoire autobiographique : À la fois mémoire individuelle et mémoire collective	114
2.6.1. Les fondateurs de la mémoire collective	114
2.6.1.1. Les apports de Halbwachs	114
2.6.1.2. Les apports de Bartlett	115

2.6.2. Les interactions sociales	116
2.6.2.1. La cognition sociale	116
2.6.2.2. La théorie de l'esprit	116
2.6.3. La mémoire collective-La mémoire partagée	117

Lorsque le salarié quitte son précédent employeur, l'implication organisationnelle envers lui n'existe plus en tant que telle puisqu'il a rompu sa relation. Pour autant, il est plausible que son souvenir continue à produire des effets sur le présent. La conservation de traces mnésiques est rendue possible par la mémoire autobiographique.

Cette mémoire permet d'encoder, de stocker et de récupérer un ensemble de représentations. Elle joue un rôle majeur. En s'appuyant sur ses expériences passées, elle renseigne l'individu sur ce qu'il est et lui garantit une certaine stabilité et cohérence de son identité dans le temps. Toujours grâce aux expériences passées, elle permet à l'individu de s'orienter et d'adapter son comportement aux actions futures. Elle permet aussi à l'individu de maintenir un lien social notamment par le partage de ses expériences passées (Conway et Cohen, 2008). Dès l'Antiquité, la mémoire a suscité un grand intérêt. Par la suite, la philosophie a effectué une distinction entre mémoire des souvenirs et mémoire des habitudes acquises au fil du temps (Bergson, 1896). Ainsi Ribot (1881), l'un des fondateurs de la psychologie expérimentale, élabore les premiers travaux sur la mémoire du passé lointain qui donneront lieu au développement du concept actuel de mémoire autobiographique. Au même moment, Ebbinghaus (1885), psychologue allemand, montre l'effet des répétitions sur la rétention des informations et établit une relation entre le temps et l'oubli. James (1890) approfondit la notion de mémoire en soulignant son incidence sur la construction de l'identité. Sous l'influence de la psychologie cognitive dans les années 1960, les recherches sur la mémoire connaissent un regain d'intérêt. La neuropsychologie joue alors un rôle dans le renouveau des théories notamment grâce aux recherches de Tulving (1972, 1985) et, quelques années plus tard, à celles de Conway et Pleydell-Pearce (2000). Un modèle dynamique de la mémoire autobiographique est alors proposé. Les souvenirs d'expériences passées permettent ainsi à l'individu d'assurer une continuité entre le passé, le présent et l'avenir (Addis, Wong et Schacter, 2007).

Notre recherche doctorale mobilise ce corpus de connaissances. Elle examine le lien entre l'implication organisationnelle rétrospective et l'implication organisationnelle actuelle dans un contexte de plus grande mobilité professionnelle. La mémoire ne fonctionne pas comme une caméra qui enregistrerait tous les détails d'un événement pour les restituer de manière exacte ultérieurement. Ce chapitre vise donc dans un premier temps à clarifier le fonctionnement de la mémoire. Il conviendra ensuite de présenter les différents systèmes de mémoire puisqu'elle n'est pas unitaire. Une attention particulière sera alors portée à la mémoire autobiographique qui sera retenue dans ce travail. Ensuite, nous soulignerons que la mémoire ne se limite pas à

la récupération d'éléments du passé mais qu'elle est également orientée vers le futur. Enfin, la mémoire propre à chaque individu résulte également des interactions avec les autres et plus généralement de la mémoire collective. Ce phénomène repris récemment par les neuroscientifiques sera en dernier lieu discuté.

2.1. Le fonctionnement de la mémoire

La mémoire ne restitue pas une copie conforme de l'événement passé. La remémoration dépend du traitement de l'événement passé lors de l'encodage en mémoire, de la façon dont les informations ont été consolidées et enfin des informations accessibles lors de la récupération.

2.1.1. L'encodage, la consolidation et la récupération

La mémoire est classiquement présentée comme la fonction mentale qui permet d'encoder de stocker et de récupérer des informations.

2.1.1.1. L'encodage

Les mécanismes d'encodage sont pluriels. Ainsi lorsqu'une information ne nécessite qu'un traitement superficiel, elle n'est stockée en mémoire que quelques secondes. En revanche quand une information fait l'objet d'un traitement plus profond, elle est ajoutée aux connaissances acquises antérieurement et conservée durablement (Eustache et Desgranges, 2010). La capacité à se remémorer un événement dépend de l'intérêt porté pour l'objet à mémoriser lors de l'encodage ainsi que des traitements effectués. Si la concentration est perturbée lors de son enregistrement, une grande difficulté sera éprouvée pour s'en souvenir de manière précise ultérieurement (Parkin et *al.*, 1995). De même, si l'attention de l'individu se porte sur certains aspects de l'épisode plus que sur d'autres, les éléments les plus pertinents pour lui seront mieux encodés que les autres (Johnson et *al.*, 1996). Dans le même sens, l'encodage intense d'un stimulus laissera des traces fortes en mémoire (Lockhart et Craik, 1990). Une forte charge émotionnelle peut aussi faciliter ou perturber l'encodage du souvenir (Conway et Pleydell-Pearce, 2000) et donc sa consolidation.

2.1.1.2. La consolidation

La consolidation renvoie aux mécanismes qui permettent le transfert d'une information de la mémoire à court terme vers la mémoire à long terme après une durée de rétention de quelques minutes. La réactivation d'un événement en mémoire, soit en y repensant soit en en parlant avec quelqu'un, contribue à renforcer sa représentation. Pour autant, tous les aspects d'un événement ne sont pas réactivés simultanément, certains aspects uniquement peuvent l'être. Par exemple, certains détails du souvenir peuvent être omis volontairement ou inversement suivant la personne avec laquelle un individu échange et son degré de proximité avec elle. Le souvenir peut être plus ou moins détaillé en fonction de ces paramètres (Eustache et Desgranges, 2010). Cette sélection peut influencer la capacité à se remémorer d'autres aspects de l'événement par la suite (Suengas et Johnson, 1988). Dans les heures et les jours qui suivent l'encodage d'une information, différents mécanismes intra-cellulaires et synaptiques modifient les synapses déjà présentes ou en créer de nouvelles (Squire et Kandel, 2005). Ce processus dynamique permet à la trace du souvenir d'être consolidée (Eustache et Desgranges, 2010). Ces auteurs précisent que « la réactivation des traces mnésiques aboutit à la création de nouvelles traces, qui sont, à leur tour, encodés et consolidés » (Eustache et Desgranges, 2010, p. 271). Suivant le gradient temporel de Ribot, les souvenirs anciens demeureraient accessibles contrairement aux récents. En effet, ces souvenirs en se sémantisant sont davantage préservés donc plus faciles d'accès que les souvenirs récents, associés eux à un contexte précis. Par ailleurs, la phase de sommeil joue un rôle crucial dans la consolidation (Eustache et Desgranges, 2010). Dès 1924, Jenkins et Dallenbach montrent que dormir ralentit la vitesse d'oubli. Ces auteurs ont évalué les performances d'individus après qu'une période de sommeil ou d'éveil séparait la période d'apprentissage de la période de restitution. Ils soulignent que les performances étaient meilleures lorsque l'individu avait dormi entre les deux périodes. Le sommeil a un rôle protecteur sur les informations encodées et diminue l'oubli de celles-ci (Abel et Bäuml, 2013). Il a donc des effets sur la consolidation. Durant le sommeil lent, les phénomènes de relecture s'effectuent en effet (Eustache, 2019). Le sommeil favorise donc la consolidation à long terme des apprentissages acquis au cours de la journée précédente. Le lendemain, l'efficacité de l'individu sera au prorata de l'importance de l'activité hippocampique de son cerveau pendant son sommeil.

Pour autant, mémoire et oubli ne s'opposent pas. L'oubli est en effet indissociable du fonctionnement normal de la mémoire. L'oubli lui est nécessaire. Il peut s'opérer de différentes façons. L'individu peut volontairement supprimer certaines informations qu'il estime être

nuisibles à son bien-être. L'oubli peut aussi résulter de souvenirs affaiblis car rarement évoqués. Dans ce cas, les informations non rappelées vont progressivement s'amoinrir lors de la récupération du souvenir si d'autres informations sont privilégiées par l'individu. Enfin, comme la mémoire ne conserve pas de manière intacte les événements mais les reconstruit, certains éléments du passé sont oubliés pour se conformer au présent (Conway, 2005). Au niveau cérébral d'ailleurs, les zones impliquées dans la récupération des souvenirs et celles impliquées dans la projection mentale dans le futur sont largement similaires (Schacter et *al.*, 2007). La manière dont l'individu va pouvoir accéder aux informations enregistrées dépend des indices dont il dispose lors de la récupération.

2.1.1.3. La récupération

La récupération dépend des indices et des conditions de récupération de l'information stockée. Dans certains cas, l'indice est suffisamment fort pour engendrer de façon presque automatique la récupération du souvenir. Dans d'autres, la récupération est stratégique. Elle s'appuie alors sur la mémoire de travail et les fonctions exécutives (Eustache et Desgranges, 2010). La présentation d'indices lors du rappel améliore celui-ci. Ce phénomène est d'autant plus marqué que les indices auront été présents à la fois lors de l'encodage et lors de la récupération (Tulving et Osler, 1968 ; Grober et Buschke, 1987). Cette récupération peut s'effectuer soit au travers d'une tâche de rappel libre soit d'une tâche de rappel indicé, ou d'une tâche de reconnaissance (Buschke, 1984 ; Grober et Buschke, 1987). La méthode utilisée pour le démontrer consiste généralement à présenter à des participants une liste de mots. Ensuite, il est soit demandé à ces mêmes participants de rappeler la liste des mots dont ils ont pris connaissance auparavant (rappel libre), soit de la rappeler avec une aide, par exemple la première lettre du mot (rappel indicé), ou bien les mots sont présentés mélangés à d'autres. Il s'agit alors de les reconnaître (tâche de reconnaissance). Hamilton et Rajaram (2003) montrent ainsi que davantage de mots sont récupérés en situation de reconnaissance que de rappel libre ou indicé, mais également que plus de mots sont rappelés en rappel indicé que libre. Ces observations confirment bien que l'augmentation d'indices facilite la récupération. Pour autant, un événement peut très bien avoir été stocké en mémoire sans que l'individu puisse le récupérer (Tulving, 1983).

Un souvenir est une construction réalisée en réponse à un indice. Cette construction ne reprend pas la totalité de l'épisode vécu. Il peut y avoir des oublis dans le souvenir. Pour y remédier, l'individu va chercher à les combler notamment par des inférences (Jacobs et Nadel, 1998). La conséquence sera alors que les éléments ajoutés, pour pallier cet oubli, pourront être activés de

nouveau par l'individu lors d'une tâche de rappel ultérieure, en pensant à tort, que les éléments ajoutés faisaient partie intégrante de l'épisode originel. Selon les mécanismes d'attribution (Johnson et *al.*, 1993), un individu peut ainsi imaginer qu'un événement s'est produit dans son passé simplement parce que l'événement imagé contient tellement de détails qu'il rend celui-ci plausible. Si l'individu n'a pas gardé un souvenir hautement détaillé de l'événement vécu, il peut à l'inverse penser à tort que celui-ci ne s'est jamais produit. Le sentiment de revivre mentalement une expérience passée ne signifie donc pas que le souvenir soit exact puisque, à l'extrême, il est possible de se rappeler un événement autobiographique qui n'a jamais eu lieu, « un faux souvenir » (Conway et *al.*, 1996). Les distorsions de la mémoire peuvent ainsi amener à la déformation subtile d'un épisode initial à la création d'un faux souvenir. Cette création s'effectue sous l'influence de l'individu lui-même mais également des autres afin de répondre au self de l'individu (Eustache et Desgranges, 2010).

Par ailleurs, lors du vieillissement, la mémoire épisodique est affectée (Balota et *al.*, 2000). Lorsque la tâche de rappel utilise des stimuli émotionnels, l'effet du vieillissement sur la mémoire épisodique est cependant moindre. Ainsi, les individus âgés retiennent davantage l'aspect émotionnel dans leur relation sociale (Fredrickson et Carstensen, 1990). Dans le même sens, lors d'une tâche de rappel où des personnes jeunes comme âgées devaient rappeler ultérieurement une situation de vie qui avait été imaginée en laboratoire, les jeunes ont généré plus d'informations sur la perception et l'espace tandis que les personnes plus âgées ont rappelé plus d'informations personnelles telles que des sentiments (Hashtroudi, et *al.*, 1990). Il semble donc que la mémorisation d'informations émotionnelles est moins altérée par le vieillissement car, avec l'âge, les individus lui accordent plus d'importance.

La capacité à se remémorer consciemment un événement dépend ainsi de la qualité de l'encodage de l'événement en mémoire, de sa consolidation et de la capacité à récupérer les informations à son sujet. La récupération d'une information est rendue possible par les indices. Leur importance et leur richesse permettent à l'individu de revivre consciemment l'événement. Les épisodes chargés émotionnellement sont mieux mémorisés que ceux plus neutres (Thompson et *al.*, 1996 ; Bradley et *al.*, 1992, Ochsner, 2000).

2.1.2. Les événements émotionnels

Les buts et les croyances personnels jouent un rôle fondamental dans le choix des informations qui sont encodées en mémoire, consolidées et ensuite récupérées (Johnson et Sherman, 1990). Ce tri s'opère, en partie, au travers des émotions ressenties lors de cet épisode.

2.1.2.1. Le lien entre la mémoire et l'émotion

L'émotion correspond « à un état affectif intense lié à un objet repérable, avec un début brutal et une durée relativement brève » (Eustache et *al.*, 2017, p.33). Elle se manifeste tout d'abord, par un changement physiologique comme la fréquence cardiaque ou la respiration, mais aussi par une modification du comportement et enfin par l'expérience subjective. Les émotions sont dissociées entre « primaire » et « secondaire ». On distingue six émotions « primaires » : la colère, la joie, la tristesse, la peur, le dégoût et la surprise. Quant aux émotions « secondaires », elles sont à rapprocher des aspects culturels comme la culpabilité, la jalousie, l'orgueil, la gêne (Eustache et *al.*, 2017).

Dès 1890, James décrit les liens entre la mémoire et les émotions. Il explique qu'un événement à forte charge émotionnelle est plus facilement consolidé. Les événements intenses en émotion sont ainsi plus facilement rappelés et partagés (Luminet et *al.*, 2000). L'imagerie cérébrale est d'ailleurs venue conforter cette idée en montrant que les émotions et les souvenirs épisodiques impliquent la même zone du cerveau (McGaugh, 2003 ; Phelps, 2004). Cependant, l'individu ne désire pas toujours accéder à des souvenirs émotionnels. Il chercherait même à s'en protéger quand ceux-ci sont négatifs. De manière générale, l'individu favorise l'accès aux souvenirs qui sont en accord avec ses buts actuels et empêche ceux qui pourraient le perturber dans ses activités en cours (Conway et Pleydell-Pearce, 2000). Selon ces auteurs, c'est le « self » qui contrôle l'accès à certaines caractéristiques de l'événement en permettant un accès rapide à certaines et en freinant l'accès à d'autres. En ce sens, les informations positives sont mieux enregistrées que les négatives lorsqu'elles sont importantes pour l'image de soi. L'individu souhaite en effet créer et maintenir une image positive de lui-même (Baumeister, 1998). Cette volonté peut conduire l'individu à reconstruire le passé quitte à le déformer pour qu'il soit en adéquation avec cette image (Greenwald, 1980). Un événement jugé important peut donc être analysé de façon détaillée afin d'en induire les causes et les conséquences (Ellsworth et Scherer, 2003). Face à un conflit avec son manager ou un échec professionnel, l'individu va par exemple analyser la situation de manière à comprendre dans quelle mesure cet épisode à forte charge émotionnelle, compromet la poursuite de ses buts et à identifier sa capacité à modifier cette situation pour lui permettre d'atteindre son objectif. L'attention particulière portée ainsi à cet événement permettra un encodage plus élaboré. Se remémorer de manière détaillée une expérience négative permettrait de prévoir notre façon d'agir lorsqu'un épisode similaire se présentera (LeDoux, 1996). La mémorisation n'est cependant pas la même chez tous les

individus. Les personnes dépressives, par exemple, tendent à mieux se remémorer les informations négatives en lien aux représentations de soi (Sanz, 1996). De même, lorsque ces personnes récupèrent des souvenirs autobiographiques positifs ou négatifs, ils sont moins détaillés que chez les individus non déprimés (William, 1996).

Le lien entre le rappel d'un souvenir et la mémorisation d'événements émotionnels a été étudié dès 1899 par Colgrove. Il constate par exemple que des personnes étaient capables, bien des années plus tard, de se rappeler avec beaucoup de détails ce qu'ils faisaient lorsqu'ils ont appris l'assassinat du Président Lincoln. Dans ce cas, le contexte précis de l'apprentissage est mémorisé. Ce phénomène est appelé « souvenirs flashes » (Brown et Kulik, 1977). Ces souvenirs flashes sont peu fréquents et se rapportent à un événement public marquant. Ils désignent à la fois l'événement public et le contexte dans lequel l'individu en a pris connaissance. Pour ces auteurs, l'effet de surprise de cette nouvelle permet cet enregistrement si détaillé et si particulier. Si les « souvenirs flahs » concernent majoritairement des épisodes publics, il a néanmoins été constaté qu'ils pouvaient aussi concerner des événements personnels majeurs comme le décès d'un proche, où là aussi le contexte comme l'événement sont enregistrés (Rubin et Kozin, 1984). Bien que moins sujets à oubli, ces « souvenirs flashes » peuvent tout comme les souvenirs classiques subir une altération au cours du temps (Schmolck et *al.*, 2000).

Par ailleurs, face à un stress ou un épisode chargé émotionnellement, la libération d'hormones comme l'adrénaline accroît les performances mnésiques (Cahill et *al.*, 2003. Roozendaal et *al.*, 2009). Néanmoins, le stress peut aussi être nocif pour la mémoire. Quand il est chronique, il interfère également les processus de mémorisation.

Certains souvenirs peuvent ainsi submerger et déstabiliser totalement l'individu. Il en va ainsi de ceux qui rappellent des événements extrêmement intenses émotionnellement, voire traumatiques.

2.1.2.2. Le Trouble Stress Post-traumatique (TSPT)

La mémoire émotionnelle qui découle des événements extrêmement intenses est vive, forte, durable et inscrite dans un registre épisodique. Néanmoins à l'issu d'un événement traumatique, certaines personnes peuvent développer un trouble sévère de la mémoire. Il s'agit d'un trouble de Stress Post-Traumatique (TSPT) (Dayan, 2008). Le TSPT est considéré comme une pathologie de la mémoire. La personne est alors souvent dans l'incapacité de se distancier mentalement de l'épisode traumatique. Il le revit comme s'il se déroulait au présent (Eustache

et Desgranges, 2010). Le contexte, c'est à dire le temps et l'espace, dans lequel l'événement a eu lieu n'est que faiblement encodé. Ces souvenirs traumatiques sont appelés des « flash-backs » car ils sont uniquement accessibles de façon involontaire. Ils répondent à des indices externes relatifs à l'épisode traumatique. L'individu ressent alors les émotions liées à cet événement comme si elles avaient lieu au moment présent (Eustache et Desgranges, 2010).

Face à un événement émotionnel, tous les individus ne réagissent pas de la même manière. Certaines personnes parviennent à réguler leur émotion.

2.1.2.3. La régulation des émotions

Deux stratégies au moins de régulation émotionnelle ont été distinguées (Gross 2001, 2002 ; Richard et Gross 1999, 2000). La première, qualifiée de « réévaluation », consiste à envisager une situation avant qu'elle ne se produise pour en réduire par anticipation l'émotion associée. Ainsi, un salarié qui serait conduit à soumettre un projet, pourrait estimer que son manager saluera son implication dans ce travail plutôt que d'imaginer une salve de critiques. La seconde, « la suppression de l'expression », intervient après que l'émotion ait été déclenchée. Dans ce cas, l'individu cherchera à dissimuler les manifestations extérieures de cette émotion. Un salarié s'empêchera, par exemple, d'exprimer sa colère lorsqu'une augmentation de salaire lui sera refusée. Ces auteurs (Gross 2001, 2002 ; Richard et Gross 1999, 2000) ont constaté également que le fait de supprimer l'expression de ses émotions pendant que l'événement se produit engendre un plus faible encodage en mémoire. Ce résultat s'explique par le fait que l'individu est focalisé sur la gestion de son émotion plus que sur l'enregistrement de cet épisode. En revanche, la stratégie de réévaluation n'aurait pas d'impact sur la mémorisation.

L'encodage, la consolidation ou la récupération d'un événement en mémoire peut ainsi être affecté par les émotions. A l'exception des troubles de Stress Post-traumatique, les épisodes émotionnels sont généralement mieux mémorisés. Ils le sont notamment lorsqu'ils sont en accord avec les buts de l'individu. L'encodage, la consolidation et la récupération servent généralement à définir la mémoire. Pour autant, la mémoire n'est pas un objet unique. Il existe en effet différents systèmes de mémoire possédant des propriétés et des fonctions différentes et en interactions (Schacter et *al.*, 2000 ; Tulving, 1995, 2001 ; Tulving et Markowitsch, 1998).

2.2. Les systèmes de mémoire

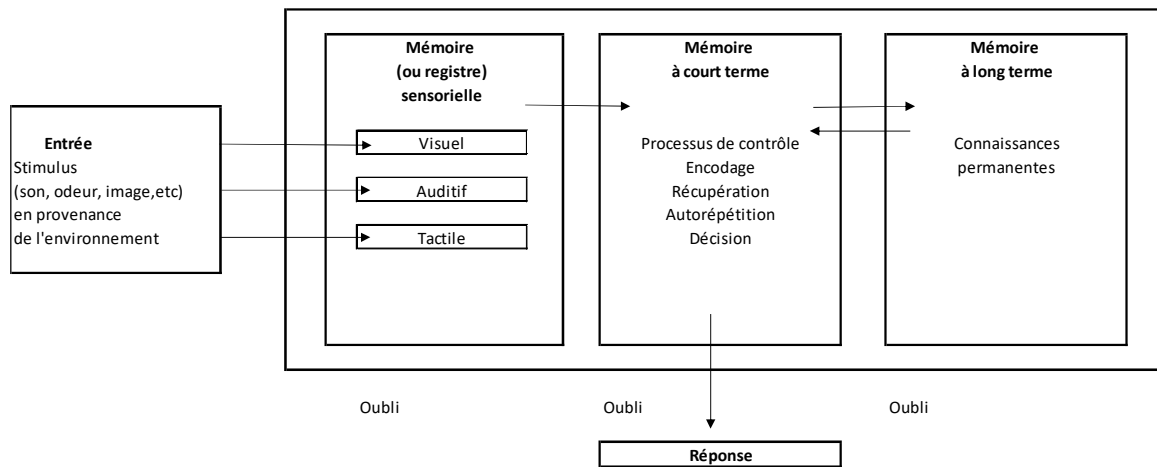
Dans les années 1960, un regain d'intérêt est porté au concept de mémoire. Une distinction désormais classique est faite entre mémoire à court terme et mémoire à long terme (Atkinson et Shiffrin, 1968). A partir de cette date, les travaux sur la mémoire prennent un tournant notamment grâce aux recherches de Tulving (1972) complétées quelques années plus tard par celles de Conway (Conway et Pleydell-Pearce, 2000). Plusieurs modèles ont grâce à eux été proposés pour conceptualiser les systèmes de mémoire. Il est employé le terme de « systèmes de mémoire » lorsqu'une mémoire a ses propres règles de fonctionnement et qu'elle met en jeu des réseaux neuronaux distincts observables par imagerie médicale notamment lors de tâches de mémorisation ou de récupération d'informations. Notre travail de recherche portant sur le souvenir d'expériences autobiographiques professionnelles passées, ce sont les systèmes de mémoires épisodique et sémantique qui seront mobilisés. Pour faire référence à ces deux systèmes, ces dernières années, le terme de « mémoire autobiographique » est utilisé. Il s'agit d'une mémoire composite qui fait référence à des événements et des informations liées à soi. S'il est admis que la mémoire n'est pas unitaire et qu'il existe différents systèmes de mémoire possédant leurs spécificités (Schacter et *al.*, 2000 ; Tulving, 1995, 2001), certains néanmoins, contestent l'existence de ces représentations distinctes. Pour eux, les processus impliqués lors des tâches de remémoration expliquent la récupération (Roediger et *al.*, 1989).

C'est avec l'observation de patients amnésiques, notamment le patient HM, (Milner et Corkin, 1968) qu'apparaît l'élaboration de modèles structuraux de la mémoire. L'observation de ce patient a permis notamment la distinction entre mémoire à court terme et mémoire à long terme. Suite à une intervention chirurgicale visant à soigner son épilepsie, ce patient présentait désormais une forte amnésie sans pour autant que sa mémoire à court terme ait été atteinte.

2.2.1. La mémoire à court terme et la mémoire de travail

La mémoire à court terme permet de retenir pendant quelques minutes les informations nécessaires à la réalisation d'une tâche intellectuelle. Il s'agit d'une mémoire éphémère. L'un des premiers modèles proposés est celui d'Atkinson et Shiffrin (1968).

Figure n° 8 : Architecture du système cognitif humain (adapté du modèle d'Atkinson et Shiffrin, 1968)

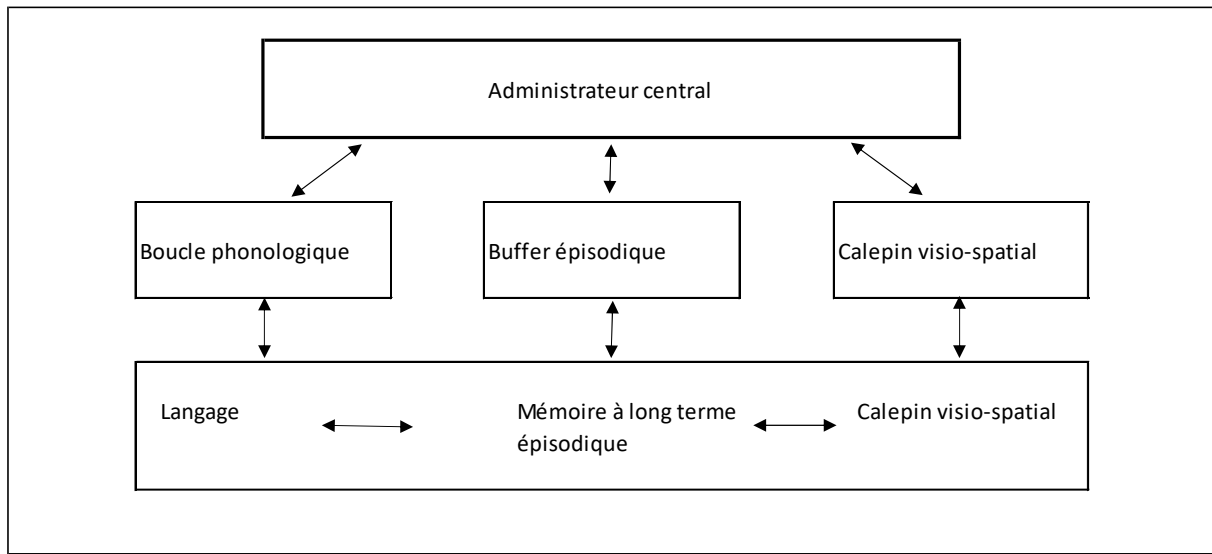


Ce modèle repose sur trois types de mémoire : la mémoire sensorielle, la mémoire à court terme qui est le cœur de ce modèle, et la mémoire à long terme. Face à un stimulus, un individu commence d'abord à l'enregistrer en mémoire sensorielle pour quelques millisecondes. S'il mérite attention, il est alors transféré en mémoire à court terme sinon il est oublié. La mémoire à court terme, pour ces auteurs, est une mémoire temporaire dont la capacité est très limitée. Leur modèle repose sur les travaux de Miller (1956). Cette « loi de Miller » postule qu'un individu peut traiter sept, plus ou moins deux, éléments simultanément sur une durée très courte de vingt secondes environ. Cette capacité du cerveau à restituer des informations immédiatement après les avoir entendues est désigné sous le nom d'empan mnésique (Miller, 1956). Néanmoins, il s'agit d'une indication qui peut varier en fonction des personnes. Dans le modèle d'Atkinson et Shiffrin, lorsqu'une information est en mémoire à court terme, elle y reste quelques minutes jusqu'à ce qu'elle soit oubliée ou transférée en mémoire à long terme. Une fois en mémoire à long terme, l'information est alors stockée de façon durable. Ainsi, la mémoire à long terme contient l'ensemble des connaissances acquises par l'individu durant sa vie. Lorsqu'une personne doit apporter une réponse en réaction à un stimulus, il active ces connaissances stockées en mémoire à long terme. Une fois récupérées, elles sont transférées en mémoire à court terme pour produire la réponse. Par la suite, le concept de mémoire à court terme est remplacé par celui de mémoire de travail.

Le concept de mémoire de travail est proposé par Baddeley et Hitch (1974). Dans leur modèle, un système mnésique permet temporairement le maintien d'informations nécessaires à la

réalisation d'activités comme l'apprentissage par exemple. Baddeley lui-même trouvant des limites à son propre modèle en propose une amélioration (Baddeley, 2000) représentée graphiquement ci-dessous :

Figure n° 9 : Représentation schématique de la mémoire de travail (adaptée du modèle de Baddeley, 2000)



Comme dans le modèle initial (Baddeley et Hitch, 1974), Baddeley propose un système comportant de multiples composants. Il comporte un administrateur central qui assure le passage des informations vers la mémoire à long terme. Il supervise et coordonne également les informations en provenance de deux sous-composantes : la boucle phonologique et le calepin visio-spatial. La boucle phonologique comprend un registre de stockage temporaire d'informations verbales et un mécanisme de répétition. Ce dernier vise à maintenir une trace de ces informations verbales en mémoire et à les rafraîchir. Le calepin visio-spatial est quant à lui responsable du stockage des informations spatiales et visuelles. Selon une structure similaire à celle de la boucle phonologique, il enregistre et rafraîchit les informations visio-spatiales. A partir de 2000, Baddeley ajoute une nouvelle structure à son modèle : le buffer épisodique qui permet de stocker temporairement des informations provenant de sources diverses, d'assurer l'interface entre les différents systèmes ou avec la mémoire à long terme. Ce buffer est également contrôlé par l'administrateur central qui récupère de manière consciente les informations stockées, les traite, voire les modifie.

La mémoire de travail est étroitement liée à l'attention. Elle peut donc être facilement perturbée par le stress ou la fatigue par exemple. Elle est aussi fortement fragilisée par le vieillissement naturel des fonctions cognitives.

Lorsqu'une information est en mémoire de travail, elle peut soit être oubliée soit être transférée en mémoire à long terme. La mémoire à long terme permet de retenir des informations sur une très longue période. Elle joue donc un rôle crucial dans la construction et le maintien de l'identité.

2.2.2. La mémoire à long terme

La mémoire à long terme a elle-aussi donné lieu à plusieurs conceptualisations. Celle avec cinq systèmes de mémoire - mémoire épisodique, mémoire sémantique, mémoire de travail, mémoire procédurale, mémoire perceptive - proposée par Tulving (Tulving, 1972, Tulving, 1995) dans son modèle SPI (Sériel parallèle indépendant) se révèle particulièrement pertinente pour l'exploration de la mémoire. D'autres conceptualisations ont également été proposées, par exemple, Cohen et Squire (1980) qui distinguent mémoire déclarative et mémoire procédurale.

2.2.2.1. La mémoire déclarative et la mémoire procédurale

En prenant appui sur les travaux de Tulving (1972), Cohen et Squire (1980) rassemblent sous le terme de mémoire déclarative deux systèmes de mémoire de Tulving (1972) : les mémoires épisodique et sémantique. La première est explicite. Elle est facilement verbalisable et permet le rappel conscient d'informations antérieures. Elle recouvre les événements personnellement vécus par un individu et situés dans le contexte spatial et temporel de leur acquisition (par exemple : je peux raconter le jour de mon mariage). La mémoire déclarative comprend également la mémoire sémantique définie par des connaissances générales sur soi et sur le monde indépendamment du contexte de leur acquisition (par exemple : je peux dire que Marcel Proust est un écrivain français sans me rappeler consciemment du jour où j'ai appris cette information).

A côté de la mémoire déclarative, la mémoire procédurale est à l'inverse présentée comme implicite. Elle ne peut être facilement verbalisée. Elle permet d'acquérir des habiletés qui seront restituées sans nécessité de références aux expériences passées. Il s'agit d'une mémoire automatique qui nous permet par exemple de conduire sans réfléchir aux procédures. Elle

permet de réaliser des actions en l'absence de conscience (Tulving, 1985). Néanmoins, la mémoire procédurale est à distinguer de l'apprentissage de la procédure qui requiert quant à lui le concours de plusieurs systèmes de mémoire comme la mémoire épisodique, la mémoire sémantique et la mémoire de travail. C'est uniquement lorsque la procédure est devenue automatique qu'il est fait appel à la mémoire procédurale. Cependant, ce n'est pas parce que le rappel n'est pas nécessaire à la réalisation d'une tâche, que l'individu ne peut pas se souvenir des épisodes d'apprentissage (Eustache et Desgranges, 2010).

Dans la conceptualisation de Cohen et Squire (1980) comme dans celle de Tulving (1985), il est fait référence aux notions d'implicite et d'explicite souvent associées au terme mémoire.

2.2.2.2. La mémoire implicite et la mémoire explicite

La distinction entre mémoire explicite et mémoire implicite est proposée par Graf et Schacter (1985). Ces deux concepts sont moins des systèmes de mémoire proprement dits que « des modes de récupération de l'information » (Eustache et Desgranges, 2010, p.116). Leur étude a permis une meilleure compréhension du fonctionnement générale de la mémoire. Dans la mémoire explicite, les individus s'engagent dans une recherche consciente d'une information préalablement enregistrée. A l'inverse, la mémoire implicite ne requiert pas de rappel conscient à l'expérience antérieure. La mémoire perceptive mobilise ces deux modes de récupération de l'information.

2.2.2.3. La mémoire perceptive

Elle figure dans le modèle SPI (Sériel Parallèle Indépendant) de Tulving (1995) sous le terme de « système de représentations perceptives ». Toutefois, le terme de mémoire perceptive lui est préféré dans le modèle MNESIS (modèle NéoStructural InterSystémique) d'Eustache et Desgranges (2008). Pour ces auteurs, la mémoire perceptive inclut à la fois une dimension consciente et inconsciente contrairement à Tulving (1995) qui sous-tend uniquement une dimension non consciente. La mémoire perceptive fait partie des mémoires qui stockent des informations sur le long terme. Elle est liée à nos cinq sens. Elle enregistre, de façon automatique, un son, une image, une odeur, sans lui donner de signification. Lorsque l'individu sera de nouveau confronté à ce son ou cette odeur son cerveau sera néanmoins en mesure de l'identifier car il en aura enregistré une trace (Eustache et Desgranges, 2008). Si le stimulus est associé à un événement alors d'autres systèmes de mémoire comme la mémoire épisodique ou

la mémoire sémantique interviennent.

2.3. Voyage au cœur de la mémoire autobiographique : Les mémoires épisodique et sémantique

La mémoire autobiographique est une mémoire à long terme. Elle est essentielle car elle permet à chacun de conserver une trace mnésique de son propre passé. Cette histoire, formée à partir de connaissances personnelles et de souvenirs d'expériences vécues, donne à l'individu le sentiment de continuité dans le temps (Lechevalier et *al.*, 2008). Dans l'exploration de la mémoire autobiographique, Tulving (1972, 1983, 1985) propose de manière pertinente une distinction entre mémoire épisodique et mémoire sémantique. Dans sa définition initiale, la première est impliquée à la fois dans le rappel des événements passés vécus par l'individu et dans la simulation mentale d'événements futurs. La mémoire sémantique, quant à elle, correspond aux connaissances que l'individu possède sur le monde et sur lui-même. Une certaine confusion dans la définition de la mémoire autobiographique peut cependant apparaître car l'épisodique et l'autobiographique y sont classiquement assimilées et parfois utilisées de manière interchangeable. Tulving (1972) lui-même définit la mémoire épisodique comme une mémoire autobiographique. Pourtant l'étude de son patient KC, amnésique suite à un accident de mobylette, l'amène à dissocier au sein même de la mémoire autobiographique une composante épisodique et une composante sémantique (Tulving et *al.*, 1988 ; Tulving, 1993 ; Tulving, 2002). Ce patient parvenait en effet à répondre à des questions sur son passé en puisant dans ses connaissances générales (sémantique) sur différents moments de sa vie tout en étant incapable d'évoquer un souvenir précis (épisodique) même très marquant. En conséquence, la mémoire autobiographique n'est pas définie comme un système de mémoire mais comme une mémoire composite. Elle joue aussi un rôle fondamental dans la construction et le maintien de l'identité personnelle (Conway et Pleydell-Pearce, 2000).

Notre recherche examine le lien entre l'implication organisationnelle rétrospective et l'implication organisationnelle actuelle dans un contexte de plus grande mobilité professionnelle. À des fins pédagogiques, le terme de mémoire autobiographique sera utilisé en distinguant la composante épisodique de la composante sémantique.

2.3.1. La mémoire autobiographique : L'héritage de Tulving

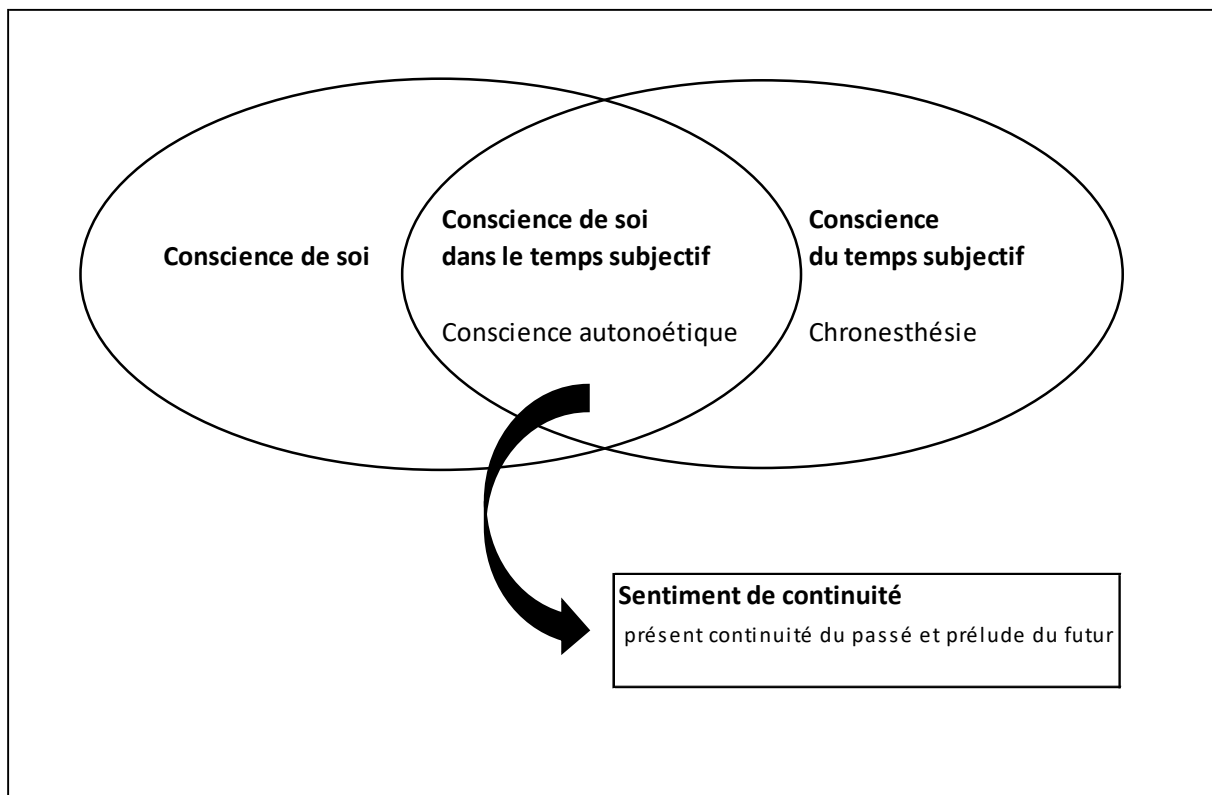
La mémoire autobiographique contient les souvenirs propres à l'individu qui se sont accumulés au long de sa vie (épisodique). Elle contient également les connaissances générales que l'individu a sur lui-même et sur le monde ainsi que des souvenirs d'événements généraux (sémantique).

2.3.1.1. La mémoire épisodique

La composante épisodique fait référence à des souvenirs spécifiques personnellement vécus par un individu et situés dans un contexte spatial et temporel précis de sa vie (Tulving 1972, Tulving, 1985). La dimension temporelle est importante. La mémoire épisodique permet à l'individu de voyager mentalement dans le temps avec la prise de conscience de lui-même dans le présent comme une continuité de ce qu'il a été dans le passé et le prélude de ce qu'il sera dans le futur (Wheeler et *al.*, 1997). Pour ce voyage mental dans le passé, la présence simultanée de trois éléments est requise (Tulving, 2002). Tout d'abord, le sens de la subjectivité du temps que Tulving (1985) nomme la « chronesthésie », c'est à dire la prise de conscience de se trouver dans un temps différent du temps présent. En se rappelant ses expériences passées, l'individu conçoit des durées et des distances temporelles subjectives. Il ressent alors ces expériences vécues comme proches ou éloignées dans le temps. Cette distance temporelle subjective peut varier en fonction de la valeur émotionnelle et de la richesse des détails. Ainsi des souvenirs agréables ou des souvenirs détaillés sont considérés comme plus proches dans le temps subjectif que ceux désagréables ou peu détaillés vécus au même moment (D'Argembeau et Van der Linden, 2004). Les souvenirs en lien avec des événements publics sont en revanche considérés par l'individu comme plus lointains dans le temps que leur date réelle (Zauberman et *al.*, 2010). Le voyage mental dans le temps nécessite ensuite la présence d'une conscience auto-néotique (Tulving, 2002). Il s'agit d'un état de conscience particulier qui permet de revivre l'expérience passée en prenant conscience de son identité. En d'autres termes, c'est la conscience de soi dans le temps subjectif. Tulving (2002) enrichit le concept de mémoire épisodique et notamment cette remémoration consciente. S'il rappelle que la mémoire épisodique permet le souvenir d'événements personnellement vécus et leurs représentations dans le temps et l'espace, il affirme qu'elle permet également d'anticiper des événements futurs en essayant de les vivre au préalable mentalement dans un contexte spatial et temporel. Il en va ainsi de son contenu - le « quoi » (que s'est-il passé ou que se passera-t-il ?) -, son contexte spatial - le « où » (où cela s'est passé ou cela se passera-t-il ?) -, son contexte temporel - le « quand » (quand cela s'est-il passé ou

quand cela se passera-t-il ?) -ainsi que des caractéristiques phénoménologiques de l'événement (perception, pensée, sentiment). La troisième condition du voyage mental dans le temps est le sentiment de soi, le self, qui correspond à la représentation de soi dans le temps subjectif, en d'autres termes se sentir exister à différents moments dans le temps (qui avons-nous été, qui sommes-nous, qui serons-nous ?). Tulving (2002) souligne à ce propos qu'il n'y a pas de voyage, sans voyageur. Doté de ces trois composantes de la mémoire épisodique, l'individu est capable de prendre conscience de son existence, de se représenter lui-même ses expériences personnelles dans le temps avec ce sentiment d'identité personnelle. L'ensemble est schématisé de la manière suivante :

Figure n° 10 : Les trois notions fondamentales du système de mémoire épisodique et le sentiment de continuité (adapté de Tulving, 2002).



La mémoire perceptive contribue à la formation de souvenirs épisodiques (Gagnepain et *al.*, 2008). Pour le montrer, les auteurs utilisent un paradigme d'amorçage dans une tâche perceptive. L'effet d'amorçage révèle une identification plus efficace et plus rapide des mots préalablement entendus. L'individu n'a pas pour autant conscience d'utiliser le souvenir de la première présentation. Lorsque le mot est présenté une seconde fois, plus l'individu l'identifie

rapidement, plus il rappelle en mémoire épisodique le mot et son contexte. Cette observation souligne l'influence de la mémoire perceptive sur la mémoire épisodique.

La mémoire épisodique est par ailleurs une mémoire qui se développe tardivement. Elle serait quasiment inexistante avant 4-5 ans environ. A partir de cet âge, elle se construirait peu à peu jusqu'à la fin de l'adolescence (Tulving, 2005). Elle est connectée avec la mémoire sémantique sur laquelle elle prend appui.

2.3.1.2. La mémoire sémantique

Tulving (1972, 1985) suggère que mémoire épisodique et mémoire sémantique sont deux systèmes distincts qui n'impliquent pas le même niveau de conscience lors du rappel d'informations. Si dans la mémoire épisodique, la conscience autonoétique permet de revivre mentalement l'épisode passé et de se projeter dans l'avenir, la mémoire sémantique est quant à elle associée à une conscience noétique qui ne nécessite pas de remémoration consciente de l'événement. Cette composante sémantique de la mémoire autobiographique contient les connaissances générales sur soi (son histoire, sa personnalité) et sur le monde (géographie, histoire, actualités). Elle englobe également les connaissances d'événements répétés, par exemple, les réunions avec le comité de direction tous les mardis matin. Ces connaissances sont acquises sans aucun souvenir du contexte d'apprentissage (Tulving et al, 1988). Néanmoins, les deux composantes épisodique et sémantique interagissent entre elles. D'une part, parce que les souvenirs épisodiques s'appuient sur les connaissances générales (sémantique) pour fournir le rappel de l'événement spécifique. D'autre part, parce que si certains souvenirs épisodiques gardent un caractère spécifique, d'autres en revanche entraînent une transition des représentations épisodiques vers des connaissances sémantiques par la fréquence de répétition d'événements similaires. Ce processus se nomme la sémantisation (Cermak, 1984). A titre d'exemple, la réunion tous les mardis matin entre les managers et le comité de direction induit un processus de sémantisation rendant plus difficile le souvenir d'une réunion en particulier sauf à ce que l'une d'elles, plus intense que les autres, conserve son caractère spécifique, donc épisodique. Les souvenirs sémantisés sont présents chez les jeunes individus (Rubin et al., 2003) et augmentent au cours du vieillissement (Levine et al., 2002 ; St Jacques et Levine, 2007).

Ainsi l'ensemble des informations (composante sémantique) et des souvenirs spécifiques (composante épisodique) qu'un individu a accumulés depuis son enfance sont stockés dans la

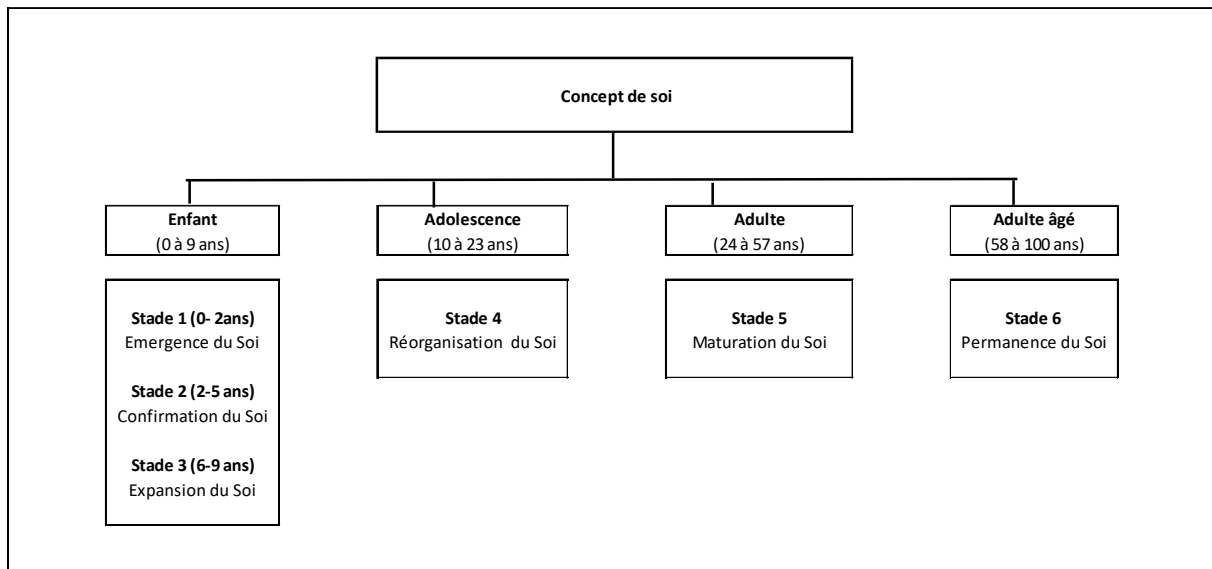
mémoire autobiographique. Elle lui permet également de construire un sentiment d'identité et de continuité (Piolino et *al.*, 2000). L'observation de certains patients cérébro-lésés montrent que ces deux composantes mémorielles ne sont pas interchangeables dans la mesure où ces patients sont capables de raconter des événements personnels passés ou des connaissances générales de leur passé alors même qu'ils souffrent d'un déficit les empêchant de toute remémoration consciente (Kopelman, 1989 ; Tulving et *al.*, 1988). Selon le modèle SPI de Tulving (1995), le traitement par la mémoire sémantique est indispensable à la formation d'un souvenir épisodique. Malgré cela, Conway et Pleydell-Pearce (2000) suggèrent d'abandonner l'idée d'une mémoire épisodique distincte d'une mémoire sémantique. Ils proposent dans ce but un modèle, le Self-Memory System (SMS), au sein duquel le self entretient des relations étroites avec la mémoire autobiographique et où les souvenirs personnels sont le fruit de reconstructions non stockées en mémoire de façon permanente.

2.3.2. La mémoire autobiographique et le self

La mémoire autobiographique est souvent présentée comme la mémoire du self. Plusieurs définitions du self sont proposées. Piolino (2000), considère qu'il permet de répondre à la question « Qui suis-je ». Pour Baumeister (1999), c'est ce à quoi l'individu pense quand il dit « je ». Le self correspond à la conscience de sa propre existence en étant le sujet de ses propres expériences (Zahavi, 2003). Il génère le sentiment d'identité personnelle, de continuité et de stabilité à travers le temps. Le self définit ainsi l'identité personnelle et l'histoire de vie de l'individu. Il autorise l'appropriation de cette identité et de ce passé en s'appuyant sur la mémoire autobiographique. Le self module aussi les traces mnésiques en mémoire autobiographique en fonction des buts de l'individu.

L'Écuyer (1994) propose un modèle structural de développement du self au cours du temps en fonction de l'âge.

Figure 11 : Stades d'évaluation du concept de Soi au cours des période de vie (d'après L'Écuyer, 1994).

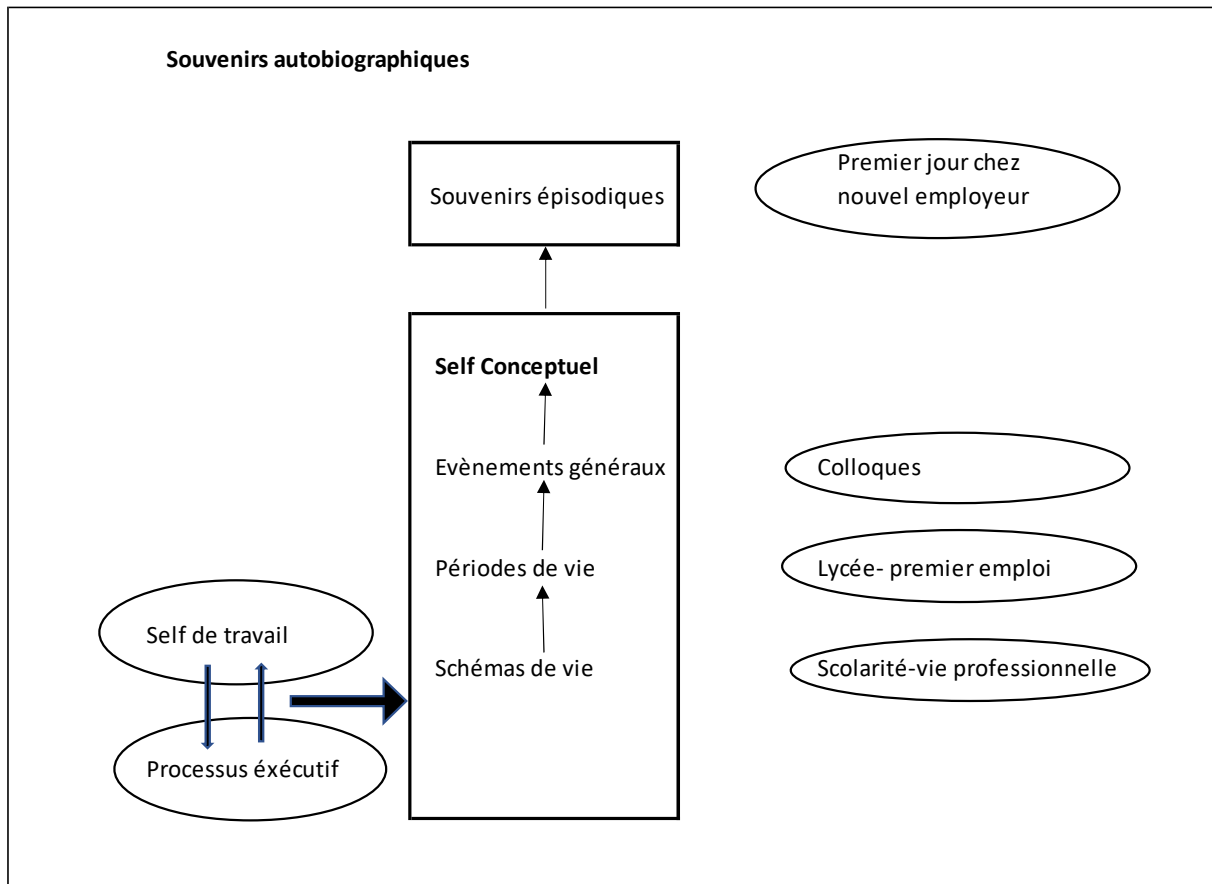


Dès 1890, James envisage le self en relation avec la mémoire. Il distingue, le I-self et le Me-self (James, 1890). Le premier est une conscience de soi lors de la remémoration d'un événement passé. Il contrôle les actes et les émotions. Le second se rapporte aux croyances sur soi qui confère à l'individu un sentiment de continuité dans le temps de son identité. L'individu perçoit le moment présent comme une continuité de son passé et les prémices de son futur (Wheeler et *al.*, 1997). Dans le même sens, Gallagher (2000) parle de self narratif, qui renvoie à une image de soi comprenant le souvenir des expériences passées et les intentions à venir de l'individu, et de self minimal qui renvoie à une conscience de soi en tant que sujet. Cette distinction entre I-self et le Me-self proposée par James peut être rapprochée à la fois des travaux de Tulving (1985) sur le voyage mental dans le temps et des travaux de Conway (2005) sur le self conceptuel. Chez Tulving (2002), le self est l'une des trois composantes avec le temps subjectif et la conscience auto-noétique qui caractérise la mémoire épisodique comme une mémoire autobiographique enregistrée dans un contexte spatio-temporel précis. L'auteur met en avant les aspects phénoménologiques du self (Tulving, 2002). En revanche, chez Conway (2005), ce sont les aspects conceptuels du self qui sont mis en avant. Pour cet auteur, les aspects épisodiques et les aspects sémantiques cohabitent au sein de la mémoire autobiographique.

2.3.3. La mémoire autobiographique : la conception de Conway

La conception proposée par Conway (2005) considère que les souvenirs ne sont pas des copies conformes de l'événement vécu. L'événement est modifié chaque fois qu'il est évoqué. Il stipule que la mémoire autobiographique est guidée par un principe de correspondance et un de cohérence. Quand un souvenir est reconstruit, il doit ainsi correspondre au mieux à l'expérience de la réalité vécue par l'individu. Les souvenirs conservent les détails sensoriels et affectifs proches de l'expérience originelle (Conway et Pleydell-pearce, 2000). Il doit également être cohérent avec ce qu'est l'individu, ses aspirations, ses croyances actuelles et l'image qu'il a de lui-même (Conway et al, 2004 ; Conway, 2005). Même sur un épisode de courte durée, les informations en lien avec les buts et les aspirations personnels seront stockées à plus long terme (Conway et Pleydell-Pearce, 2000). La cohérence et la correspondance permettent à l'individu de s'orienter dans le monde en lui apportant le sentiment d'être en accord avec la personne qu'il est actuellement, qu'il a été et qu'il sera. La mémoire autobiographique peut ainsi altérer, déformer ou fabriquer des souvenirs afin de maintenir une cohérence du soi (Conway, 2005). Le soi reconstruit alors le passé pour le rendre cohérent au soi du présent (Albert, 1977). Ce self cohérent permet une estime de soi élevée et un sentiment de bien-être (Conway, 2005). Le modèle proposé par Conway (2005), le modèle de la mémoire du self, reprend l'idée d'une coexistence au sein de la mémoire autobiographique d'une composante sémantique et d'une composante épisodique. Il s'agit d'un modèle de reconstruction des souvenirs autobiographiques qui s'appuie sur l'interaction entre trois systèmes, le self de travail, le self à long terme et la mémoire épisodique :

Figure n° 12 : Le modèle de la mémoire du self (adapté de Conway, 2005).



Le self de travail intervient dans la reconstruction du souvenir autobiographique. Il permet de rendre les souvenirs autobiographiques cohérents avec les buts personnels de l'individu (Conway, 2005 ; Conway et Pleydell-Pearce, 2000). Il intervient à différents stades en contrôlant tout d'abord l'encodage en mémoire des nouvelles connaissances puis leur consolidation. Lors du rappel, il sélectionne les indices utiles à la construction du souvenir. Le self de travail permet l'intégration des connaissances conceptuelles sur le self. Selon le principe de cohérence et de correspondance, il freine le rappel de souvenirs en contradiction avec les valeurs et objectifs actuels de l'individu (Conway, Singer, Tagini, et *al.* 2004), tout en veillant à l'adéquation entre le souvenir de l'événement et l'événement initial. Néanmoins, Conway et Jobson (2012) soulignent qu'il existe des différences culturelles dans la perception du soi selon le caractère plutôt collectiviste ou individualiste de la culture.

Le self à long terme comprend le self conceptuel et les bases de connaissances autobiographiques. Le self conceptuel s'apparente à la notion de Me-self de James (1890). Il

regroupe les connaissances sémantiques personnelles non spécifiées temporellement qui engendre les attitudes, les croyances et valeurs. Il définit les scripts personnels, les schémas socialement établis, les selfs possibles et désirés et les catégories d'appartenance qui caractérisent chaque individu, les autres, les interactions avec ceux-ci mais aussi le monde qui l'entoure. Ce self conceptuel oriente les contenus de la base de connaissances autobiographiques. Cette base comporte trois types d'informations organisés en fonction de leur degré d'abstraction : les schémas de vie, les périodes de vie, et les événements généraux (Conway, 2005). Les schémas de vie renvoient à des informations générales que l'individu a sur lui-même (il sait qu'il est impatient par exemple) ou sur son histoire (sa scolarité, sa famille, sa carrière professionnelle). Ils désignent un ensemble de croyances, de valeurs, de traits de personnalité ou de caractéristiques physiques qu'un individu s'attribue à lui-même (Conway, 2005). En s'appuyant sur ses souvenirs personnels, l'individu connaît ses traits de personnalité (Klein, 2010). Les périodes de vie, quant à elles, concernent de longues périodes définies par un début et une fin (quand je travaillais dans l'entreprise X). Elles comportent une masse d'informations qui permet à l'individu de créer une continuité narrative et de résumer l'histoire de sa vie (Prebble et *al.*, 2013). Enfin, les événements généraux correspondent à des sections plus courtes que les périodes de vie. Ce sont soit des événements étalés dans le temps et supérieurs à une journée (par exemple : un colloque sur quelques jours à Bordeaux), soit des événements répétés (les entretiens mensuels du salarié avec son manager), ou enfin des événements liés entre eux par un thème commun. Avec le passage du temps et la répétition de certains événements, certains souvenirs peuvent se sémantiser. Cette sémantisation des souvenirs aboutit à la formation de connaissances abstraites qui vont nourrir le self (Conway, 2005).

Au contraire, les souvenirs épisodiques sont des représentations spécifiques de courte durée avec un niveau de détails élevés (Conway, 2005 ; Conway, 2009). L'accès à ce niveau de détails s'effectue à partir de connaissances plus générales. Ils sont restitués dans un contexte spatio-temporel unique et se caractérisent par un sentiment de reviviscence. Les émotions présentes au moment de l'enregistrement sont alors accessibles à notre conscience. Plusieurs souvenirs épisodiques sont formés chaque jour mais seuls les plus pertinents en fonction du self actuel de l'individu sont conservés. Un changement dans les buts de l'individu peut ainsi occasionner la formation de souvenirs conformes aux nouvelles aspirations (Eustache et Desgranges, 2010). Une dépendance réciproque existe. D'un côté les connaissances sémantiques constituent en effet le socle sur lequel les souvenirs spécifiques se construisent (Conway, 2009). De l'autre, les

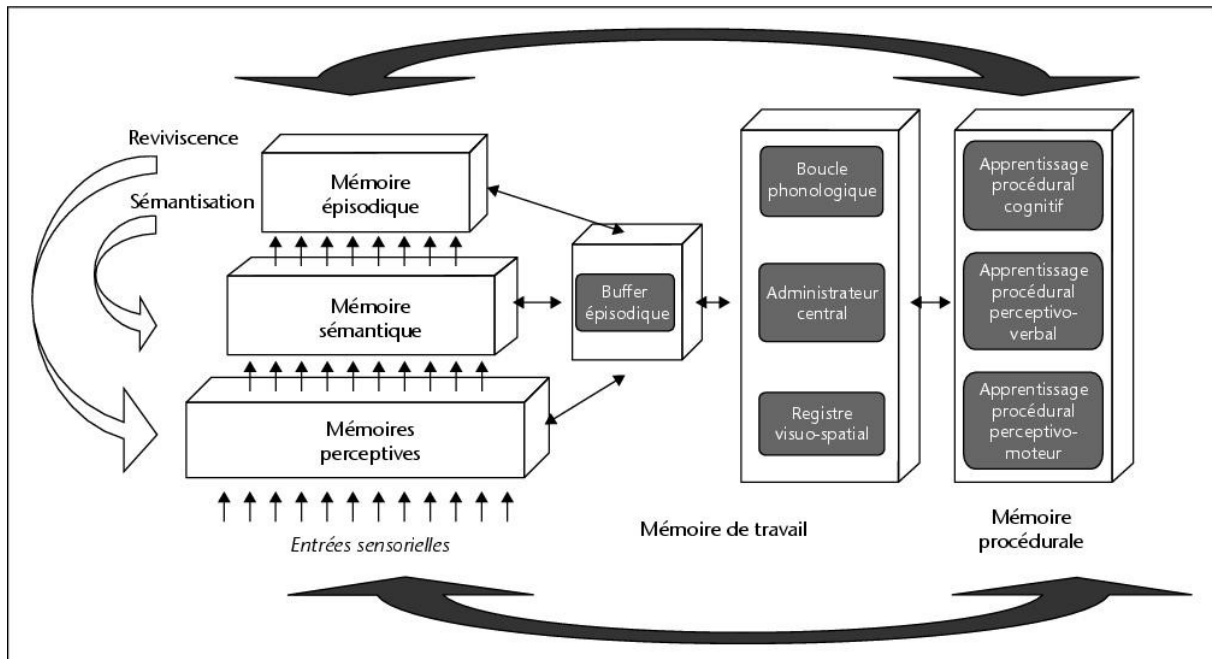
souvenirs spécifiques influencent le rappel des connaissances sémantiques (Westmacott et *al.*, 2004) sous le contrôle du self de travail. A ce niveau, l'image mentale apparaît fondamentale dans l'accès à ce type d'informations, tout comme le sentiment d'expériences subjectives (Conway, 2001). En effet, la majorité des souvenirs autobiographiques sont accompagnés d'images mentales, en particulier visuelles (Conway, 2004).

Le modèle de la mémoire autobiographique de Conway (Conway, 2005) propose un fonctionnement de la mémoire en relation avec le self. Une limite de cette proposition est qu'elle ne spécifie pas suffisamment les relations entre les systèmes de mémoire (Eustache et Desgranges, 2010). Fort de ce constat, Eustache et Desgranges (2008 ; Eustache, Viard, Desgranges, 2016) proposent le modèle MNESIS.

2.3.4. Le modèle MNESIS d'Eustache et Desgranges

Le modèle MNESIS (Memory NEoStructural Inter-Systemic model) comprend cinq systèmes de mémoire. Il reprend les trois systèmes de représentation à long terme proposés par Tulving (1985) : la mémoire épisodique, la mémoire sémantique et la mémoire perceptive. Le terme de mémoire perceptive est préféré par les auteurs au terme de « système de représentations perceptives » utilisé par Tulving (1985). En effet, la mémoire perceptive est un concept plus large qui inclut à la fois des opérations conscientes et non conscientes. Ce modèle incorpore aussi les données sur la mémoire de travail de Baddeley (Baddeley, 2000).

Figure 13 : Modèle MNESIS (Memory NEOStructural Inter-Systemic model), Eustache et Desgranges, *Neuropsychology Review*, 2008).



Dans ce modèle, les différents systèmes de mémoire seraient régis par des rétroactions. La flèche qui va de la mémoire épisodique à la mémoire sémantique indique le processus de sémantisation des souvenirs (Cermak, 1984). Tous les souvenirs ne se sémantisent pas. Certains gardent leur caractère épisodique alors que d'autres sont oubliés. La flèche qui va de la mémoire épisodique à la mémoire perceptive explique les phénomènes de reviviscence, conscients et inconscients, qui sont indispensables à la consolidation mnésique. Ces deux rétroactions mettent en avant le caractère dynamique et reconstitutif de la mémoire, les transformations de la trace mnésique voire la fabrication de faux souvenirs. Les rétroactions entre les systèmes de représentation à long terme se comprennent à différentes échelles de temps. Elles accompagnent le processus de consolidation sur des durées longues mais elles opèrent aussi sur des durées plus courtes, dès la formation du souvenir. Le rôle de la mémoire sémantique est aussi fondamental puisqu'elle donne un sens aux souvenirs et guide en partie leur création.

Au cœur du modèle se trouve la mémoire de travail de Baddeley (2000) qui entretient des interactions avec les trois systèmes de représentations. Elle permet le maintien temporaire de l'information avec l'administrateur central, la boucle phonologique et le calepin visuel. Le buffer épisodique a une position stratégique. Il a pour mission de relier les informations présentes avec celles existantes en mémoire à long terme et il permet de réguler l'expression du

self dans le présent. Bien qu'il soit flexible et adaptable, il participe aussi au maintien de la cohérence de l'individu.

Enfin, la mémoire procédurale définit une hiérarchie allant du support d'habilités motrices et perceptivo-motrices à celui d'habilités perceptivo-cognitives et cognitives. Les interactions entre les trois systèmes de représentations, la mémoire de travail et la mémoire procédurale sont importants lors de la phase d'apprentissage procédural. Ils se distancient ensuite au cours du processus d'automatisation.

Dans la mémoire autobiographique, les souvenirs épisodiques sont intégrés à des connaissances générales de nature sémantique sur soi et sur le monde. La mémoire autobiographique permet ainsi à l'individu, en se remémorant ses expériences passées, d'ajuster son comportement pour lui permettre d'atteindre ses objectifs, planifier ses actions ou ajuster sa motivation (Conway, 2005 ; Stuss et Levine, 2002). La manière dont l'individu accède à ses souvenirs a donc son importance.

2.4. La récupération d'un souvenir autobiographique

Le processus de récupération d'un souvenir autobiographique peut dans certains cas être direct. Il revient alors en mémoire de manière involontaire et spontanée, souvent en réponses à des indices sensoriels comme une odeur, une saveur, une musique (Berntsen et Rubin, 2002). Le parfait exemple en est la madeleine de Proust (Proust, 1913) quand le goût d'une madeleine plongée dans un thé au tilleul fait revivre un souvenir d'enfance au narrateur. Lors de la récupération directe, un indice extérieur peut activer le socle des connaissances autobiographiques, notamment les événements épisodiques. Ces derniers étant riches en détails, ils permettent alors de faire revivre mentalement l'expérience vécue à l'individu (Conway, 2005). Toujours selon Conway (2005), la récupération directe peut aussi concerner des souvenirs d'événements récents en lien avec les buts actuels de l'individu. Ils sont toujours en cours de traitement par le self de travail car encodés depuis peu. La plupart du temps, la récupération du souvenir est toutefois stratégique. Elle mobilise alors les connaissances autobiographiques sémantiques (Conway, 2005). Elle implique la recherche d'indices en mémoire, qui seront ensuite évalués et vérifiés par les processus exécutifs et le self exécutif afin de déterminer s'ils se rapportent bien à l'événement recherché dans le respect des principes de

cohérence et de correspondance (Conway, 2005 ; Conway, Singer et Tagini, 2004). L'indice, un mot ou une personne par exemple, permet d'enclencher une première recherche d'informations dans la base des connaissances autobiographiques. Cette première recherche, complétée par les autres indices qui lui viennent, permet la construction du souvenir. En fonction de son état d'esprit au moment du rappel, l'individu détermine ainsi l'accès à un souvenir plutôt qu'à un autre. Ce processus donne lieu à un remaniement des souvenirs puisque l'événement encodé est récupéré et interprété en fonction du self actuel de l'individu (Conway, 2005 ; Conway, Singer et Tagini, 2004). Le système de mémoire du self facilite donc l'accès aux représentations qui sont en accord avec le self et les buts de l'individu. A l'inverse ce système empêche ou modifie les représentations quand elles sont en désaccords avec le self ou les buts de l'individu afin d'éviter toute dissonance.

Un souvenir autobiographique est donc composé de plusieurs éléments sensoriels, spatio-temporels et émotionnels. Même si tous les éléments qui le composent sont enregistrés simultanément, toutes les traces ne sont pas stockées dans un seul et unique endroit. Lorsque l'individu recherche un souvenir, il le reconstruit en allant chercher un maximum d'informations dans les différentes zones du cerveau concernées par son enregistrement. Cette dispersion cérébrale explique qu'un souvenir ne revienne pas toujours spontanément ni même qu'il soit fidèle à la réalité vécue. Lorsqu'il est rappelé, il est reconstruit en fonction du passé, du présent et du futur de l'individu. Sa reconstruction tient compte de l'événement passé. Elle tient compte aussi du contexte de rappel mais aussi du self de l'individu, sa cohérence interne, ses croyances, ses désirs, ses émotions ou état affectif au présent mais aussi du futur anticipé de l'individu qui reflète ses projets.

Plusieurs souvenirs sont ainsi formés chaque jour par les individus même si tous ne subissent pas le même traitement. Seulement certains résistent au temps.

2.4.1. La distribution temporelle de la mémoire autobiographique

Plusieurs principes peuvent être dégagés de la distribution temporelle. Les souvenirs épisodiques décroissent avec l'âge, tandis que les connaissances sémantiques personnelles sont préservées (Addis et *al.*, 2008 ; Piolino et *al.*, 2002). Par le processus de sémantisation, lorsqu'un événement spécifique est maintes fois répété son caractère épisodique s'estompe avec le temps au profit du rappel de caractéristiques communes (Cermak, 1984). Seuls les souvenirs

épisodiques en concordance avec les buts de vie de l'individu résistent par ailleurs au passage du temps. Il en est de même pour les épisodes particulièrement importants dans la constitution du « self ». Ils sont enregistrés de manière très détaillée et restent accessibles tout au long de la vie (Conway et *al.*, 2004).

Concernant la répartition des souvenirs au fil du temps, Ribot (1881) soutient l'existence d'un gradient temporel. En effet, les recherches novatrices sur les différents types d'amnésies et les observations qu'il réalise le conduisent à fonder sa loi de régression (dite « loi de Ribot ») selon laquelle les souvenirs récents, moins répétés, s'effacent avant les souvenirs anciens.

La distribution temporelle du nombre de souvenirs épisodiques comporte trois phases différentes (Rubin et *al.*, 1986 ; Rubin., 1999). La première, l'amnésie infantile, correspond selon les auteurs à la période de 0-4 et qui peut s'étendre jusqu'à 7 ans (Nelson, 1993 ; Wang, 2003). Le rappel des souvenirs enregistrés à cette période est très faible voire inexistant avant l'âge de 3 ans. La deuxième phase est la période de rétention. Elle concerne les souvenirs des vingt dernières années. Elle est associée à un pic de rappel des souvenirs récents du fait de la proximité temporelle de l'enregistrement de l'événement (effet de récence), (Rubin, 1999). Ce constat s'explique aussi parce que le souvenir récent est plus en adéquation avec les motivations personnelles de l'individu au moment de la récupération (Conway, 2009). Enfin la troisième période est le pic de réminiscence (Fitzgerald, 1988). Il couvre la période de 10 à 30 ans et est en interaction avec la constitution de l'identité personnelle de l'individu. Ce phénomène correspond à l'importance des événements de cette époque (étude, rencontres, mariage, enfants, début de la carrière professionnelle). Ces souvenirs sont plus fréquemment rappelés ce qui favorise leur stabilité et leur disponibilité. Ce pic de réminiscence est observé chez les individus qui ont moins de 35 ans. Holmes et Conway (1999) proposent de scinder le pic de réminiscence en deux sous-périodes. Une première qui se développerait entre 10 et 20 ans et qui correspondrait aux souvenirs associés au développement de l'identité personnelle, notamment à travers l'appartenance à un groupe social (la bande de copains) avec laquelle les mêmes buts sont partagés. Certaines personnes de la même génération peuvent ainsi partager les mêmes idées politiques, culturelles, religieuses et évoquer ensemble le rappel d'événements publics (par exemple : le premier homme qui a marché sur la lune) ou évoquer des événements personnels mais partagés socialement (par exemple : manifestation de mai 1968). La seconde période (de 20 à 30 ans) correspondrait à la dernière étape du développement d'une identité stable et cohérente à travers les premières expériences personnelles et intimes. Cette période

correspond à l'enregistrement d'événements personnellement forts qui amèneront l'individu à effectuer des projets de vie (mariage, choix professionnel). Les événements qui se déroulent durant ce pic influencent et influenceront le cours de sa vie. Leur rappel en sera donc plus aisé, d'autant qu'ils contribuent souvent à définir le self.

L'expérience de Pillemer et *al.*, (1996) complète ces conclusions. Une demande de description des souvenirs de l'année écoulée est d'abord adressée à des étudiants de première année. La distribution temporelle affichait un pic important en début d'année. Le second groupe composé d'étudiants en fin de cycle devait quant à lui décrire des souvenirs de leur cycle écoulé. Ces étudiants ont montré un pic au moment de la rentrée en septembre de leur première année mais également, dans une moindre mesure, un pic à la fin de leurs études, en mai de leur dernière année. Le pic était donc enregistré au début de l'évènement et plus faiblement à la fin. Ces travaux peuvent être rapprochés de conclusions de Kahneman et al, (1993) résumées dans l'expression « peak-end rule ». À l'occasion de diverses expérimentations, l'une lors d'un examen médical douloureux et l'autre en plongeant la main d'une personne dans de l'eau froide (Kahneman, 2011), il est apparu que la durée des expériences compte moins que le moment où le niveau de souffrance est enduré. Cette importance de la fin de l'expérience peut être rapprochée du phénomène de récence (Rubin, 1999).

Par ailleurs, D'Argembeau et Van der Linden (2004) soulignent que les individus ont tendance à estimer que les expériences agréables sont plus récentes que les désagréables, même si elles ont été vécues au même moment.

Évoquer un souvenir revient ainsi à rechercher le moment précis où il a eu lieu dans le temps. A cette évocation s'ajoute un niveau de conscience qui permet de déterminer le caractère épisodique (conscience auto-noétique) ou non de son contenu (conscience noétique). Pour évaluer l'état de conscience associé à la récupération du souvenir, le paradigme « Je me souviens/Je sais » (Remember/Know) a été développé.

2.4.2. Le Paradigme « Je me souviens/ Je sais »

Pour raffiner la distinction entre les états de conscience auto-noétique et noétique lors de la récupération de l'information en mémoire, Tulving (1985) a proposé une grille de lecture distinguant « je me souviens/je sais ». Elle a été développée par la suite par Gardiner (Gardiner,

1988 ; Gardiner, 2001). Au cours d'une tâche de récupération d'un souvenir les participants devaient choisir entre deux propositions « je me souviens » ou « je sais » celle qui correspondait à leur état de conscience au moment du rappel. La proposition « je me souviens » renvoie à l'état de conscience auto-noétique donc à une récupération en mémoire épisodique. Dans ce cas, l'individu revit l'épisode avec une sensation de voyage mental dans le temps. Il a le sentiment subjectif de revivre mentalement l'épisode passé dans son contexte spatio-temporel d'origine. L'individu est capable alors de se rappeler des circonstances dans lesquelles il a enregistré cet événement et son souvenir est richement détaillé (Tulving, 1985). La remémoration consciente des souvenirs autobiographiques est influencée par les croyances et les objectifs actuels de l'individu (Conway, 2005). La proposition « je sais » renvoie quant à elle à l'état de conscience noétique, c'est à dire un sentiment de familiarité avec l'événement sans avoir le sentiment de le revivre (Tulving, 1985). Elle relève donc de la mémoire sémantique.

En complément de cette distinction des états de conscience lors de l'évocation d'un souvenir, deux types de perspective visuelle sont également proposés : une perspective d'acteur et une perspective d'observateur (Nigro et Neisser, 1983).

2.4.3. La perspective acteur/ la perspective d'observateur

La perspective visuelle correspond au point de vue à partir duquel l'individu se souvient de ses expériences passées. Pour l'évaluer, Nigro et Neisser (1983) ont demandé aux participants d'indiquer, pour l'épisode évoqué, s'il adopte une perspective « acteur » ou « spectateur ».

La perspective d'acteur est caractérisée par le fait que l'individu se remémore l'événement comme s'il était en train de le revivre. Il adopte le rôle d'acteur de la scène, c'est-à-dire une perspective en première personne « je ». Il revoit la scène à travers ses propres yeux. A l'inverse, l'individu voit la scène comme s'il était un spectateur, comme si l'individu se regardait dans un film quand il adopte la perspective de l'observateur (Nigro et Neisser, 1983). Ces auteurs ont observé que les souvenirs avec une vision « d'observateur » étaient plus fréquents que les souvenirs avec une vision « d'acteur ». De même, les individus se remémorent davantage les expériences anciennes selon une perspective « d'observateur » et les plus récentes selon une perspective « d'acteur » (Robinson et Swanson, 1993). Il apparaît également qu'un individu est en mesure de se remémorer un événement du point de vue de « l'acteur » et se le remémorer une autre fois du point de vue du « spectateur ». Ce résultat indique qu'un même événement peut être mentalement revisité selon différents points de vue. Par ailleurs, lorsqu'un individu est

en désaccord avec un comportement qu'il a pu avoir dans le passé, il a tendance à se le représenter du point de vue de l'observateur. Il prend grâce, à cela, de la distance par rapport à l'événement passé (Libby et Eibach, 2002). Crawley et French (2005) montrent que les rappels de souvenirs épisodiques, accompagnés d'un état de conscience auto-noétique, impliquent essentiellement une remémoration en point de vue acteur. A l'inverse, les événements remémorés depuis une perspective spectateur seraient des souvenirs sémantisés, donc attachés à une conscience noétique. Ces auteurs montrent également que le rappel d'épisodes associés à une réponse « savoir » est davantage lié à une perspective spectateur alors que le rappel de ceux associés à une réponse « souvenir » est davantage associé à une perspective d'acteur.

La perspective acteur/observateur et le paradigme je me souviens/je sais sont utilisés dans les méthodes d'évaluation de la mémoire autobiographique.

2.4.4. Les méthodes d'évaluation de la mémoire autobiographique

L'évaluation de la mémoire autobiographique nécessite la prise en compte d'un certain nombre de variables : la fréquence de répétition, l'intensité émotionnelle, l'effort de récupération notamment (Piolino, 2008).

Toute représentation en mémoire autobiographique est un ensemble composite qui associe une dimension épisodique à une dimension sémantique. L'intervalle de rétention joue aussi un rôle puisque la teneur épisodique d'un souvenir diminue avec le temps à travers le processus de sémantisation. Pour cette raison, l'évaluation des souvenirs autobiographiques repose sur des critères précis permettant de caractériser la nature épisodique de ces souvenirs (Piolino, 2008). Les critères de mesure utilisés distinguent généralement la nature épisodique de la nature sémantique de la mémoire autobiographique. La spécificité temporelle est le critère fondamental pour distinguer les souvenirs autobiographiques spécifiques des génériques, mais il n'est pas suffisant. En effet, le souvenir d'un événement spécifique peut être reconstruit à partir de connaissances sémantiques sans voyage mental dans le temps ni reviviscence des détails perceptivo-sensoriels de l'épisode original. Selon Levine et *al.*, (2002), pour qu'un souvenir soit considéré comme épisodique, il est nécessaire qu'il comporte un nombre de détails élevés. À défaut, il pourrait plus ou moins être assimilé à un souvenir sémantisé.

Tulving (1985) propose de déterminer, grâce au paradigme je sais/ je me souviens, le niveau de conscience présent lors de la récupération. L'individu doit indiquer si son souvenir s'appuie sur

une connaissance et, dans ce cas, il s'agit d'une réponse « je sais », ou bien si celui-ci est un véritable souvenir donc une réponse « je me souviens ». Les réponses « je me souviens » relèvent de la capacité de réviviscence de l'épisode passé associée à la conscience auto-noétique indispensable à la mémoire épisodique. En revanche, les réponses « je sais » reposent sur un sentiment de familiarité, donc la conscience noétique qui caractérise la mémoire sémantique. L'état de conscience s'accompagne du point de vue de l'individu. Dans ce cas, l'individu doit indiquer s'il conserve le même point de vue que lors de l'épisode original, c'est-à-dire une perspective d'acteur, caractéristique du souvenir épisodique. Il peut au contraire se situer du point de vue d'un observateur extérieur représentatif de la dimension sémantique (Nigro et Neisser, 1983). Par conséquent, l'identification du caractère épisodique d'un souvenir repose sur un lien avec un événement unique, d'une durée inférieure à vingt-quatre heures et situé dans un contexte spatio-temporel précis. Le souvenir est riche en détails spécifiques et l'individu a le sentiment de le revivre du point de vue de l'acteur associé à un état de conscience « je me souviens ».

Trois grandes catégories de tests autobiographiques standardisés sont généralement utilisées (Piolino, 2008) : la méthode des mots-indices, les questionnaires semi-structurés et les tests de fluences verbales.

2.4.4.1. La méthode des mots-indices

Crovitz et Schiffman (1974) proposent une méthode de mots-indices qui consiste à soumettre successivement des mots et à demander à l'individu d'évoquer le premier souvenir personnel que lui inspire ce mot puis de le dater. Cette méthode reste très utilisée en neuropsychologie puisqu'elle permet de donner une image générale des représentations enregistrées en mémoire autobiographique (Rubin, 1986). Elle souffre cependant de biais. En effet, les individus ont tendance à évoquer des souvenirs récents qui eux-mêmes en appellent d'autres récents, rendant alors difficile la validation d'une distribution temporelle des souvenirs, c'est à dire le gradient temporel (Kopelman, 1989). Une échelle d'évaluation plus stricte a été mise en place. Elle introduit quatre périodes de vie prédéterminées (0-18 ans, 19-39 ans, 40-59 ans et 60-65 ans). Elle repose sur la sélection de quinze mots, par exemple : vacances ou ami (Graham et Hodges, 1997). L'ordre dans lequel les mots sont présentés ainsi que les périodes sont aléatoires, l'important est ici que l'individu présente des souvenirs les plus détaillés possibles. Les événements évoqués par l'individu sont ensuite vérifiés auprès d'un membre de sa famille.

Rubin et *al.*, (1984) proposent quant à eux la technique de l'indiciage de souvenirs autobiographiques. Elle consiste, toujours sans contrainte de temps, à rappeler des souvenirs à partir de quinze indices présentés sous forme soit olfactive, soit photographique ou verbale. Les individus datent eux-mêmes leur souvenir et s'auto-évaluent au regard de la vivacité, la clarté, l'émotion ressentie, la répétition et le point de vue de celui-ci. À côté de la méthode des mots-indices se développe la méthode des questionnaires semi-structurés.

2.4.4.2. Les questionnaires semi-structurés

Le questionnaire AMI (Autobiographical Memory Interview) de Kopelman et *al.*, (1989,1990) porte sur le rappel d'informations sémantiques personnelles et de souvenirs spécifiques issus de trois périodes distinctes : la première comprend l'enfance et l'adolescence, la seconde couvre la période de 18 à 30 ans, et enfin le passé récent. Il est demandé aux individus de rappeler trois événements spécifiques par période à partir de thèmes généraux. Pour cela, des indices et un contexte de recherche leur sont suggérés « comme un souvenir avec votre frère ou votre sœur ». Une des limites de ce questionnaire est qu'il met l'accent sur les souvenirs des trente premières années au détriment des autres (Piolino, 2008). Pour répondre à cette critique, de nouveaux questionnaires émergent. Ils reposent davantage sur les travaux de Tulving (1995 ; 2002) qui distinguent la dimension épisodique de la sémantique par la capacité à rappeler les événements personnels situés dans un contexte spatio-temporel mais aussi par un état mental spécifique. Le questionnaire de Levine et *al.* (2002) porte ainsi sur cinq périodes de vie (0 à 11 ans, 11 à 17 ans, 18 à 35 ans, 35 à 55 ans et moins d'un an). L'individu est invité à rappeler un souvenir pour chacune des périodes d'abord en rappel libre puis en rappel indicé. Le questionnaire distingue les détails internes, comme la reviviscence perceptivo-sensorielle de l'épisode, des détails externes comme les informations factuelles (Piolino, 2008). Dans le test de Levine et *al.* (2002), la cotation est effectuée en hétéro-évaluation. Celle-ci est alors soumise aux inférences du testeur. Pour l'éviter, il est préférable de demander à l'individu d'évaluer lui-même son expérience subjective (Westmacott et *al.*, 2001). Pour pallier cette limite, Piolino et *al.* (2000), propose le modèle TEMPau (Test Episodique de Mémoire du Passé autobiographique). Il s'agit d'un questionnaire semi-structuré qui évalue la capacité à revivre mentalement les détails phénoménologiques et contextuels d'épisodes autobiographiques précis en fonction de cinq périodes de la vie. Elles sont classées de la plus ancienne à la plus récente. La première concerne l'enfance et l'adolescence jusqu'à 17 ans, la deuxième le jeune adulte jusqu'à 30 ans, la troisième l'adulte âgé de plus de 30 ans, la quatrième couvre les cinq dernières années (hormis

les 12 derniers mois) et enfin la période récente qui comprend les 12 derniers mois. Les quatre premières périodes reposent sur quatre thèmes de rappel : une rencontre, un événement scolaire ou professionnel, un déplacement et un événement familial. La dernière période est quant à elle testée à partir de huit items, comme par exemple, « l'été dernier », « la semaine dernière », « hier » ou « aujourd'hui » (Piolino, 2008). Le souvenir remémoré doit porter sur un événement dont la durée doit être de maximum vingt-quatre heures, s'être produit une fois et ne pas avoir été rappelé récemment. Ce test propose à l'individu d'auto-évaluer son état de conscience, paradigme « je sais/je me souviens », et la perspective du self « acteur/observateur » pour chacun des souvenirs qu'il a évoqués. L'examineur est présent pendant le passage du test. Il peut donc intervenir pour proposer des indices qui aideront l'individu dans le rappel d'un événement.

Pour corriger les limites des questionnaires, par exemple leur durée de passation très longue ainsi que la nécessité parfois de retest, l'épreuve de fluence verbale autobiographique a été proposée.

2.4.4.3. Les fluences verbales autobiographiques et autres méthodes

Initialement développée par Drischel et *al.* (1992), cette épreuve consiste à énumérer en quatre-vingt-dix secondes des informations sémantiques d'une part et épisodiques d'autre part. Son intérêt tient principalement à la rapidité du test, alors que ses principales limites portent sur le fait que toutes les périodes de vie ne sont pas évoquées. Piolino et *al.* (2000) proposent pour améliorer cette épreuve, un test de fluences verbales autobiographique de deux minutes qui couvre cinq périodes de vie. L'individu doit énumérer par des phrases très courtes un maximum d'événements uniques pour chaque période. Il doit aussi pour chaque événement renseigner son état de conscience. D'autres méthodes cohabitent avec les trois méthodes d'évaluation évoquées. Il en est ainsi de la méthode des récits libres qui propose aux individus de produire des souvenirs à partir d'une consigne générale sur un thème précis. Sur le même principe, Conway et *al.* (2004) interrogent les souvenirs d'événements définissant le self. Il s'agit de souvenirs marquants pour le maintien du self. Les caractéristiques de vivacité et d'intensité émotionnelle sont donc importantes. D'autres proposent de mesurer la mémoire sémantique autobiographique (Kazui et *al.*, 2000). A partir de vingt questions, les individus doivent rapporter des informations sur différentes périodes de vie, comme par exemple celle avant la naissance de leur premier enfant ou bien des informations sur l'aîné des enfants ou sur le premier des petits-enfants. Le modèle TSCS 2 (Tennessee self-concept scale) permet l'auto-

évaluation du self conceptuel (Fitts et Warren, 1996). Cette échelle se compose de quatre-vingt-deux items. Chaque item reprend l'une des trois caractéristiques du concept de soi, c'est-à-dire l'identité, la satisfaction et le comportement. Elles sont elles-mêmes associées à différentes catégories du Self : le self physique, le self moral, le self personnel, le self familial et le self social. Ce modèle renseigne sur la qualité de la représentation et sur l'estime de soi de l'individu (Duval et *al.*, 2007).

La phénoménologie des souvenirs autobiographiques varie selon plusieurs dimensions du souvenir. Sutin et Robins (2007) décident à partir de ce constat de développer une échelle psychométrique pour évaluer les dimensions sur lesquelles la mémoire autobiographique diffère.

2.4.4.4. Le modèle MEQ (The Memory Experiences Questionnaires)

Sutin et Robins (2007) développent un instrument de mesure du souvenir en réponse aux échelles existantes auxquelles ils apportent un certain nombre de critiques. C'est ainsi le cas pour le questionnaire sur le souvenir MCQ (Memory Characteristics Questionnaire) proposé par Johnson et *al.* (1988). Cet outil a pour but de dissocier les événements réels de ceux imaginés. Les items du questionnaire répartis sous cinq dimensions s'intéressent entre autres à la richesse, au détails sensoriels associés et à sa cohérence. Ce questionnaire a inspiré le AMQ (Autobiographical Memories Questionnaire) de Rubin et *al.* (2003). Il est composé de dix-neuf items répartis en trois catégories permettant d'appréhender les souvenirs autobiographiques. La première repose sur la précision du souvenir, la deuxième sur les processus impliqués comme l'imagerie visuelle ou les émotions et enfin, sur la répétition de l'événement. Pour Sutin et Robins (2007 ; 2008), ces deux questionnaires présentent des limites. En effet, aucune analyse factorielle n'a été réalisée ce qui entraîne des difficultés de répliquabilité et fiabilité (D'Argembeau et Van der Linden, 2004). En réponse, Sutin et Robins (2007) proposent un nouvel instrument de mesure le MEQ (Memory Experiences Questionnaire). Il comprend dix dimensions :

1.-une dimension « vivacité » (*vividness*) qui fait référence à la clarté et à l'intensité du souvenir. L'évaluation de la vivacité du souvenir est utilisée pour différencier les événements réellement vécus des événements imaginés (Johnson et *al.*, 1988). Il s'agit de la caractéristique la plus importante de la mémoire autobiographique (Greenberg et Rubin, 2003).

- 2.-une dimension « cohérence » qui renvoie à la mesure dans laquelle le souvenir récupéré s'inscrit dans une histoire logique et un contexte spatio-temporel précis.
- 3.- une dimension « accessibilité » qui traduit la facilité avec laquelle le souvenir est récupéré en mémoire.
- 4.-une dimension « temporelle » synonyme de clarté temporelle du souvenir. Elle inclut le jour, le mois et l'année de l'expérience ainsi que le sentiment subjectif du temps écoulé depuis l'événement.
- 5.-une dimension « détails sensoriels » : cette dimension mesure les impressions sensorielles, sauf celles de la vue, ré-expérimentées lors de la récupération du souvenir en mémoire.
- 6.-une dimension « intensité émotionnelle » qui s'intéresse à l'intensité des émotions ressenties au moment de l'encodage et au moment de la récupération. L'intensité émotionnelle est à dissocier de la valence positive ou négative de l'émotion retrouvée (Cf. dimension 10). Cette dimension est elle aussi très importante pour dissocier les événements imaginés de ceux réellement vécus (Johnson et *al.*, 1988).
- 7.-une dimension « perspective visuelle » qui évalue la perspective par laquelle l'individu se remémore l'événement. Elle renvoie à la perspective acteur/spectateur de Nigro et Neisser (1983). Lorsque l'individu se remémore l'événement à travers ses propres yeux, il se voit comme l'acteur de la scène. Cette perspective est à la première personne. En revanche, quand la perspective est à la troisième personne, l'individu se voit comme un observateur de la scène. Cette caractéristique est notamment utile pour distinguer les souvenirs épisodiques des souvenirs sémantiques (Conway, 2009).
- 8.-une dimension « partage » qui révèle que le souvenir de l'événement est partagé ou non avec autrui.
- 9.-une dimension « distancing » qui mesure le degré auquel l'individu essaie de se distancier psychologiquement de l'expérience décrite dans son souvenir. Elle concerne souvent le cas des événements particulièrement négatifs (Libby et Eibach, 2002). Un décalage entre le comportement passé de l'individu et ses conceptions actuelles peut également le conduire à prendre du recul.
- 10.-Enfin, la dimension « valence » désigne le degré auquel l'expérience décrite est ressentie comme positive ou négative. La valence est celle éprouvée au moment de l'événement et au moment de la récupération.

Pour ses qualités psychométriques et la clarté de formulation de ces items, nous avons retenu ce modèle et plus précisément les dimensions « distancing », « émotion » et « vivacité » du questionnaire pour notre travail doctoral.

La mémoire autobiographique, ou la capacité à se rappeler des événements personnellement vécus, permet à l'individu de stocker des connaissances générales sur lui et sur le monde. Elle donne du sens à son parcours de vie et contribue à définir son identité. Même si la mémoire autobiographique est orientée vers les expériences passées, sa fonction est aussi de participer à l'adaptation au présent et à l'anticipation du futur.

Notre travail doctoral porte sur l'implication organisationnelle rétrospective. Toutefois, l'anticipation nécessitant la mobilisation des souvenirs, nous développons aussi la mémoire autobiographique future dont nous nous servirons pour -les apports managériaux- de notre partie discussion.

2.5. La mémoire autobiographique et la mémoire du futur

Tout comme la distinction entre mémoire épisodique et mémoire sémantique vient de l'étude de patients amnésiques, la notion de mémoire du futur est également apparue lors de l'étude du patient KC de Tulving (Tulving, 1985 ; Tulving et *al.*, 1988 ; Tulving, 1993 ; Tulving, 2002). Tulving montre que ce patient était incapable de se projeter dans son passé mais aussi qu'il éprouvait des difficultés à se projeter dans le futur. Ce patient avait connaissance du futur. Il pouvait se le représenter mais pas s'y projeter lui-même. Toutefois, le rôle de la mémoire dans la pensée future a surtout été dévoilé notamment grâce aux progrès de l'imagerie médicale. L'imagerie révèle en effet un chevauchement dans l'activité cérébrale lorsqu'il est demandé à un individu de se remémorer ses expériences passées ou d'imaginer des expériences futures possibles (Buckner et Carroll, 2007 ; Schacter et *al.*, 2007, Benoit et Schacter, 2015 ; Thakral, madore et Schacter, 2017). Des zones cérébrales analogues s'activent. Elles sont identiques à celles mobilisées lors des activités cognitives décrites par la théorie de l'esprit. La théorie de l'esprit est l'aptitude à comprendre les intentions, les émotions et les sentiments d'autrui (Decety, 2010).

Pour raffiner ces résultats, une distinction a été effectuée entre mémoire du futur et mémoire prospective. La mémoire prospective est totalement orientée vers le futur. Elle permet à l'individu de se rappeler des tâches qu'il a à accomplir dans un avenir proche, par exemple un rendez-vous avec son manager en fin d'après-midi (Eustache et *al.*, 2019). La mémoire du futur n'est pas un système de mémoire à proprement parler. Il s'agit plutôt d'une mémoire composite qui emprunte à certains systèmes de mémoire notamment les mémoires épisodique et sémantique (Tulving, 1972, Tulving, 1995).

2.5.1. La mémoire du futur : Les contributions des mémoires épisodique et sémantique

Dans le prolongement des travaux de Tulving (2002), Schacter et Addis (2007) montrent que la dimension épisodique est essentielle pour que l'individu se projette lui-même dans le futur. Ils expriment cette idée sous le terme de « pensée future épisodique ».

La capacité de se souvenir d'événements du passé et de se projeter mentalement dans l'avenir reposent en partie sur une base d'informations stockées en mémoire épisodique. Elles permettent à la fois de reconstruire des expériences passées mais également d'élaborer mentalement des scénarios qui pourraient se produire dans le futur (Schacter et Addis, 2007). Ici, la fonction de la mémoire épisodique est plus précisément de permettre la récupération d'informations sur les expériences passées, de les recombinaison dans la simulation de scénarios futurs possibles. Si un individu doit passer un entretien d'embauche, il fera ainsi appel à ses souvenirs d'expériences similaires déjà vécues dans son passé pour simuler le scénario de cet entretien. Il s'imaginera, grâce à eux, les questions du recruteur et les réponses souhaitées. Il planifiera les actions à entreprendre, comme l'heure de départ, le trajet, la tenue à porter (mémoire prospective). Dans ce cas, l'individu se détache de la réalité et prend conscience de sa capacité à se projeter dans l'avenir. L'individu ne récupère pas uniquement des détails spécifiques stockés en mémoire épisodique, il puise aussi dans des connaissances plus abstraites sur le monde et lui-même stockées en mémoire sémantique (Irish et Piguet, 2013). En s'imaginant un événement à venir, l'individu le relie à ses représentations autobiographiques, comme ses croyances, ses buts personnels, ses souhaits et ses peurs concernant son avenir. Grâce à elles, il peut s'approprier les événements imaginés et les situer dans son histoire personnelle (D'Argembeau, 2016). Ernst et D'Argembeau (2017) constatent que le sentiment qu'un événement se produira réellement dans le futur dépend en grande partie de son intégration

au sein d'un contexte autobiographique, comme les liens avec d'autres événements, les objectifs ou les caractéristiques personnelles. Ainsi, les connaissances autobiographiques peuvent être utilisées pour alimenter la croyance qu'un événement futur va réellement se produire ou au contraire pour écarter cette idée notamment lorsqu'il ne correspond pas aux valeurs de l'individu (Ernst et *al.*, 2019). En d'autres termes, la pensée future épisodique ne dépend pas uniquement des processus de simulations spécifiques. Elle repose également sur la possibilité d'intégrer les événements imaginés dans les connaissances autobiographiques (Ernst et *al.*, 2019). L'articulation des mémoires épisodique et sémantique avec la mémoire du futur est ainsi soulignée.

Néanmoins, la flexibilité de la mémoire épisodique qui permet la simulation d'expériences futures peut également occasionner des erreurs du fait notamment de la présence d'éléments erronés, confondus, imaginaires ou réels de l'expérience passée. L'événement initial peut avoir été subtilement déformé ou totalement inventé, soit par l'influence des autres, soit par l'individu lui-même pour satisfaire son self. Cette nouvelle combinaison peut alors aboutir à la création d'un faux souvenir (Schacter et Addis, 2007 ; Devitt et *al.* 2016). Ces phénomènes sont susceptibles d'expliquer pourquoi mémoire et imagination peuvent se confondre et pourquoi la mémoire est également sujette aux erreurs.

En complément, l'organisation de la pensée future épisodique a été spécifiquement étudiée par D'Argembeau et Demblon (2012). Leur expérimentation a consisté à demander à des participants d'imaginer des scénarios à venir, en réponse à des mots-indices (par exemple, travail, vacances). Ensuite, ces scénarios imaginés ont été utilisés pour servir à leur tour d'indices pour la simulation d'autres événements à venir. L'objectif était de montrer que les pensées futures épisodiques ne sont pas séparées les unes des autres mais qu'elles font au contraire partie d'épisodes autobiographiques plus généraux (D'Argembeau et Demblon, 2012 ; Demblon, D'Argembeau, 2016). Par exemple, des scénarios futurs épisodiques comme « imaginer son premier jour de travail » ou « la rencontre avec ses nouveaux collègues » relèvent d'un événement plus général : « un nouvel emploi dans une nouvelle entreprise ». Ici, les connaissances sémantiques guident la recherche de détails spécifiques dans la construction d'épisodes futurs en servant de base à leur structuration et à leur interprétation (D'Argembeau et Demblon, 2012). Les événements futurs imaginés ne sont pas une simple réplique des événements passés. Les individus extraient des éléments essentiels du passé. Ils les recombinaient sous forme d'épisodes imaginaires crédibles.

La pensée future épisodique donne ainsi à l'individu le sentiment subjectif de voyager mentalement dans le temps afin d'expérimenter avant qu'un événement imaginé ait lieu. A ce niveau, l'émotion peut aussi jouer un rôle.

2.5.2. La mémoire du futur et les émotions

L'individu consacre beaucoup de temps à simuler des événements qui pourraient se produire dans son futur (Berntsen et Jacobsen, 2008 ; D'Argembeau et Van der Linden, 2011). Ces réflexions tournées vers l'avenir lui permettent d'orienter ses actions vers les buts recherchés (Baumeister et *al.*, 2016 ; Bulley et *al.*, 2016). Lorsque la simulation mentale est associée à des objectifs personnels, elle s'avère plus émotionnelle (Cole et Berntsen, 2016). Ces interactions anticipations/émotions expliquent pourquoi les personnes anxieuses anticipent davantage d'événements négatifs (Barlow, 2000). La simulation d'événements futurs dépend aussi de la motivation de l'individu.

2.5.3. La mémoire du futur et la motivation

Les objectifs personnels diffèrent en fonction de la source de motivation. L'individu envisage ainsi les scénarios futurs en fonction de ce qu'il veut ou en fonction de ce qu'il doit faire (Milyavskaya et *al.*, 2015). Selon le modèle de Sheldon et Elliot (1999), l'objectif de concordance avec le self découle d'un choix personnel ou d'une motivation. Dans ce cas, l'action est conduite pour l'intérêt et le plaisir que l'individu y trouve (motivation intrinsèque), pour son importance personnelle ou parce qu'elle correspond à ses valeurs. A l'inverse, les objectifs qui ne sont pas en concordance avec le self sont poursuivis pour des raisons externes, comme des pressions extérieures, la peur de sanction (motivation extrinsèque), ou aussi pour éviter des sentiments négatifs comme le stress ou la culpabilité (Milyavskaya et *al.*, 2015 ; Sheldon et Elliot, 1999). En d'autres termes, les objectifs en concordance avec le self correspondent à des projets que l'individu souhaite atteindre tandis que les objectifs en discordance avec le self correspondent à des actions qu'il doit faire.

Les objectifs personnels ne sont pas tous identiques. Leur traitement est un élément central de la pensée future épisodique. Ainsi, les représentations d'épisodes futurs qui sont en concordance avec le self disposent de caractéristiques phénoménologiques particulières qui donnent à l'individu le sentiment de « pré-expérimenter » son avenir. Elles sont aussi associées à des

émotions plus vives, plus-positives et mieux intégrées aux connaissances autobiographiques (Ernst et *al.*, 2018).

La mémoire du futur a aussi des implications en matière de planification et de prise de décisions.

2.5.4. La mémoire du futur et les décisions

Les individus se représentent de manière très différente le futur. Quatre façons de le penser ont été proposées (Szpunar et *al.*, 2014). Premièrement, la simulation est la construction d'une représentation mentale détaillée du futur. Elle porte soit sur un événement autobiographique (simulation épisodique) soit sur un état général ou abstrait du monde (simulation sémantique). Deuxièmement, la prédiction consiste à prédire un événement futur et/ou la réaction aux conséquences d'un événement futur. Une nouvelle fois, elle peut concerner un épisode autobiographique (prédiction épisodique) ou un état général ou abstrait du monde (prédiction sémantique). Vient ensuite l'intention, c'est-à-dire l'acte mental de se fixer un objectif par rapport à un événement futur autobiographique (intention épisodique) ou fixer un objectif d'ordre général ou abstrait (intention sémantique). Les intentions épisodiques ont été examinées notamment au sein de la mémoire prospective (Kliegel et *al.*, 2008), par exemple se rappeler d'aller faire une course en sortant du travail. Quant à l'intention sémantique, peu d'études sont consacrées à l'identification des déterminants cognitifs d'une intention générale ou abstraite dans une organisation notamment lors de la fixation d'objectifs ou la gestion des carrières (Szpunar et *al.*, 2014). Les intentions peuvent pourtant être utiles elles-aussi car elles nécessitent de formuler un plan d'actions. Enfin, la planification consiste à mettre en place un plan visant à atteindre des objectifs (Hayes-Roth et Hayes-Roth, 1979). La planification sémantique est mieux représentée dans les cas de planifications stratégiques, notamment au sein des organisations qui tentent de préparer leur avenir (Blatstein, 2012). Pour cet auteur, l'important dans cette planification n'est pas l'objectif final mais le cheminement intellectuel que les individus explorent car il contribue à préparer et à façonner l'avenir. Pour autant, la planification sémantique peut également intégrer des connaissances épisodiques. Les individus utilisent dans ce cas leurs propres expériences pour formuler des plans d'actions pour d'autres (Goel et *al.*, 1997).

La relation entre la mémoire et la prise de décisions se concentre sur le rôle de la mémoire épisodique dans la construction d'événements simulés ou imaginés (Tulving, 1983 ; 2002). La

capacité à simuler des événements est soutenue par des mécanismes cognitifs qui impliquent d'extraire des informations d'épisodes vécus et de les utiliser pour créer de nouvelles représentations mentales dans le futur (Schacter et Addis, 2007 ; Schacter et *al.*, 2017). Ce processus de simulation épisodique (Schacter et *al.*, 2008) se divise en deux types de simulation. D'une part, la pensée future épisodique qui s'appuie sur des éléments des expériences passées pour envisager des scénarios personnels futurs (Atance et O'Neil, 2001 ; Szpunar, 2010). D'autre part, la pensée contrefactuelle épisodique qui implique de simuler des versions alternatives d'épisodes personnels passés ou simuler des épisodes qui auraient pu se produire dans son passé personnel mais qui en fait n'ont pas eu lieu (De Brigard et Giovannello, 2012). Dans le même sens, face à l'incertitude qui entoure une prise de décision, l'individu élabore deux stratégies qui consistent, soit à simuler des scénarios qui pourraient survenir dans le futur, soit à imaginer d'autres scénarios qui auraient pu se dérouler autrement à la suite de choix différents (Kahneman et Tversky, 1982).

Szpunar et Schacter (2013) constatent que la simulation répétée d'un même événement à venir augmente chez l'individu la plausibilité subjective qu'il se réalise réellement. Cependant, cette plausibilité n'a été observée que pour des scénarios émotionnellement positifs ou négatifs, pas pour les neutres. Lorsque des pensées contrefactuelles ont été simulées de nombreuses fois, elles sont à l'inverse jugées moins plausibles que si elles n'avaient été simulées qu'une fois. La répétition a fait diminuer leur vraisemblance et cela que les simulations contrefactuelles soient positives, négatives ou neutres (De Brigard et *al.*, 2013).

En simulant des scénarios futurs, l'individu se prépare à mieux faire face aux événements à venir (Taylor et *al.*, 1998 ; Schacter, 2012). Ainsi, Taylor et *al.* (1998) montrent qu'en faisant simuler mentalement à des étudiants leur réussite quelques jours avant un examen, les notes s'améliorent et l'anxiété est réduite. Les simulations constructives peuvent réguler les émotions en réponse à des événements stressants (Pham et Taylor, 1999). Pour Schacter et Addis (2007) avoir une mémoire constructive et flexible permet aux individus d'imaginer ou de simuler des scénarios futurs en s'adossant aux expériences passées. Gilbert et Wilson (2007) tempèrent en déclarant que les simulations de l'avenir peuvent être erronées car elles ne prennent pas forcément en compte le contexte réel dans lequel se déroulera l'épisode. Malgré cette précision, il demeure que les simulations sont utiles pour les fonctions d'adaptation et la prise de décision (Schacter 2012).

Pour Pillemer (1998, 2001), un événement singulier peut rediriger un parcours de vie. Cet auteur a retracé le parcours professionnel de trois femmes ainsi que celui du basketteur Michaël Jordan. Il a constaté que leurs histoires étaient organisées autour d'un épisode particulier. Pour l'une des femmes, il s'agissait du souvenir positif de la visite d'une fonderie alors qu'elle était enfant. Cet épisode avait contribué à façonner sa carrière de photographe. A l'inverse pour Michaël Jordan, il s'agissait d'un souvenir négatif, celui de ne pas être choisi dans l'équipe universitaire en raison de sa taille jugée trop petite pour ce sport. Cet échec avait été un facteur de motivation. Chaque fois qu'il baissait les bras, pour se remotiver, il se souvenait de la liste des joueurs retenus dans l'équipe universitaire et sur laquelle son nom ne figurait pas. Le souvenir intense continue ainsi d'influencer, de diriger les actions et les croyances de l'individu longtemps après l'événement initial (Pillemer, 1998 ; Pillemer, 2001). La mémoire est marquée par l'interprétation. C'est l'interprétation qui a été faite de l'épisode, positif ou négatif, qui a influencé dans tous ces cas le choix de la carrière et la réussite finale. L'événement en lui-même ne peut pas être refait mais le souvenir peut être modifié, clarifié, réévalué (Pillemer, 2001, 2003). Grâce à la réinterprétation, si un individu évoque le souvenir négatif d'un événement important de sa vie, il a la possibilité de le reconsidérer afin qu'il soit plus en accord avec ses buts et son estime de soi (Pillemer, 2001). Par exemple, un salarié qui aurait eu une mauvaise expérience passée avec un manager peut très bien offrir une nouvelle interprétation de cet épisode douloureux et le transformer en source bénéfique qui motive davantage qu'elle ne démoralise. La mémoire serait transformée « d'une force limitante en une force habilitante » (Pillemer, 2001, p.131).

La mémoire du futur est alimentée par des souvenirs épisodiques et des représentations sémantiques dirigés par le contexte autobiographique. La mémoire du futur comme la mémoire autobiographique ne doivent pas être abordées uniquement par une approche individuelle. Elles incluent aussi les interactions avec les autres comme la théorie de l'esprit.

En effet, ces dernières années, la mémoire n'est plus étudiée uniquement au niveau individuel mais intégré dans un contexte social et culturel déterminé. Le cerveau est en effet inséré dans un environnement social dont il ne peut se détacher (Legrand *et al.*, 2015).

2.6. La mémoire autobiographique : À la fois mémoire individuelle et mémoire collective

La mémoire autobiographique comprend les souvenirs propres à un individu emmagasinés au fil de sa vie et qui lui permettent de construire un sentiment d'identité et de continuité (Piolino, 2000). La formation de la mémoire autobiographique résulte donc des expériences personnelles de l'individu mais aussi des relations avec les autres, la société et l'environnement (Halbwachs, 1925). La mémoire autobiographique dans sa dimension sémantique est aussi une mémoire collective composée d'informations apprises et partagées au sein d'un groupe. Ce changement dans la conception de la mémoire est important, il « représente une modification profonde, une rupture dans les façons de l'appréhender et de l'étudier. » (Eustache, 2019, p.284). La mémoire autobiographique n'est donc pas uniquement caractérisée par la mémoire individuelle, elle est aussi influencée par le contexte socioculturel et par autrui.

2.6.1. Les fondateurs de la mémoire collective

Dès 1925 Halbwachs avait souligné l'importance de mettre en convergence mémoire individuelle et mémoire collective. Il est rejoint quelques années plus tard par Bartlett (1932) qui s'intéresse lui aussi aux phénomènes sociaux de la mémoire.

2.6.1.1. Les apports de Halbwachs

A l'origine de la réflexion sur la mémoire collective se trouve l'œuvre princeps de Maurice Halbwachs, *Les Cadres sociaux de la mémoire*, (1925), et les recherches portant sur ce concept restent dominées par son influence (Bollmer, 2011).

Pour Halbwachs (1925 ;1950), la mémoire individuelle n'existe qu'ancrée dans un contexte social qu'il appelle les cadres sociaux. Ces cadres sociaux permettent la reconstruction du passé à partir des éléments de la situation présente. Tout souvenir individuel a un caractère social. Il précise que pour comprendre les constructions et les reconstructions des souvenirs il faut rapprocher mémoire individuelle et mémoire collective, puisque cette reconstruction dépend des événements personnels et du contexte social (Halbwachs, 1925). Cet auteur identifie plusieurs cadres sociaux sur lesquels le rappel du souvenir va s'appuyer, comme des repères temporels ou spatiaux, mais aussi le langage ou encore les notions ou représentations en cours

dans la société. Il souligne que l'individu se souvient car autrui l'invite à se souvenir « Nos souvenirs demeurent collectifs et ils nous sont rappelés par les autres, alors même qu'il s'agit d'événements auxquels nous seuls avons été mêlés, et d'objets que nous seuls avons vus. C'est qu'en réalité nous ne sommes jamais seuls » (Halbwachs, 1950, p.52). L'individu s'appuie sur les autres pour combler les lacunes des images de son passé. Cependant, Halbwachs (1950) énonce qu'il n'est pas nécessaire que l'autre soit présent car « nous portons toujours avec nous et en nous une quantité de personnes qui ne se confondent pas » (Halbwachs, 1950, p. 52).

Il précise par ailleurs que la pensée de l'individu est soumise à un ensemble d'influences collectives aux provenances diverses qu'il qualifie de courants de pensées collectives. Halbwachs (1950) indique que pour être en relation avec ces courants de pensées collectives, l'individu doit également être en relation avec le groupe dans lequel ils naviguent. Ainsi lorsque l'individu reconstruit un événement passé pour obtenir un souvenir, il faut que cette reconstruction s'appuie sur des éléments communs dans son esprit et celui des autres. Pour l'auteur, la mémoire individuelle diffère en fonction des liens qu'entretient l'individu avec le groupe et la place qu'il y occupe.

Par conséquent, Halbwachs (1925 ; 1950) considère que le souvenir est social et qu'il prend appui sur la société ou les groupes avec lesquels l'individu interagit. Il reconnaît ainsi à la mémoire un aspect social avec les souvenirs qui assurent l'échange entre l'identité personnelle et les représentations sociales. Les représentations sociales étant les connaissances élaborées et partagées par un groupe à propos d'un objet de monde (Moscovici, 1961).

Quelques années après l'ouvrage princeps de Halbwachs (1925) et dans la continuité de ses travaux, Bartlett (1932) s'intéresse aussi aux phénomènes sociaux de la mémoire.

2.6.1.2. Les apports de Bartlett

Les travaux de Bartlett portent principalement sur les aspects cognitifs de la mémoire. Pour l'étude du fonctionnement de la mémoire individuelle l'auteur introduit la notion de schéma. Un schéma est une structure organisée qui intègre les connaissances issues des expériences passées pour aider à la compréhension des expériences nouvelles et anticiper les futures (Bartlett, 1932). Néanmoins, ses études portent également sur certains aspects sociaux de la mémoire. Tout comme Halbwachs (1925 ;1950), Bartlett (1932) pense que les souvenirs sont des constructions et des reconstructions.

Ainsi pour Bartlett (1932), la mémoire reconstruit les souvenirs pour les rendre conformes aux

attentes du groupe.

Malgré les apports d'Halbwachs (1925 ;1950) et Bartlett (1932), ce n'est que courant des années 2000 que s'impose en neurosciences cognitives une modification profonde dans la façon d'étudier la mémoire individuelle. Désormais la mémoire individuelle doit être comprise comme émanant des interactions entre un individu et les autres. L'aspect social de la mémoire est ainsi reconnu.

2.6.2. Les interactions sociales

Une bonne compréhension de l'autre et des règles de la vie sociale sont essentielles pour permettre à l'individu de bien s'adapter socialement. La cognition sociale comme la théorie de l'esprit sont ainsi nécessaires pour appréhender les autres.

2.6.2.1. La cognition sociale

La cognition sociale renvoie au processus par lequel un individu donne du sens à lui-même, aux autres, au monde qui l'entoure, et lui permet d'adopter un comportement social approprié (Merceron et Prouteau., 2013). La cognition sociale implique d'autres processus comme la théorie de l'esprit ou l'empathie.

La cognition sociale met en scène une notion largement étudiée dans la mémoire individuelle, la théorie de l'esprit, puisqu'un lien entre théorie de l'esprit, mémoire autobiographique et projection dans l'avenir a été souligné grâce à l'imagerie cérébrale (Buckner et Carroll, 2007).

2.6.2.2. La théorie de l'esprit

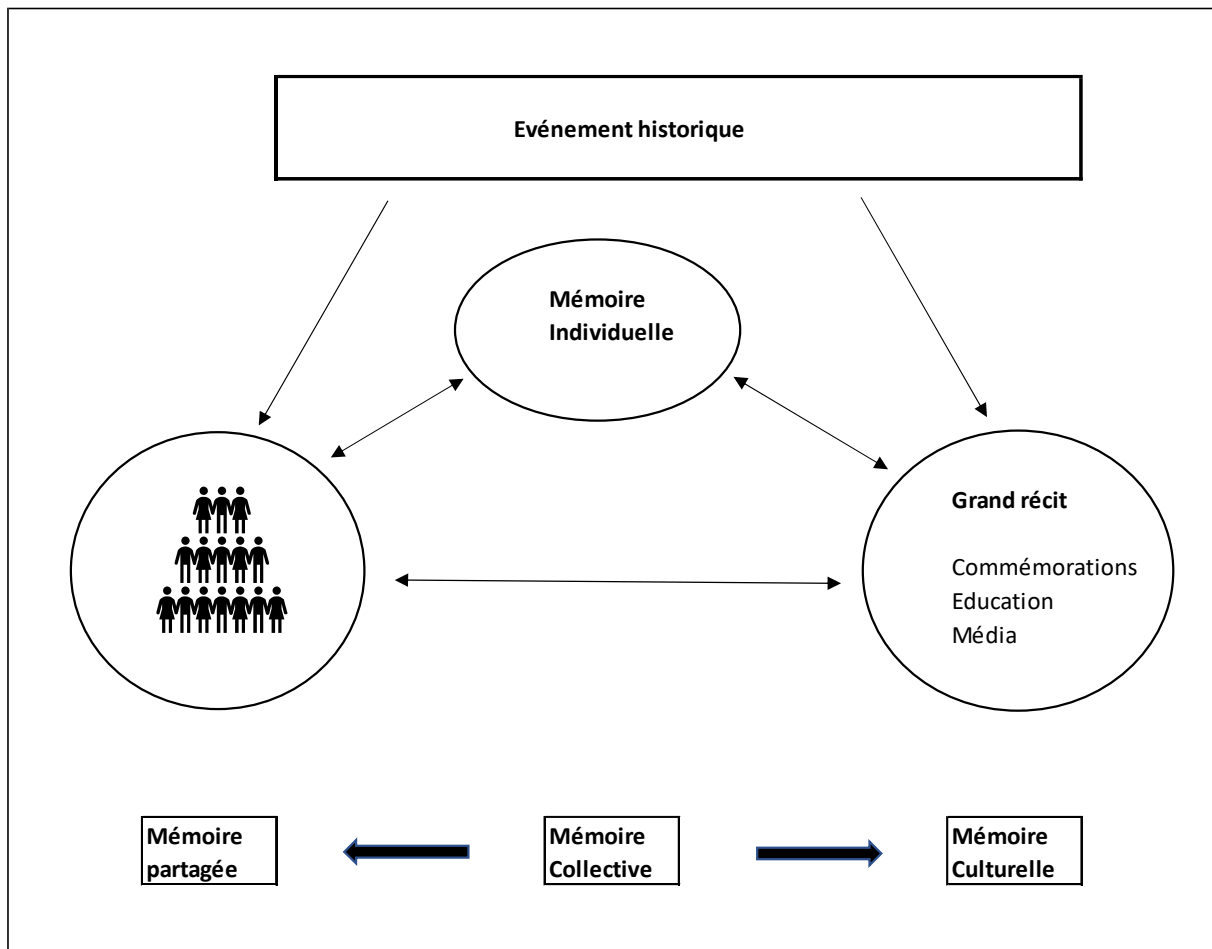
Le terme de Théorie de l'Esprit a initialement été proposé par deux primatologues (Premack et Woodruff, 1978) lorsqu'ils ont étudié la capacité cognitive des chimpanzés. Dans cette étude ils soulignent la capacité d'un chimpanzé à attribuer une intention à l'humain. Partant de ce constat, la théorie de l'esprit est donc la capacité à attribuer des états mentaux à autrui, tels que des croyances, des désirs, des intentions mais aussi des sentiments ou des émotions. Sur la base de ces états mentaux, l'individu peut comprendre les actions des autres ainsi que prédire et anticiper leur comportement. La théorie de l'esprit régule ainsi les interactions sociales (Duval et *al.*, 2011).

La théorie de l'esprit est à différencier de l'empathie. L'empathie permet de ressentir les émotions et les sentiments des autres (Decety, 2010). Ainsi lorsqu'un individu voit une autre personne se blesser cela active chez lui les mécanismes neuronaux de la douleur. Ce constat repose sur la découverte des neurones « miroirs » mise en évidence chez le singe. Les neurones « miroirs » s'activent lorsqu'un individu effectue une action ou lorsqu'il observe une autre personne effectuer la même action (Rizzolatti et *al.*, 2001). L'empathie implique donc une réponse émotionnelle face à l'autre contrairement à la théorie de l'esprit qui permet à l'individu de se mettre à la place de l'autre sans pour autant ressentir une émotion particulière. Puisque l'aspect social de la mémoire est admis, les liens entre mémoire individuelle et mémoire collective peuvent être présentés.

2.6.3. La mémoire collective-La mémoire partagée

Contrairement à la mémoire individuelle, la mémoire collective ne fait pas l'objet d'une définition claire (Werstsch et Roediger, 2008). Un événement historique peut servir à illustrer le lien entre mémoire individuelle et mémoire collective (Eustache, 2019).

Figure n° 14 : La mémoire collective : Interactions entre mémoire partagée et mémoire culturelle (adapté de Legrand et *al.*, 2015).



La mémoire collective est le fruit d'échanges entre mémoire partagée et mémoire culturelle. La mémoire partagée est issue des échanges entre les connaissances stockées par un individu, dans ses différentes mémoires individuelles, et celles des autres. La mémoire culturelle va au-delà du partage. Elle est formée du « grand récit » qui s'exprime et se forme lors d'épisodes particuliers comme les commémorations. Cette mémoire inclut aussi les médias ou l'éducation dans sa construction. Cette construction s'appuie, comme pour la mémoire individuelle, sur l'association mémoire-oubli. De même, il semble que les mécanismes de consolidation et reconsolidation soient intrinsèquement les mêmes dans les deux mémoires (Eustache, 2019). Les éléments du souvenir qui peuvent déstabiliser l'identité sociale vont alors être oubliés et au contraire ceux qui la valorisent vont être accentués (Baumeister et Hastings, 1997).

Pour comprendre certains événements du présent, l'individu peut les comparer avec des souvenirs d'événements semblables (Rouquette, 2003). Par exemple l'accident nucléaire de

Fukushima a tout de suite été rapproché, notamment par les médias, de la catastrophe de Tchernobyl.

Désormais pour comprendre la construction et la reconstruction des souvenirs, il est nécessaire d'enraciner la mémoire individuelle dans un contexte social. En effet, la mémoire individuelle résulte autant des interactions avec les autres que de l'histoire personnelle de l'individu. Le sentiment d'identité et de continuité repose en grande partie sur la mémoire autobiographique. Cette mémoire est sélective en fonction des centres d'intérêt de l'individu mais aussi de son environnement. Cette sélectivité permet à l'individu de construire son identité. La mémoire autobiographique n'est pas la copie conforme de la réalité. Si elle participe à définir l'identité de l'individu, elle détermine aussi son comportement dans la société.

Ce deuxième chapitre porte sur la mémoire autobiographique. La plupart des événements auxquels l'individu est confronté tout au long de sa vie sont complètement oubliés. Néanmoins, certains laissent des souvenirs spécifiques. Ceux-ci dépendent de la mémoire épisodique, ils correspondent aux événements vécus et situés dans un contexte spatio-temporel précis (Tulving, 1972 ; 1985). Cette mémoire est en étroite relation avec la mémoire sémantique sur laquelle elle s'appuie. Celle-ci correspond aux connaissances générales sur soi et sur le monde. La plupart des souvenirs, par un processus de sémantisation, se transforme au fil du temps pour devenir des connaissances (Cermak, 1984). Ces deux systèmes de mémoire : épisodique et sémantique forment la mémoire autobiographique individuelle. Pour comprendre, les mécanismes qui dirigent l'évolution des représentations d'un événement au fil du temps, nous avons présenté la manière dont celles-ci sont formées en mémoire, consolidées et récupérées. L'épisode mémorisé n'est jamais l'exacte copie de l'événement vécu, celui-ci est reconstruit au fur et à mesure que l'individu le rappelle et tout part du moment présent où l'individu l'évoque. La mémoire conserve et sélectionne les informations afin d'aboutir à une représentation cohérente avec le self de l'individu (Conway, 2005). Lorsque les souvenirs sont rappelés, ils sont colorés par les circonstances du présent. Les neurosciences montrent que des zones similaires du cerveau s'activent lorsqu'il est demandé à un individu de rappeler ses expériences passées ou de se projeter dans le futur mais aussi lors d'une tâche de théorie de l'esprit (Buckner et Carroll, 2007). La mémoire autobiographique contribue à la mémoire du futur. Celle-ci se nourrit des souvenirs épisodiques et des représentations sémantiques pour diriger les objectifs

de l'individu. L'individu effectue donc un voyage incessant entre le passé-le présent-le futur. Enfin pour mieux saisir l'évolution des représentations mnésiques, il est désormais indispensable de rapprocher la mémoire individuelle de la collective, puisque la mémoire individuelle est aussi influencée par le contexte socioculturel et par les autres.

Notre recherche doctorale examine le lien entre l'implication organisationnelle rétrospective et l'implication organisationnelle actuelle dans un contexte de plus grande mobilité professionnelle. Le modèle testé dans notre travail doctoral prend donc ses racines à la fois dans les travaux sur l'implication organisationnelle et dans ceux consacrés à la mémoire autobiographique. Leur rapprochement permet de formuler un jeu d'hypothèses plausibles qui ensemble composent un modèle de recherche.

CHAPITRE 3 : LES HYPOTHESES ET LE MODELE DE RECHERCHE ISSUS DE LA REVUE DE LITTERATURE

<u>CHAPITRE 3 : LES HYPOTHESES ET LE MODELE DE RECHERCHE ISSUS DE LA REVUE DE LITTERATURE</u>	<u>121</u>
<u>3.1. L'hypothèse générale : La relation entre les implications organisationnelles rétrospective et actuelle</u>	<u>123</u>
<u>3.2. Les hypothèses en lien avec l'organisation</u>	<u>126</u>
<u>3.3. Les hypothèses en lien avec les caractéristiques de la transition d'emploi</u>	<u>129</u>
<u>3.4. Les hypothèses en lien avec les caractéristiques du souvenir</u>	<u>131</u>

L'analyse des principaux travaux portant sur l'implication organisationnelle a montré l'engouement des chercheurs pour ce concept mais aussi l'insuffisante prise en compte du contexte socio-économique qui entraîne des ruptures dans les carrières des salariés. Quelques études ont cependant pris en considération ces évolutions contemporaines (Klein et *al.*, 2017 ; Breitsohl et Rhule, 2013 ; 2016). En dépit de leur très grande qualité, elles semblent omettre que lorsqu'un individu est invité à rappeler une expérience passée, elle l'est sous la forme d'un souvenir (Tulving, 2001). La capacité de voyager mentalement du passé, au présent et vers le futur est rendu possible par la mémoire. Ce faisant, notre travail doctoral souligne l'absence de prise en compte du fonctionnement de la mémoire dans les études sur l'implication organisationnelle. Etant donné que la neuropsychologie étudie spécifiquement le fonctionnement de la mémoire, nous mobilisons ses acquis pour revisiter l'implication organisationnelle en tenant compte des souvenirs. Nous nous sommes intéressés non pas au souvenir précis d'un événement mais plutôt à une classe de souvenirs autobiographiques, en l'occurrence ceux en lien avec le précédent emploi. Le rapprochement de ces deux courants de recherche nous fournit une base de travail solide permettant de poser une série d'hypothèses.

La mémoire autobiographique contribue à construire l'histoire personnelle de l'individu puisque ses souvenirs ainsi que l'ensemble des connaissances acquises durant sa vie vont peu à peu former son autobiographie. Cette mémoire permet à l'individu de construire un sentiment d'identité et de continuité (Piolino, Desgranges, Eustache, 2000). La mémoire autobiographique est une reconstruction du passé qui s'élabore en fonction du présent de l'individu. Les souvenirs autobiographiques ne sont pas figés. Ils sont sans cesse réinterprétés selon les aspirations et les objectifs personnels. En conséquence, elle est aussi dirigée vers le futur. Il s'agit d'une mémoire mouvante animée en permanence par un principe de cohérence et de correspondance (Conway et *al.*, 2004). Halbwachs (1925) avait déjà saisi cette complexité de la mémoire en y ajoutant son rôle dans les interactions sociales. La mémoire articule le passé et le présent dans une dynamique d'influence réciproque. Lorsque les études favorisent un de ces mouvements, soit le passé ou le présent au détriment de l'autre, elles négligent l'interaction entre les intérêts du présent et l'héritage du passé (Olick, 2006). Dans un contexte de carrière moins pérenne qui amène les salariés à changer de plus en plus fréquemment d'employeurs (Briscoe et *al.*, 2006), il est difficile d'ignorer les histoires reconstruites des salariés dans les travaux portant sur la dynamique de l'implication organisationnelle.

Dans ce travail doctoral, nous soutenons que le salarié ne peut pas faire abstraction du souvenir de son implication chez son précédent employeur. Il continue à produire des effets chez l'employeur actuel. Pour vérifier la stabilité de la relation entre les implications rétrospective et actuelle, nous retenons quelques antécédents connus de l'implication organisationnelle en lien avec l'organisation - statut professionnel, contrat de travail, salaire, effectifs, soutien organisationnel perçu (POS) - ainsi que des caractéristiques liées à la transition d'emploi – condition de rupture de l'emploi, temps de transition, ancienneté dans la précédente organisation, ancienneté dans la nouvelle organisation. Nous les avons sélectionnés sans connaître leur comportement au regard des souvenirs. Par conséquent, nous étudions :

Dans quelle mesure les différences organisationnelles et perceptuelles entre les deux emplois affectent la relation entre les souvenirs gardés de l'implication chez le précédent employeur, c'est-à-dire l'implication rétrospective, et l'implication actuelle ?

L'instrument de mesure que nous avons retenu, notamment pour ses qualités psychométriques et ses nombreux apports à la littérature, est le modèle tri-dimensionnel de Allen et Meyer (1990). Il propose le découpage de l'implication en trois dimensions : affective, calculée, et normative. Nous avons dans ce travail décidé de tester l'implication globale de l'implication organisationnelle rétrospective et actuelle, c'est-à-dire en prenant en compte les trois dimensions ensemble.

3.1. L'hypothèse générale : La relation entre les implications organisationnelles rétrospective et actuelle

Un examen détaillé des trois composantes de l'implication organisationnelle révèle les rapprochements possibles entre la littérature de la neuropsychologie et celle sur l'implication organisationnelle.

L'implication affective reflète l'attachement émotionnel du salarié et son identification aux buts et aux valeurs de l'organisation (Meyer et Allen, 1991). Dans ce cas les objectifs du salarié et ceux de son organisation concordent. Sur la base de cette implication forte, Breitsohl et Rhule (2013 ; 2016) développent le concept d'implication affective résiduelle. Il stipule que les

salariés peuvent continuer à rester attachés à une organisation même après l'avoir quittée. Il subsiste chez ces salariés une implication émotionnelle continue envers leur précédente organisation (Breitsohl et Rhule, 2016). Ce lien émotionnel peut être légitimement rapproché des souvenirs. Certains événements chargés émotionnellement sont mieux mémorisés que ceux plus neutres (Ochsner, 2000). Cette meilleure mémorisation s'explique par le fait que les événements forts en émotion sont plus fréquemment rappelés et partagés (Luminet et *al.*, 2000). En outre, l'individu favorise l'accès aux souvenirs qui sont en adéquation avec ses buts et son self actuel (Conway et Pleydell-Pearce, 2000). Par conséquent, puisque les salariés ne peuvent faire table rase de leur passé et puisqu'ils sont capables de développer une implication affective résiduelle, nous stipulons que les souvenirs de l'implication organisationnelle continuent à produire leurs effets sur l'implication actuelle.

Le principe de l'implication organisationnelle rétrospective semble également s'appliquer à la dimension calculée. Cette dimension comprend deux composantes. Dans la première, les salariés s'engagent dans l'organisation en raison des avantages découlant de leur appartenance et des coûts associés au fait de la quitter. La seconde renvoie à la perception d'un manque d'alternatives d'emploi (Allen et Meyer, 1990). Le fait de se remémorer les investissements et les avantages accumulés repose sur la mémoire autobiographique qui permet à l'individu de se rappeler des épisodes passés pour adapter son comportement, planifier ses actions ou ajuster sa motivation (Conway, 2005). Grâce à cette mémoire autobiographique, le salarié peut effectuer ce voyage mental qui lui permet de se rappeler son investissement passé mais aussi d'élaborer des scénarios futurs en fonction du manque d'alternatives estimé. Cette mémoire lui permet ainsi de prédire un événement futur ou bien la réaction aux conséquences de cet événement futur (Szpunar et *al.*, 2014), ici le manque d'alternatives. La mémoire individuelle de l'individu n'est pas la seule à entrer en jeu dans la dimension calculée. La mémoire collective, à la fois partagée et culturelle intervient dans la perception du manque d'alternatives. En effet, cette mémoire inclut notamment les médias dans sa construction ainsi que les échanges avec les autres individus. Le salarié va ainsi s'appuyer sur les notions ou représentations en cours dans la société ainsi que sur les interactions avec ses proches pour évaluer le manque d'alternatives. En dialoguant avec autrui ou à travers les différents supports média, le salarié prend connaissance des contraintes du marché par exemple. Son implication rétrospective lui sert alors de socle autobiographique pour évaluer sa situation actuelle. Ce socle lui permet aussi de diriger sa carrière. Par conséquent, l'implication organisationnelle rétrospective devrait entretenir une relation forte avec l'actuelle.

Enfin, il apparaît logique de rapprocher également la dimension normative de la mémoire autobiographique. L'implication organisationnelle normative repose sur un sentiment d'obligation morale (Allen et Meyer, 1990). Wiener (1982), la présente comme la totalité des pressions normatives internalisées par l'individu. Pour cet auteur, l'implication normative repose pour partie sur des socialisations antérieures qui ont donné à l'individu le sens du devoir et de loyauté. Suivant la perspective proposée par Kelman (1958) et dont O'Reilly et Chatman (1986) se sont inspirés, l'internalisation permet à un individu d'intégrer des normes au sein de son propre système de valeurs. Ils distinguent également l'identification qui s'apparente à une acceptation des normes dans le but de maintenir une image positive de soi en lien avec le groupe. Etzioni (1961) propose une vision relativement similaire. Pour lui, le salarié peut effectivement internaliser les valeurs mais, pour appartenir à un groupe, le salarié peut aussi se soumettre à ses pressions en adoptant simplement un comportement conforme aux directives. Ces distinctions peuvent s'enraciner dans des degrés différents de socialisation. La mémoire joue donc un rôle à ce stade. Selon les travaux de Halbwachs (1925), la mémoire autobiographique est aussi une mémoire collective et sociale, résultat d'un processus de socialisation. Le comportement du salarié peut aussi être déterminé par des pressions normatives telles que les normes morales personnelles. Ces pressions une fois établies exercent une influence stable et à long terme sur le comportement et cela, indépendamment des circonstances situationnelles. Ces normes morales relèvent à la fois de prédispositions personnelles (sous-dimension impératif moral de l'implication normative) et d'interventions organisationnelles (sous-dimension dette morale). Cette distinction peut être rapprochée de la mémoire autobiographique : en effet, l'individu stocke un ensemble de connaissances tout au long de sa vie. Ces connaissances renvoient à des savoirs acquis sur les règles sociales ou sur les normes qui lui permettent d'adapter son comportement à la situation (Beer et Ochsner, 2006). L'individu intériorise les attentes des autres concernant un comportement donné. Ce point converge avec le concept de cognition sociale qui permet à un individu d'adopter un comportement social approprié (Merceron et Prouteau., 2013) et plus particulièrement avec la théorie de l'esprit qui permet la prise en compte du point de vue de l'autre (Duval et *al.*, 2011). Or, l'imagerie cérébrale nous apprend que la théorie de l'esprit comme la mémoire autobiographique active des zones similaires du cerveau (Buckner et Carroll., 2007). Encore une fois, nous étendons ces arguments à l'implication organisationnelle rétrospective : les normes de la société ou des groupes au sein desquels le salarié évolue influencent ses souvenirs et lui fournissent des scripts agissant sur son implication actuelle. Comme un souvenir est de nouveau

rendu labile à chaque fois qu'il est évoqué, son contenu peut donc être changé. Les expériences du passé seraient ainsi réutilisées en les adaptant pour s'harmoniser à la situation présente.

Appliquées à l'implication, ces connaissances acquises au sujet de la mémoire induisent notre hypothèse générale :

Hypothèse 1 : l'implication organisationnelle rétrospective chez le précédent employeur est associée significativement et positivement à l'implication organisationnelle chez l'employeur actuel.

Dans un contexte de carrière moins pérenne, les expériences passées fournissent au salarié un socle d'informations autobiographiques qui lui sert à évaluer la situation présente. Les caractéristiques de l'emploi actuel peuvent ainsi amener le salarié à les comparer, plus ou moins consciemment, avec sa situation de travail précédente.

3.2. Les hypothèses en lien avec l'organisation

Pour retrouver un souvenir personnel, l'individu doit explorer le contenu de sa mémoire suivant l'axe temporel de sa biographie. Il se projette ainsi mentalement dans son passé au cours d'un voyage dans le temps. La reconstruction du souvenir s'appuie sur un présent inspiré notamment par les objectifs de l'individu. La mémoire n'existe pas hors du présent (Rosenfield, 1994). Si l'individu se remémore un souvenir qui diffère de la personne qu'il est aujourd'hui, alors celui-ci sera vraisemblablement reconstruit. Afin d'être cohérent avec sa carrière professionnelle actuelle, le salarié va comparer un ensemble de caractéristiques de sa précédente situation professionnelle à celles d'aujourd'hui. Une variation pourrait ainsi modérer le lien entre les implications organisationnelles rétrospective et actuelle.

Certains souvenirs concourent à la construction de l'identité. Parce qu'ils sont plus pertinents pour la carrière du salarié ou son estime de soi, ils agiront comme des marqueurs. Il en est ainsi du statut professionnel. Lorsqu'il change d'une organisation à l'autre, la variation peut impacter la relation entre les implications rétrospective et actuelle. Breitsohl et Rhule, (2013 ; 2016), soulignent qu'une implication affective résiduelle peut influencer la perception de ce qu'offre

leur employeur actuel en termes de climat, de culture et de justice organisationnelles, mais aussi de prestige externe perçue, de soutien organisationnel perçus (POS). Lorsque l'individu perçoit un changement de situation important, celui-ci influence grandement son implication résiduelle. Nous proposons d'étendre ce raisonnement au statut et à l'implication rétrospective. Par conséquent, lorsque le salarié va comparer son statut actuel avec celui dont il disposait dans sa précédente organisation, la variation sera susceptible d'agir sur le lien entre les deux implications. En cas de déclin, par exemple, un sentiment de nostalgie pourrait alors se manifester. Inversement, s'ils sont très similaires, la transition entre les deux sera plus facile.

Hypothèse 2 : La variation du statut professionnel entre les deux situations professionnelles modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte que l'intensité de cette relation est réduite

Le même raisonnement pourrait être tenu pour la variation de la qualité du contrat de travail entre les deux situations professionnelles. L'implication est un attachement relativement stable qui se développe progressivement avec le temps (Mowday et al., 1982). Un salarié bénéficiant d'un contrat à durée indéterminée dans une organisation est susceptible de développer cet attachement. L'implication est aussi une attitude dynamique qui réagit aux expériences positives ou négatives (Kammeyer-Mueller et al., 2005). De la même manière que la variation du statut, celle du contrat est susceptible d'agir sur la relation entre les deux implications.

Hypothèse 3 : La variation du contrat de travail entre les deux situations professionnelles modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte que l'intensité de cette relation est réduite

Une corrélation positive a été trouvée entre le salaire et l'implication organisationnelle (Mathieu et Zajac, 1990). Ce résultat peut être expliqué par l'effet médiateur exercé par le sentiment d'estime de soi (Allen et Meyer, 1996).

Le salaire serait ainsi susceptible d'augmenter l'implication calculée. Dans cette logique, le salarié se sent en effet lié à l'organisation à cause des bénéfices qu'elle lui procure et des coûts associés au départ. Les avantages qui peuvent être tirés de son nouvel emploi et l'existence d'alternatives sont facilement identifiables par le salarié. Aussi, s'il apparaît une différence significative au niveau du salaire entre les deux emplois, elle pourrait affecter la relation entre

les deux implications. Un salaire plus élevé chez son nouvel employeur pourrait le conforter dans sa nouvelle implication. A l'inverse, un salaire moins élevé pourrait l'amener à ruminer son expérience chez son précédent employeur, renforçant ainsi sa consolidation.

Hypothèse 4 : La variation du salaire entre les deux situations professionnelles modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte que l'intensité de cette relation est réduite

Les facteurs organisationnels constituent un déterminant de la mobilité. Ainsi, la taille de l'organisation influence la situation du salarié sur le marché de l'emploi (Granovetter, 1986). Des corrélations ont aussi été rapportées entre la taille de l'organisation et l'implication (Mathieu et Zajac, 1990). Lorsque l'organisation est de grande taille, elle peut offrir de meilleurs avantages, en termes de primes, de responsabilités ou d'évolutions de carrière. En effet, le nombre d'opportunités intra-organisationnelles augmente avec la taille (Caroll et Mayer, 1986). Si le salarié ne trouve pas au sein de l'organisation ce qu'il souhaite, il peut envisager de la quitter pour en rejoindre une autre. Pour cela, le salarié va identifier les bénéfices relatifs à son nouvel emploi. Si l'organisation est de grande taille, il pourra éventuellement simuler des scénarios concernant la gestion de sa carrière. Inversement, s'il trouve qu'elle offre moins de possibilité que la précédente, il pourra simuler des scénarios pour la quitter en s'appuyant sur ses souvenirs autobiographiques.

Hypothèse 5 : La variation de la taille de l'entreprise entre les deux situations professionnelles modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte que l'intensité de cette relation est réduite

De nombreux travaux ont mis en évidence l'influence positive du soutien organisationnel perçu (POS) sur l'implication organisationnelle (e.g. : Rhoades et Eisenberger, 2002 ; Kurtessis et al., 2015). Le soutien organisationnel perçu fait référence à la manière dont le salarié estime que son organisation prend en compte ses efforts ou valorise son investissement et contribue à son bien-être professionnel (Eisenberger et al, 1986). Les salariés attribuent des intentions à l'organisation en fonction du traitement favorable ou défavorable qu'ils reçoivent de sa part (Rhoades et Eisenberger, 2002). Il s'agit d'une perception. Si le salarié estime que

l'organisation s'engage envers lui, la probabilité qu'il s'implique en retour est forte. Ce résultat repose sur la norme de réciprocité conceptualisée par Gouldner (1960). Compte tenu du fort pouvoir prédictif de cet antécédent, si le salarié identifie une différence de traitement entre ses deux emplois, l'implication devrait être rapidement impactée. Le salarié puisera donc dans ses souvenirs ou connaissances stockés dans sa mémoire autobiographique pour évaluer de manière relative le soutien de son organisation. Par ailleurs, suivant l'effet de récence, c'est-à-dire un pic de rappel des épisodes récents (Rubin, 1999 ; Rubin et Schulkind, 1997), l'individu évoque un plus grand nombre de souvenirs pour la période qui couvre les douze derniers mois. Ce phénomène peut être expliqué du fait de leur proximité temporelle et donc de leur plus grande cohérence avec les motivations personnelles. Ces éléments nous amènent à formuler l'hypothèse suivante :

Hypothèse 6 : La variation du soutien organisationnel perçu entre les deux situations professionnelles modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte que l'intensité de cette relation est réduite

Le contexte de carrière moins linéaire nous amène à également retenir des modérateurs en lien avec des caractéristiques de la transition d'emploi.

3.3. Les hypothèses en lien avec les caractéristiques de la transition d'emploi

Les conditions de rupture de l'emploi peuvent jouer un rôle sur la manière dont les salariés perçoivent les caractéristiques de leur nouvel emploi. À ce titre, cet épisode fort émotionnellement pourrait influencer la relation entre l'implication rétrospective et actuelle. Les émotions agissent sur la mémoire. Elles peuvent soit faciliter la mémorisation soit au contraire la perturber (D'Argembeau et Van der Linden, 2005). Elles jouent principalement lors de l'enregistrement et la consolidation d'événements personnellement vécus et centrés sur soi. Une rupture du contrat contre la volonté du salarié pourrait ainsi amener à sa meilleure mémorisation. L'individu partage, en effet, davantage les situations émotionnelles que celles neutres. Dans le cas d'une rupture du contrat à l'initiative de l'employeur, le partage et le rappel de cet événement pourrait même aboutir à des ruminations mentales de la part du salarié. Nous formulons à ce sujet l'hypothèse suivante :

Hypothèse 7 : Les conditions de rupture de l'emploi avec le précédent employeur modèrent la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte qu'un départ contre la volonté du salarié réduit l'intensité de cette relation.

Dans un contexte de carrière moins linéaire, s'intéresser aux transitions professionnelles est devenu primordial. La transition est le passage d'une situation à une autre. Elle s'inscrit donc dans le temps par définition. Les périodes de transitions professionnelles amènent ainsi les individus à questionner de nouveau leur rapport à l'environnement social, professionnel ou relationnel (Boutinet, 2009). Les individus confrontés à une transition professionnelle doivent puiser dans leurs souvenirs autobiographiques personnels sur eux-mêmes et sur le monde pour trouver des réponses au sujet de leur nouvelle situation. Lorsque le temps de transition est long entre les deux emplois, le salarié pourra simuler des scénarios pour se projeter dans un nouvel emploi et tenter ainsi de se détacher du précédent. Ces éléments de connaissances aboutissent à formuler l'hypothèse suivante :

Hypothèse 8 : Le temps de transition entre les deux emplois modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte que l'allongement de ce délai réduit l'intensité de cette relation.

Les niveaux d'implication semblent aussi évoluer en fonction de l'ancienneté du salarié dans l'organisation (Solinger et al., 2008). Des corrélations ont d'ailleurs été rapportées pour les trois dimensions de l'implication. Cette relation entre l'implication et l'ancienneté semble être expliquée par le fait qu'un salarié employé depuis longtemps dans la même organisation peut développer un attachement affectif envers celle-ci (Meyer et Allen, 1991). Le fait que le salarié soit depuis longtemps dans la même organisation peut aussi susciter chez lui un sentiment d'obligation en accord avec la théorie des échanges sociaux (Blau, 1964) ou la norme de réciprocité (Gouldner, 1960). Un salarié bien traité s'engage pour éviter une mésestime et favoriser des traitements favorables de la part de son organisation. Avec l'ancienneté, les avantages sociaux semblent généralement s'améliorer (Mathieu et Zajac, 1990). Il pourrait alors être difficile pour le salarié de les perdre. Parmi les salariés les plus anciens, le niveau d'implication envers l'organisation pourrait de ce fait être plus élevé. Un salarié qui serait resté longtemps chez son précédent employeur pourrait lui être resté attaché et développer à son égard un sentiment de nostalgie. A l'inverse, un salarié qui serait depuis longtemps chez son

employeur actuel pourrait développer un plus fort attachement envers celui-ci. Le rapprochement de ces conclusions aboutit finalement à formuler les deux hypothèses suivantes :

Hypothèse 9 : L'ancienneté chez le précédent employeur modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte qu'elle renforce la relation.

Hypothèse 10 : L'ancienneté chez l'employeur actuel modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte qu'elle atténue la relation.

A chaque rappel, le souvenir évoqué est reconstruit. Cette reconstruction est opérée en respectant à la fois le principe de correspondance avec l'événement originel et le principe de cohérence avec le self (Conway et al., 2004).

3.4. Les hypothèses en lien avec les caractéristiques du souvenir

La mémoire autobiographique joue un rôle central dans la définition de l'identité de soi (Conway, 2005). A ce titre, elle peut être altérée, déformée et même fabriquée afin d'être en cohérence avec le soi, les buts et les croyances personnelles. L'auteur soutient qu'un individu utilise une stratégie afin de réguler et améliorer les effets des dissonances ressenties. L'une de ces stratégies peut consister dans la comparaison de soi-même entre deux points dans le temps, le passé/ le présent ou le présent/le futur (Albert, 1977). Les souvenirs peuvent ainsi se changer pour accompagner les changements identitaires. Lorsque les individus ne sont plus en cohérence avec leur self, ils ont tendance à se créer une nouvelle narration pour expliquer ces évolutions et rester cohérents (Wilson et Ross, 2003). De manière générale l'individu favorise l'accès aux souvenirs en accord avec ses buts actuels et freine l'accès aux autres. Les événements chargés en émotion sont en outre mieux mémorisés que les événements neutres (Oschner, 2000). L'émotion agit donc sur l'enregistrement et la consolidation, en particulier lorsqu'il s'agit d'événements personnels et centrés sur soi. Lorsque l'individu sent un décalage entre son comportement passé et ses conceptions actuelles, il peut être amené à se distancier psychologiquement donc à reconstruire son souvenir pour le rendre cohérent à la nouvelle situation. La relation entre les deux implications en sort renforcée.

Fort de ces acquis, il est donc légitime et nécessaire de tester des modérateurs en lien avec les caractéristiques du souvenir lui-même. Nous formulons donc les hypothèses suivantes :

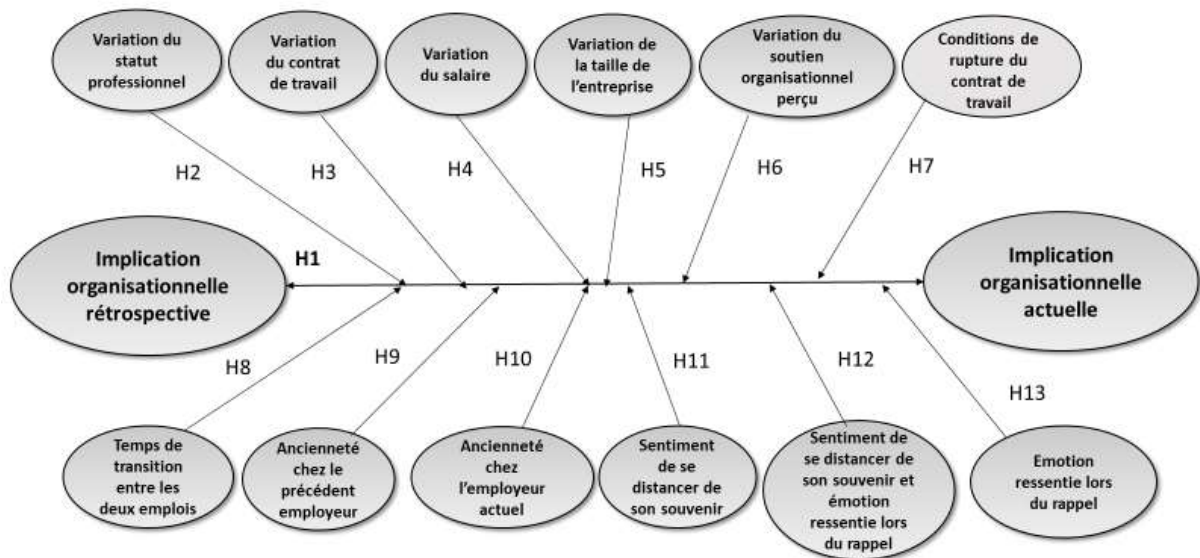
Hypothèse 11 : Le sentiment de se distancier de son souvenir modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte qu'elle renforce la relation

Hypothèse 12 : Le sentiment de se distancier de son souvenir associé à l'émotion modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte qu'elle renforce la relation

Hypothèse 13 : L'émotion ressentie lors du rappel du souvenir modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte qu'elle renforce la relation

Graphiquement, ce jeu d'hypothèses aboutit à représenter notre modèle de recherche de la manière suivante :

Figure n° 15 : Le modèle de recherche testé empiriquement



Ce troisième chapitre présente le jeu d'hypothèses qui a été imaginé en proposant de croiser la littérature sur l'implication organisationnelle avec celle sur la mémoire autobiographique. Une étude empirique est nécessaire pour tester leur degré de validité. Les méthodologies entre les deux champs de recherche ont aussi été rapprochées pour la création de l'outil de mesure.

PARTIE 2 : LE CADRE EMPIRIQUE DE LA RECHERCHE ET LES RESULTATS

CHAPITRE 4 : LE CADRE EPISTEMOLOGIQUE ET METHODOLOGIQUE

CHAPITRE 5 : LES RESULTATS

CHAPITRE 4 : LE CADRE EPISTEMOLOGIQUE ET METHODOLOGIQUE

CHAPITRE 4 : LE CADRE EPISTEMOLOGIQUE ET METHODOLOGIQUE	135
4.1. Le positionnement épistémologique	137
4.1.1. Les principaux paradigmes	137
4.1.1.1. La réalité	137
4.1.1.2. La connaissance	138
4.1.2. Popper : le critère de réfutabilité	139
4.2. Le choix méthodologique	139
4.2.1. De l'objet au sujet de la recherche	140
4.2.2. Les processus de construction des connaissances	143
4.2.3. La voie du test	144
4.3. L'approche qualitative et l'approche quantitative	147
4.3.1. La distinction par les données	147
4.3.2. La distinction selon la voie de recherche	147
4.3.3. La complémentarité des approches qualitatives et quantitatives	148
4.4. Le design de notre recherche	149
4.4.1. Les outils de mesure	153
4.4.2. La collecte par questionnaire	153
4.4.3. Le choix des échelles et l'élaboration du questionnaire	154
4.5. Le choix des échelles de mesure et la construction de notre questionnaire	155
4.5.1. Les échelles existantes au sujet de l'implication organisationnelle	155
4.5.2. Les échelles existantes au sujet du souvenir	158
4.5.3. Les modérateurs organisationnels	164
4.5.3.1. Les variations organisationnelles	164
4.5.3.2. L'échelle existante du soutien organisationnel perçu (POS)	165
4.5.3.3. Les autres propositions concernant la transition professionnelle	166
4.6. L'administration du questionnaire	167
4.6.1. La construction du questionnaire	167
4.6.2. La diffusion du questionnaire	169
4.7. La composition de l'échantillon	170
4.8. Le plan de traitements des données	174
4.8.1. L'instrument de mesure	174
4.8.2. Le test des hypothèses : Les modérateurs	177

Lorsque l'objet et le sujet de recherche ont été définis, il convient de décrire sous quel angle cet objet sera étudié. A cette fin, deux grandes orientations sont envisageables. La première repose sur la construction d'un nouveau cadre théorique à partir notamment d'observations. La seconde consiste à tester une théorie existante, en d'autres termes la confronter aux observations empiriques. Pour ce faire, il convient de retenir soit une approche qualitative soit une approche quantitative ou bien mixer les deux et de définir les données à mobiliser. Le choix de l'une de ces approches doit se faire en cohérence avec la finalité de la recherche (Thiétart et *al.*, 2014). La méthodologie résulte donc d'une réflexion en amont sur la finalité de la recherche, le type de recherche et la ressource empirique qui sera utilisée.

Notre problématique est née d'un constat d'une lacune rencontrée dans la littérature sur l'implication organisationnelle. En effet, les nombreuses études qui lui sont consacrées ne tiennent pas toutes compte des évolutions contemporaines du marché du travail. Nous avons souhaité adosser cette problématique à un travail de recherche portant sur la formulation d'un ensemble d'hypothèses. Nous avons pris le parti de dépasser la simple réflexion théorique en testant le degré de validité de ces conjectures auprès d'un échantillon de salariés. Les données ont été collectées grâce à une coupe transversale. Cette solution rend en effet possible les études rétrospectives car les rétrospections comme les anticipations fonctionnent dans le moment présent. Les corrélations rapportées dans notre recherche découlent d'une approche centrée sur les variables. Cette approche s'intéresse aux effets de chaque dimension prise de manière isolée (Meyer et Morin, 2016). Compte tenu des nombreuses découvertes qu'elle a permises au sujet de l'implication organisationnelle (Meyer et Herscovitch, 2002), nous la retenons aussi dans ce travail.

Toute démarche scientifique implique une rigueur méthodologique. La méthode retenue doit être cohérente et pertinente pour répondre à la question de recherche. Pour respecter ces conditions de recevabilité des conclusions, il conviendra dans un premier temps de s'interroger sur le positionnement épistémologique sous-jacent à cette recherche. Il détermine les critères d'évaluation des résultats obtenus. Il conviendra ensuite de présenter notre design de recherche en incluant la justification du choix des échelles de mesure et des modalités de diffusion de notre questionnaire. Enfin, nous exposerons, la composition de notre échantillon et le plan de traitement de nos données.

4.1 Le positionnement épistémologique

L'épistémologie vient du mot grec épistémé qui signifie l'étude des sciences (Perret et Séville, 2003). Si la définition originelle de cette discipline philosophique reposait sur l'établissement des fondements de la science, aujourd'hui, les réflexions sur l'épistémologie portent davantage sur la manière dont les connaissances sont produites (Thiétart et *al.*, 2014).

Une clarification préalable de la posture épistémologique du chercheur est indispensable pour qui souhaite conduire une recherche convaincante dans les sciences humaines et notamment les sciences de gestion (Miles et Huberman, 2003). Wacheux (1996) précise qu'adopter une épistémologie permet de distinguer les chercheurs des consultants ou des journalistes qui s'expriment pour leur part sur l'entreprise à travers leurs praxis ou leurs expériences. En effet, « *les règles de l'épistémologie guident et orientent le chercheur dans ses actes quotidiens de la production de connaissances* » (Wacheux, 1996, p. 263). Ainsi pour cet auteur, même si la posture épistémologique ne fait pas le chercheur, elle l'aide à mener son projet.

4.1.1. Les principaux paradigmes

Il existe trois grands paradigmes au moins en sciences de gestion : le positivisme, l'interprétativisme et le constructivisme (Mbengue, 1999). Chacun exprime une manière originale d'appréhender la réalité (Gollety et Le Flanchec, 2006).

4.1.1.1. La réalité

La question de la réalité renvoie pour le positivisme à une réalité indépendante de la vision du chercheur et astreinte à ce qui peut être mesuré et observé (Thiétart et *al.*, 2014). Le positivisme estime que la réalité a ses propres lois. L'ambition de la science est logiquement dans cette perspective la découverte de lois universelles (Thiétart et *al.*, 2014). Afin de garantir l'objectivité des découvertes, le chercheur doit adopter une méthodologie lui permettant de garder une certaine neutralité vis-à-vis de son objet d'étude.

Pour le constructivisme en revanche, la réalité est construite sans affirmer pour autant que la réalité n'existe pas (Perret et Séville, 2003). En d'autres termes, la réalité n'a pas d'essence propre. Elle est dépendante des contingences, comme les contingences des normes ou des valeurs historiquement situées (Passeron, 1991). Elle serait donc construite au travers des

représentations de chacun. Il n'y aurait, dans ce paradigme, pas de connaissances objectives de la réalité. Le rôle du chercheur constructiviste serait de construire la réalité en s'interrogeant sur les buts des individus tout en s'assurant que les connaissances produites sont intelligibles, constructibles et reproductibles pour être considérées comme valides (Le Moigne, 1995). Enfin, l'interprétativisme envisage également une réalité construite à travers les intentions et les interactions entre les individus (Girod-Séville et Perret, 2002). Pour ces auteurs, les individus construisent cette réalité par la confrontation et le partage de leurs représentations. Il s'agit donc d'une réalité qui s'actualise en fonction des interactions sociales. Dans cette troisième perspective, le chercheur essaye de comprendre et d'interpréter la réalité en fonction des actes des individus (Le Flanchec, 2011). Il y aurait donc pour ce troisième courant épistémologique une interdépendance entre l'objet d'étude et le chercheur puisque ce dernier attribue du sens à ses observations.

En épistémologie, la réalité n'est pas considérée comme étant de même nature que la connaissance.

4.1.1.2. La connaissance

Le titre de l'ouvrage d'Alfred Korzybski (1998) « *une carte n'est pas le territoire* » traduit cette affirmation. Il invite à interroger la nature même de la connaissance. L'auteur propose ainsi qu'une carte peut être assimilée à une connaissance et le territoire à une réalité. La carte serait en fait un artefact, un modèle qui relèverait d'un point de vue. Il pourrait alors y avoir plusieurs cartes de proposées pour un même territoire et, en conséquence, plusieurs interprétations possibles (Fourez, 2009).

Questionner la nature de la connaissance produite conduit inexorablement à interroger la valeur et la validité de la connaissance produite (Thiétart et *al.*, 2014). Pour ces auteurs, la vérité serait la norme de valeur accordée à la connaissance scientifique. Elle permettrait de distinguer le savoir scientifique des croyances par exemple. Une connaissance valable suppose en effet d'exposer clairement les conditions dans lesquelles elle sera admise comme vraie. Une connaissance sera alors considérée comme vraie si elle est conforme à ce qui est (Soler, 2000). Ainsi pour le positivisme, la connaissance aspire à énoncer la vérité. Afin de s'assurer de cette vérité, l'énoncé devra être vérifié empiriquement. Carnap (1962) nuance toutefois le caractère absolu de la vérité. Il lui préfère le critère de « confirmabilité » stipulant ainsi qu'un énoncé n'est pas vrai universellement mais qu'il est simplement probable. Il remet ce faisant en cause la capacité de la connaissance à établir de manière certaine la vérité. Popper (1972 ; 1990)

s'inscrit dans ce courant de pensée en opérant une véritable rupture avec le positivisme naïf initialement proposé.

4.1.2. Popper : le critère de réfutabilité

La logique de Popper (1972 ; 1990) repose sur le critère de réfutabilité. Il stipule l'impossibilité d'affirmer qu'une théorie est vraie, mais qu'en revanche, il est possible de démontrer sa réfutabilité. En d'autres termes, une connaissance accède au rang de science si elle est réfutable. Dans le cas contraire, elle ne peut prétendre à ce statut. Plus une théorie est formulée avec clarté et précision, plus elle devient falsifiable. En conséquence, les énoncés les plus précis sont les meilleurs (Chalmers, 1976). Une fois exposée, la théorie doit ensuite être confrontée à l'observation et à l'expérience (Chalmers, 1976). Même si elle résiste aux tests, il n'est pas pour autant possible de dire qu'elle est vraie. Il est simplement possible d'affirmer que cette nouvelle théorie est supérieure aux précédentes puisqu'elle a surmonté des tests qui préalablement avaient réfuté ses concurrentes (Chalmers, 1976). Dans une logique Popperienne, une théorie non réfutée est une théorie qui est provisoirement corroborée et en aucun cas une théorie confirmée. La science progresse ainsi par conjectures et réfutations.

Ce positionnement a été retenu pour la réalisation de cette thèse. En effet, notre travail traduit la volonté de mettre à l'épreuve empiriquement une série d'hypothèses formulées à partir de zones d'ombres repérées au cours de la revue de littérature. Dans une logique Popperienne, nous cherchons moins à les valider qu'à les réfuter. En cela, nous nous détachons du positivisme de l'école de Vienne.

La réflexion épistémologique est indispensable à l'élaboration de connaissances recevables. Elle permet en effet au chercheur de s'interroger sur la nature de la réalité qu'il désire concevoir et sur la démarche de production de connaissances qu'il souhaite (Thiétart et *al.*, 2014). Elle engendre en cela un certain nombre d'interrogations au niveau méthodologique.

4.2. Le choix méthodologique

Pour le chercheur, déterminer son objet est la condition première à son travail. Savoir ce qu'il cherche est un élément clé du processus de sa recherche. En effet, l'objet de sa recherche va guider la construction et la méthodologie de celle-ci (Royer et Zarlowski, 2014). Pour élaborer

son objet, le chercheur peut emprunter divers points de départ, qu'il peut aussi croiser. L'objet de recherche peut ainsi être un concept. Dans ce cas, le point de départ émerge des lectures qui ont pu révéler des lacunes, des manques ou des contradictions. L'objet peut aussi porter sur des outils ou approches méthodologiques existants dans le but par exemple d'en proposer des nouveaux. Enfin, l'objet de recherche peut tout aussi bien résulter de faits observés, d'une opportunité de terrain ou d'un thème général d'intérêt (Thiétart et *al.*, 2014).

4.2.1. De l'objet au sujet de la recherche

Pour transformer un objet en sujet de recherche, une question ou une problématique permettant d'interroger la réalité doit être formulée. Des objets théoriques et/ ou empiriques et/ou méthodologiques sont à cette occasion articulés. L'interrogation de ces objets ou les liens qui les unissent favorisent la découverte d'autres objets théoriques, empiriques ou méthodologiques utiles pour expliquer, prédire, comprendre ou changer la réalité (Thiétart et *al.*, 2014).

La posture épistémologique a ainsi une incidence sur la délimitation de l'objet de la recherche et sur la nature de la connaissance finalement produite à son propos (Alvesson et Sandberg, 2011).

Dans une approche interprétative, l'objet étudié et les acteurs concernés sont interdépendants (Schwandt, 1994). La volonté du chercheur dans cette approche est d'accroître la compréhension de la réalité qu'expérimentent ces acteurs. Le questionnement de l'objet vise ici à appréhender un phénomène du point de vue des acteurs qui participent à sa création (Hudson et Ozanne, 1988). Une immersion dans le phénomène étudié accompagnée d'une observation plus ou moins active sont requises. Dès lors, la connaissance produite est inséparable de son contexte et du chercheur. Elle dépend également des intentions du chercheur.

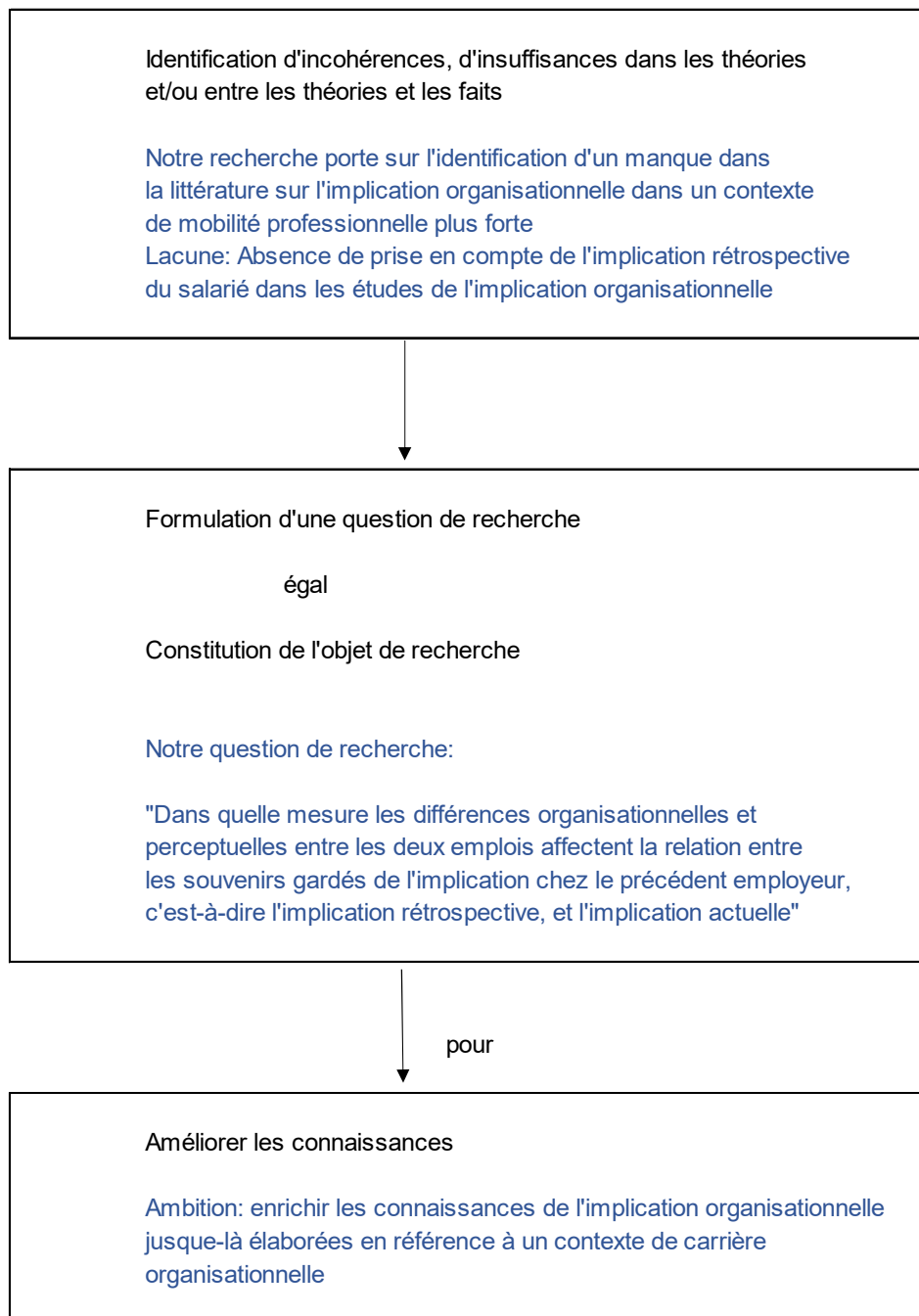
Pour le chercheur constructiviste, la réalité est construite par ses soins à partir de sa propre expérience dans son contexte d'actions et d'interactions (Thiétard et *al.*, 2014 ; von Glaserfeld, 2001). Dans cette approche, l'objet de recherche cède la place au projet de recherche. (Le Moigne, 1990). Ce projet repose sur une co-construction qui doit prendre en compte à la fois les interrogations théoriques du chercheur et répondre aux problèmes pratiques des acteurs de terrain (Allard-Poesi et Perret, 2003).

Enfin, dans la perspective positiviste qui est la nôtre, l'objet de recherche est élaboré à partir de l'identification d'un manque ou d'incohérences dans les théories existantes ou entre les théories et les faits (Landry, 1995). Le but est alors de combler ces manques ou de résoudre ces incohérences afin de raffiner les théories et/ou d'en réfuter certaines. Cette fois, l'objet repose

principalement sur une interrogation objective des faits le plus souvent menée à partir d'un raisonnement hypothético-déductif, c'est-à-dire d'une mise à l'épreuve empirique d'un jeu d'hypothèses préalablement énoncé. Le chercheur s'attache à expliquer la réalité et à comprendre les relations sous-jacentes.

L'objet de notre recherche s'inscrit bien dans une approche positiviste et un raisonnement hypothético-déductif. En effet, notre objet porte sur l'implication organisationnelle et le constat de l'absence de prise en compte des souvenirs par la littérature scientifique qui lui est consacrée. Le but de notre recherche porte bien sur la volonté de combler cette lacune afin d'enrichir les connaissances.

Figure n° 16 : Construction de l'objet de notre recherche dans le respect de l'approche positiviste (adaptée de Thiétart et *al.*, 2014)



Lorsque l'objet et le sujet sont constitués, ils servent de guide à l'élaboration de l'architecture et de la méthodologie de la recherche. Vient en effet le moment d'interroger la façon de mener la recherche.

4.2.2. Les processus de construction des connaissances

Deux grands processus de construction de connaissances au moins sont possibles : l'exploration et le test. Dans l'exploration, le chercheur aspire à la proposition de résultats théoriques innovants. Dans le test, il tente plutôt une mise à l'épreuve de la réalité d'un objet théorique (Thiétard et *al.*, 2014). Choisir entre la voie de l'exploration ou du test n'est pas neutre vis-à-vis du positionnement épistémologique. Si le processus d'exploration n'est attaché à aucun paradigme en particulier, la voie du test réside sans hésitation dans le paradigme positiviste. Tester ou explorer s'appuie sur des modes de raisonnements différents. Ainsi, l'exploration se rapporte à une démarche de type inductive tandis que tester prend appui sur une démarche de type déductive (Thiétard et *al.*, 2014). Bien qu'il s'agisse de deux modes de raisonnements distincts, ils n'en demeurent pas moins complémentaires.

Pour explorer, le chercheur adopte une démarche de type inductive et/ou abductive. L'induction vise à tirer des règles générales à partir de l'observation de faits particuliers (Chalmers, 1976). L'induction est par définition une inférence (Morfaux et Lefranc, 2011). Dans cette démarche, *« si un grand nombre de A ont été observés dans des circonstances très variées, et si on observe que tous les A sans exception possèdent la propriété B, alors tous les A ont la propriété B. »* (Chalmers, 1976, p. 27). Cette logique n'offre cependant pas la garantie que la prochaine observation sera identique aux précédentes. En outre, la question du nombre d'observations requises pour permettre l'énoncé reste posée.

Le plus souvent néanmoins, le chercheur procède par abduction (Eco, 1990) ou adduction (Blaug, 1982). Les deux termes peuvent se trouver dans la littérature sur le sujet. L'abduction *« consiste à tirer de l'observation des conjectures qu'il convient ensuite de tester et de discuter »* (Koenig, 1993, p.7). L'objectif de cette démarche n'est pas d'élaborer des lois universelles mais plutôt de présenter de nouvelles conceptualisations théoriques. L'ambition de l'étude est cette fois plus explicative que descriptive.

Le choix de l'une ou l'autre de ces démarches doit être cohérent avec la voie de l'exploration retenue. L'exploration théorique, qui consiste à lier plusieurs champs théoriques ou disciplines qui s'ignoraient jusqu'à présent, nécessite ainsi de retenir une démarche inductive (Berger-Douce et Durieux, 2002). L'exploration empirique, qui repose sur l'étude d'un phénomène en faisant abstraction des connaissances précédemment acquises sur le sujet, nécessite elle-aussi l'utilisation d'une démarche inductive. Il est préférable de réserver l'exploration empirique à des phénomènes inconnus ou mal connus au risque sinon de perdre du temps (Miles et Huberman, 2003). Enfin l'exploration hybride, qui consiste à procéder tout au long de la

recherche à des allers-retours entre les observations et la littérature sur le sujet, repose sur une démarche abductive (Thiétart et *al.*, 2014).

À côté, donc, de l'exploration, le second grand processus de construction de la connaissance est le test.

Tester consiste à mettre à l'épreuve de la réalité des énoncés théoriques ou méthodologiques. Il est possible pour cela de recourir à une méthodologie qualitative ou à une méthodologie quantitative même si la seconde est la plus souvent retenue (Thiétart et *al.*, 2014). Pour tester, le chercheur adopte une démarche de type déductive ou hypothético-déductive.

La déduction est un outil de démonstration qui repose sur le fait que si les prémisses formulées au départ sont vraies alors la conclusion doit l'être également (Morfaux et Lefranc, 2011). La déduction est ici présentée comme un syllogisme. Toutefois, la conclusion peut aussi servir à démontrer qu'une chose est la conclusion d'une autre dans le raisonnement déductif.

La déduction s'appuie sur la démarche hypothético-déductive. Cette démarche consiste à élaborer une série d'hypothèses s'articulant les unes aux autres pour ensuite les confronter à la réalité. Une hypothèse « *est une conjecture sur l'apparition ou l'explication d'un événement* » (Thiétart et *al.*, 2014, p.84). Elle est fondée sur les connaissances acquises antérieurement à propos du phénomène étudié ainsi que sur la réflexion théorique du chercheur. L'hypothèse est une présomption qui doit être vérifiée (Van Campenhoudt et Quivy, 2011). En d'autres termes, l'hypothèse est formulée comme une réponse provisoire. Elle doit affirmer qu'au moins deux variables mesurables sont liées et énoncer la logique sous-jacente à cette relation.

Pour rappel, le positionnement épistémologique retenu pour cette thèse est celui du positivisme dans une logique Poppérienne (Popper, 1972). Notre volonté est donc de confronter un objet théorique à la réalité en mettant à l'épreuve une série d'hypothèses formulées à partir de zones d'ombres apparues au cours de la revue de littérature. Il convient donc de nous attarder plus longuement sur la voie de recherche du test.

4.2.3. La voie du test

Lorsqu'à l'issue d'un test le résultat est favorable, l'hypothèse est provisoirement corroborée. La puissance de la corroboration dépend de différents critères : la quantité, la diversité, la précision des faits et la simplicité (Hempel, 1996). En l'absence d'éléments défavorables à une hypothèse, sa confirmation grandit progressivement en fonction du nombre de résultats concluants obtenus chaque fois qu'elle sera soumise au test. La conservation de l'hypothèse dépend aussi de la diversité : si les résultats antérieurs ont été obtenus à travers le même type

de tests, un test différent et probant renforce la conclusion. De même, les résultats sont confortés lorsque le test a été mené avec précision et rigueur. Enfin, la simplicité influe elle-aussi sur l'acceptabilité d'une hypothèse. L'hypothèse la plus simple est estimée comme la plus acceptable. Pour Popper (1972), elle est celle qui a le plus grand contenu empirique. Elle est aussi la plus facilement réfutable par l'observation d'un cas contradictoire. Pour être falsifiable, une hypothèse doit ainsi posséder un caractère de généralité et accepter des énoncés contraires qui peuvent être vérifiés théoriquement (Van Campenhoudt et Quivy, 2011).

En général, une série d'hypothèses habilement articulées entre elles au sein d'un modèle est testée plutôt qu'une seule. Même si elles peuvent l'être les unes après les autres, plusieurs méthodes spécifiques, comme les équations structurelles, permettent une mise à l'épreuve simultanée. Le principe de réfutabilité s'applique aussi au modèle (Thiétart et *al.*, 2014).

L'ensemble de ces réflexions est résumé dans le tableau suivant :

Tableau n° 1 : Principales postures épistémologiques d'après Perret et Séville (2003), Thiétart (2014).

Paradigme	Positivisme	Interprétativisme	Constructivisme
Origine de l'objet de recherche	Identification d'insuffisances théoriques pour expliquer ou prédire la réalité	Immersion dans le phénomène étudié	Volonté de transformer la réalité. Proposer de nouvelles réponses
Nature de la réalité	Découvrir des lois	Réalité interprétée	Réalité construite
Vision de la réalité	Ontologie du réel	Phénoménologie du réel	Phénoménologie du réel
Production de la connaissance	Logique déductive Découverte Expliquer	Logique inductive Interpréter Comprendre	Logique inductive Construire des finalités
Relation chercheur/terrain	Indépendance Pas d'action sur la réalité observée	Dépendance Empathie : le chercheur interprète ce que disent ou font les acteurs	Dépendance Interaction : le chercheur co-construit avec les acteurs
Valeur de la connaissance et critères de validité de la connaissance	Vérifiabilité Confirmabilité Réfutabilité	Idiographie Empathie	Adéquation Enseignabilité

L'exploration et le test ne sont pas deux voies de recherche qui s'opposent. Elles peuvent se succéder à l'intérieur d'une même recherche. Le choix de l'une ou l'autre de ces voies de création de connaissances, tout comme celui du positionnement épistémologique ou de la démarche méthodologique, reposent sur l'adéquation entre la problématique et le dispositif retenu pour la traiter. Il convient donc d'exposer explicitement cette cohérence en décrivant l'approche qui a été choisie pour collecter et analyser les données.

4.3. L'approche qualitative et l'approche quantitative

Traditionnellement une opposition est opérée entre l'approche qualitative et quantitative (Grawitz, 2000). Pourtant, elles peuvent également se révéler complémentaires.

4.3.1. La distinction par les données

Quelle que soit l'approche retenue, les données collectées et traitées par le chercheur vont lui permettre de présenter des résultats pour enrichir ou remplacer les théories existantes.

La distinction entre les deux approches peut alors s'effectuer selon la nature de la donnée. Pour Miles et Huberman (2003), les données qualitatives prennent la forme des mots plus que des chiffres. Pour Evrard et *al.* (2009) au contraire, la distinction entre ces deux données dérive plutôt du fait que les données qualitatives sont collectées par des échelles nominales et ordinales alors que les données quantitatives sont obtenues à l'aide d'échelles d'intervalles.

Pour collecter des données quantitatives, le questionnaire reste l'outil le mieux adapté. Cependant, il n'est pas le seul outil possible. Les méthodes expérimentales peuvent elles aussi permettre d'enregistrer des données. La réussite de ce mode de collecte repose sur la mise en condition des participants. Les participants doivent autant que faire se peut rester naturels et ne pas adapter leur comportement à la situation de l'expérimentation (Thiétart et *al.*, 2014).

La collecte des données dans la recherche qualitative suppose à l'inverse que soit fixé le rôle que le chercheur souhaite s'attribuer. Les principaux modes de collecte de données primaires sont alors essentiellement l'entretien, qu'il soit individuel ou en groupe, l'analyse d'archives textuelles, et l'observation participante ou non participante.

Au-delà de cette distinction par la qualité des données, les approches qualitative et quantitative peuvent l'être par la voie de recherche.

4.3.2. La distinction selon la voie de recherche

Une distinction se pratique aussi en fonction de la voie de recherche choisie. Ainsi, il est fréquent de rapprocher l'exploration de l'approche qualitative et la voie du test de la démarche quantitative (Brabet, 1988). De même la démarche inductive est souvent approchée des recherches qualitatives, alors que la démarche hypothético-déductive l'est des recherches quantitatives (Hammersley, 1999). Pourtant les deux approches peuvent être retenues pour

l'une ou l'autre des voies de recherche. Aucune des deux n'est supérieure à l'autre et elles présentent chacune des limites. L'approche qualitative n'a pas pour objectif prioritaire la généralisation d'une théorie. L'un des reproches qui lui est adressé est son inscription dans l'étude d'un contexte particulier. Pour accroître sa validité externe, il serait nécessaire de recourir à l'analyse d'univers parents, c'est-à-dire de contextes les plus variés possibles mais partageant la même problématique (Moriceau, 2003). En contrepartie, cette démarche offre davantage de garantie sur la validité interne (Thiétart et *al.*, 2014). A l'inverse, la démarche quantitative, en plus de rendre plus facilement possible une validité externe des résultats, apporte généralement un caractère moins subjectif aux résultats. Cet atout s'explique notamment par la rigueur des traitements statistiques. Pour autant, il ne faut pas opposer les démarches qualitative et quantitative sur le caractère objectif ou subjectif des résultats. En effet, l'approche qualitative n'exclut pas l'objectivité (Glaser et Strauss, 1967) et toutes les recherches quantitatives n'affirment pas l'existence d'une réalité objective (Hammersley, 1999).

Toujours dans une logique de cohérence, la collecte et l'analyse des données doivent être en adéquation avec le positionnement épistémologique retenu par le chercheur. Si l'approche qualitative bénéficie d'une grande souplesse qui permet au chercheur d'amender au fil de son travail sa question de recherche en fonction des premiers résultats empiriques (Stake, 1995), l'approche quantitative est nécessairement moins émergente. La démarche y est davantage structurée a priori, notamment dans la construction du questionnaire et de l'échantillon qui sont effectués avant le recueil des données (Thiétart et *al.*, 2014). Pour autant, les deux approches peuvent très bien être utilisées de manière complémentaire au sein d'une même recherche.

4.3.3. La complémentarité des approches qualitatives et quantitatives

Dans une étude quantitative il peut être nécessaire de recourir au préalable à une étude exploratoire, par une approche qualitative, pour délimiter la question de recherche, éclairer des concepts ou préciser les hypothèses de recherche (Lambin, 1990).

Les deux approches peuvent aussi être utilisées simultanément au moyen de la triangulation (Campbell et Fiske, 1959). L'objectif de la triangulation est alors d'utiliser au mieux les qualités respectives des deux approches en permettant à l'une de compenser les lacunes de l'autre (Jick, 1979). L'objectif est de traiter l'objet de la recherche selon deux angles complémentaires afin d'enrichir les connaissances. Enfin, l'approche qualitative peut permettre d'expliquer ou plus modestement d'illustrer les résultats obtenus quantitativement.

Le choix de l'une ou l'autre de ces approches ou bien les deux pour leur complémentarité repose toujours sur la recherche d'une articulation cohérente entre les données, l'approche et les finalités de la recherche. En la matière, la nature de l'objet étudié et celle de la question de recherche gouvernent la décision.

Tableau n° 2 : Méthode quantitative et qualitative d'après Thiétart (2014) et Park et Park (2016)

Approche	Quantitative	Qualitative
Objectifs	Mesurer les attitudes et les comportements Généraliser les résultats	Gagner en compréhension Fournir des explications à un problème
Démarche et méthodes de collecte	Hypothético-déductive Questionnaire	Inductive Adbuctive Entretiens individuels ou en groupe
Nature des données	Echelle métrique	Narrative et visuelle
Limites méthodologiques	Qualité des réponses	Validité interne Interprétation des données

Compte tenu de ce qui précède, il convient de présenter nos choix. Ils trouvent leur cohérence dans le design de notre recherche.

4.4. Le design de notre recherche

Le design de recherche a pour but de déterminer les moyens nécessaires à la formulation d'une réponse convaincante à la problématique de la recherche tout en respectant une cohérence entre la littérature, les techniques de recueil de données, la composition et la taille de l'échantillon ainsi que les méthodes d'analyses (Thiétart et *al.*, 2014). L'élaboration du design dépend de la

problématique qui découle elle-même de l'analyse critique de la littérature. Le choix de la méthode dépend donc de la question de recherche et du type de résultats désiré.

Notre question de recherche est née du constat d'une zone d'ombre dans la littérature consacrée à notre objet général de notre recherche : l'implication organisationnelle. Suivant Landry (1995), notre travail s'inscrit donc bien dans une perspective positiviste puisqu'elle découle d'un manque dans les théories existantes.

Pour mémoire, notre question issue de la problématique est ainsi formulée :

Dans quelle mesure les différences organisationnelles et perceptuelles entre les deux emplois affectent la relation entre les souvenirs gardés de l'implication chez le précédent employeur, c'est-à-dire l'implication rétrospective, et l'implication actuelle ?

Dès qu'elle est formulée, la série d'hypothèses « *se substitue à la question de recherche de départ et se présente comme une réponse provisoire* » (Thiétart et al., 2014 ; p. 85). Pour répondre à la problématique, nous allons par conséquent recourir à la voie du test en mettant à l'épreuve empiriquement cette série d'hypothèses logiquement déduite de notre revue critique de littérature. Ces hypothèses s'articulent entre elles au sein d'un modèle.

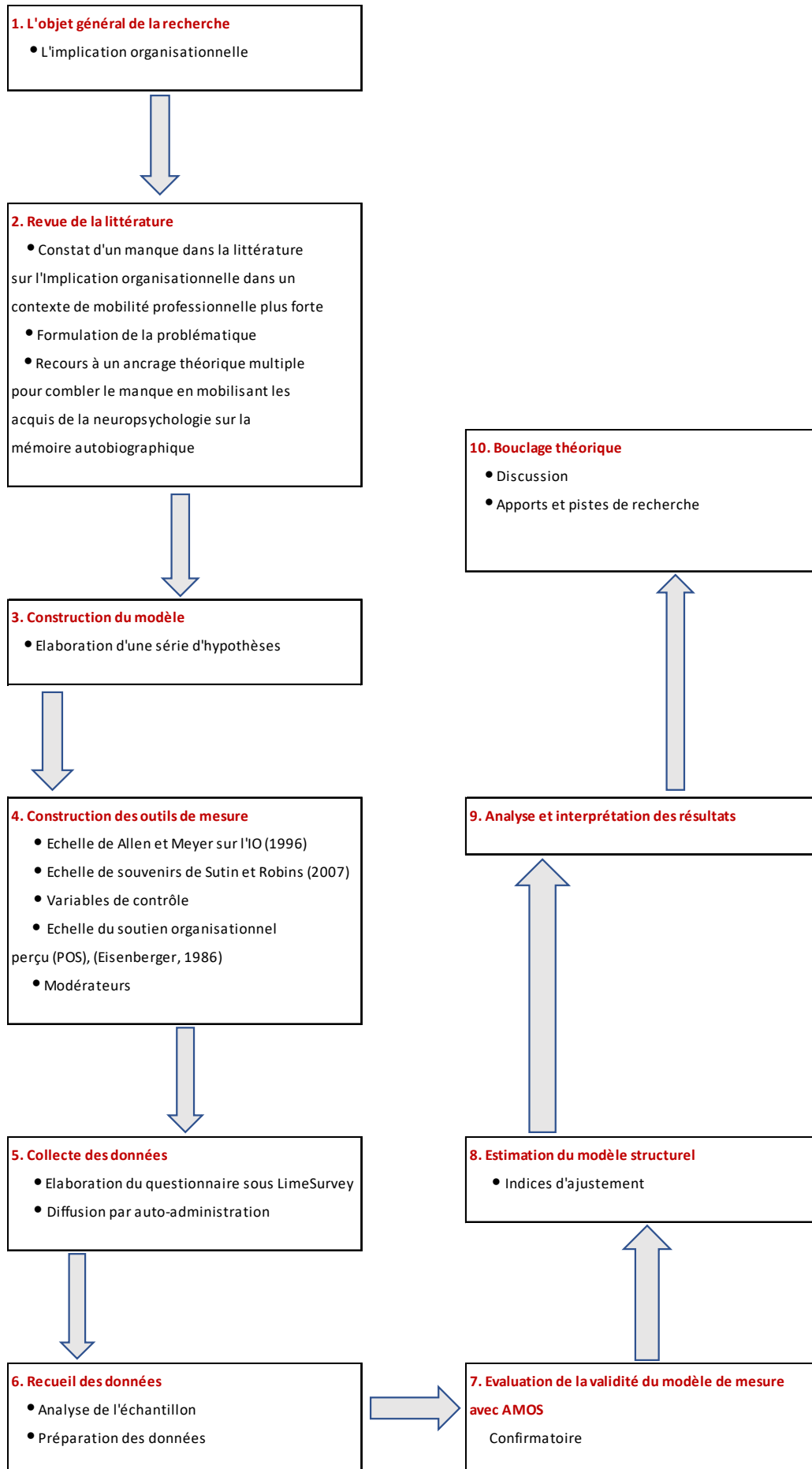
L'objectif de notre recherche est le test d'une relation entre l'implication organisationnelle rétrospective et l'actuelle afin d'enrichir les connaissances au sujet de cette implication dans un contexte de plus grande mobilité professionnelle. Il induit un ancrage théorique multiple sollicitant les acquis en neuropsychologie sur la mémoire.

Dans les démarches hypothético-déductives, le design de recherche doit impérativement être défini de manière très détaillée avant de recueillir les données. Une fois les concepts définis, il convient en effet d'établir un lien avec les données. Le terme spécifique employé pour parler des données dans une perspective positiviste est celui de données collectées. Le lien entre les concepts et les données peut quant à lui s'effectuer à travers deux démarches : la mesure et l'abstraction (Thiétart et al., 2014). Pour ces auteurs, l'abstraction permet de traduire des données en concepts à travers le codage et la classification. A l'inverse, la mesure « *consiste à déterminer les indicateurs ou instruments de mesure nécessaires à la traduction d'un concept* » (Thiétart et al., 2014 ; p.197). Cette opération est qualifiée d'opérationnalisation ou d'instrumentation des concepts. Notre démarche repose sur le passage du monde théorique au monde empirique. Elle consiste donc à effectuer une mesure. Une telle approche empirique, fondée sur la collecte et le traitement statistique de données, apportent des avantages en termes d'objectivité des résultats. Elle favorise leur reproduction et leur généralisation sur différents

échantillons, dans des contextes différents, et avec les mêmes outils de mesure. Pour ce faire, nous avons opté pour une collecte par questionnaire composé d'échelles de mesure d'intervalles de Likert et de traitements statistiques par équations structurelles. La modélisation d'équations structurelles est constituée d'un ensemble de relation entre les variables mesurées. Cette modélisation mesure simultanément les relations entre les variables indépendantes et dépendantes (Anderson et Gerbing, 1988).

La validation d'un modèle d'équations structurelles nécessite une solide base théorique afin de justifier les relations linéaires suggérées par les hypothèses à tester. Il convient ensuite de réfléchir à la façon de mesurer les concepts, c'est-à-dire à leur traduction en proxys. Pour cela, il peut s'avérer nécessaire soit de recourir à des échelles de mesure déjà existantes soit de créer sa propre échelle. En cas de création d'échelle in extenso, ses qualités de validité et de fiabilité doivent impérativement être vérifiées statistiquement avant d'entamer la collecte des données. Une fois ces précautions prises, les données recueillies font l'objet d'un nettoyage de la base avant d'être saisies dans un logiciel de modélisation d'équations structurelles. Il convient en parallèle d'effectuer une analyse exploratoire afin d'évaluer les instruments de mesure. Cette première est en revanche superflue quand l'échelle est empruntée et qu'elle a démontré ses qualités métriques à de nombreuses reprises comme c'est le cas de l'instrument proposé par Allen et Meyer (1996). Seule l'étape de confirmation est indispensable. Le schéma ci-dessous présente le processus que nous avons suivi ainsi que les logiciels de traitements retenus dans le cadre de notre recherche.

Figure 17 : Design de la recherche : Processus de construction de notre modèle



Dans un premier temps, notre démarche a consisté à identifier dans la littérature consacrée au concept d'implication organisationnelle les moyens utilisés pour mesurer.

4.4.1. Les outils de mesure

Il convient tout d'abord d'identifier dans la littérature les instruments de mesure disponibles sur les concepts étudiés pour finalement retenir le plus approprié à la recherche en cours (Thiétart et *al.*, 2014). Trois critères régissent cette décision : leur fiabilité, leur validité et leur faisabilité opérationnelle. La faisabilité opérationnelle réside dans la clarté des items composant l'échelle de mesure ainsi que dans leur nombre. Une attention particulière doit également être accordée à la validité et à la fiabilité de la recherche puisque le travail du chercheur sera d'abord évalué sur ces deux critères. Il en va de l'indispensable rigueur autorisant ultérieurement la réappropriation des résultats par d'autres chercheurs. Il est pour cela indispensable de s'assurer que les données qui seront collectées sur le terrain vont permettre de rendre compte au mieux de la réalité. Le respect de cette condition dépend de la qualité de l'instrument qui va permettre de fournir des mesures fiables et valides (Thiétart et *al.*, 2014). Pour être considéré comme valide, il « *doit d'une part mesurer ce qu'on lui demande de mesurer et d'autre part donner des mesures exactes de l'objet étudié.* » (Thiétart et *al.*, 2014, p.305). Afin d'être considéré comme fiable, le même instrument de mesure doit pour ces auteurs permettre à d'autres chercheurs de répliquer la recherche à des moments différents tout en produisant les mêmes résultats.

Le questionnaire est un outil de collecte de données primaires bien adapté pour effectuer des enquêtes à partir de données quantitatives. Il permet en effet de recueillir facilement des informations sur un large échantillon de répondants (Thiétart et *al.*, 2014). De la qualité de son élaboration dépend le succès de l'enquête (Thiétart et *al.*, 2014). En parallèle, il est donc important pour le chercheur de bien identifier les répondants qu'il souhaite cibler. Dans le cadre de notre recherche dévolue aux implications organisationnelles rétrospective et actuelle, nos répondants doivent être des salariés en activité et qui ont eu au moins deux employeurs différents au cours de leur carrière.

4.4.2. La collecte par questionnaire

Le questionnaire peut selon les objectifs être composé de questions « ouvertes », « semi-ouvertes » ou « fermées ». Dans ce dernier cas qui est le nôtre, les réponses sont pré-codifiées

et le recours à des échelles de mesures quantitatives est requis. Il peut s'agir d'échelles déjà existantes ou bien à créer. Le recours à des échelles existantes présente l'avantage d'utiliser des échelles reconnues et validées. (Thiétart et *al.*, 2014). Il convient néanmoins d'être attentif en confirmant leur validité dans l'échantillon de la recherche et si nécessaire les adapter.

La structuration du questionnaire est elle aussi primordiale car elle permet d'obtenir un maximum de données exploitables (Dillman et *al.*, 2009). L'idée est ici de faciliter le travail du répondant en lui fournissant des points de repère. Les questions peuvent ainsi être regroupées par thème et ces thèmes introduits par un titre ou une phrase courte pour séparer les groupes de questions (Coolican, 2009). L'ordre des questions est mûrement réfléchi afin d'éviter des biais de variance commune à l'image de l'effet de halo ou l'effet de contamination (Thiétart et *al.*, 2014). L'effet de halo se manifeste lorsque les réponses à des questions peuvent être influencées par une série de questions successives trop similaires. L'effet de contamination dérive quant à lui de l'influence d'une question sur les suivantes (Evrard et *al.*, 2009).

4.4.3. Le choix des échelles et l'élaboration du questionnaire

Dans le cadre de cette recherche, et pour répondre au mieux aux exigences de fiabilité et de validité de l'instrument de mesure, nous avons fait le choix de mobiliser des échelles existantes. Trois échelles de mesures ont été mobilisées pour cette étude en plus des variables de contrôle : celle de l'implication organisationnelle de Allen et Meyer (1996), celle de Sutin et Robins (2007) pour la qualité du souvenir et enfin celle du soutien organisationnel perçu (POS) de Eisenberger (1986) pour estimer sa variation entre l'organisation actuelle et la précédente. Une attention particulière a alors été portée à la compréhension des items par les participants à l'enquête pour respecter l'exigence de faisabilité opérationnelle. Lorsque les échelles n'étaient pas disponibles en version française, elles ont subi le processus de traduction/ retraduction recommandé par Brislin (1986) pour obtenir une version française. Les échelles étant américaines, il a tout d'abord été fait appel dans cette logique à un professionnel dont le français est la langue maternelle pour traduire en français l'échelle en question. Puis, la version obtenue a été traduite de nouveau en sens inverse par un autre professionnel anglophone de façon à obtenir l'échelle en version anglaise. Enfin, les deux versions ont été comparées afin d'évaluer la conformité entre les deux. La version française finalement obtenue a également été pré-testée comme l'ensemble du questionnaire. Les échelles retenues pour la construction de notre questionnaire ont à leur tour fait l'objet d'une analyse confirmatoire afin de vérifier leurs cohérences internes et de s'assurer de leur validité sur notre échantillon.

4.5. Le choix des échelles de mesure et la construction de notre questionnaire

Notre recherche questionne autant l'implication organisationnelle actuelle que celle rétrospective. Il était donc nécessaire d'assurer un maximum de garanties dans la construction du questionnaire. Pour cela, nous avons suivi la méthodologie classiquement utilisée dans les évaluations de la mémoire en neuropsychologie. Elle impose de définir une période précise pour le rappel. Nous avons choisi celle en lien avec le précédent employeur afin que chaque individu rappelle la même période. Pour nous aider dans la construction du questionnaire, nous avons créé un groupe « pilote » composé de sept personnes. Lorsque nous leur avons demandé d'évoquer leur première expérience professionnelle, elle ne correspondait pas forcément pour tous à une période claire en mémoire. Certains la comprenaient comme leur première expérience, incluant parfois le premier job étudiant, tandis que d'autres l'entendaient comme leur premier emploi une fois les études terminées. De plus, certains semblaient estimer que cette période était trop lointaine. Pour lever toute ambiguïté et s'assurer de la clarté du souvenir, critère primordial pour les études portant sur la mémoire autobiographique, notre attention s'est donc portée sur la précédente organisation. La construction du questionnaire a suivi une méthodologie rigoureuse. Elle était d'autant plus nécessaire que, contrairement aux évaluations en neuropsychologie, aucun examinateur n'était présent pour aider le répondant si nécessaire. Cette absence nous a aussi conduit à écarter le choix de proposer de rappeler l'implication de la période qu'ils estimaient la plus marquante professionnellement. Celle-ci engendrait trop de questions de notre groupe « pilote ».

4.5.1. Les échelles existantes au sujet de l'implication organisationnelle

Comme nous l'avons précisé dans la revue de littérature de cette thèse, plusieurs échelles de mesure de l'implication organisationnelle existent. Sans rappeler ce qui a été précédemment dit, nous pouvons citer par exemple l'échelle l'OCQ (Organizational Commitment Questionnaire) de Porter et *al.*, (1974) qui a été utilisée empiriquement à plusieurs reprises (Hogan et *al.*, 2006 ; Lee et Henderson, 1996). Toutefois, sa fiabilité a été remise en cause (Bozeman et Perrewé, 2001). Dans le même sens, l'échelle d'O'Reilly et Chatman (1986) a suscité la méfiance concernant la fiabilité de sa dimension soumission notamment

(Vandenberg, 1994). Enfin, l'échelle proposée par Penley et Gould (1988) a elle aussi été sujette à critiques (Meyer et Herscovitch, 2001).

Nous avons de ce fait choisi de retenir le modèle théorique tri-dimensionnel développé par Allen et Meyer (1990,1996). Une échelle lui étant associée, nous avons logiquement pris l'option de l'utiliser dans sa version courte pour ne pas que la longueur du questionnaire décourage les participants. Elle a également été retenue pour ses qualités psychométriques très satisfaisantes (Alpha de Cronbach = 0.84 pour l'échelle générale ; 0,82 pour la dimension affective ; 0,75 pour la dimension normative ; et 0,67 pour la dimension calculée) et parce qu'elle est très stable dans le temps et l'espace comme le rapporte la méta-analyse de Meyer et *al.*, (2002). La traduction française de l'échelle de Allen et Meyer (1990, 1996) a été utilisée par Biétry et *al.* (2014). Les résultats obtenus dans sa version traduite en français (Alpha de Cronbach = 0.92) révèle que sa traduction ne dégrade pas les qualités métriques de l'échelle. Du fait de la fréquence de son utilisation dans la communauté académique, elle a de plus largement fait progresser les recherches empiriques portant sur l'implication organisationnelle. Ce modèle tri-dimensionnel s'est imposé comme le plus utilisé au niveau international (Meyer et Allen, 1997 ; Meyer et *al.*, 2002 ; Cohen, 2007).

Le modèle de Allen et Meyer (1990 ; 1996) comportent trois composantes dont la liste complète des items traduits en français figure ci-dessous :

- la composante affective représente l'attachement affectif, l'identification à l'organisation.
- la composante calculée illustre une implication fondée sur les coûts perçus en cas de départ de l'organisation et sur le manque d'alternatives d'emplois.
- la composante normative est associée au sentiment d'obligation de rester dans l'organisation par impératif et/ou dette morale.

Tableau n° 3 : Echelle de mesure de Allen et Meyer (1996) avec les items des trois composantes :

Implication organisationnelle affective :
-Cette entreprise compte beaucoup pour moi
-Je serai très heureux de finir ma carrière dans cette entreprise
-Si l'entreprise représente une famille, je pense faire partie de cette famille
-Je ressens vraiment les problèmes de cette entreprise comme s'ils étaient les miens
-J'ai un fort sentiment d'appartenance à cette entreprise
- Je me sens émotionnellement attaché à cette entreprise

Implication organisationnelle calculée :
-Il serait très difficile pour moi de quitter mon entreprise maintenant même si je le voulais
-Si je n'avais pas mis tant de moi dans cette entreprise, j'aurais pu envisager de travailler ailleurs
-Actuellement, rester dans mon entreprise est autant une question de nécessité que de désir
-A part le manque d'offres d'emplois valables, je ne verrais pas d'autres conséquences négatives à mon départ de l'entreprise
-J'ai le sentiment d'avoir trop peu d'alternatives pour envisager de quitter cette entreprise
-Une trop grande part de ma vie serait perturbée si je décidais de quitter mon entreprise maintenant

Implication organisationnelle normative :
-Je me sens obligé de rester chez mon employeur
-Je dois beaucoup à mon entreprise
-Même si c'était avantageux pour moi, je pense qu'il ne serait pas moral de quitter mon entreprise maintenant
-Je ne pourrais pas quitter mon entreprise maintenant car je me sens redevable des personnes qui y travaillent

-Je me sentirais coupable si je quittais mon entreprise maintenant
-Cette entreprise mérite ma loyauté

Les items de chaque dimension ont été mélangés pour éviter l'effet de halo. Cette échelle de mesure a été utilisée également dans une version modifiée pour évaluer le souvenir d'implication organisationnelle (implication rétrospective). Tous les verbes d'actions qu'elle contient ont pour ce faire été conjugués au passé afin que les participants sollicitent leur mémoire autobiographique (Conway et Pleydell-Pearce, 2000). Tous les items ont été présentés sous forme d'échelles de Lickert en 7 points allant de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord ». Les scores obtenus pour les propositions négatives ont été renversés avant les traitements statistiques.

De manière à éviter au mieux le biais de variance commune (Podsakoff, MacKenzie, Lee, Podsakoff, 2003), les variables de contrôle ainsi que les variations de statut professionnel, de contrat de travail, de salaire, de taille d'entreprise et de niveaux de soutiens organisationnels perçus ont été intercalés entre les deux échelles d'implication dans le même but. Parmi les variables de contrôle, le genre a été retenu. Ce choix est justifié par la conclusion de Robinson et Clore (2002) selon laquelle les femmes expriment davantage leur émotion. Elles ont également tendance à se rappeler plus de souvenirs que les hommes (Pillemer, 1998). L'âge a aussi été retenu comme variable de contrôle car, selon Schacter et *al.*, (2013), les personnes âgées se remémorent moins de détails que les jeunes. Afin d'aider le répondant, le thème de l'implication organisationnelle a été introduit par une courte phrase avec un ancrage temporel rappelé en majuscules : « Que diriez-vous de votre emploi ACTUEL ? » et, pour l'implication rétrospective : « D'après votre SOUVENIR, qu'auriez-vous dit de votre précédent emploi ». Enfin, les échelles sur l'implication organisationnelle ont été présentées dans l'ordre inverse de l'écoulement naturel du temps, c'est-à-dire l'actuelle avant la rétrospective.

Pour mesurer la qualité du souvenir, l'échelle MEQ (Memory experiences questionnaire) de Sutin et Robins (2007) a été mobilisée.

4.5.2. Les échelles existantes au sujet du souvenir

L'échelle MEQ (Memory experiences questionnaire) porte sur les souvenirs autobiographiques. Plus précisément, elle évalue les caractéristiques phénoménologiques de la mémoire autobiographique. La phénoménologie est ce qui permet à l'individu de voyager dans le temps

et de revivre consciemment l'événement vécu (Tulving, 2002). Cette échelle a été développée par Sutin et Robins (2007) en réponse aux limites des échelles MCQ (Memory Characteristics Questionnaire) de Johnson et *al.* (1988) et AMQ (Autobiographical Memory Questionnaire) de Rubin et *al.* (2003). En effet, ces deux précédents instruments semblaient ne pas répondre aux exigences et à la rigueur requises pour prétendre à des qualités métriques suffisantes (Sutin et Robins, 2008). L'échelle MEQ de Sutin et Robins (2007), en revanche, rapporte une belle fiabilité (Alpha de Cronbach allant de 0.73 à 0.96). Elle comporte dix dimensions.

Sutin et Robins (2007) reconnaissent que leur échelle est particulièrement longue et qu'une forme courte peut être utile. Pour cela, ils invitent les chercheurs qui souhaitent l'utiliser à ne retenir que les dimensions ou items pertinents pour leur question de recherche (Sutin et Robins, 2007). Nous avons dans le cadre de ce travail pris en compte leur recommandation en n'utilisant que trois dimensions sur les dix.

Cette recherche, en rapprochant l'implication organisationnelle de la mémoire autobiographique, est pionnière. Nous avons retenu la voie du questionnaire en auto-administration. Il nous a donc fallu adapter à notre travail les questionnaires existants sur la mémoire autobiographique. Les outils pour l'évaluer doivent être élaborés en tenant compte des aspects dynamiques et reconstituteurs de la mémoire. Ils doivent également intégrer, la vivacité, l'intensité émotionnelle ou l'effort de récupération (Piolino, 2008). L'évaluation en mémoire autobiographique porte principalement sur la distinction entre les événements enregistrés en mémoire épisodique et ceux en mémoire sémantique. Un moyen pour distinguer ces deux composantes repose sur l'évaluation de l'état de conscience par le paradigme « je sais/ je me souviens » de Tulving (1995 ; 2002). Notre travail ne cherche pas précisément à opérer cette distinction puisque nous nous intéressons à l'implication rétrospective. Les effets de l'intervalle de rétention contribuent aux changements de représentation en mémoire autobiographique puisque la part épisodique des souvenirs diminue avec le temps par le processus de sémantisation. De plus, lorsqu'un individu avance en âge, il s'appuie davantage sur sa mémoire sémantique que sur l'épisodique autobiographique (Addis et *al.*, 2008). La même observation est faite avec l'ancienneté des souvenirs et cela quel que soit l'âge de l'individu. En revanche comme il est recommandé, nous avons tenu compte, parmi les dimensions proposées par Sutin et Robins (2007), de l'intensité émotionnelle. L'émotion influence les processus de mémorisation en raison des liens qu'elle entretient avec l'image de soi et les valeurs actuelles de l'individu (D'Argembeau et Van der Linden, 2008). Il était donc indispensable d'intégrer la perspective du self dans notre travail. Pour cela, nous avons constaté que le paradigme « acteur/ observateur » (Nigro et Neisser, 1983) était retenue.

L'échelle de Sutins et Robins propose en plus de la perspective visuelle, la dimension « distancing » qui permet aussi l'évaluation du Self. Cette dernière a été retenue. Enfin, la dimension essentielle lorsqu'il est envisagé d'évaluer la mémoire autobiographique est la dimension « vivacité ». Elle permet de contrôler la clarté et la précision du rappel.

Pour évaluer la vivacité, l'intensité émotionnelle ou le Self des souvenirs autobiographiques, il est recommandé que l'individu évalue lui-même son expérience subjective plutôt que de recourir à l'hétéro-évaluation (Westmacott et *al.*, 2001). L'existence du voyage mental dans le temps et la réviviscence de l'épisode original sont inférées à partir de la présence de cinq catégories : l'événement, le lieu, le temps, l'émotion et la pensée (Levine et *al.*, 2002). Il est donc indispensable d'être précis dans l'élaboration de l'outil d'évaluation. Grace à cela, l'individu est capable de s'orienter et de déterminer la place d'un événement dans le temps. Il est aussi capable d'estimer sa durée. Nous avons donc intégré dans notre travail les consignes formulées pour la création d'outils d'évaluation en neuropsychologie.

Le questionnaire de Sutin et Robins (2007) propose la dimension « vivacité » et la dimension « accessibilité » pour s'assurer de la qualité du souvenir. La formulation des items de la « vivacité », plus claire, nous assure une meilleure compréhension par le répondant. Nous présentons ci-dessous un exemple d'item pour l'illustration de chacune de ces dimensions :

-la dimension « vivacité » : « Le souvenir de ma précédente expérience est très clair »

-la dimension « accessibilité » : « Je devais vraiment aller chercher dans « ma banque de souvenirs » pour me rappeler cette expérience ». Nous rappelons que ce n'est pas l'implication réelle vécue chez le précédent employeur que nous questionnons mais son souvenir puisque la mémoire autobiographique ne restitue pas les événements passés de manière exacte. Elle est en effet une mémoire mouvante reconstruite en permanence (Conway, 2004). Pour cette raison, nous retenons les dimensions qui permettent de vérifier au mieux cette qualité : la dimension « vivacité » bien sûr puisqu'elle est considérée comme la caractéristique la plus importante de la mémoire autobiographique (Brewer, 1996), notamment en permettant de distinguer les faux des vrais souvenirs. Dans le même sens, l'intensité émotionnelle permet elle aussi d'estimer cette distinction. Si l'émotion peut dans certains cas faciliter la mémorisation, elle peut dans d'autres venir la perturber ou parasiter le rappel (Conway et Pleydell-Pearce, 2000). Il est donc légitime de prendre en compte l'intensité émotionnelle pour s'assurer de la qualité du souvenir.

S'agissant de l'émotion, comme nous l'avons précédemment indiqué, nous avons suivi la recommandation de questionner l'intensité de l'émotion dans l'exploration de la mémoire

autobiographique. L'intensité émotionnelle joue en effet un rôle crucial dans l'encodage, la restitution et la réinterprétation des souvenirs autobiographiques au fil du temps (Eustache et *al.*, 2019). Dans le questionnaire de Sutin et Robins (2007), trois dimensions questionnent l'émotion : celle de l'intensité émotionnelle, que nous avons retenue, une dimension mesurant « les détails sensoriels », et enfin une dimension mesurant la « valence » émotionnelle. La mesure des « détails sensoriels » est surtout utilisée pour distinguer un souvenir épisodique d'un sémantique en recherchant des informations sensorielles. Notre objet de recherche est différent. A titre d'exemple, voici un item de cette dimension :

- « Mon souvenir de cet événement ne comporte pas beaucoup d'informations sensorielles (sons, odeurs, goûts, etc.) »

La « valence » positive ou négative de l'événement est une dimension qui ouvre quant à elle des perspectives de recherche. Elle ne s'insère pas non plus dans ce travail doctoral pionnier. Quatre des six items de la dimension « émotion » ont été retenus dans ce travail. En effet, deux items étaient vraiment trop proches de deux autres dans leur formulation. Leur présence exposait trop fortement l'étude au biais de variance commune.

Enfin, la dimension « distancing », c'est-à-dire la distance au passé », est nécessaire dans le cadre de ce travail. Elle permet d'identifier un individu qui prendrait psychologiquement du recul par rapport à son passé. Il s'agit d'une dimension qui mesure le self. Elle est donc primordiale pour nous puisque la reconstruction du souvenir est guidée par le principe de correspondance et celui de cohérence avec le self de l'individu (Conway, 2005). Le paradigme « acteur/observateur », qui relève de la dimension « perspective visuelle » du questionnaire de Sutin et Robins (2007), peut aussi permettre la mesure du Self. Si l'individu se voit comme un spectateur de son souvenir, il s'en distancie en effet. Cette dimension est très utile pour la distinction entre les mémoires épisodique et sémantique. Dans la dimension épisodique l'individu se voit comme un acteur alors qu'il se voit comme un observateur dans la mémoire sémantique. Malgré son intérêt, cette distinction n'intéresse pas spécifiquement notre travail, raison pour laquelle nous lui avons préféré la dimension « distancing ». De plus, la formulation des items n'est pas d'une compréhension aisée et, à la différence des études en neuropsychologie, l'examineur n'était pas présent pour assister le répondant dans le rappel de ses souvenirs. Pour la construction de notre questionnaire, nous avons créé un groupe pilote composé de sept personnes qui nous ont confirmé les difficultés de compréhension des items de la dimension « perspective du souvenir ». Pour illustration, un exemple d'items de la dimension « perspective du souvenir » :

- « je considère ce souvenir comme si j'étais un observateur de l'expérience »

Les autres dimensions du questionnaire MEQ de Sutin et Robins (2007) n'apportaient rien non plus à notre démonstration. En effet, la dimension « cohérence » porte sur l'ordre des événements dans la mémoire. Cette dimension est utile quand il est demandé à l'individu, comme c'est le cas en neuropsychologie, de rappeler des souvenirs sur plusieurs périodes de sa vie. Dans le même sens, les dimensions « perspective temps » et « partage » n'ont pas été retenues. La première est bien trop précise pour notre travail. Elle relève de la mémoire épisodique puisqu'elle questionne la clarté du souvenir concernant son jour et son heure. Enfin, la seconde dimension concerne la fréquence de partage de l'événement avec ses proches.

Pour éviter les biais, les items des différentes dimensions ont été également mélangés entre eux afin d'éviter les effets de halo et de contamination. Afin de contextualiser les souvenirs que nous souhaitions voir rappelés, c'est-à-dire ceux en lien avec le précédent employeur, mais aussi de réduire les biais, nous avons ajouté dans les items de Sutin et Robins (2007), les mots « de précédente expérience professionnelle », « ancien employeur » ou « souvenir de cette expérience professionnelle ». Toujours dans la volonté d'aider les répondants, tous ces items étaient regroupés dans une partie nommée « Au sujet du souvenir de ma précédente expérience professionnelle ». Elle figurait à la fin du questionnaire après l'échelle de Allen et Meyer (1996) qui mesurait l'implication organisationnelle rétrospective. Le choix de positionner l'échelle de mesure du souvenir à la suite des items concernant l'implication organisationnelle rétrospective s'explique par le fait que nous avons constaté dans des évaluations de la mémoire en neuropsychologie, qu'après chaque rappel, l'individu évaluait son souvenir (Piolino, 2008).

Tableau n° 4 : Les 3 dimensions retenues de l'échelle de Sutin et Robins (2007)

Vivacité :
-Le souvenir de ma précédente expérience professionnelle est très vivace
-Le souvenir de ma précédente expérience est très détaillé
-Le souvenir de cette expérience professionnelle est très clair
-Le souvenir de cette expérience professionnelle est obscur
-Le souvenir de cette expérience professionnelle est flou
-Le souvenir de cette expérience professionnelle est vague
Distance :
-Mon souvenir de la personne que j'étais chez mon ancien employeur est en accord avec la personne que je pense être aujourd'hui
-Dans mon souvenir, mon comportement dans ma précédente expérience professionnelle est en accord avec ma personnalité
-Je sens que je suis la même personne dans mon souvenir que celle que je suis aujourd'hui
-Je n'ai pas grand-chose en commun avec le souvenir de la personne que j'étais chez mon ancien employeur
-Je sens que la personne que j'étais chez mon ancien employeur est différente de la personne que je suis aujourd'hui
-Quand je me rappelle le souvenir de mon expérience professionnelle, je pense « ce n'est plus moi »
Intensité émotionnelle :
-Quand je me remémore maintenant ma précédente expérience professionnelle, mes sentiments sont très intenses
-Le souvenir de cette expérience professionnelle m'évoque des émotions fortes
-Je ne me rappelle pas avoir eu des émotions fortes lors de cette expérience professionnelle
-Mes émotions sont très intenses concernant cette expérience professionnelle

Une nouvelle fois, les participants devaient répondre à ces propositions sur des échelles de Lickert en 7 points allant de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord ». Les scores obtenus pour les propositions négatives ont été renversés avant traitements statistiques.

Pour s'assurer de la stabilité de la relation entre l'implication organisationnelle rétrospective et l'actuelle, nous avons retenu plusieurs modérateurs en lien avec les caractéristiques de l'organisation, de l'expérience vécue lors de la transition professionnelle, et enfin de la qualité du souvenir.

4.5.3. Les modérateurs organisationnels

Les salariés interrogés ont tout d'abord été invités à comparer les variations de statut professionnel, de contrat de travail, de salaire, de taille d'entreprise mais aussi de niveaux de soutiens organisationnels perçus. Ces variables ont été insérées entre les deux échelles d'implication organisationnelle. Nous avons choisi des modérateurs en lien avec les caractéristiques organisationnelles car, selon Tversky et Griffin (1991), elles peuvent servir de points de comparaison pour estimer la situation actuelle et produire des effets de contraste. Shipp et *al.*, (2009) soutiennent le même raisonnement.

Pour comparer les variations de niveaux de soutiens organisationnels perçus, une troisième échelle a été utilisée. Il s'agit de la proposition formulée par d'Eisenberger (1986). Le choix du soutien organisationnel perçu repose sur le fait qu'il est considéré comme l'un des meilleurs prédicteurs de l'implication organisationnelle (Eisenberger, 1986). Dans notre questionnaire, cette échelle apparaissait dans une partie intitulée « Votre entreprise ACTUELLE par rapport à votre PRECEDENTE entreprise ».

4.5.3.1. Les variations organisationnelles

Pour comparer les variations de statut professionnel, de contrat de travail, de salaire, de taille d'entreprise, nous avons formulé les items de la manière suivante dans une partie intitulée « Votre emploi ACTUEL par rapport à votre PRECEDENT EMPLOI ». Les participants devaient répondre à ces items sur des échelles de Lickert en 7 points allant de 1 « largement pire » à 7 « largement meilleur ».

-Votre contrat de travail ACTUEL comparé à votre PRECEDENT contrat de travail
-Votre statut ACTUEL comparé à votre PRECEDENT statut
-Votre salaire ACTUEL comparé à votre PRECEDENT salaire
-La taille ACTUELLE de votre entreprise comparée à celle de votre PRECEDENTE entreprise

4.5.3.2. L'échelle existante du soutien organisationnel perçu (POS)

L'échelle du soutien organisationnel perçu (POS) de Eisenberger (1986) a été utilisée pour ses bonnes garanties psychométriques (Alpha de Cronbach = 0,91). Nous avons retenu la version de (Panaccio et Vandenberghe, 2009 ; Vandenberghe et Peiro, 1999) des six items qui la composent. Dans l'une de nos hypothèses, la variation du POS entre les deux emplois est utilisée comme modérateur de la relation unissant les implications organisationnelles rétrospective et actuelle. Les participants devaient répondre à ces six affirmations sur des échelles de Lickert en 7 points allant de 1 « largement pire » à 7 « largement meilleur ».

Tableau n° 5 : Les items de l'échelle du soutien organisationnel perçu (POS)

Échelle du soutien organisationnel perçu (POS)
-Par rapport à ma précédente entreprise, mon entreprise actuelle est fière de mes résultats au travail
-Par rapport à ma précédente entreprise, mon entreprise actuelle est réellement soucieuse de mon bien-être
-Par rapport à ma précédente entreprise, mon entreprise actuelle reconnaît ma contribution à sa bonne santé
-Par rapport à ma précédente entreprise, mon entreprise actuelle prend fortement en considération mes buts et mes valeurs
-Par rapport à ma précédente entreprise, mon entreprise actuelle s'intéresse beaucoup à moi
-Par rapport à ma précédente entreprise, mon entreprise actuelle est prête à m'aider si j'ai besoin d'un service particulier

Par ailleurs, les effets des conditions de rupture du précédent emploi, du temps de transition entre les deux emplois et les durées d'ancienneté chez le précédent employeur et l'actuel ont également été évalués.

4.5.3.3. Les autres propositions concernant la transition professionnelle

Pour les effets des conditions de rupture du précédent emploi, les participants devaient une nouvelle fois exprimer leurs réponses sur des échelles de Lickert en 7 points allant de 1 « en raison de votre employeur » à 7 « en raison de votre propre décision ». Les durées étaient quant à elles mesurées par des valeurs chiffrées :

-Vous avez quitté votre PRECEDENT emploi 1 « en raison de votre employeur » à 7 « en raison de votre propre décision »
-Pendant combien d'années avez-vous travaillé pour votre PRECEDENT employeur ?
-Combien de temps s'est écoulé entre la fin de votre contrat chez votre PRECEDENT employeur et la prise de poste chez votre employeur ACTUEL ? (en mois)
-Depuis combien d'années travaillez-vous pour votre employeur actuel ?

En plus des caractéristiques personnelles demandées aux participants (genre-âge-diplôme), des informations complémentaires au sujet de leur emploi actuel et précédent étaient réclamées en valeur absolue cette fois (statut professionnel- type d'entreprise- taille de l'entreprise-type de contrat). Les participants avaient pour mission de sélectionner une proposition dans un menu déroulant. Les informations concernant les caractéristiques professionnelles actuelles apparaissaient avant l'échelle de mesure sur l'implication organisationnelle actuelle (Allen et Meyer, 1996) tandis que les caractéristiques professionnelles du précédent emploi apparaissaient avant l'échelle de mesure de l'implication organisationnelle rétrospective.

Une fois le questionnaire élaboré, les modalités de son administration ont été réfléchies de manière à obtenir un échantillon suffisamment volumineux.

4.6. L'administration du questionnaire

Différentes possibilités d'administration d'un questionnaire existent : par voie électronique, postale, par entretien téléphonique ou en face à face (Dillman et *al.*, 2009). Le questionnaire peut être lu directement par le répondant lui-même quand il est alors auto-administré alors qu'il l'est par un tiers quand l'administration est assistée (Thiétart et *al.*, 2014).

4.6.1. La construction du questionnaire

Dans le cadre de notre recherche, nous avons opté pour l'auto-administration par voie électronique du fait des avantages que cette solution présente. En effet, ce mode d'administration est plus rapide et moins coûteux. Il permet aussi de couvrir une plus grande zone géographique (Thiétart et *al.*, 2014). De plus, en assurant l'anonymat des réponses, il permet d'augmenter le nombre de répondants, surtout quand l'objet de recherche est aussi sensible que peut l'être l'implication organisationnelle. Afin de garantir cet anonymat et, ce faisant, le respect des exigences de la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL), nous nous sommes rapprochés du correspondant informatique et libertés (CIL) de l'Université de Caen-Normandie pour obtenir son autorisation avant diffusion.

Le questionnaire a été construit à partir du logiciel d'enquête en ligne LimeSurvey. Cet outil est mis à disposition des chercheurs par notre Université. Il consiste à envoyer à la population visée un lien vers une page web contenant le questionnaire. Afin qu'un même participant ne puisse pas répondre plusieurs fois, nous avons directement verrouillé sur LimeSurvey cette possibilité en empêchant plusieurs accès à partir de la même adresse IP. L'un des avantages de cette solution en ligne est de relier directement la base de réponses à des logiciels de traitement et d'analyse de données sans aucune saisie intermédiaire manuelle. Il évite ainsi le risque d'erreur de retranscription.

Ce mode d'administration présente en contrepartie quelques inconvénients que nous avons essayés de réduire. Il est tout d'abord difficile de contrôler que le questionnaire a été rempli par la bonne personne (Thiétart et *al.*, 2014). Pour nous assurer de cibler les bons répondants, c'est-à-dire des salariés en activité et ayant eu au moins deux employeurs au cours de leur carrière, la première question était formulée ainsi :

-Etes-vous actuellement salarié et avez-vous travaillé durant votre carrière pour au moins deux employeurs différents ?

En cas de réponse négative, l'accès au reste du questionnaire était automatiquement bloqué. Les personnes concernées étaient alors dirigées vers un message les remerciant tout en les informant de leur inadéquation au profil recherché dans cette étude :

« Votre profil ne correspond malheureusement pas à l'étude que nous réalisons. Nous vous remercions malgré tout pour votre participation ».

Un autre inconvénient de cette solution de diffusion à grande échelle est que les individus apprécient peu de recevoir des mails non sollicités. Pour limiter cette contrariété, nous avons utilisé la technique de la « boule de neige » en invitant les premiers participants à relayer à leur tour notre questionnaire à d'autres personnes de leur entourage.

La lettre d'invitation était directement insérée dans le corps du mail qui contenait le lien permettant l'accès au questionnaire. Cette lettre était également attachée au début du questionnaire dans une formulation sensiblement similaire. Elle respectait un certain nombre de critères (Dillman et *al.*, 2009) : les répondants y étaient tout d'abord informés que l'enquête était réalisée par le Nimec, c'est-à-dire notre laboratoire de recherche. Ils ont pu prendre également connaissance de l'objet de l'étude. Il leur était précisé que leur participation était importante et que leurs réponses resteraient anonymes. Ils étaient ensuite invités à transmettre à leur tour ce questionnaire à deux personnes de leur entourage. En agissant ainsi, nous avons fait le choix d'emprunter la technique commerciale de la recommandation. Enfin, les messages de sollicitation ont été envoyés depuis notre adresse mail institutionnelle, offrant ainsi la possibilité aux répondants de nous contacter s'ils le désiraient.

Le texte était formulé de la manière suivante :

« Madame, Monsieur,

Chercheurs au laboratoire NIMEC de l'IAE de Caen, nous réalisons actuellement une enquête anonyme de grande ampleur auprès des salariés du privé ou du public ayant eu au moins deux employeurs au cours de leur carrière.

Cette enquête se présente sous la forme d'un questionnaire. Quelques minutes suffiront pour le compléter. Il n'existe pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Seul le vécu professionnel de chacun nous intéresse. Les réponses resteront anonymes et seront ajoutées à celles d'autres participants pour être traitées statistiquement. Notre recherche porte sur les expériences

professionnelles passées des salariés et, plus précisément, l'impact du souvenir qu'ils en gardent, sur leur implication actuelle.

Le questionnaire est accessible en cliquant sur le lien suivant:

<https://limesurvey.unicaen.fr>

Nous avons besoin du plus grand nombre de répondants aussi nous vous remercions de bien vouloir y participer et de l'adresser ensuite à deux de vos collègues ou collaborateurs en les encourageant à le diffuser à leur tour.

Nous vous remercions pour votre collaboration sans laquelle nous ne pourrions mener à bien nos travaux de recherche. Bien cordialement, »

Avant cette diffusion électronique, nous avons procédé à un prétest du questionnaire afin d'arrêter une version finale. « *Il ne faut jamais lancer un questionnaire sans l'avoir prétesté* » (Thiétart et al., 2014 ; p.266). Le prétest permet la mise à l'épreuve du questionnaire en vérifiant notamment la pertinence des questions, leur compréhension par les répondants, ainsi que leur ordonnancement. Pour ce faire, nous avons créé un groupe « pilote » composé de sept personnes de notre entourage. A ce stade, le questionnaire était administré en face à face. Après un échange et un retour positif de ce groupe au sujet de la structure du questionnaire, nous avons décidé de le pré-tester une seconde fois auprès d'un autre groupe composé de 23 personnes de notre entourage. Cette fois-ci, le questionnaire n'était plus administré en face à face mais directement par mail avec la lettre d'accompagnement et le lien permettant d'accéder au questionnaire. Cette étape nous a permis de nous assurer que ce questionnaire était exploitable. Ces garanties étant prises, la diffusion à grande échelle a pu être démarrée.

4.6.2. La diffusion du questionnaire

Pour tester nos hypothèses, nous avons adressé par mail le lien de notre questionnaire avec la lettre d'accompagnement à un échantillon de 5318 salariés travaillant en France. Ces salariés sont issus de notre réseau personnel ou de fichiers d'anciens élèves d'établissements d'enseignement supérieur. Comme les participants étaient invités à relayer à leur tour le questionnaire à deux personnes de leur entourage, il ne nous est pas possible de calculer le taux de retour. La collecte des données a eu lieu du 6 Février au 30 Avril 2018 (83 jours). Un mail de relance a été envoyé trois semaines environ après le premier courrier. Ce mode de diffusion a permis de récolter 677 réponses dont 418 seulement complètes. Ceci peut être expliqué par la version du logiciel LimeSurvey que nous avons utilisée à l'époque. Elle ne permettait pas de

sauvegarder les réponses déjà renseignées pour revenir ultérieurement au questionnaire. Parmi ces 418 répondants, 32 d'entre eux ont répondu « non » à la première question. Ils n'étaient donc pas salariés actuellement ou ils n'avaient pas eu deux employeurs au cours de leur carrière. Finalement, nous avons récolté 385 réponses exploitables. Les résultats obtenus étant directement enregistrés au format Excel par LimeSurvey, il n'a pas été nécessaire de retranscrire les réponses manuellement. Le risque d'erreur lié à cette opération est donc nul.

4.7. La composition de l'échantillon

Ce questionnaire a été envoyé à des personnes travaillant dans le privé ou dans le public et dans des secteurs d'activité différents. L'âge des participants s'étend de 22 à 65 ans et le niveau d'étude varie d'aucun diplôme jusqu'au doctorat. Les données obtenues ont fait l'objet d'une attention particulière au niveau de leurs compositions internes et de la normalité de leurs distributions, avant d'être utilisées pour les traitements statistiques. Le tableau suivant en présente les caractéristiques :

Tableau 6 : Les caractéristiques de l'échantillon

Caractéristiques	Fréquence en %	Echantillon (n=385)
Genre		
Masculin	47,01%	204
Féminin	52,99%	181
Age moyenne= 44.1 ans		
Moins de 25 ans	2,34%	9
De 25 à 35 ans	19,48%	75
De 36 à 45 ans	31,43%	121
De 46 à 55 ans	30,91%	119
Plus de 55 ans	15,84%	61
Niveau d'études		
Supérieur à bac+5	12,73%	49
Bac+4 ou +5	47,01%	181
Bac+2 ou+3	31,69%	122
Baccalauréat	5,19%	20
Diplôme avant baccalauréat	3,12%	12
Aucun diplôme	0,26%	1

Statut		
Cadre ou ingénieur	67,53%	260
Technicien ou Agent de maîtrise	12,73%	49
Employé	17,66%	68
Ouvrier	0,26%	1
Autre	1,82%	7
Contrat		
CDI	91,2%	351
CDD	6,0%	23
Intérimaire	0,3%	1
Pro ou apprentissage	0,5%	2
Autre	2,1%	8
Secteur d'activité employeur actuel		
Une entreprise de transport	1,04%	4
Une entreprise de construction	2,08%	5
Un organisme de formation privée	2,34%	9
Un organisme de santé	3,64%	14
Une entreprise de commerce de détail ou de vente en gros	4,42%	17
Un organisme public	6,23%	24
Une entreprise de production	12,21%	47
Une entreprise financière	26,75%	103
Une entreprise de service	27,79%	107
Autre	13,51%	52
Secteur d'activité précédent employeur		
Une entreprise de transport	2,60%	10
Une entreprise de construction	1,30%	5
Un organisme de formation privée	2,34%	8
Un organisme de santé	3,90%	15
Une entreprise de commerce de détail ou de vente en gros	15,58%	60
Un organisme public	6,75%	26
Une entreprise de production	16,10%	62
Une entreprise financière	13,25%	51
Une entreprise de service	28,05%	108
Autre	10,13%	39
Nombre de salariés employeur actuel		
Moins de 20 salariés	14,03%	54
De 20 à 100 salariés	25,16%	97
De 101 à 500 salariés	28,05%	108
Plus de 501 salariés	32,73%	126
Ancienneté chez l'employeur actuel Moyenne=12 ans		
Moins de 2 ans	22,60%	87
De 2 à 5 ans	16,10%	62

De 6 à 10 ans	15,58%	60
Supérieur à 10 ans	47,71%	176
Ancienneté chez le précédent employeur Moyenne=5ans		
Moins de 2 ans	34,81%	134
De 2 à 5 ans	38,18%	147
De 6 à 10 ans	16,36%	63
Supérieur à 10 ans	10,65%	41
Temps de transition entre les 2 emplois Moyenne=3.5mois		
Pas de transition	52,21%	201
De 0 à 3 mois	25,45%	98
De 3 à 6 mois	9,35%	36
De 6 à 12 mois	6,23%	24
De 12 à 24 mois	5,19%	20
Supérieur à 24 mois	1,56%	6

La répartition par genre de l'échantillon :

La répartition par genre est très satisfaisante puisqu'elle est presque égale. L'échantillon final est composé de 181 femmes et 204 hommes.

La répartition par âge de l'échantillon

La répartition par âge peut être considérée comme satisfaisante puisque l'ensemble des classes est bien représenté. Ces salariés sont en moyenne âgés de 44,1 ans. La proportion des « moins de 25 ans » est un peu moins élevée ce qui n'est pas surprenant puisque l'un des critères pour accéder au questionnaire était d'avoir travaillé pour au moins deux employeurs au cours de sa carrière.

La répartition par niveau d'étude

La répartition par niveau d'étude montre un niveau d'étude élevé des participants puisque près de 60% d'entre eux se prévalent d'un diplôme équivalent ou supérieur à bac+4. Ce résultat est probablement la conséquence de l'effet « boule de neige » utilisé pour collecter les données rapidement. Notre échantillon est d'un niveau moyen de formation plus élevé que celui de la population globale certainement du fait que les participants sont issus de notre réseau personnel et des fichiers d'anciens élèves de grandes écoles.

La répartition par statut

La répartition par statut révèle aussi une CSP supérieure avec une forte représentation des cadres et ingénieurs. Ce constat est cohérent avec la répartition par niveau d'étude précédemment présentée et les raisons évoquées ci-dessus.

La répartition par contrat

La répartition par contrat révèle la présence d'une très forte majorité de personnes en contrat à durée indéterminée (CDI) dans notre échantillon, ce qui paraît être plus représentatif de la population des salariés. Cette répartition est aussi très intéressante pour notre étude puisque nous souhaitons mesurer l'implication organisationnelle globale qui comprend trois dimensions : affective, normative et calculée. La stabilité du contrat actuel est donc souhaitable pour mener correctement notre recherche, notamment au regard de la composante calculée qui repose sur les avantages cumulés et le manque d'alternatives d'emploi.

La répartition par secteur d'activité chez l'employeur actuel et chez le précédent employeur

La répartition par secteur d'activité montre que le questionnaire a été diffusé dans de nombreuses branches. La répartition souligne une représentation un peu plus élevée du secteur financier et celui des services en ce qui concerne l'employeur actuel. Hormis le secteur financier qui a crû entre le précédent et le nouvel employeur, et à l'inverse le secteur du commerce de détails ou en gros qui a chuté, la répartition des secteurs d'activité chez le précédent et l'actuel reste sensiblement identique.

Nombre de salariés employeur actuel

La répartition par effectifs salariés souligne que ce questionnaire a été de nouveau diffusé auprès de tous les types de structures, aussi bien des TPE, des PME que des plus grands groupes. Cette répartition semble plutôt homogène.

Ancienneté dans le poste chez l'employeur actuel et chez le précédent employeur

La répartition par l'ancienneté montre qu'actuellement les salariés sont depuis plus de 10 ans salariés chez leur employeur actuel. La moyenne chez l'employeur actuel se situe à 12 ans. La répartition est plus homogène entre ceux qui ont moins de 2 ans d'ancienneté et ceux entre 2 à 5 ans et 5 à 10 ans d'ancienneté. En revanche, le salarié a travaillé en moyenne 5 ans chez son

précédent employeur avec une précédente expérience se situant principalement entre moins de 2 ans et 5 ans.

Temps de transition entre les deux emplois

Le temps de transition entre les deux emplois est en moyenne de 3,5 mois avec principalement un délai de transition inexistant pour la moitié des répondants.

La qualité des données exprimées par tous ces participants est évaluée par un indice de fiabilité et des matrices de corrélations dont les résultats seront présentés dans la partie résultats avant que les tests statistiques du modèle de recherche soient effectués.

4.8. Le plan de traitement des données

L'étude débute par une vérification de la qualité des données et de celles des échelles de mesure dans notre échantillon. Une fois ces conditions réunies, les tests du modèle de recherche peuvent être envisagés

4.8.1. L'instrument de mesure

La qualité des données est vérifiée à plusieurs niveaux :

- Grâce à l'échelle de vivacité du souvenir dans l'esprit des participants (Sutin et Robins, 2007), Pour ce faire, La valeur de chaque item ainsi que la moyenne générale ont été calculées ;

Par le truchement de l'indicateur de fiabilité interne. Il « *permet de mesurer la cohérence interne d'une échelle de mesure construite à partir de plusieurs items et propose également des informations sur les relations entre les différents éléments de l'échelle sur le plan exploratoire* » (Zheng et al., 2017, p.17).

- À l'aide des matrices d'inter-corrélations qui permettent notamment la détection d'éventuelles multi-colinéarités problématiques.

Une fois ces premières garanties prises, la validation des échelles d'implications organisationnelles rétrospective et actuelle a été contrôlée par une série d'équations

structurelles établies grâce au logiciel Amos v21. La modélisation d'équations structurelles permet de tester des relations entre des variables observées et des variables latentes simultanément (Roussel, 2005). Un modèle d'équations structurelles comporte un ensemble de variables manifestes ou observées, de variables latentes ou non observées et de résidus, c'est-à-dire des erreurs de mesure. Il est aussi composé d'une autre paire de variables. D'une part, la variable dépendante ou à expliquer, dans notre cas l'implication organisationnelle actuelle et d'autre part la variable indépendante ou explicative, dans notre recherche l'implication organisationnelle rétrospective. Avant de mesurer la validité du modèle de mesure, il convient de s'assurer de la qualité d'ajustement de ce modèle.

Les indices d'ajustements permettent de comparer la qualité de l'ajustement du modèle aux données et l'apprécier. Chacun de ces indices possède des caractéristiques spécifiques. Ils se regroupent en trois catégories : les indices absolus, les indices incrémentaux et les indices de parcimonie. Les indices d'ajustement retenus pour cette étude suivent les recommandations de Didellon et Valette-Florence (1996) :

- le χ^2/df
- le RMSEA (Root Means Square Error of Approximation)
- le GFI (Goodness of Fit Index)
- le NFI (Normed Fit Index)
- le CFI (Comparative Fit Index)
- le TLI (Tucker-Lewis Index)

Les indices absolus

Ils permettent d'évaluer le niveau de correspondance entre le modèle théorique et les données qui ont été observées.

Le RMSEA estime l'erreur moyenne d'approximation attachée au modèle spécifié. Il est indépendant de la taille de l'échantillon. Un RMSEA inférieur ou égal à 0,08 est considéré par la communauté académique comme satisfaisant. Il l'est encore plus lorsqu'il est inférieur 0,05. En revanche, quand il est supérieur à 0,1, le modèle doit être rejeté (Roussel et *al.*, 2002).

Le GFI exprime la part de variance sur covariance exprimée par le modèle. Pour être considéré comme satisfaisante la valeur de ces indices doit être de 0,9 (Bentler et Benett, 1980).

Les indices incrémentaux

Ces indices permettent d'évaluer la contribution du modèle testé par rapport à un modèle de référence.

Le NFI permet d'apprécier l'apport du modèle testé par rapport au modèle d'indépendance pour lequel toutes les corrélations sont nulles. Une valeur supérieure à 0,9 est là aussi considérée comme satisfaisante (Bentler et Benett, 1980).

Le CFI est une amélioration du NFI. Il prend en compte la distribution corrigée du χ^2 . Les résultats sont meilleurs lorsque l'échantillon est de petite taille. La valeur est considérée comme satisfaisante à partir de 0,9 (Bentler et Benett, 1980).

Enfin, le TLI est lui aussi une amélioration du NFI et du CFI. Il prend à la fois la distribution corrigée du χ^2 et le nombre de degré de liberté du modèle à tester et celui du modèle d'indépendance. Une valeur supérieure à 0,9 et comprise entre 0 et 1 est considérée comme satisfaisante (Hu et Bentler, 1999).

Les indices de parcimonies

Ils servent à éviter la surestimation du modèle en permettant d'obtenir le modèle le plus parcimonieux avec un meilleur ajustement. Le seuil de validation doit être le plus petit possible (Pedhazur et Schmelkin, 1991).

Tableau n° 7 : Les indices d'ajustement d'un système d'équations structurelles

Types d'indices	Caractéristiques	Indices de validation	Seuils de validation
Indices absolus	Vérifier la similarité entre le modèle théorique et les données observées	-GFI -RMSEA	-Supérieur à 0.9 -Inférieur à 0.08 (meilleur inférieur à 0.05)
Indices incrémentaux	Comparer les apports du modèle testé par rapport à in modèle de référence	-CFI -NFI -TLI	-Supérieur à 0.9 -Supérieur à 0.9 -Supérieur à 0.9
Indices parcimonie	Obtenir un modèle plus simple avec un meilleur ajustement	- χ^2/ddl	-Plus petit possible

Pour vérifier la significativité d'un lien, la valeur du coefficient p fournie dans le tableau de régression doit être considérée. Celui-ci doit être le plus petit possible. Il est représenté par des astérisques sous Amos.

Tableau n° 8 : Tableau de significativité

3 astérisques ou $< 0,01$	Très satisfaisant
2 astérisques ou $< 0,05$	Satisfaisant
1 astérisque ou $< 0,1$	Acceptable

Une fois la fiabilité du modèle - c'est-à-dire « *la qualité d'un instrument de mesure qui, appliqué plusieurs fois à un même phénomène, doit donner les mêmes résultats* » (Evrard et al., 1933, p.586) - présentée et la validité du modèle vérifiée - c'est-à-dire le degré selon lequel une échelle parvient à mesurer le construit auquel elle revoie -, le test des hypothèses ayant émergé de la littérature peut débiter.

4.8.2. Le test des hypothèses : Les modérateurs

Comme nous l'avons présenté précédemment, nous avons testé les hypothèses par le biais d'un modèle d'équations structurelles. Pour nous assurer de la stabilité de la relation entre l'implication organisationnelle rétrospective et actuelle, de nombreux modérateurs ont été retenus. L'effet de chacun d'entre eux a donné lieu à la formulation d'une hypothèse ad hoc. La méthode utilisée pour tester l'effet des modérateurs est celle de Preacher et Hayes (2008). L'analyse a été effectuée à l'aide de la macro de Preacher et Hayes (2008) avec 5000 bootstrap.

Le design de recherche de cette étude ayant été exposé, il est désormais temps de présenter les résultats obtenus.

CHAPITRE 5 : LES RESULTATS

CHAPITRE 5 : LES RESULTATS	178
5.1. La qualité des données	179
5.1.1. La qualité du souvenir et la fiabilité des données	179
5.1.2. Les matrices d'inter-corrélations	180
5.2. La qualité des échelles de mesure	183
5.3. Les tests du modèle de recherche	185
5.3.1. La relation implication rétrospective-implication actuelle	186
5.3.2. Des modérateurs organisationnels ?	187
5.3.3. Des modérations par les caractéristiques de la transition d'emploi ?	191
5.3.4. Les modérations par les caractéristiques du souvenir	193

La présentation des résultats sera classiquement réalisée en trois temps. Les deux premiers constituent des garanties indispensables sans le respect desquels la mise à l'épreuve empirique des hypothèses de recherche n'aurait pas de sens. Pour ce faire, nous exposerons tout d'abord la qualité des données collectées. Ensuite, celles des échelles de mesure seront présentées. Une fois ces conditions remplies, les résultats des tests du modèle à l'aide d'un système d'équations structurelles et de calculs de modérations simples et combinées seront révélés.

5.1. La qualité des données

Le test empirique d'un modèle de recherche n'a de sens que s'il peut être montré au préalable que les données collectées sont d'une qualité suffisante. Dans notre travail, trois vérifications très différentes ont été effectuées. La première est qualitative dans la mesure où la communauté ne reconnaît aucune norme au sujet de la qualité du souvenir. La seconde, plus quantitative, concerne la cohérence interne des données, autrement dit leur fiabilité. Enfin, trois matrices d'inter-corrélations ont été dressées de manière à vérifier l'absence de multi-colinéarité entre les variables. Il s'agit là des solutions auxquelles il est le plus fréquemment fait appel quand l'implication est étudiée quantitativement selon une approche centrée sur les variables.

5.1.1. La qualité du souvenir et la fiabilité des données

Pour nous assurer que le test de notre modèle de recherche a un sens, nous avons tout d'abord vérifié que le souvenir auquel les participants à l'enquête font appel est clair dans leur esprit. Cette qualité a été mesurée à l'aide de la dimension *vividness* de Sutin et Robins (2007). Les scores moyens exprimés sont les suivants :

Tableau n° 9 : La qualité du souvenir (*vividness*)

	VIVIDNESS1	VIVIDNESS2	VIVIDNESS3	VIVIDNESS4	VIVIDNESS5	VIVIDNESS6
Moyenne	4,53	4,66	5,71	5,77	5,79	5,29
Ecart-type	1,69	1,71	1,43	1,37	1,35	1,56

À l'évidence, les souvenirs sont de qualité dans l'esprit des participants à l'enquête. La moyenne générale des items de l'échelle s'élève à 5,29/7. Le score le plus faible est de 4,53/7

pour l'item 1 tandis que le score le plus élevé (5,79/7) concerne l'item 5. Ce premier résultat nous autorise à poursuivre les analyses. Des scores trop faibles auraient en effet signifié que le souvenir de la précédente expérience professionnelle est obscur, flou, vague ou bien encore insuffisamment détaillé. Ils auraient exprimé un déficit de mémoire autobiographique à ce sujet. Sur ces premiers fondements solides, nous avons pris l'option d'utiliser comme indice de fiabilité des données l'omega (ω) de McDonald (1970). Cet indicateur est similaire dans sa logique à l'Alpha de Cronbach mais présente l'avantage non négligeable de tenir compte de l'intensité des associations entre les items et les construits ainsi qu'avec les erreurs de mesure spécifiques à chacun des items. En outre, le coefficient ω offre des conditions d'utilisation plus souples que l' α . Il accepte les données multidimensionnelles telles que celles qui caractérisent l'implication organisationnelle. La norme communément admise pour une fiabilité satisfaisante est 0,5 (Morin et *al.*, 2016). Les résultats obtenus figurent dans le tableau suivant et nous autorisent eux-aussi à poursuivre les traitements statistiques :

Tableau n° 10 : Fiabilité des données

	Omega
Implication affective rétrospective	0,94
Implication normative rétrospective	0,89
Implication calculée rétrospective	0,67
Implication affective actuelle	0,89
Implication normative actuelle	0,84
Implication calculée actuelle	0,68

Toutes les valeurs excèdent bien le seuil de 0,5 et même de 0,7 pour la plupart d'entre eux. La valeur la plus faible - $\omega = 0,67$ - concerne la dimension calculée de l'implication rétrospective. Ces tests ne suffisent pas pour autant pour autoriser les tests du modèle. L'absence de multicollinéarités entre les construits intégrés dans le modèle et les variables de contrôle, mais aussi entre les construits eux-mêmes, doit être vérifiée elle aussi.

5.1.2. Les matrices d'inter-corrélations

Les matrices d'inter-corrélations mettent au jour les dépendances mutuelles entre les variables. En ce sens, elles sont le pendant de la description des participants à l'enquête précédemment

effectuée. Elles révèlent la qualité des réponses enregistrées, c'est-à-dire des données, quand la seconde présente la qualité de l'échantillon. Le phénomène essentiel à surveiller est l'absence de multi-colinéarité, en d'autres termes l'existence de dépendance mutuelle excessive entre les variables prises en compte. Des relations significatives mais de magnitudes modestes doivent simplement exister, en cohérence avec ce que l'état de l'art théorique suggère. Des scores trop élevés signifieraient que certaines mesures ont été inutiles car tautologiques. De plus, la matrice doit révéler que les antécédents à propos desquels des hypothèses ont été formulées sont plus fortement corrélés aux variables exogènes que ne peuvent l'être les caractéristiques sociodémographiques des participants à l'enquête et/ou des organisations qui les emploient. À notre connaissance, il n'existe pas de normes admises par la communauté scientifique permettant de statuer définitivement à ce sujet. La lecture est essentiellement qualitative. Dans notre cas, les réponses présentent les qualités suivantes :

Tableau n° 11 : Matrice d'inter-corrélations de l'implication rétrospective

	1	2	3	4	5	6
1. Implication affective rétrospective	1					
2. Implication normative rétrospective	,64**	1				
3. Implication calculée rétrospective	,62**	,61**	1			
4. Sexe	-,00	-,04	-,01	1		
5. Age	,02	-,07	,09	-,12*	1	
6. Diplôme	-,04	-,01	-,07	-,09	-,27**	1

****.** *Corrélation significative au niveau de 0,01.*

*****. *Corrélation significative au niveau de 0.05.*

Aucune multi-colinéarité n'est détectable. Parmi les relations significatives, la magnitude la plus élevée s'élève à .64. Elle concerne les dimensions affectives et normatives ce qui est conforme à la littérature dévolue à l'implication organisationnelle en France (Charles-Pauvers et Zhong-Ming, 2008). Plus généralement, les trois dimensions de l'implication sont bien corrélées entre elles comme attendues. Elles ne sont pas ou peu associées aux variables sociodémographiques conformément aux méta-analyses publiées (Mathieu and Zajac, 1990 ; Meyer et *al.*, 2002). Des résultats probants sont également obtenus pour l'implication actuelle :

Tableau n° 12 : Matrice d'inter-corrélations de l'impaction actuelle

	1	2	3	4	5	6
1. Implication affective actuelle	1					
2. Implication normative actuelle	,57*	1				
3. Implication calculée actuelle	,38*	,49**	1			
4. Sexe	-,09	-,07	-,09	1		
5. Age	,12*	,09	,32*	-,12*	1	
6. Diplôme	-,15*	-,14**	-,21*	-,09	-,27**	1

** . *Corrélation significative au niveau de 0,01.*

*. *Corrélation significative au niveau de 0.05.*

Là non plus, aucune multi-colinéarité n'est à déplorer. Les dimensions de l'implication sont corrélées, la magnitude la plus forte ne dépassant pas 0,57 ce qui reste une nouvelle fois tout à fait acceptable. Quelques variables sociodémographiques leur sont associées sans que les scores obtenus – $r^2 < 0,32$ dans le pire des cas – éveillent un doute. Enfin, la dépendance des implications va bien dans le sens du modèle de recherche :

Tableau n° 13 : Matrice d'inter-corrélations entre les implications rétrospective et actuelle

	Moyenne	Ecart - Type	1	2	3	4	5	6
1. Implication affective rétrospective	10.99	5.44	1					
2. Implication normative rétrospective	7.91	4.49	,64**	1				
3. Implication calculée rétrospective	9.70	4.25	,62**	,61**	1			
4. Implication affective actuelle	11.31	4.99	,09	,05	,08	1		
5. Implication normative actuelle	7.95	4.41	,18**	,28**	,31**	,57**	1	
6. Implication calculée actuelle	11.10	4.67	,10	,16**	,24**	,38**	,49**	1

** . *Correlation is significant at the 0.01 level*

Toutes les dimensions des deux échelles sont corrélées significativement entre-elles à l'exception notable de l'implication affective actuelle qui n'est associée à aucune des dimensions de l'implication rétrospective. Il en va de même de la calculée actuelle avec l'affective rétrospective. Pour le reste, les associations significatives sont au maximum de 0,64 (affective rétrospective – normative rétrospective). Aucune multi-colinéarité problématique ne peut donc être suspectée. Les données étant de qualité suffisante, il convient désormais de vérifier le respect de la seconde condition avant de procéder au test du modèle : la qualité des instruments de mesure.

5.2. La qualité des échelles de mesure

Sans échelle de mesure fiable, aucun test empirique n'est concevable. Pour reprendre une formule de Hlady Rispal (2002), il s'agit à ce stade de s'assurer que l'observation effectuée résulte bien de ce que l'appareil prend en photographie et pas du réglage de l'appareil lui-même. Quand des échelles sont créées ex nihilo, il est recommandé de respecter pas à pas le paradigme de Churchill (Gilbert, & Churchill, 1979). Une première étude qualitative combinant une revue de littérature et des entretiens avec des experts du sujet permet de mettre au jour une liste d'items. La seconde phase est quantitative. Elle consiste en la réalisation d'une analyse exploratoire en composantes principales visant à épurer les items au sein d'un premier échantillon de répondants. Le nombre de dimensions est également arrêté au cours de cette étape en fonction notamment du pourcentage cumulé de variance expliquée. Les items faisant apparaître les meilleurs loadings sur les facteurs sont en dernier lieu conservés grâce à un ultime test au sein d'un second échantillon volumineux. Pour ce faire, une analyse confirmatoire sur la base d'équations structurelles est effectuée. Les indices finalement obtenus doivent respecter les normes communément admises pour que les qualités métriques de l'échelle créée soient considérées comme convaincantes. Pour mémoire, ces indices sont regroupés en trois catégories : indices absolus (RMSEA et GFI), incrémentaux (NFI, CLI, TLI), et de parcimonie (Khi^2/ddl). Seul ce dernier ne bénéficie pas d'une norme consensuelle précise à respecter.

Le concept central de notre modèle de recherche, en l'occurrence l'implication organisationnelle, est étudié empiriquement depuis plusieurs décennies. Pour ce faire, la communauté scientifique utilise traditionnellement l'échelle tridimensionnelle de Allen et Meyer (1996) car ses qualités métriques ont été démontrées à maintes reprises dans des

contextes très variés. Nous avons pris le parti de nous inscrire dans cette discussion académique, c'est-à-dire de la mobiliser à notre tour plutôt que de tenter l'aventure hasardeuse d'une nouvelle création ex nihilo. Cette option permet d'aller dans le sens d'une accumulation des connaissances plutôt que dans celui d'une dispersion conformément aux recommandations de Popper. De ce fait, il n'a pas été nécessaire de reprendre intégralement le paradigme de Churchill. Les phases exploratoires qualitative et quantitative n'auraient pas eu d'intérêt. Elles auraient été superflues. Seule l'analyse confirmatoire au sein de notre échantillon a été réalisée. Elle est quant à elle indispensable pour attester que les qualités de l'échelle sont également observables dans notre recherche qui repose sur les réponses exprimées par des salariés travaillant sur le territoire français. L'échelle d'implication organisationnelle a en effet été élaborée sur le territoire canadien anglophone il y a plus de deux décennies. Il ne peut donc pas être exclu a priori que les particularités culturelles, économiques, managériales, voire politiques de la France contemporaine, puissent avoir affectées les qualités originelles de cet instrument de mesure. Nous avons en outre utilisé sa version courte de manière à nous assurer que les mêmes items caractérisent bien les implications actuelle et rétrospective. À cette condition seulement, le rapprochement de ces deux construits, tel que le suggère notre modèle de recherche, revêt un sens théorique.

Les résultats obtenus au sein de notre échantillon sont les suivants :

Tableau n°14 : Analyses confirmatoires des échelles de mesure des implications organisationnelles rétrospective et actuelle

	Khi ² /ddl	GFI	CFI	TLI	NFI	RMSEA
Implication organisationnelle rétrospective	72,95/24	0,96	0,98	0,97	0,97	0,07
Implication organisationnelle actuelle	73,27/24	0,96	0,97	0,95	0,95	0,07

Il apparaît que les deux modèles sont bien ajustés aux données. Les scores observables pour les indices absolus des deux échelles respectent les normes. Les deux RMSEA - erreur moyenne d'approximation – sont bien inférieurs à 0,08 et les GFI - part de variance sur covariance – excède bien 0,9. Il en va de même des indices incrémentaux pour les deux implications organisationnelles. Le NFI - apport du modèle par rapport au modèle d'indépendance entre les variables -, le CFI – qui prend quant à lui en compte la distribution corrigée du Khi² -, mais aussi le TLI – qui intègre quant à lui le nombre de degrés de liberté – excèdent tous la norme de 0,9 eux-aussi. Le score le plus faible (0,95) concerne à la fois le TLI et le NFI de l'implication

organisationnelle actuelle, ce qui demeure tout à fait satisfaisant. Enfin, l'indice de parcimonie que constitue le Khi^2/ddl affiche des niveaux très proches dans les deux cas. Même s'il n'existe pas de norme à proprement parler dans ce domaine, il semble bien que la modestie de ces scores révèle une qualité suffisante pour pouvoir assurer statistiquement la légitimité de l'utilisation de ces deux instruments de mesure.

En résumé, les conditions pour être autorisé à poursuivre les analyses sont bien respectées. Les données récoltées sont en effet de très bonne qualité :

- le souvenir de l'implication dans la précédente organisation est suffisamment vivace dans l'esprit des participants à l'enquête ;
- la cohérence interne des données, que le score d'omega (ω) de McDonald exprime, est très bonne;
- aucune multi-colinéarité n'est observable entre les construits du modèle, en l'occurrence les implications rétrospective et actuelle ;
- les dimensions constitutives de chaque implication sont bien significativement corrélées entre-elles ;
- les deux construits ne sont pas associés de manière excessive aux variables de contrôle personnelles et organisationnelles ce qui, à défaut, aurait laissé planer un doute légitime sur la stabilité de la thèse défendue dans ce document.

Enfin, la qualité des deux échelles de mesure est tout à fait satisfaisante. Le fait d'utiliser l'échelle canadienne dans le contexte français contemporain mais aussi celui d'avoir transformé à la marge certaines formulations d'items de manière à enregistrer les souvenirs gardés par la précédente expérience professionnelle, n'ont aucunement affecté les qualités métriques originelles obtenues par Allen et Meyer (1996). Il a donc été possible d'entamer les tests du modèle de recherche composé du jeu de nos hypothèses que nous avons déduites de la revue de la littérature.

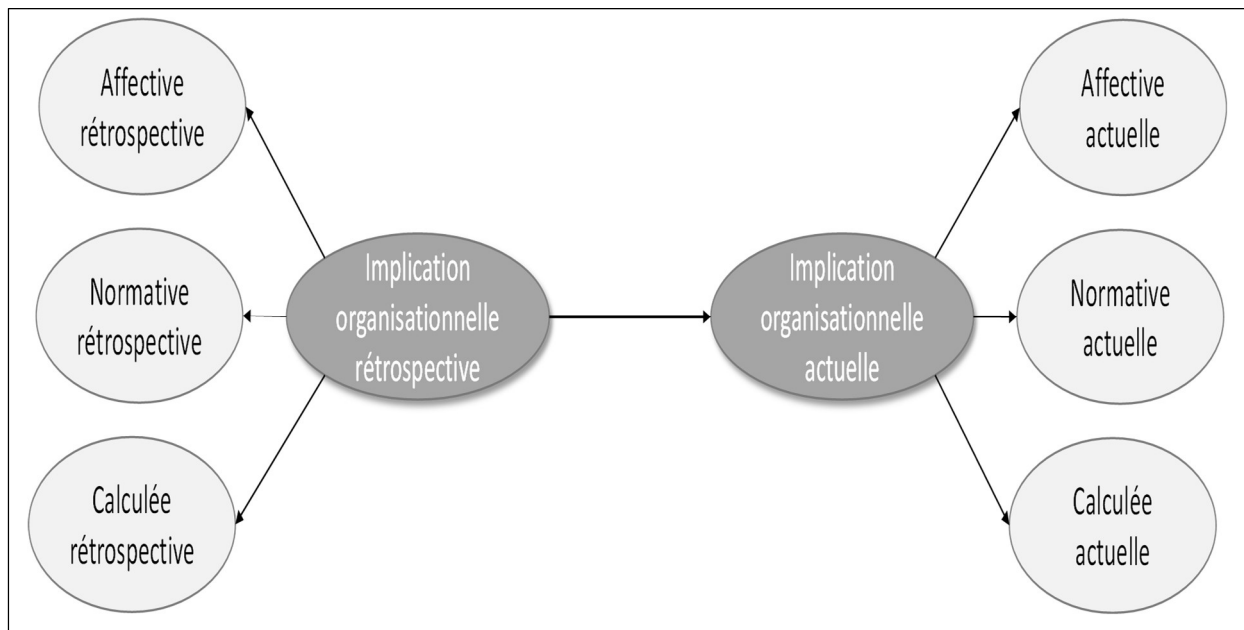
5.3. Les tests du modèle de recherche

Dans cette section, les hypothèses sont mises à l'épreuve dans l'ordre de leur présentation au sein de l'état de l'art. Elles ont parfois été complétées par une fouille exploratoire de données pour enrichir encore un peu plus les résultats.

5.3.1. La relation implication rétrospective – implication actuelle

La première hypothèse prévoit l'existence d'une relation significative entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle. En d'autres termes, elle suggère que l'attitude du salarié est liée au souvenir de la précédente expérience professionnelle. Graphiquement, le modèle testé à l'aide d'équations structurelles prend la forme suivante :

Figure n° 18 : Le modèle testé pour la première hypothèse



Le tableau qui suit révèle que le modèle est bien ajusté aux données. Tous les indices sont supérieurs à 0,9 alors que le RMSEA affiche quant à lui une valeur inférieure à 0,1 :

Tableau n° 15 : Indices du modèle complet

	Khi ² /dll	GFI	CFI	TLI	NFI	RMSEA	Bêta
Implication rétrospective/implication actuelle	317,91/128	0,92	0,95	0,94	0,92	0,06	0,34***

Ce tableau montre également que la corrélation (lien) entre les deux implications organisationnelles est significative à $p < 0,01$. L'hypothèse 1 selon laquelle : « *l'implication organisationnelle rétrospective chez le précédent employeur est associée significativement et*

positivement à l'implication organisationnelle chez l'employeur actuel » est soutenue par les résultats empiriques.

L'état de l'art invitait à penser que cette relation pouvait être modérée par différentes variables qui tiennent à l'organisation, à l'expérience vécue par le salarié, et à son souvenir.

5.3.2. Des modérateurs organisationnels ?

Les variables organisationnelles prises en compte sont les variations entre les deux situations professionnelles du statut, du contrat de travail, du salaire, de la taille des entreprises, et du soutien organisationnel perçu. Cette variable de soutien a été retenue car elle constitue l'antécédent le plus puissant de l'implication selon les méta-analyses publiées (Mathieu and Zajac, 1990 ; Meyer et *al.*, 2002).

La variation du statut professionnel (agent de maîtrise, employé, etc.) ne semble pas affecter l'intensité du lien entre les deux implications si l'on en croit les résultats suivants :

Tableau n° 16 : Modération de la relation entre les deux implications par la variation de statut professionnel

	Variation de r^2	f	Dfl	Df2	p
Interaction	0,001	0,0362	1,00	381,00	0,85

La variation du r^2 n'est pas significative. L'hypothèse selon laquelle « *La variation du statut professionnel entre les deux situations professionnelles modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte que l'intensité de cette relation est réduite* » est réfutée. Il en va de même pour la variation du contrat de travail (contrat à durée indéterminée, contrat à durée déterminée, etc.) si l'on en croit les résultats suivants :

Tableau n° 17 : Modération de la relation entre les deux implications par la variation du contrat de travail

	Variation de r^2	f	Dfl	Df2	p
Interaction	0,003	1,57	1,00	381,00	0,21

L'hypothèse selon laquelle « *La variation du contrat de travail entre les deux situations professionnelles modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte que l'intensité de cette relation est réduite.* » ne peut pas être conservée.

Plusieurs arguments théoriques rendaient également plausible l'existence d'une modulation par la variation du salaire entre les deux emplois. Ce test aboutit aux résultats suivants :

Tableau n° 18 : Modération de la relation entre les deux implications par la variation du salaire

	Variation de r^2	f	Df1	Df2	p
Interaction	0,0002	0,08	1,00	381,00	0,78

L'hypothèse suggérant que « *La variation du salaire entre les deux situations professionnelles modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte que l'intensité de cette relation est réduite* » doit être rejetée elle-aussi. La variation de r^2 n'étant pas significative, la relation entre les deux implications n'est pas affectée par cette variable de salaire. Un résultat identique est observable en ce qui concerne les différences d'effectifs entre les deux entreprises :

Tableau n° 19 : Modération de la relation entre les deux implications par la taille des entreprises

	Variation de r^2	f	Df1	Df2	p
Interaction	0,0003	0,13	1,00	381,00	0,72

L'hypothèse suggérant que « *La variation de la taille de l'entreprise entre les deux situations professionnelles modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte que l'intensité de cette relation est réduite* » doit être rejetée elle-aussi. Enfin, la perception de la qualité des relations managériales, que le soutien organisationnel perçu révèle, ne paraît pas elle non plus agir sur la relation entre les deux implications :

Tableau n° 20 : Modération de la relation entre les deux implications par la variation du soutien organisationnel perçu

	Variation de r^2	f	Df1	Df2	p
Interaction	0,0018	0,89	1,00	981,00	0,35

Le soutien organisationnel perçu constitue avec le contrat psychologique un des antécédents de l'implication organisationnelle les plus souvent observés empiriquement. Cet effet a été théorisé à de multiples reprises notamment depuis les travaux précurseurs de Eisenberger en 1986. Dans notre échantillon, sa variation n'affecte pas la corrélation entre le souvenir et l'attitude actuelle. L'hypothèse « *La variation du soutien organisationnel perçu entre les deux situations professionnelles modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte que l'intensité de cette relation est réduite* » n'est donc pas défendable non plus.

Prises une à une, il s'avère donc que les variables organisationnelles n'exercent pas d'effet modérateur contrairement à ce qu'une analyse critique de la littérature disponible invitait à penser. Bien qu'aucune hypothèse n'ait été explicitement formulée à ce sujet, nous avons poursuivi les traitements en opérant une fouille approfondie des données. La macro « Process » de Hayes et Preacher (2014) permet de calculer les effets conjoints de deux modérateurs au maximum. Nous avons opéré des regroupements cohérents de modérateurs dans le but de calculer leurs effets conjoints : les variations de statut et de contrat d'une part et, d'autre part, celles du contrat et du salaire. Les résultats sont les suivants :

Tableau n° 21 : Modération conjointe de la relation entre les deux implications par les variations de statut et de contrat

	Variation de r^2	f	Df1	Df2	p
Interaction 1	0,006	2,88	1,00	379,00	0,09
Interaction 2	0,003	1,33	1,00	379,00	0,25
Ensemble	0,006	1,44	2,00	379,00	0,24

Tableau n° 22 : Modération conjointe de la relation entre les deux implications par les variations de contrat et de salaire

	Variation de r^2	f	Df1	Df2	p
Interaction 1	0,003	1,45	1,00	379,00	0,23
Interaction 2	0,004	0,18	1,00	379,00	0,68
Ensemble	0,0033	0,79	2,00	379,00	0,45

Même combinées ensemble, il s'avère donc que les variables organisationnelles ne modèrent pas le lien entre les implications rétrospective et actuelle. L'influence du souvenir paraît à cet égard particulièrement robuste.

À ce stade, la question de la compensation entre des effets de contrastes contraires – amélioration versus détérioration de la situation professionnelle - pouvait se poser. Cette possibilité est peu plausible. Cette voie de recherche demeure néanmoins particulièrement intéressante et riche d'enseignements. Une solution pour la poursuivre aurait pu consister, pour chaque modérateur, à diviser l'échantillon en deux sous-ensembles, l'un exclusivement composé de salariés estimant bénéficier d'une amélioration de leur situation et l'autre d'une détérioration. Tous ceux qui auraient exprimé une stabilité (score 4) auraient quant à eux été exclus des analyses. Sur cette base, des tests de modérations spécifiques à chaque sous-échantillon auraient été effectués.

Deux raisons au moins ont rendu ces calculs impossibles pour les échelles mono-items que sont les variations du statut, du contrat, du salaire, et de la taille de l'entreprise. En premier lieu, il aurait fallu s'assurer au préalable que la partition n'induit pas un biais d'échantillonnage et, pour ce faire, vérifier l'adéquation du modèle de recherche aux données dans les deux cas de figure. Cette précaution n'a pas pu être prise car, les répartitions n'étant pas systématiquement homogènes, les effectifs se sont bien souvent avérés insuffisants pour le calcul des équations structurelles. Opérer ces tests pour les seuls sous-ensembles présentant un effectif satisfaisant et pas pour les autres n'aurait pas eu de sens. De plus, la partition en deux aurait réduit considérablement la variance des différents modérateurs potentiels puisque les scores 1, 2 et 3 d'une part, et d'autre part 5, 6, et 7, seulement auraient été respectivement retenus dans chaque sous-échantillon. Les effets n'auraient donc techniquement pas pu être significatifs.

Une seule variable était mesurée à l'aide d'une échelle multi-items et garantissait ainsi une variance suffisante dans les deux cas : la variation du soutien organisationnel perçu. Par acquis de conscience, nous lui avons appliqué cette procédure. Les résultats ne se sont une nouvelle fois pas avérés concluants : aucun effet modérateur significatif n'est apparu, que ce soit pour le groupe de salariés déplorant une baisse de soutien et pour le groupe jugeant l'inverse. En l'état actuel, il n'est pas possible de statuer définitivement sur la signification qui doit être accordée à ce résultat. Il ne peut pas être exclu en effet qu'il soit la conséquence d'un effectif trop faible dans chaque sous-ensemble.

Plusieurs arguments présentés dans l'état de l'art suggéraient également l'existence d'un effet modérateur de l'expérience vécue par le salarié lors de la transition entre les deux emplois.

5.3.3. Des modérations par les caractéristiques de la transition d'emploi ?

L'expérience vécue lors de la transition d'emploi a été caractérisée par les conditions de rupture du précédent emploi, le temps de transition entre les deux emplois, et l'ancienneté dans la précédente entreprise. Nous avons adjoint à cette liste l'ancienneté dans l'entreprise actuelle. Globalement, les résultats obtenus vont dans le même sens que ceux concernant les variables organisationnelles : l'association au souvenir d'implication est particulièrement solide.

Le précédent contrat de travail a pu être rompu à l'occasion d'un licenciement individuel ou collectif, d'une démission conflictuelle, d'une démission pour une autre cause à l'image d'un suivi de conjoint, ou d'une rupture conventionnelle. Le test de modulation fait apparaître les résultats suivants :

Tableau n° 23 : Modération de la relation entre les deux implications par les conditions de rupture du précédent emploi

	Variation de r^2	f	Df1	Df2	p
Interaction	0,0032	1,30	1,00	381,00	0,25

L'indicateur p est supérieur à 0,01 et même 0,05. Le test n'est donc pas concluant. L'hypothèse affirmant que « *Les conditions de rupture de l'emploi avec le précédent employeur modèrent la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte qu'un départ contre la volonté du salarié réduit l'intensité de cette relation* » doit être rejetée. Le temps de transition entre les deux emplois n'affecte pas non plus la stabilité du lien entre les deux implications :

Tableau n° 24 : Modération de la relation entre les deux implications par le temps de transition entre les deux emplois

	Variation de r^2	f	Df1	Df2	p
Interaction	0,005	0,21	1,00	381,00	0,65

L'hypothèse soutenant que « *Le temps de transition entre les deux emplois modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte que l'allongement de ce délai réduit l'intensité de cette relation* » est réfutée.

Comme les neuroscientifiques l'ont montré, la répétition d'un épisode consolide progressivement son souvenir en mémoire. Il était donc logique de supposer que la trace laissée en mémoire par une ancienneté importante dans la précédente entreprise soit devenue prégnante au point d'affecter la relation entre les implications. Les résultats empiriques ne vont pas dans ce sens :

Tableau n° 25 : Modération de la relation entre les deux implications par l'ancienneté dans la précédente entreprise

	Variation de r^2	f	Dfl	Df2	p
Interaction	0,000	0,01	1,00	381,00	0,98

L'hypothèse à ce sujet – « *L'ancienneté chez le précédent employeur modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte qu'elle renforce la relation* » - n'est pas confortée.

Enfin, des arguments similaires ont servi à suggérer l'hypothèse d'une modération par l'ancienneté dans l'entreprise actuelle. Les résultats à ce sujet sont les suivants :

Tableau n° 26 : Modération de la relation entre les deux implications par l'ancienneté dans l'entreprise actuelle

	Variation de r^2	f	Dfl	Df2	p
Interaction	0,001	0,61	1,00	381,00	0,43

Il n'est donc pas légitime d'affirmer que « *L'ancienneté chez l'employeur actuel modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte qu'elle atténue la relation* ».

Cette seconde série de tests ne s'avérant pas concluant, nous avons poursuivi les recherches en combinant une nouvelle fois les modérateurs potentiels de manière cohérente même si aucune hypothèse n'avait été explicitement formulée à ce sujet. L'effet conjoint des conditions de rupture et de temps de transition a été estimé ainsi que celui des deux anciennetés. Les tableaux suivants révèlent que :

Tableau n° 27 : Modération conjointe de la relation entre les deux implications par les conditions de rupture de l'emploi et le temps de transition entre les deux emplois

	Variation de r^2	f	Df1	Df2	p
Interaction 1	0,003	1,15	1,00	379,00	0,28
Interaction 2	0,001	0,30	1,00	379,00	0,59
Ensemble	0,004	0,83	2,00	379,00	0,44

Tableau n° 28 : Modération conjointe de la relation entre les deux implications par les anciennetés dans les deux entreprises

	Variation de r^2	f	Df1	Df2	p
Interaction 1	0,001	0,64	1,00	379,00	0,42
Interaction 2	0,001	0,30	1,00	379,00	0,58
Ensemble	0,002	0,42	2,00	379,00	0,42

Cette nouvelle fouille exploratoire de données ne permet pas non plus de conclure à l'existence d'un effet modérateur combiné. Il en va tout autrement en revanche des caractéristiques du souvenir.

5.3.4. Les modérations par les caractéristiques du souvenir

Les caractéristiques du souvenir ont été mesurées à l'aide de deux critères : l'émotion associée au rappel et le *distancing*, en d'autres termes le sentiment d'être une personne différente de celle présente dans le souvenir. Cette ultime série de tests fait apparaître des résultats différents. La distance par rapport au passé exerce un effet significatif :

Tableau n° 29 : Effet modérateur de la distance au passé sur la relation entre les deux implications

	Variation de r^2	f	Df1	Df2	p
Interaction	0,017	7,01	1,00	381,00	0,008

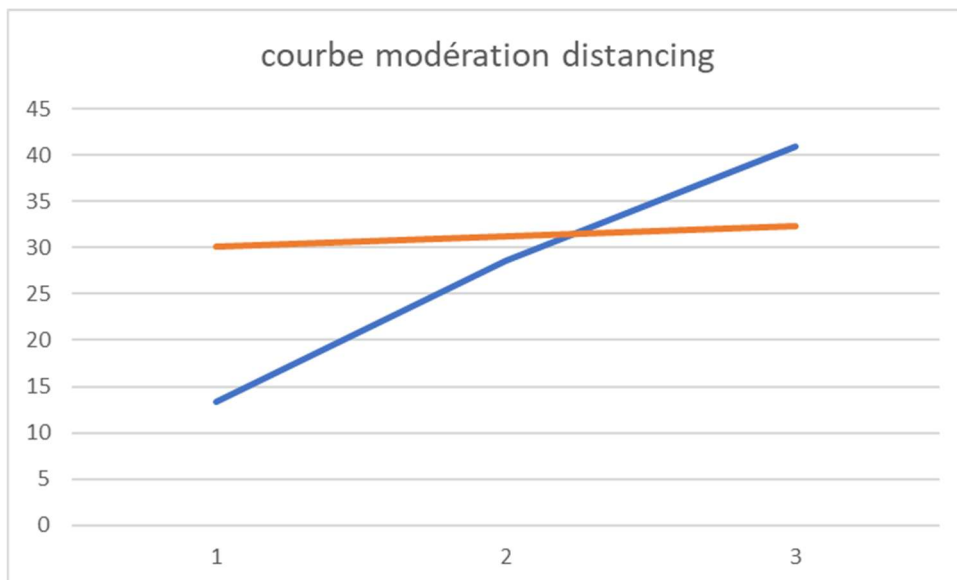
L'intensité de la relation entre les implications rétrospective et actuelle est donc bien significativement affectée par cette caractéristique particulière du souvenir. La variation du r^2 est positive. Les données empiriques collectées permettent légitimement d'affirmer que « *Le*

sentiment de se distancier de son souvenir modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte qu'elle renforce la relation ». Dans le détail, cet effet modérateur est observable pour des scores élevés de distance :

Tableau n° 30 : Modérations observables à différents niveaux de distance au passé

Score de distance	Effet	Se	T	P
8,89	0,09	0,06	1,40	0,163
13,52	0,21	0,05	4,50	0,000
18,15	0,33	0,07	4,97	0,000

Figure 19 : Représentation graphique de l'effet modérateur du distancing sur le lien entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle



Courbe orange : implication précédente

Courbe bleue : implication actuelle

Plus précisément encore, il apparaît que, même si l'émotion associée au souvenir ne parvient pas à elle seule à modérer la relation (réfutation de « *L'émotion ressentie lors du rappel du souvenir modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte qu'elle renforce la relation* »), sa combinaison au *distancing* exerce un effet significatif :

Tableau n° 31 : Modération conjointe de la relation entre les implications par la distance et l'émotion associée au souvenir

	Variation de r^2	f	Dfl	Df2	p
Interaction 1	0,004	1,68	1,00	379,00	0,20
Interaction 2	0,014	5,70	1,00	379,00	0,02
Ensemble	0,021	4,36	2,00	379,00	0,01

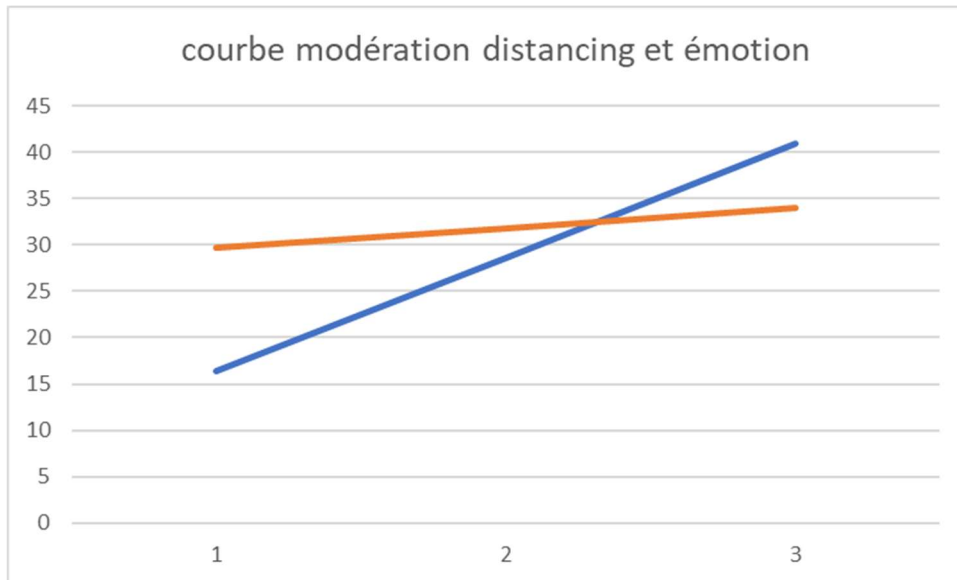
Il apparaît que ces deux modérateurs n'exercent pas des effets contraires. L'hypothèse selon laquelle « *Le sentiment de se distancier de son souvenir associé à l'émotion modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte qu'elle renforce la relation* ». Ces deux modérateurs ne se contredisent pas mutuellement dans la mesure où la variation de r^2 s'accroît quand leurs effets sont combinés. Les scores précis sont les suivants :

Tableau n° 32 : Modérations observables à différents niveaux de distance et d'émotion

Score de distance	Score d'émotion	Effet	Se	t	p
8,89	5,61	0,18	0,09	1,92	0,056
8,89	10,58	0,12	0,07	1,71	0,088
8,89	15,54	0,07	0,07	0,91	0,363
13,52	5,61	0,28	0,08	3,77	0,002
13,52	10,58	0,23	0,05	4,22	0,000
13,52	15,54	0,17	0,06	2,81	0,005
18,15	5,61	0,39	0,08	4,65	0,000
18,15	10,58	0,34	0,07	4,75	0,000
18,15	15,54	0,28	0,08	3,48	0,006

Un effet modérateur significatif est observé quand un score moyen de distance au passé est associé à une émotion moyenne ou forte, et/ou à tous les scores d'émotion quand la distance au passé est forte. Toutefois, l'effet est d'autant plus marqué que la distance est élevée et l'émotion faible.

Figure 20 : Représentation graphique de l'effet modérateur du distancing combiné à l'émotion sur le lien entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle



Courbe orange : implication précédente

Courbe bleue : implication actuelle

Le tableau suivant synthétise tous ces résultats :

Tableau n° 33 : Synthèse des résultats

Modérateurs	Hypothèses	Résultats	Remarques
	H1 : <i>l'implication organisationnelle rétrospective chez le précédent employeur est associée significativement et positivement à l'implication organisationnelle chez l'employeur actuel</i>	Soutenu	Significatif à $p < 0,01$
Organisationnels	H2 : <i>La variation du statut professionnel entre les deux situations professionnelles modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte que l'intensité de cette relation est réduite</i>	Rejet	
	H3 : <i>La variation du contrat de travail entre les deux situations professionnelles modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de</i>	Rejet	

telle sorte telle sorte que l'intensité de cette relation est réduite

H4 : *La variation du salaire entre les deux situations professionnelles modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte que l'intensité de cette relation est réduite* Rejet

H5 : *La variation de la taille de l'entreprise entre les deux situations professionnelles modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte que l'intensité de cette relation est réduite* Rejet

H6 : *La variation du soutien organisationnel perçu entre les deux situations professionnelles modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte que l'intensité de cette relation est réduite* Rejet

(Fouille de données) : *Modération conjointe statut – contrat* Rejet

(Fouille de données) : *Modération conjointe contrat – salaire* Rejet

Caractéristiques de la transition d'emploi	H7 : <i>Les conditions de rupture de l'emploi avec le précédent employeur modèrent la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte qu'un départ contre la volonté du salarié réduit l'intensité de cette relation</i>	Rejet
	H8 : <i>Le temps de transition entre les deux emplois modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte que l'allongement de ce délai réduit l'intensité de cette relation</i>	Rejet
	H9 : <i>L'ancienneté chez le précédent employeur modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte qu'elle renforce la relation</i>	Rejet

	H10 : <i>L'ancienneté chez l'employeur actuel modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte qu'elle atténue la relation</i>	Rejet	
	(Fouille de données) : <i>conditions de rupture – temps de transition</i>	Rejet	
	(Fouille de données) : <i>ancienneté précédente – ancienneté actuelle</i>	Rejet	
Caractéristiques du souvenir	H11 : <i>Le sentiment de se distancier de son souvenir modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte qu'elle renforce la relation.</i>	Soutenue	Significatif à $p < 0,01$ À compter de 13,52
	H12 : <i>Le sentiment de se distancier de son souvenir associé à l'émotion modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte qu'elle renforce la relation</i>	Soutenue	Significatif à $p < 0,02$ À compter d'un score de distance au passé moyen
	H13 : <i>L'émotion ressentie lors du rappel du souvenir modère la relation entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle de telle sorte qu'elle renforce la relation</i>	Rejet	

Tous ces résultats ont des incidences théoriques et managériales. Ils ouvrent également de nombreuses pistes de recherche en ce qui concerne l'implication organisationnelle.

PARTIE 3 : LA DISCUSSION GENERALE

CHAPITRE 6 : LA DISCUSSION ET LES APPORTS DE LA RECHERCHE

CHAPITRE 6 : LA DISCUSSION ET LES APPORTS DE LA RECHERCHE

CHAPITRE 6 : La discussion et les apports de la recherche	200
6.1. L'explication des principaux résultats par le fonctionnement de la mémoire	202
6.1.1. La relation entre l'implication organisationnelle rétrospective et l'actuelle	202
6.1.2. Les modérateurs en lien avec les caractéristiques comparatives des deux organisations et des conditions de rupture du précédent emploi	205
6.1.3. Les modérateurs en lien avec les caractéristiques du souvenir	209
6.2. Les apports théoriques	211
6.2.1. Les apports de la mémoire autobiographique et du self à la compréhension de l'implication	213
6.2.2. Les implications de Quondam et résiduelle : des sources complémentaires	217
6.2.3. La dynamique de l'implication : les apports de la mémoire autobiographique	219
6.3. Les apports managériaux	223
6.3.1. La mémoire collective et les apports managériaux	223
6.3.2. La mémoire du futur et les apports managériaux	225
6.4. Les apports méthodologiques	227
6.5. Les Limites et les pistes de la recherche	231
6.5.1. Les limites de la recherche	231
6.5.2. Les pistes de recherche	233

L'objet général de cette recherche porte sur l'implication organisationnelle. Il est justifié par le constat d'un manque rencontré dans la revue de littérature. En effet, la majorité des études portant sur ce sujet a été réalisée sans tenir compte des incertitudes contemporaines et des nouvelles formes d'emploi moins pérennes qui les accompagnent. Dans un contexte de plus grande mobilité de carrières, il semble difficile d'admettre que les expériences passées sont oubliées dès lors que le salarié quitte sa précédente organisation.

La finalité de ce travail doctoral était donc d'éclairer cette zone d'ombre. Pour cela, nous nous sommes intéressés à la relation entre l'implication organisationnelle rétrospective, c'est-à-dire les souvenirs autobiographiques de celle-ci, et l'implication organisationnelle actuelle. Nous avons eu recours à un ancrage théorique multiple, en mobilisant le modèle tri-dimensionnel de Allen et Meyer (1996), ainsi que les acquis en neuropsychologie au sujet de la mémoire.

Pour effectuer les traitements, nous avons retenu une méthodologie quantitative. Nous avons ainsi mis à l'épreuve l'hypothèse générale d'une association entre les implications organisationnelle rétrospective et actuelle. Afin de s'assurer de la stabilité de ce lien, nous avons testé une série de modérateurs potentiels en lien avec les caractéristiques comparatives des deux organisations, de conditions de rupture du précédent emploi, et des caractéristiques du souvenir. Les données ont été collectées grâce à une coupe transversale. Cette solution méthodologique est recommandée dans notre cas puisque les rétrospections comme les anticipations fonctionnent dans le moment présent (Schwarz, 2007 ; Shipp et Jansen, 2011). Les corrélations rapportées découlent quant à elles d'une approche centrée sur les variables compte tenu des découvertes qu'elle a permises.

La présentation des résultats ayant été effectuée, il convient maintenant de les confronter à la littérature afin de dégager les apports principaux de la recherche. Les contributions théoriques de ce travail, complétées par des données externes permettent d'approfondir la question de recherche initiale. Cette analyse s'organise autour de deux sources. Les articles sur la Quondam Commitment de Klein et *al.*, (2017) et ceux de Breitsohl et Rhule (2013 ; 2016) puisqu'ils prennent en compte le contexte des carrières nomades. En complément de la discussion de nos résultats, le caractère pionnier de cette recherche nous invite à aller au-delà et à présenter les nombreux apports théoriques qui naissent lorsque la mémoire autobiographique est introduite dans la littérature sur l'implication organisationnelle, plus précisément aux recherches sur la socialisation et sur le contrat psychologique. Ces apports émergent lorsque la mémoire

autobiographique est envisagée dans son ensemble. En d'autres termes, la mémoire autobiographique individuelle et le lien passé-présent sont insuffisants car ils ne capturent pas à eux seuls l'intégralité du phénomène.

Les apports sont également managériaux, puisque notre travail peut avoir des incidences pour les praticiens. Ils sont aussi méthodologiques puisque notre recherche souligne l'importante contribution de la mémoire autobiographique dans les études rétrospectives. Enfin cette discussion se termine par les limites et les pistes de recherche sur lesquelles cette recherche débouche.

6.1. L'explication des principaux résultats par le fonctionnement de la mémoire

Notre recherche porte principalement sur la relation entre l'implication organisationnelle rétrospective et l'actuelle. Nous avons validé dans un premier temps, par la dimension « vividness », que le souvenir de l'implication organisationnelle dans leur précédente organisation était suffisamment vivace dans l'esprit des répondants. En effet, les caractéristiques de vivacité sont primordiales lorsque les souvenirs autobiographiques sont interrogés. Pour s'assurer de la stabilité de ce lien, il a été tenu compte de différents modérateurs.

6.1.1. La relation entre l'implication organisationnelle rétrospective et l'actuelle

Notre travail repose sur le modèle tri-dimensionnel de Allen et Meyer (1990 ; 1996). Il est composé d'une dimension affective, d'une dimension calculée et d'une dimension normative. Nous avons fait le choix de tester cette richesse des implications organisationnelles rétrospective et actuelle, c'est-à-dire en tenant compte des trois dimensions ensemble. Le rappel en mémoire par les salariés de leur implication organisationnelle passée constitue une nouvelle approche dans l'étude de l'implication en tant que processus qui évolue au fil du temps. La capacité d'évoquer les souvenirs de sa vie et de situer les événements dans un contexte de connaissances personnelles relève de la mémoire autobiographique. Cette mémoire permet de maintenir un sentiment d'identité et de continuité dans le temps (Conway, 2005). Elle contribue à la construction d'un self cohérent, c'est-à-dire ce qu'a été le salarié, ce qu'il est et ce qu'il

sera. Elle lui permet de comparer sa situation présente à la précédente et d'anticiper son futur. Sa fonction d'orientation des comportements et de facilitatrice des interactions sociales (Pillemer, 1992) établit l'intérêt de l'intégrer aux travaux sur l'implication.

Ce système mnésique sert à encoder, stocker et restituer un ensemble de représentations avec pour élément central le self de l'individu (Piolino, 2000). Les souvenirs autobiographiques sont des enregistrements d'expériences vécues par l'individu qui sont en lien avec ses buts personnels. Cependant, lorsque ces souvenirs sont évoqués, ils ne rapportent pas une copie exacte de l'événement vécu. Les expériences vécues sont reconstruites et interprétées en fonction du self actuel de l'individu (Conway et Pleydell-Pearce, 2000 ; Conway, 2004).

Par conséquent, notre modèle mobilise les acquis de la neuropsychologie pour combler les manques dans la recherche existante sur l'implication organisationnelle dans un contexte de plus grande mobilité de carrières. Shipp et Jansen (2011), soulignent l'importance de la prise en compte des rétrospections. Ils s'appuient pour cela sur la méta-analyse de Kristof-Brown et *al.*, (2005) portant sur l'ajustement. Les relations sont plus robustes lorsque des mesures perceptives et subjectives sont utilisées en lieu et place des mesures objectives.

En ce qui nous concerne, les résultats obtenus révèlent effectivement une relation significative entre les implications organisationnelles rétrospective et actuelle. L'attitude du salarié s'avère donc liée au souvenir de la précédente expérience professionnelle. Ces premiers résultats montrent l'importance de la prise en compte de la mémoire autobiographique dans les recherches sur l'implication organisationnelle.

L'explication de ces résultats repose sur le fonctionnement et les fonctions, de continuité de soi, sociales et directives, de la mémoire autobiographique. Notre modèle enrichit grâce à elles les recherches existantes.

Le lien observé rend en effet compte de la nature dynamique et reconstructive de la mémoire. Il met l'accent sur le fait que les souvenirs autobiographiques sont des reconstructions mentales (Conway et Pleydell-Pearce, 2000). La reconstruction repose sur l'équilibre de deux principes qui semblent s'opposer. Tout d'abord, le principe de correspondance qui stipule que le souvenir reconstruit doit correspondre le plus fidèlement possible à l'événement vécu. Puis, le principe de cohérence par rapport au self qui souligne que le contenu du souvenir de l'individu doit être

en accord avec ses connaissances sur lui-même, ses croyances et ses buts. Cette reconstruction de l'événement passé s'effectue donc à partir des informations stockées dans la base de connaissances autobiographiques (Conway et Pleydell-Pearce, 2000 ; Conway, 2005). Nos résultats rejoignent les conclusions de Conway (2005) qui révèlent que la reconstruction des souvenirs autobiographiques s'effectue en fonction de l'état d'esprit au moment du rappel. L'individu a la possibilité de déterminer l'accès à des souvenirs plutôt qu'à d'autres. Puisque l'implication organisationnelle encodée est récupérée et interprétée en fonction du self lors du rappel, l'individu a la possibilité de donner accès aux représentations qui sont en accord avec lui-même dans la situation présente.

Nos résultats convergent avec la littérature existante en montrant que le self de l'individu reconstruit le passé en cohérence avec la vision de soi au présent (Albert, 1977). Notre modèle s'enracine dans la cohérence entre la vision du soi au présent et la mémoire autobiographique qui, en cas d'éloignement, peut se déformer pour redéfinir une harmonie avec les buts et l'image de soi du salarié. Cette régulation s'appuie également sur le sentiment de continuité, c'est-à-dire la préservation de sa propre identité à travers le temps et les différentes situations (Spini et Jopp, 2014). La construction du self est ainsi dépendante des interactions avec autrui.

Notre recherche repose explicitement sur ce constat d'une incapacité du salarié à faire abstraction de son passé. Au contraire, il se le remémore dans un sentiment de continuité de soi ce qui peut influencer son attitude et son comportement actuels. Pour cela, le salarié élabore ou adapte ses souvenirs et ses connaissances autobiographiques en lien avec son implication organisationnelle dans le but de créer une histoire en cohérence avec son self, ses buts et ses croyances actuelles. Cette réécriture du passé plus ou moins consciente est toutefois limitée par la nécessaire correspondance à la « réalité historique ».

Notre recherche tient explicitement compte également des distorsions de la mémoire qui peuvent amener à la déformation de l'épisode initial. Ainsi face à l'oubli, qui bien qu'indispensable au fonctionnement normal de la mémoire, le salarié va créer des inférences. Le statut précaire d'un souvenir lui permet d'en changer le contenu et peut l'amener à intégrer, de bonne foi, des informations erronées à l'épisode originel.

Au regard de nos résultats, et en nous appuyant sur les conclusions de Conway et de Pleydell-Pearce (2000), nous suggérons que la remémoration de l'implication organisationnelle passée

correspond davantage à une reconstruction visant à maintenir un sentiment subjectif d'identité et de continuité à travers le temps plutôt qu'à une réalité effective. Ces souvenirs affectent les attitudes et les comportements actuels du salarié et, en retour, la réalité professionnelle contemporaine affecte ce processus de reconstruction. Une série de modérateurs potentiels a été ensuite testée afin de nous assurer de la stabilité de cette relation bidirectionnelle.

6.1.2. Les modérateurs en lien avec les caractéristiques comparatives des deux organisations et des conditions de rupture du précédent emploi

Nos premiers résultats au sujet de la relation entre les implications organisationnelles rétrospective et actuelle soulignent l'importance du rôle de la mémoire dans la cohérence de soi. Ainsi, lorsque le salarié se remémore un souvenir qui diffère de la personne qu'il est aujourd'hui, il corrige l'incohérence en reconstruisant son souvenir et/ou en ajustant plus ou moins volontairement la perception du présent ainsi que la projection dans l'avenir. Nous avons invité dans ce travail doctoral les salariés à comparer un ensemble de caractéristiques de leurs situations professionnelles précédente et actuelle. La première série de modérateurs testée est organisationnelle. Elle s'intéresse ainsi aux contrastes entre les deux situations professionnelles.

Nos premières hypothèses prennent en compte les variations du statut professionnel, du contrat de travail, du salaire et de l'effectif de l'entreprise. Deux modérations conjointes ont également été testées. La première combine le statut professionnel avec le contrat de travail tandis que la seconde porte sur le contrat de travail et le salaire. Nos résultats révèlent qu'aucune variation de ces modérateurs n'affecte la relation. L'explication de ces résultats repose, comme pour ceux de la précédente hypothèse, sur la mémoire autobiographique. Ils indiquent ainsi que quelles que soient les variations des différentes caractéristiques professionnelles utilisées, le lien entre les implications rétrospective et actuelle n'est pas altéré. En effet, la mémoire autobiographique peut se déformer afin d'assurer la cohérence du self et cela en fonction des propres buts de l'individu et de ses propres croyances actuelles (Conway, 2005). C'est en ce sens que Wilson et Ross (2003) indiquent que les individus forgent leur souvenir en fonction de leur but et inversement les souvenirs peuvent changer les individus, leur perception du présent, et la définition de leurs buts. Ainsi, ces résultats soulignent que lorsque le salarié est invité à évaluer son statut professionnel actuel, son contrat de travail actuel, son salaire actuel ou l'effectif de son organisation actuel par rapport aux précédents, il convoque effectivement son passé comme

norme de comparaison. La perception d'éventuels contrastes ne suffit pas à altérer la relation entre les implications rétrospective et actuelle, en d'autres termes la reconstruction du souvenir.

La recherche sur l'implication organisationnelle a, par ailleurs, mis en évidence le très fort pouvoir prédictif du soutien organisationnel perçu (POS) (Rhoades et Eisenberger, 2002 ; Kurtessis et *al.*, 2015). Bien qu'il repose sur une perception du salarié, il en est l'un des antécédents les plus puissants. Comme pour les précédentes comparaisons, celles concernant le soutien organisationnel rapportent les mêmes résultats. Autrement dit, la variation positive ou négative de ce modérateur n'affecte pas la relation dans un sens ou dans un autre. La comparaison s'effectue de nouveau en référence au self de l'individu. Ici, dans un souci de cohérence, le salarié peut recréer un récit en changeant ses perceptions rétrospectives et actuelles. De plus, son self ne s'ancre pas uniquement dans sa mémoire individuelle. Le salarié interprète et traduit de ce fait le présent à la lumière de son environnement institutionnel et culturel aussi. Il infère donc des perceptions sur lui-même et sur sa relation avec son organisation en fonction de ses souvenirs individuels et collectifs.

La deuxième série de modérateurs testée concerne les caractéristiques de la transition d'emploi. Le premier de ces modérateurs s'intéresse aux conditions de rupture de l'emploi avec le précédent employeur. Nos résultats révèlent dans tous les cas, y compris lorsque le départ a été réalisé contre la volonté du salarié, que la relation n'est pas affectée non plus. Le deuxième modérateur concerne le temps de transition entre les deux emplois. Nos résultats montrent que cette variable n'altère pas la relation entre l'implication rétrospective et actuelle même lorsque ce délai s'allonge. Les deux effets modérateurs suivants concernent l'ancienneté chez le précédent employeur et celle chez l'employeur actuel. Dans les deux cas, nos résultats indiquent que la relation entre l'implication rétrospective et l'actuelle n'est pas dénaturée. C'est-à-dire que même si l'ancienneté chez le précédent employeur a été importante, la relation entre les deux implications ne s'en trouve pas modifiée. Inversement, lorsque l'ancienneté chez l'employeur actuel est prééminente, la relation ne varie pas. Deux modérations conjointes ont également été testées : l'une concerne les conditions de rupture et le temps de transition, et l'autre l'ancienneté précédente et l'ancienneté actuelle. Aucune de ces modérations n'a eu d'effet sur la relation entre les deux implications.

Si l'explication des premiers résultats reposait pour une grande partie sur la mémoire autobiographique, les suivants semblent au premier abord en contradiction avec la littérature

sur la mémoire. Il en va tout particulièrement ainsi pour les conditions de rupture du précédent emploi, c'est-à-dire un événement fort émotionnellement qui aurait dû influencer la relation entre les implications rétrospective et actuelle. En effet, les connaissances tenues pour acquises au sujet de la mémoire autobiographique nous enseignent que les événements possédant une dimension affective, aussi bien agréables que désagréables, sont mieux mémorisés que les épisodes émotionnellement neutres (Ochsner, 2000). Les événements émotionnels liés par un thème en relation avec nos buts et nos valeurs sont en premier lieu concernés (Reisberg et Heuer, 2004), comme par exemple un échec professionnel au cours de sa carrière. Pourtant, nos résultats ne soulignent aucune altération de la relation en fonction des conditions de la rupture y compris lorsque celles-ci émanent de l'employeur. Une explication peut être trouvée dans le fait que la reconstruction du souvenir s'opère au moment où l'individu est invité à se rappeler l'événement passé. Confronté à un tel épisode émotionnel, l'individu peut essayer de réguler ses émotions lors de son encodage ce qui entraînera alors une moins bonne mémorisation de celui-ci pour son rappel ultérieur (Richard et Gross, 1999 ; 2000). Il peut également réécrire l'histoire au moment du rappel en rationalisant rétrospectivement le départ. Il cherche dans ce cas à se convaincre qu'il comptait de toute manière quitter son ancien employeur ou qu'il s'est finalement agi « d'un mal pour un bien ». Dans le même sens, Pasupathi (2001) souligne que le self intervient dans la régulation des émotions. Face à une rupture de contrat, surtout si elle est contrainte par l'ancien employeur, le salarié va mettre à distance cet épisode en y repensant le moins possible ou en construisant une nouvelle narration afin de garder une vision positive de son self et de limiter les discordances.

Le contexte de carrière moins pérenne, nous a également amené à envisager le temps de transition entre les deux emplois comme modérateur de la relation entre les deux implications. Nos résultats semblent de nouveau nuancer la littérature sur la mémoire autobiographique. Pour Pillemer (Pillemer 2001 ; Pillemer et *al.*, 1996), les souvenirs autobiographiques associés aux transitions de vie sont mieux mémorisés en effet parce qu'elles constituent des marqueurs pour l'individu lorsqu'il se retourne sur son passé (Reese et Smyer, 1983). Cependant dans un contexte de carrière moins pérenne, où un actif sur trois a connu une période de transition professionnelle (4^{ème} édition de l'Observatoire des trajectoires professionnelles, 2019) et où un actif rentrant sur le marché du travail changera quatre à cinq fois d'employeurs au cours de sa carrière (source INSEE), ces marqueurs pourraient exercer un effet de plus en plus modeste. Nos résultats montrent que le temps de transition ne modère pas la relation entre les implications rétrospective et actuelle. En s'appuyant sur Neugarten (1996) qui souligne la capacité des

individus à reformuler leurs buts dans un souci de cohérence avec leur self, nous suggérons que le salarié, en période de transition, s'adapte en exprimant de nouveaux buts et en réinventant son passé. En effet, une fonction de la mémoire autobiographique est de permettre l'accès à des connaissances relatives à l'état d'avancement de nos buts (Conway et Pleydell-Pearce, 2000). Lorsqu'une période de transition vient mettre à mal les objectifs que le salarié s'était fixé, il va être tenté de puiser dans ses souvenirs autobiographiques et ses connaissances pour réétudier son passé et élaborer des plans futurs. En conséquence, dans un contexte de plus grande mobilité où le salarié change de plus en plus souvent d'employeurs, il intègre ces transitions professionnelles dans son parcours sans leur accorder l'importance qui était la leur quand les carrières organisationnelles étaient la norme. Le contexte joue ainsi un rôle significatif dans la constitution de la mémoire autobiographique.

Le niveau d'implication actuelle paraissant évoluer en fonction de l'ancienneté du salarié dans son organisation (Solinger et *al.*, 2008), il était légitime d'étudier l'éventualité d'un effet modérateur des anciennetés chez le précédent employeur et l'actuel comme modérateur. Nos résultats amènent à rejeter cette hypothèse. L'explication peut être trouvée dans le modèle de Conway (2001 ; 2005). L'auteur identifie trois types de connaissances autobiographiques qui diffèrent selon leur spécificité conceptuelle, du plus abstrait au plus spécifique, et selon leur spécificité temporelle, de quelques minutes à plusieurs années. Celles qui concernent ce travail sont d'une part les schémas de vie, car elles correspondent à une généralisation de thèmes déterminant comme la carrière professionnelle, et d'autre part les périodes de vie. Ces dernières renvoient à de longues périodes définies par un début et une fin, comme son précédent emploi. Les expériences accumulées au cours de ces périodes participent à la construction du self en fournissant un socle d'informations autobiographiques qui permet à l'individu de créer une continuité narrative. En s'appuyant sur le modèle de la mémoire du self de Conway (2005), peu importe les anciennetés, la mémoire facilite l'accès aux représentations qui sont en accord avec les buts et le self actuel du salarié ; elle distord ou inhibe celles qui ne le sont pas afin d'éviter toute dissonance et les potentiels effets négatifs qui en découleraient. Toujours selon ce modèle, les expériences autour d'une thématique commune, comme la carrière professionnelle, perdent avec le temps leur spécificité au profit d'informations générales sur ce sujet.

Les résultats que nous avons présentés attestent d'une relation entre les implications rétrospective et actuelle. Celle-ci est significative et aucun des modérateurs en lien avec les caractéristiques comparatives des deux organisations et des caractéristiques de transition de

l'emploi ne vient l'altérer. Le passé que nous évoquons est ici envisagé comme plusieurs souvenirs qui se sont généralement sémantisés. Ces souvenirs existent à travers la représentation que les individus et les groupes ont de ceux-ci. Ils font l'objet de reconstruction sous la tutelle du présent et des projections dans un avenir imaginé. Le passé influence le présent et réciproquement. La remémoration du passé est donc une reconstruction du passé qui permet à l'individu le maintien d'un sentiment de continuité à travers le temps et la poursuite de ses buts personnels (Conway, 2005).

L'explication de nos résultats repose sur la réciprocité entre le self et la mémoire autobiographique puisque le self se nourrit des souvenirs et des connaissances enregistrés dans la mémoire autobiographique qui elle-même se reconstruit en fonction du self. L'information est filtrée lors de son encodage mais également lors de sa restitution afin d'être cohérente avec le self actuel de l'individu mais aussi avec l'ensemble de ses buts. L'explication repose aussi sur le fonctionnement de la mémoire, puisque la récupération ne reprend pas l'intégralité de l'épisode vécu, une partie est en effet oubliée. Le salarié va donc combler les oublis par des inférences. Dès lors, il pourra assimiler injustement les éléments ajoutés à l'épisode initial. Les distorsions de la mémoire entraînent la déformation des souvenirs autobiographiques. En conséquence, un épisode encodé et rappelé est en fait une interprétation propre à l'individu.

Ainsi dans ce travail doctoral, nous expliquons nos résultats par le fait que si le salarié ne peut changer sa relation passée avec son organisation, il peut transformer le souvenir qu'il en a gardé pour le rendre cohérent avec son self actuel et maintenir ainsi un sentiment de continuité dans le temps. En procédant ainsi, il limite les effets discordants susceptibles d'apparaître. Cette explication se trouve encore renforcée lorsque nous testons les modérateurs en lien avec les caractéristiques du souvenir.

6.1.3. Les modérateurs en lien avec les caractéristiques du souvenir

Nous avons souligné à travers nos premiers résultats l'importance du self dans la relation entre les implications rétrospective et actuelle. Pour conforter encore un peu plus cette explication, nous avons également testé une série de modérateurs en lien avec les caractéristiques du souvenir à l'aide de deux critères. Le premier est le distancing, en d'autres termes le degré auquel l'individu essaie de se distancier psychologiquement de l'expérience représentée dans son souvenir. Le second est l'intensité émotionnelle. Elle correspond à l'intensité de l'émotion

ressentie au moment de l'encodage et de la récupération. Ces modérateurs ont été testés séparément puis combinés. Nos résultats révèlent que l'intensité de la relation entre les implications rétrospective et actuelle est significativement affectée par la caractéristique du souvenir « distancing » utilisée seule ou combinée avec l'intensité émotionnelle. En revanche l'intensité émotionnelle prise seule est insuffisante pour modérer la relation.

Ainsi, le sentiment de se distancier psychologiquement de son souvenir autobiographique modère la relation entre les implications rétrospective et actuelle de telle sorte qu'elle s'en trouve renforcée. Lorsque le distancing est combiné avec l'intensité émotionnelle, l'effet modérateur est aussi significatif. Il est nécessaire pour cela que le score de distancing soit élevé et que celui de l'intensité émotionnelle faible. L'explication repose de nouveau sur la relation d'interdépendance entre le self et la mémoire autobiographique (Bluck et Levine, 1998). La mémoire, selon Wilson et Ross (2003), fournit une vision cohérente et largement favorable du self. Elle remplit ainsi une fonction d'amélioration du self en éloignant les effets négatifs du souvenir pour maintenir ou restaurer le bien-être. Bien que la mémoire soit souvent considérée comme celle qui permet l'enregistrement des événements qui se déroulent tout au long de la vie de l'individu, elle réalise également un enregistrement des selfs à travers le temps sous forme d'autobiographie (Bluck, 2003). La connaissance autobiographique est particulièrement intéressante lorsqu'une dissonance existe dans le self au point de nécessiter une autorégulation (Robinson, 1986). La fonction du self joue alors également un rôle de régulation des émotions (Pasupathi, 2001 ; Pasupathi et *al.*, 1998). L'intensité émotionnelle d'un événement peut ainsi être différente lors de l'enregistrement en mémoire et lors de sa restitution. Les hommes sont plus susceptibles de se distancier psychologiquement de leur souvenir que les femmes (Sutin et Robins, 2007). En conséquence, les hommes ont tendance, entre l'événement initial et sa restitution, à diminuer les émotions négatives en formulant un nouveau récit (Bluck, 2003). Par ailleurs, les souvenirs sémantisés sont plus conceptuels. Ils se caractérisent par un sentiment de reviviscence moindre et une charge émotionnelle moins fortes (Addis et *al.*, 2004).

Par conséquent nos résultats soulignent que le lien entre les implications rétrospective et actuelle se trouve renforcé lorsque le salarié se met psychologiquement à distance de ses souvenirs autobiographiques et les reconstruit afin de les rendre cohérents avec son self.

La mémoire est donc essentielle non pas seulement pour se souvenir mais pour renseigner le salarié sur lui-même et lui permettre de se diriger. Sans mémoire, rien de cela ne serait possible.

En conséquence, dans un contexte où le salarié change plus fréquemment d'employeurs, il conserve nécessairement une trace en mémoire de ses précédentes relations et expériences professionnelles. Ces reconstructions lui permettent de se projeter de son passé vers son futur. Lorsqu'il est demandé au salarié d'évaluer son implication organisationnelle rétrospective, ce n'est donc pas celle réellement ressentie qui est rapportée mais le souvenir de celle-ci reconstruit chaque fois qu'il est évoqué en fonction du self actuel du salarié. Notre modèle suggère donc que les rétrospections, comme les anticipations, soient intégrées dans les études sur la dynamique de l'implication organisationnelle pour affiner sa compréhension.

Les mesures de précaution que nous avons prises au niveau méthodologique nous autorisent à affirmer que la mémoire autobiographique joue bien un rôle important dans le lien entre l'implication organisationnelle rétrospective et l'actuelle. Aussi, en intégrant ses fonctions, nous enrichissons les recherches sur l'implication organisationnelle dans un contexte de carrière moins pérenne. Par conséquent, cela nous permet de formuler un certain nombre d'apports théoriques.

6.2. Les apports théoriques

Notre travail doctoral va dans le sens des recherches organisationnelles existantes sur le temps qui invitent à son inclusion pour clarifier les conclusions actuelles (Georges et Jones, 2000 ; Locke et Latham, 1990 ; Eldor et *al.*, 2017). Georges et Jones (2000) précisent d'ailleurs que le temps peut être une caractéristique essentielle du comportement organisationnel. Ils affirment eux-aussi que le temps subjectif implique qu'à un moment présent, l'individu peut se souvenir du passé pour percevoir le présent et anticiper l'avenir. Les caractéristiques passées de l'emploi peuvent de ce fait servir de normes de comparaison à celles actuelles et futures (Tversky et Griffin, 1991). Le travail sur le sensemaking met également l'accent sur la reconstruction rétrospective et souligne que les individus se tournent vers le passé pour rationaliser leurs actions et ainsi donner un sens aux événements (Weick et *al.*, 2005). Notre recherche se situe également dans le temps psychologique mais, pour montrer l'interaction dynamique entre le passé, le présent et le futur de l'implication organisationnelle, nous suggérons d'utiliser les connaissances au sujet de la mémoire autobiographique. En effet, les études intégrant le temps

semblent omettre que les événements ou expériences qui sont rapportés ne sont jamais la réalité mais un passé reconstruit en fonction de la situation présente.

Dans les deux études portant sur l'implication organisationnelle et le temps que nous avons identifiées dans la littérature, l'approche a consisté à évaluer l'exactitude du rappel de l'implication. Kwong et Hamilton (2004) ou Pittinsky et Shih (2005) se sont ainsi intéressés au rappel du niveau d'implication organisationnelle des salariés après un événement afin de vérifier si ces salariés se souvenaient de ce qu'ils avaient déclaré. Les résultats obtenus étaient opposés. L'étude de Kwong et Hamilton (2004), dans un contexte de réduction d'effectifs, mentionnait des implications rétrospectives plus élevées que celles réellement indiquées lors de la première mesure. Les résultats étaient inverses dans l'étude de Pittinsky et Shih (2005) sur une organisation en croissance. Ces deux résultats soulignent les distorsions de la mémoire mais ne renseignent pas sur le fonctionnement de celle-ci, qui explique ces perturbations, ni sur ses fonctions. Pourtant, le rôle et le fonctionnement de la mémoire semblent intéressants pour notre discipline.

Les chercheurs comme les managers ont besoin de mieux comprendre comment les salariés évaluent différentes situations de travail et comment leur self, leurs expériences passées, l'organisation à laquelle ils appartiennent, la culture qui la caractérise, ainsi que le contexte peuvent influencer l'implication organisationnelle et les comportements qui en résultent. Par conséquent, nous nous attacherons à montrer que les apports théoriques et les résultats empiriques émanant de la recherche en neuropsychologie peuvent être utiles au contexte organisationnel. Cette recherche fournit des indications sur la façon dont la mémoire autobiographique et les représentations sont construits et déconstruits au cours du développement de l'implication organisationnelle.

En prenant ainsi en compte les acquis de la neuropsychologie sur la mémoire autobiographique, nous proposons un complément aux recherches sur l'implication organisationnelle. Dans ce travail la mémoire autobiographique, pour saisir l'entière du phénomène, est entendue dans son ensemble. A la fois individuelle, orientée vers le passé et tournée vers le futur, mais aussi intégrée dans un contexte social et culturel déterminé.

6.2.1. Les apports de la mémoire autobiographique et du self à la compréhension de l'implication

Nous mettons à jour en premier lieu un nouvel antécédent : l'implication organisationnelle rétrospective. En effet, portés par la mémoire autobiographique et bien que les événements se soient produits dans le passé, leurs souvenirs ont toujours des effets au présent. Les expériences de travail que le salarié a accumulées au cours de sa carrière participent à la construction de son identité. Les souvenirs de ces expériences lui fournissent un socle autobiographique. Ils vont lui permettre d'adapter son implication dans le présent et de prendre des décisions pour des projets futurs. Ainsi, si un salarié souhaite une promotion et qu'elle lui est refusée, il peut activer ses souvenirs autobiographiques pour se conforter dans le choix d'entreprendre la recherche d'un nouvel emploi. A l'inverse, ces traces mnésiques peuvent également soutenir sa décision de rester au sein de cette organisation en dépit de cet échec. Alternativement, un salarié peut, en fonction de son self et du contexte, changer ses perceptions ou sélectionner ses souvenirs d'expériences professionnelles pour élaborer un récit qui sera cohérent soit avec son envie de rester membre de son organisation soit un récit qui intégrera un changement d'emploi. Dans les deux cas, les souvenirs sélectionnés expliquent la décision prise et l'implication qui en découlera. Sans mémoire, rien de cela ne serait possible. Elle n'est donc pas uniquement essentielle pour se souvenir mais aussi pour la construction de l'identité du salarié et la gestion de ses buts professionnels.

Cette mémoire autobiographique n'est pas uniquement individuelle. Les souvenirs se constituent à partir des interactions avec les autres, ses collègues par exemple, et l'environnement, l'organisation. Ils sont donc attachés au contexte social dans lesquels ils prennent place. Ainsi, à partir de l'analyse de ses expériences passées et grâce à leur mémorisation, le salarié va pouvoir adapter son attitude au contexte. La mémoire permet au salarié d'enregistrer, de stocker et de restituer les expériences de travail pour interagir avec son organisation. En rassemblant les savoir-faire, les connaissances et les souvenirs autobiographiques, la mémoire est indispensable à la réflexion du salarié sur son présent et à sa projection dans son futur.

Notre modèle articule les trois formes d'implication organisationnelle, affective, normative et calculée, prises globalement.

La dimension affective repose sur l'attachement du salarié aux buts et aux valeurs de son organisation (Meyer et Allen, 1991 ; 1997). Elle reflète donc une adhésion identitaire. Or la mémoire autobiographique se situe à l'interface de l'identité personnelle et des représentations collectives. Lorsque les éléments qui composent un souvenir mettent à mal l'identité sociale, la mémoire va les mettre dans l'ombre en intensifiant voire en construisant d'autres éléments qui vont permettre de valoriser l'identité du groupe (Baumeister et Hastings, 1997). La mémoire autobiographique joue donc un rôle important dans le maintien et le développement de liens sociaux (Bluck et *al.*, 2005). L'appartenance à un groupe, ou par extension pour notre travail à une organisation, est déterminante dans la conservation des souvenirs et des connaissances autobiographiques. Ces derniers peuvent d'ailleurs être altérés par les groupes dont dépend l'individu dans un souci de continuité identitaire (Edelson et *al.*, 2011). La construction du self du salarié est fortement dépendante des interactions avec autrui et des représentations formées sur autrui, comme son organisation. Un salarié et son organisation peuvent ainsi se confondre dans une représentation commune.

Au-delà de la fonction de continuité de soi et de fonction sociale, la mémoire autobiographique a également une fonction directive (Pillemer, 1992). Elle permet, à partir d'éléments du passé, de planifier des actions.

Il en va ainsi pour la dimension calculée qui traduit le choix exprimé par le salarié de rester membre ou non de l'organisation qui l'emploie en fonction des coûts induits par un départ volontaire et par le manque d'alternatives (Meyer et Allen, 1991 ; 1997). Il effectue ce choix en comparant les bénéfices éventuels aux avantages accumulés. Cette comparaison est permise par la mémoire autobiographique en opérant un voyage mental dans le temps du passé vers le présent et vers le futur. En conséquence, nous affinons la recherche sur l'implication organisationnelle en montrant que les salariés utilisent leurs souvenirs autobiographiques et les connaissances dont ils disposent au sujet de leurs investissements rétrospectifs pour diriger leurs plans actuels et futurs et s'adapter au fil du temps. De même, le manque d'alternatives d'emploi offertes au salarié qui l'oblige à rester membre de l'organisation met en jeu la mémoire autobiographique tant individuelle que collective. En effet, le salarié a connaissance du manque d'alternatives car autrui le renseigne, notamment ses collègues qui peuvent l'informer de leurs recherches d'emplois infructueuses ou les médias lorsqu'ils annoncent les chiffres du chômage chaque trimestre. En simulant son avenir avant son départ, le salarié peut donc anticiper les conséquences de sa décision. Cette mémoire inclut donc les interactions avec les autres et plus largement la mémoire collective. La mémoire individuelle émane donc des représentations

intégrées au cours de la socialisation par exemple les collègues, amis, famille avec lesquels l'individu interagit au cours de sa vie. De manière générale, elle agit donc aussi sur l'implication normative puisque cette dimension repose sur l'internalisation de normes suite à la socialisation.

La dimension normative correspond à l'obligation morale ressentie par le salarié de rester membre de son organisation. Malgré l'absence de contrainte, celui-ci pense qu'il est de son devoir de maintenir sa relation avec son organisation. L'obligation serait l'expression de l'internalisation de normes suite à la socialisation. Elle pousserait le salarié à penser que c'est la bonne attitude à adopter. Dans le modèle de Conway sur la mémoire autobiographique (Conway, 2005 ; Conway et Pleydell-Pearce 2000), le self conceptuel est composé d'éléments intégrés au cours de la socialisation à travers la famille, les pairs, le travail ou les médias. Cette mémoire est donc influencée par les normes et les représentations sociales (Berntsen et Rubin, 2004). Dans le même sens, Conway et Jobson (2012) soulignent que les normes d'une société ou d'un groupe social au sein duquel l'individu évolue influencent ses souvenirs. Avoir des scripts auxquels faire référence permettent ainsi à l'individu de s'orienter et de se situer dans le monde en fournissant des codes sociaux (Moscovici, 1961). Les souvenirs et les connaissances personnels de l'individu sont alors guidés dans leur organisation et leur contenu par des normes culturellement partagées. En effet, les scripts remis aux salariés font office de scénario pour leur permettre de s'adapter à la situation. Lorsque le passé sert de normes, c'est par le prisme du présent qu'il est regardé.

Nous constatons qu'aucun des modérateurs organisationnels testés seuls ou associés aux conditions de rupture du précédent emploi ne modifie l'intensité de la relation entre les implications rétrospective et actuelle. En revanche, le modérateur lié au distancing lorsqu'il est pris seul ou avec celui de l'émotion modifie significativement l'intensité. Il s'agit de notre second apport. Ce second apport vient affiner le premier. Il repose sur la relation interdépendante du self et de la mémoire autobiographique (Bluck et Levine, 1998). L'importance de cette relation est d'ailleurs renforcée par notre troisième apport qui montre que la mémoire autobiographique reconstruit le souvenir de l'implication organisationnelle afin qu'il soit en cohérence avec le self actuel du salarié. Le second et le troisième apport reposant sur le sentiment de cohérence du self au fil du temps, ils sont discutés ensemble. Le self se nourrit des connaissances et des souvenirs stockés en mémoire autobiographique qui, elle-même, se reconstruit en fonction du self. Le self et la capacité de voyager dans le temps sont

étroitement liés (Tulving, 1985). Le voyage dans le temps contribue à l'adaptation de l'individu à son environnement, il permet de guider ses actions et le motive vers la réalisation de ses objectifs (Atance et O'Neill, 2001). Lorsque la capacité de voyager dans le temps est associée au self, ce dernier prend la forme d'un récit narratif pour soi et pour autrui (Ricoeur, 2000).

Ce récit se constitue non seulement en fonction des événements personnels mais aussi en fonction de la façon dont l'individu les intègre, les sélectionne et les lie entre eux (Bluck et Habermas, 2001). Son récit dépend aussi de sa capacité à donner un sens à ses expériences passées afin de mieux comprendre sa personnalité, ses valeurs ou ses attitudes. Les salariés ont donc la possibilité de reformuler leur récit afin de le rendre compatible avec les attentes, les buts et les valeurs de l'organisation. Dans ce sens, Enz (1988) souligne que les individus peuvent exprimer des valeurs cohérentes avec celles de l'organisation pour leur bénéfice personnel.

Pour Meyer et Herscovitch (2001), l'implication est une force qui lie un individu à une cible et à une ligne d'action pertinente pour cette cible. Elle influence les comportements. Elle a donc un effet sur la décision de rester membre ou non de l'organisation. Les expériences de travail notamment celles liées à l'organisation contribuent à mieux expliquer l'implication organisationnelle. L'un des meilleurs prédicteurs est ainsi le soutien organisationnel perçu. Or, nos résultats ont révélé que quelles que soient les variations des différentes caractéristiques professionnelles utilisées y compris le soutien organisationnel perçu, le salarié semble avoir reconstruit la narration de son implication organisationnelle rétrospective. Par conséquent, dans un contexte de carrière moins pérenne, le salarié, pour maintenir l'harmonie avec son self actuel, va ajuster ou transformer ses souvenirs autobiographiques dans le but d'élaborer un nouveau récit prenant en compte le changement d'employeurs. Le but est de se donner l'impression d'une perpétuelle amélioration de lui-même par rapport au passé. Le changement d'environnement peut donc influencer la recomposition des souvenirs. Les changements peuvent être réels ou perçus. C'est notamment le cas lors d'un changement dans le management. Afin d'intégrer les changements, un salarié va donc assimiler les nouvelles expériences et sélectionner voire éliminer le souvenir de celles qui ne sont pas pertinentes pour son nouveau récit. Ce processus est toutefois limité par le principe de correspondance qui l'empêche de changer radicalement l'histoire.

La mémoire autobiographique étant à la fois individuelle et collective, l'individu est aussi sculpté par son milieu. Ces acquis issus des neurosciences permettent également de réinterpréter les conclusions de Klein et *al.* (2017) sur les Quondam commitment et celles de Breitsohl et Rhule (2013 ; 2016) sur l'implication résiduelle. En effet, ces études tout comme notre travail s'inscrivent dans le cadre de carrières moins linéaires.

6.2.2. Les implications Quondam et résiduelle : des sources complémentaires

La prise en compte des implications Quondam et résiduelle fournit de nouvelles perspectives de recherche. Les auteurs font toutefois explicitement référence aux souvenirs sans prendre en compte les travaux sur la mémoire. Aussi, nous proposons d'utiliser les acquis de la neuropsychologie et les résultats présentés dans ce travail doctoral pour offrir un complément de connaissances.

Selon Klein et *al.* (2017), la Quondam commitment est défini comme « un état dans lequel une personne n'a plus de lien avec son implication précédente » (Klein et *al.*, 2017 ; p.334). Selon cette définition, il s'agit d'un phénomène individuel qui est malgré tout influencé par des facteurs contextuels. Pour être considérée comme une Quondam, l'implication doit avoir été forte et ne plus exister ou alors être tellement atténuée qu'elle ne produit plus d'effets sur les attitudes ou les comportements. Ils identifient des raisons spécifiques à l'implication Quondam mais également des raisons analogues aux antécédents de l'implication. Les premières s'observent principalement lors d'un changement dans les conditions de travail mais également à l'occasion de la réalisation d'un objectif ou de l'achèvement d'un projet. Les perceptions négatives que le salarié a des autres membres du groupe ou les situations qui pénalisent son bien-être y participent aussi. Les raisons analogues aux antécédents d'implication sont l'absence de réciprocité, la perception négative du leadership, ou bien encore les changements de valeurs. Les auteurs précisent que la Quondam émerge lorsque le souvenir de l'implication antérieure disparaît au profit de la nouvelle implication.

Contrairement à Klein et *al.* (2017), Breitsohl et Rhule (2013), dans une étude théorique, s'attachent à l'implication affective que les salariés maintiennent après avoir quitté leur organisation. Cette implication, qu'ils appellent résiduelle, permettrait aux salariés qui en sont dotés d'être plus enclins à s'impliquer ensuite dans une nouvelle organisation. Ils confortent cette étude théorique par une étude empirique en 2016 qui soutient que les salariés à forte

implication affective résiduelle sont plus disposés à retourner travailler chez leur précédent employeur et parlent de celui-ci de façon positive (Breitsohl et Rhule, 2016 ; Herda et Lavelle, 2011). L'implication affective résiduelle pourrait ainsi constituer une incitation à réengager d'anciens salariés.

Selon Halbwachs (1925 ; 1950), la mémoire individuelle résulte de l'histoire personnelle de l'individu mais aussi de ses interactions avec les autres. En s'appuyant sur cet auteur, une analyse complémentaire de l'implication Quondam et de l'implication résiduelle peut être offerte. Bien que les deux formes d'implication Quondam ou résiduelle soient susceptibles de se produire, notre modèle en intégrant la mémoire autobiographique peut proposer une autre lecture plausible. Certains éléments s'effacent, d'autres ressortent, suivant le point de vue où l'individu se place quand il se tourne vers eux, c'est-à-dire en fonction des nouvelles conditions (Halbwachs, 1950). Ainsi, il est possible que l'ancien salarié de l'organisation ne se rappelle pas certains événements car, depuis que ceux-ci ont eu lieu, il s'est éloigné du groupe. Pour qu'il les retrouve, il faudra que sa mémoire s'aide de celle des autres. Selon Halbwachs (1950), pour que la reconstruction du souvenir s'opère, il ne suffit pas que les autres apportent leurs témoignages, il faut également que la reconstruction comprenne des notions communes entre l'individu et les autres. Partant de ce constat, la sortie du groupe n'est pas suffisante à l'implication Quondam. Il est également nécessaire qu'il n'ait plus rien en commun avec cet ancien collectif. A l'inverse, si l'individu partage toujours des valeurs communes avec son ancienne organisation, il peut exprimer une implication résiduelle. Il parle pour cette raison positivement de son ancien employeur et n'exclut pas de renouveler sa collaboration avec celui-ci. Même si l'individu s'est éloigné du groupe, il peut continuer à entretenir des relations avec celui-ci. Dans les deux implications, les souvenirs communs que le salarié évoque avec son ancien groupe peuvent changer suivant la place qu'il occupe dorénavant par rapport à lui mais aussi suivant les relations qu'il entretient désormais avec ses autres milieux.

Par conséquent, les deux implications Quondam ou résiduelle peuvent coexister en fonction des bribes de souvenirs choisis. Certains souvenirs s'effacent d'autres apparaissent, tout dépend des conditions nouvelles dans lesquelles l'individu se trouve quand il se tourne vers eux. Néanmoins, en s'appuyant sur ce qu'Halbwachs (1950) appelle « la survivance des groupes disparus », nous suggérons que les organisations ou les groupes au sein desquels le salarié a vécu laissent des traces au point qu'il soit possible de replonger dans cette période à tout moment par la pensée. Un salarié peut se fonder à son organisation car ils s'unissent dans une

représentation commune. En revanche, si les représentations sont différentes, la fusion entre l'organisation et le salarié ne sera qu'apparente, les deux ne se confondant pas.

Notre modèle en intégrant la mémoire autobiographique dans le champ de l'implication organisationnelle propose ainsi une nouvelle interprétation possible de la dynamique de l'implication.

6.2.3. La dynamique de l'implication : les apports de la mémoire autobiographique

Shipp et Jansen (2011) en s'appuyant sur la littérature sur la socialisation (Black et Ashford, 1995) qui constate que les individus sont susceptibles de se changer eux-mêmes ou de modifier leur environnement pour s'intégrer dans une nouvelle entreprise, proposent que les individus puissent également recréer leur histoire. Une socialisation réussie des nouveaux entrants permet de réduire l'ambiguïté de rôle et le stress au travail, et améliore rapidement la performance (Angle et Perry, 1981 ; Kramer, 2010). Malgré cela, la plupart des recherches soulignent que l'implication tend à diminuer au cours de la première année (Bentein et *al.*, 2005 ; Solinger et *al.*, 2013). Le processus d'adaptation des nouveaux entrants est souvent présenté comme une suite d'apprentissage chronologique (Ashforth, 2001 ; Kramer, 2010). Nous suggérons que la mémoire autobiographique joue aussi un rôle dans ce processus. Avant l'entrée du salarié appelée « socialisation anticipée », le salarié s'imagine comme un membre de l'organisation. Cette simulation est rendue possible par la mémoire autobiographique. En effet, la mémoire du futur est l'instrument qui guide l'individu dans son choix et lui permet de simuler des situations (Schacter et *al.*, 2007). Les liens entre mémoire du passé et mémoire du futur ont d'ailleurs été montrés par l'imagerie médicale : des réseaux cérébraux en grande partie similaires s'activent lorsqu'il est demandé à un individu de puiser dans sa mémoire autobiographique passée et de se projeter dans le futur (Buckner et Carroll, 2007). Or, la capacité de puiser dans ses souvenirs et celle d'anticiper sont essentielles pour la prise de décision. Elles permettent de réguler l'émotion et de réduire le stress (Shacter, 2012). Fort de ce constat, l'enjeu pour l'organisation est de s'assurer du réalisme de ces anticipations. Au cours des deux autres étapes « la rencontre » et la « transformation », la mémoire produit aussi ses effets.

A l'entrée dans l'organisation, des scripts faisant office de scénarios sont remis aux nouveaux entrants. Ils les renseignent sur les attentes et leur indiquent le comportement à adopter dans telle ou telle situation (Louis, 1980). Les scripts peuvent être remis directement par l'organisation elle-même mais aussi indirectement par les médias ou la communication avec

d'autres individus qui renseignent sur les comportements attendus dans le monde du travail. Cette dernière approche peut être associée à la mémoire culturelle et partagée, c'est-à-dire collective. En s'appuyant sur le concept de mémoire collective de Maurice Halbwachs (1950), nous suggérons que le nouvel entrant ne connaît des souvenirs de sa nouvelle organisation que ce que les autres membres du groupe lui rapportent. Au départ, l'image qu'il s'en fait dépend donc d'une représentation collective qui peut être incomplète et tronquée. Au fur et à mesure qu'il s'y engage, ces souvenirs se renouvellent et se précisent. En effet, bien que les membres d'un groupe aient assisté aux mêmes événements au sein de l'organisation, il leur est impossible d'en rendre compte dans les mêmes termes. Ils rapportent donc des éléments semblables sur certains points et différents sur d'autres. Pour que les souvenirs du groupe raisonnent chez le nouvel entrant, ils ne doivent pas être sans rapport avec les éléments qui constituent son propre passé. La mémoire collective de l'organisation se développe à l'intérieur de ces groupes. Ses membres entretiennent, chacun doté d'un prisme personnel, les souvenirs de celle-ci. Si des souvenirs se déforment, il suffira ainsi au salarié de s'appuyer sur ses collègues pour les rectifier. La mémoire s'enrichit ainsi des apports des autres puisque chaque individu est membre de plusieurs groupes simultanément ou successivement (Halbwachs, 1950).

Lorsque le salarié est intégré à l'organisation, il peut envisager les scénarios futurs en fonction de ce qu'il veut ou en fonction de ce qu'il doit faire (Milyavskaya et *al.*, 2015). Il poursuit sa relation avec satisfaction quand les objectifs poursuivis par l'organisation et les valeurs qui les sous-tendent sont en accord avec le self du salarié. Le salarié pré-expérimente alors par la pensée future son avenir professionnel de manière plus positive que lorsque les objectifs et valeurs de l'organisation sont en discordance avec son self. Cette mémoire du futur lui permettra donc de planifier des objectifs et de prendre ses décisions ultérieures. En conséquence, en prenant en considération la mémoire autobiographique, nous proposons des explications complémentaires sur les trois scénarios d'intégration. Lorsque le self du salarié n'est plus en adéquation avec les valeurs et buts de l'organisation qui l'emploie, il va se concentrer sur ses expériences antérieures tout en anticipant un meilleur avenir. La période de socialisation semble contribuer à façonner le contrat psychologique du salarié.

Rousseau (2001) s'appuie sur une approche cognitive pour expliquer le contrat psychologique. Le contrat psychologique pour cette auteure correspondrait à un schéma ou un modèle mental que les individus possèdent à propos de leur relation d'emploi. Avant l'entrée dans l'organisation, le salarié dispose de schémas qui se sont développés progressivement à partir de

son expérience et qui guident le traitement des nouvelles informations (Schein, 1992). Les salariés possèdent donc des schémas de ce qu'ils doivent donner et de ce qu'ils doivent recevoir dans le cadre d'une relation d'emploi. La façon dont ils vont interpréter cette réciprocité en fonction de leurs schémas va orienter leur relation avec l'employeur. Les schémas peuvent être rapprochés des travaux de Bartlett sur les aspects cognitifs de la mémoire puisque dès 1932, la notion de schéma est introduite pour l'étude du fonctionnement de la mémoire. Tout comme Halbwachs (1925 ;1950), il souligne que les souvenirs sont des reconstructions. Autrement dit, les salariés, en entrant dans une nouvelle organisation par exemple, utilisent leurs souvenirs pour définir leurs obligations vis-à-vis de leur employeur mais aussi ses engagements en retour. La mobilisation du concept de mémoire collective suggère que le groupe de travail peut exercer une influence sur la manière dont le salarié va interpréter son propre contrat psychologique en cours. Si cette influence est forte, elle peut mener au développement d'un contrat psychologique qui ne sera plus individuel mais partagé par le groupe entier de salariés, c'est-à-dire un contrat psychologique collectif. Enfin d'autres groupes ont aussi la capacité de modeler la relation d'échange, comme les syndicats.

Plusieurs facteurs liés à l'expérience peuvent affecter la construction du contrat psychologique (Morrison et Robinson, 2004). Ces facteurs peuvent intervenir à différents stades, avant l'entrée, pendant ou après l'entrée. Parmi eux, figure la culture nationale. Les valeurs culturelles nationales dans lesquelles baigne le salarié, par exemple l'individualisme, peuvent amener les salariés à développer des attentes spécifiques vis-à-vis de l'emploi. De même, les valeurs culturelles existantes au sein d'une organisation peuvent influencer la façon dont un salarié perçoit les contributions et les rétributions inhérentes à la relation d'emploi (Dulac et *al.*, 2003). Ces deux facteurs peuvent être légitimement rapprochés de la mémoire collective dans sa dimension culturelle. D'autres facteurs quant à eux peuvent être rapprochés de la dimension partagée de la mémoire collective. C'est le cas des interactions quotidiennes avec les autres salariés de l'organisation (Morrison et Robinson, 2004). En effet sur la base des représentations collectives des autres membres, le salarié reçoit des informations sur les contributions attendues au sein de l'organisation. Enfin en fonction de son rôle au sein de l'organisation, le salarié possède des objectifs et des motivations particuliers (Morrison et Robinson, 2004). La manière spécifique dont les salariés vont interpréter leurs buts et leurs besoins en fonction de leurs expériences passées et de leur self actuel va les amener à développer des contrats psychologiques différents. Progressivement, le contrat psychologique anticipé par le salarié et qui repose sur ses expériences passées est remplacé par un contrat psychologique plus stable

dépendant de son self. Ainsi les contrats psychologiques évoluent et font donc régulièrement l'objet de révision sur la base de l'environnement de travail, du self et des expériences que les salariés vivent au fur et à mesure qu'ils s'insèrent dans l'organisation. La réputation de l'organisation ainsi que son histoire peuvent également véhiculer des promesses envoyant aux salariés des signaux sur les pratiques au sein de l'organisation (Rousseau, 1995). Pour que les signaux soient interprétés comme des promesses, Rousseau (1995) précise qu'ils doivent être traités au cours d'une phase d'encodage et que des biais cognitifs peuvent intervenir lors de la construction et l'interprétation des promesses. En complément, nous postulons, compte tenu de nos résultats, que les salariés sélectionnent les souvenirs liés au contrat psychologique. Par exemple, les salariés, qui ont le sentiment d'avoir mieux rempli leur part du contrat que leur organisation, vont sélectionner les souvenirs des promesses ou des contributions qui viendront conforter cette impression et inversement.

Notre raisonnement, en prenant appui sur la mémoire autobiographique, peut contribuer à la discussion académique au sujet de la recherche sur l'implication organisationnelle dans un contexte de carrière moins pérenne. Il ajoute les mécanismes mémoriels qui mènent à des résultats comportementaux et attitudeux. Nous soulignons que les salariés articulent leurs interprétations du passé, du présent et du futur afin de construire une histoire cohérente. Les projections de leur futur sont alors enchevêtrées avec des vues de leur passé et de leur présent. La prise en compte de ce mécanisme peut aider les gestionnaires dans leurs pratiques managériales.

En s'appuyant sur les apports théoriques de la mémoire autobiographique que nous venons de présenter, à la fois individuelle et collective, nous suggérons qu'il n'est pas envisageable d'établir des relations de causalité univoques. Les mêmes pratiques managériales ne provoqueront pas forcément les mêmes effets sur les salariés. Une convergence d'événements serait pour cela nécessaire. La prise en compte de l'histoire personnelle, de la reconstruction des souvenirs en fonction du self actuel, mais également l'influence du milieu, est indispensable pour comprendre la variété des effets induits par les pratiques managériales.

6.3. Les apports managériaux

Le contexte économique induit de nouvelles relations de travail qui amènent les salariés à réexaminer plus fréquemment la perception de leur environnement de travail en actualisant leurs valeurs et leurs objectifs. Notre modèle prend en considération ces tendances lourdes et fournit des enseignements pour les gestionnaires.

6.3.1. La mémoire collective et les apports managériaux

Les gestionnaires ont intérêt de tenir compte de l'implication actuelle de leurs salariés mais également du contexte social. Il leur est aussi recommandé d'être attentifs aux histoires des salariés élaborées à partir de leurs souvenirs autobiographiques reconstruits pour comprendre l'ensemble de l'implication. En ce sens, se concentrer uniquement sur le présent ou l'avenir est insuffisant pour définir des stratégies visant à développer l'implication de leurs personnels. En effet, certains salariés peuvent se tourner vers le passé, donc rétrospectivement, pour choisir leur attitude. D'autres ont plutôt tendance à regarder l'avenir pour la construire de manière prospective. Les salariés interprètent donc différemment leur situation au travail selon leurs souvenirs autobiographiques et leurs attentes. Les managers doivent avoir conscience que les salariés peuvent changer leurs souvenirs et anticiper leur futur afin de minimiser les éléments de la dissonance actuelle. L'intérêt est encore plus grand lorsque la mobilité de l'emploi existe. Les mêmes expériences vécues au sein de l'organisation seront perçues différemment et produiront des effets différents sur l'implication selon les souvenirs personnels et les objectifs de chaque salarié. Les souvenirs peuvent ainsi aider les individus à formuler leurs objectifs et les stratégies pour les atteindre (Neisser, 1988). La planification nécessite la récupération en mémoire d'exemples d'objectifs qui ont échoué ou d'autres qui ont réussi (Schank, 1982 ; Riesbeck et Schank, 1989). Les souvenirs négatifs rappelleraient à l'individu ses erreurs passées et la manière de les éviter à l'avenir. Les positifs fourniraient des indices sur la manière d'atteindre de nouveau la réussite (Stein et Levine, 1987).

Dans ses analyses de plusieurs autobiographies, Freeman (1993), souligne que de nombreux cas de changement de vie étaient motivés par l'évaluation du passé et du présent et son envie de rompre avec ceux-ci. Les conceptions du passé et du présent donnent une impulsion au changement. Un salarié ressentant une dissonance avec son self actuel en raison d'un

changement dans l'environnement économique et social, par exemple, va échauffer un nouveau scénario et convoquer des souvenirs reconstruits pour motiver son souhait de changement professionnel. Ainsi, questionné avant ce changement, un salarié aurait pu évoquer son implication au sein de l'organisation en partageant des souvenirs d'expériences passées heureuses avec ses collègues ou la réussite de projets professionnels. Pendant ou après celui-ci, il peut convoquer des souvenirs le soutenant dans sa désimplication et dans son envie d'évolution professionnelle. Les managers ont donc intérêt de tenir compte de l'environnement économique mais aussi du rôle des médias et de la mémoire collective dans les relations de travail.

Pour comprendre certains événements du présent ou d'autres envisagés dans le futur, l'individu peut convoquer des souvenirs d'épisodes similaires dans le but d'effectuer des comparaisons (Rouquette, 2003), particulièrement ceux médiatisés. De la même manière que l'accident nucléaire de Fukushima a été rapproché de celui de Tchernobyl. Lorsqu'une organisation envisage une restructuration ou un changement de stratégie, les salariés peuvent convoquer des souvenirs collectifs d'affaires similaires médiatisées, surtout si ces réorganisations ont engendré des licenciements. En convoquant ces souvenirs collectifs négatifs, les salariés peuvent modifier leurs implications avant même que l'organisation n'ait procédé à la restructuration.

Par ailleurs, un individu, même s'il s'agit de son premier emploi, n'arrive pas vierge de toutes connaissances sur le monde de l'organisation ou du travail. Il a été soumis avant son entrée dans l'organisation à l'influence du collectif, ses amis, sa famille ou les médias. Il existe de ce fait un standard de comparaison entre ce qu'il vit au sein de son organisation et les souvenirs qu'il a gardés des expériences qui lui ont été relatées par les autres mais aussi par les médias. Parmi les pratiques d'accueil des nouveaux entrants mises en place au sein des organisations figure l'attribution d'un tuteur. Il l'accompagne en le présentant aux cadres de l'organisation mais aussi en lui apprenant les spécificités en cours dans l'organisation. La manière dont le nouveau salarié va aborder sa relation de travail avec son nouvel employeur et la façon dont il va s'impliquer sont soumises dès l'entrée à l'influence des représentations de son tuteur en plus de ses souvenirs personnels. Le choix de celui-ci n'est donc pas anodin.

Il est important pour les managers de comprendre que les souvenirs autobiographiques individuels du salarié sont en fait ancrés dans un contexte social. Les salariés dessinent différemment le passé dans divers contextes et selon les personnes avec lesquelles ils

interagissent. Le salarié est donc soumis à un ensemble d'influences collectives. Il conviendra pour l'organisation d'être vigilante aux compréhensions routinières du passé afin d'éviter qu'il perçoive le présent et le futur comme une simple reproduction du passé.

Si la mémoire autobiographique est à la fois individuelle et collective, elle permet aussi au salarié de se projeter lui-même dans le futur. La capacité de se projeter dans le futur contribue autant que la capacité à récupérer les souvenirs d'événements passés à la construction et au maintien d'un self stable et cohérent. Cette capacité engendre elle-aussi une série d'apports managériaux.

6.3.2. La mémoire du futur et les apports managériaux

La projection dans le futur donne au salarié le sentiment subjectif de voyager dans le temps afin d'expérimenter mentalement un événement avant qu'il n'ait lieu. Elle peut donc être bénéfique pour la planification ou la régulation de l'émotion (Schacter, 2012). Par la simulation de scénarios futurs possibles, elle lui permet d'anticiper les conséquences de ses actes. Imaginer le futur a une fonction adaptative et participe à réduire le stress d'un individu notamment dans la résolution de problème et la prise de décision (Szpunar et *al.*, 2014).

La mémoire du futur et la prise de décision déterminent les objectifs du salarié et les procédures pour les atteindre. Pour cela, les salariés tirent leurs prévisions de leurs souvenirs autobiographiques passés et de leurs conceptions du présent. L'avenir, tel qu'ils se le représentent affecte leurs comportements actuels. La simulation d'épisodes à venir constitue de ce fait un bon outil managérial. En effet, les simulations aident aux fonctions d'adaptation et à la prise de décision (Schacter, 2012). Ainsi lorsqu'une organisation souhaite proposer un nouveau poste à un salarié, elle peut l'accompagner en lui proposant d'effectuer des simulations mentales avant sa prise de poste afin de réduire son anxiété par exemple. Dans le même sens, en s'appuyant sur Taylor et *al.* (1998) qui montrent que la simulation mentale par des étudiants de la réussite à leur examen quelques jours avant améliore les notes, nous proposons qu'une simulation mentale détaillée par un groupe de la réussite d'un projet sera bénéfique et contribuera au succès de celui-ci. La simulation mentale structurée d'un événement stressant, comme le changement de stratégie au sein d'une organisation par exemple, peut augmenter les impacts positifs et diminuer les émotions négatives à l'égard de l'événement. Elle favorise l'implication dans les stratégies d'adaptation actives. Pour que la simulation soit efficace, il

sera nécessaire de guider les salariés en leur demandant de fournir le maximum de détails de l'événement simulé (Madore et Schacter, 2014).

Nous suggérons que la simulation est une bonne méthode pour les managers lors de changement de stratégie organisationnelle ou dans la gestion de la carrière des salariés. Elle permet de lever des freins. Pour cela, nous proposons d'adapter l'étude de Jing et *al.* (2016) en transposant à notre recherche la série de questions posées. Cette simulation mentale favorise la régulation des émotions. Les questions suivantes peuvent aider à obtenir des résultats favorables : « Quelles inquiétudes avez-vous à l'égard de cet événement ? » « Quel résultat négatif redoutez-vous à la suite de cet événement ? » ou au contraire « Quel résultat positif espérez-vous de cet événement ? ». D'autres questions peuvent aussi être formulées pour évaluer l'inquiétude face à un événement : « Quelles angoisses avez-vous au sujet de cet événement ? » « Quelle est la probabilité que vous viviez un bon résultat pour cet événement ? » ou inversement « Quelle est la probabilité que vous viviez un mauvais résultat pour cet événement ? ». L'objectif de ce travail psychologique est de parvenir à ce que le salarié s'auto-convainc que son implication s'inscrit dans une trajectoire croissante de sa vie professionnelle.

Ce questionnaire, notamment lorsqu'il concerne la gestion de la carrière du salarié, peut être mis en place lors des entretiens annuels avec les N+1. L'image de la trajectoire représente les objectifs que les salariés poursuivent. La simulation accroît la probabilité que l'événement se produise dans la mesure où les salariés sont plus susceptibles d'adopter des comportements associés aux événements imaginés.

De la même manière, lorsque les salariés doivent faire face à un souvenir négatif, il est possible de recourir à la pensée contrefactuelle épisodique qui permet de simuler des versions alternatives d'épisodes passés ou bien de simuler des épisodes qui auraient pu se produire mais qui en réalité n'ont pas eu lieu (De Brigard et Giovannello, 2012). Les managers peuvent alors inviter les salariés à réinterpréter l'épisode néfaste afin de le rendre moins négatif et contribuer à l'amélioration du bien-être psychologique dans son ensemble.

La simulation mentale et la pensée contrefactuelle peuvent également être intéressantes pour les acteurs de l'accompagnement des salariés en transition professionnelle. L'incitation à imaginer de manière répétée de futures expériences possibles les rend plausibles (Szpunar et Schacter, 2013). Inviter les salariés à revisiter leurs histoires personnelles contribue à limiter le stress et l'incertitude qui entoure une transition professionnelle.

Dans l'ensemble, les managers doivent tenir compte de l'implication actuelle des salariés mais également de leur implication rétrospective, à travers les récits qu'ils élaborent, et de leur implication anticipée. En effet, le salarié peut avoir des implications différentes selon les étapes de sa carrière et des récits divers qu'ils construits et reconstruits à partir des souvenirs de ses expériences professionnelle et de son environnement. L'erreur pour un manager serait de croire que lorsqu'il recrute des individus avec le même cursus scolaire, des expériences professionnelles similaires, de la même génération, il embauche des salariés semblables. Les managers doivent donc interagir de manière différente avec leurs collaborateurs. Particulièrement pendant la phase de socialisation, où la période « lune de miel » du nouvel arrivant se traduit par une implication temporairement élevée, le souvenir d'expériences négatives peut être masqué. Si le manager venait à identifier de tels souvenirs, il aurait alors la possibilité de recourir à la simulation ou à la pensée contrefactuelle pour aider son collaborateur à créer de nouveaux scénarios. Cette pratique pourrait éviter que la volonté de revanche née du précédent emploi soit déplacée en direction du nouvel employeur

Par ailleurs, l'âge et le stade de carrière doivent être pris en compte. Les souvenirs rapportés peuvent en effet différer en fonction de ces paramètres. Les souvenirs épisodiques décroissent avec l'âge tandis que les connaissances sémantiques sont préservées (Addis et *al.*, 2008). Les salariés rapportent donc plus de souvenirs sémantiques qu'épisodiques en fin de carrière. En conséquence, l'anticipation et la planification de la carrière ne sont pas les mêmes en fonction de l'âge. Les souvenirs des personnes en fin de carrière doivent être traités différemment par l'organisation. La retraite approchant, les salariés concernés peuvent simuler des scénarios futurs qui ne seront peut-être plus en lien avec leur travail mais plutôt tournés vers leur nouvelle vie de retraités. Les managers doivent donc être attentifs au stade de carrière et à l'âge des salariés lorsqu'ils veulent mettre en place de nouvelles pratiques managériales car les souvenirs convoqués ainsi que les scénarios d'anticipation ne seront pas les mêmes.

6.4. Les apports méthodologiques

La mémoire autobiographique est une mémoire composite qui comprend la mémoire sémantique et la mémoire épisodique. La mémoire sémantique est celle des connaissances sur le monde et sur soi (Tulving, 1972 ;1985). Elle se construit et s'actualise tout au long de la vie.

La mémoire épisodique contient les événements personnellement vécus. Elle permet à l'individu de se situer dans l'espace et dans le temps. Elle lui permet également de se projeter dans le futur. Elle est étroitement liée à la mémoire sémantique. Avec le passage du temps, les détails précis des souvenirs s'atténuent au profit de connaissances générales. Selon le modèle de Conway (2005), l'encodage en mémoire d'expériences similaires autour d'une thématique commune aurait pour conséquence de faire perdre avec le temps le caractère spécifique des expériences au profit du rappel de caractéristiques communes. Certains souvenirs cependant peuvent garder leur spécificité et diriger un parcours de vie (Pillemer, 1998). D'autres, intenses émotionnellement, peuvent déstabiliser l'individu. Lors des recherches, il convient donc d'utiliser un questionnement qui permettra d'identifier les souvenirs spécifiques qui pourraient polluer le déroulement normal de la carrière du salarié.

Fort de ce constat, notre travail apporte sa première contribution méthodologique. En effet les études rétrospectives interrogent un souvenir. Des critères précis doivent de ce fait être intégrés aux questionnaires pour les évaluer. Selon la dimension épisodique ou sémantique à interroger, le questionnement est différent. Ainsi pour étudier un souvenir épisodique, il est recommandé d'inviter le salarié à évoquer le plus précisément possible un événement professionnel spécifique et détaillé, situé dans le temps et l'espace : par exemple « racontez-nous avec précision un événement professionnel particulier survenu chez votre précédent employeur et qui a été marquant pour vous ». Des consignes complémentaires seront à fournir au salarié afin de préciser les spécificités attendues, par exemple : « L'événement que vous devez rapporter doit avoir duré moins d'une journée, ne s'être produit qu'une seule fois. Vous ne devez pas l'avoir raconté récemment. Essayez de le décrire comme si vous le reviviez dans les moindres détails, son déroulement, les sentiments ressentis, les circonstances, avec qui, où et quand celui-ci s'est produit ».

En revanche pour la dimension sémantique, il n'est pas nécessaire d'attendre autant de détails. Pour l'une ou l'autre des dimensions interrogées, le questionnaire doit cependant comprendre une épreuve d'auto-évaluation à l'évocation de chaque souvenir. Le salarié devra ainsi estimer l'intensité de son souvenir (« vividness »). Il pourra aussi rapporter la position d'acteur ou de spectateur adopté lors du rappel, et/ou bien l'intensité émotionnelle qu'il ressent à l'évocation de l'épisode. Si l'étude porte sur la valence positive ou négative d'un souvenir, elle devra aussi être auto-évaluée par le salarié.

Le temps retenu dans ce travail doctoral est le temps psychologique. Il permet à l'individu de se déplacer du passé vers le futur et inversement. Pour que les souvenirs prennent forme, il est nécessaire d'aider le répondant dans sa réflexion afin de les localiser. Il est pour cela recommandé de lui fournir un cadre temporel et spatial. Dans notre travail, nous avons retenu l'implication dans la précédente organisation. Le cadre spatial et temporel sur lequel porte la recherche menée doit être communiqué aux répondants quelle que soit la dimension épisodique ou sémantique.

Pour démontrer la nécessité d'une rigueur méthodologique lorsque le passé est questionné, l'article de Klein et *al.* (2017) sur les implications Quondam constitue une illustration enrichissante. Alors que les auteurs avaient rédigé des questions ouvertes qui invitaient à un rappel de souvenirs épisodiques, les réponses n'allaient pas toutes en effet en ce sens. Les instructions et les questions étaient rédigées ainsi : « Nous aimerions que vous réfléchissiez à une implication liée au travail dont vous avez fait preuve auparavant, mais que vous ne démontrez plus. Il existe de nombreuses implications sur le lieu de travail, notamment envers les organisations, les superviseurs, les équipes de travail, les projets, les clients, les objectifs, les professions, etc. Sélectionnez un élément spécifique sur lequel vous vous êtes engagé mais sur lequel vous ne l'êtes plus. Répondez aux questions suivantes : A quoi vous êtes-vous impliqué une fois ? Pourquoi n'avez-vous plus cette implication ».

Les réponses concernent des changements dans les conditions de travail ou l'environnement de travail, mais aussi le management ou l'évolution de la situation personnelle : « le déménagement du conjoint » « peu importe à quel point vous travaillez dur...vous êtes mal traité » « j'ai eu des problèmes de santé, ma mère est décédée. Cela m'a fait réévaluer mes priorités. Je ne trouve plus l'enthousiasme d'avant » « le projet était terminé ».

Ces quelques verbatims issus de l'article sur les implications Quondam (Klein et *al.*, 2017) révèlent que, même si la formulation de la question appelait davantage à un souvenir épisodique, les réponses fournies rappellent autant de sémantique que d'épisodique. L'objet de leur recherche n'était pas de distinguer les deux mémoires. En revanche, pour nous qui avons intégré la mémoire autobiographique à notre recherche, ces résultats nous indiquent qu'en l'absence de la présence d'un examinateur, pour s'assurer de la compréhension des consignes, les souvenirs rappelés peuvent être épisodiques ou sémantiques et ainsi ne pas correspondre à l'objet de la recherche.

Le deuxième apport de ce travail est que, même lorsque toutes les précautions méthodologiques sont prises, lorsque le passé est questionné, comme c'est le cas dans les études rétrospectives, ce n'est pas la réalité de celui-ci mais un souvenir reconstruit qui est rapporté. Partant de cette constatation, ce n'est pas de savoir si les auto-évaluations sont exactes ou inexactes mais plutôt les façons dont les récits sont construits qui sont en soi des phénomènes intéressants.

Le troisième apport au champ du comportement organisationnel repose sur le fait que la mémoire autobiographique est aux confins de la mémoire individuelle et de la mémoire collective. La construction de cette mémoire se fait donc aussi au travers des interactions entre les connaissances pré-existantes de l'individu mais aussi celles des autres et des médias. Par exemple, un salarié questionné sur un événement qui vient de se produire sur le lieu de son travail peut, lorsqu'il est interrogé un mois plus tard, avoir un récit encore plus cohérent de l'événement. En effet, son récit s'est rempli de celui des autres (collègues, managers), en d'autres termes sa mémoire s'est imprégnée de celle des autres. Cela sera encore plus vrai, si l'événement en question est médiatisé. En effet, le récit du salarié, en plus d'être complété par celui de ses collègues le sera aussi par les médias, car la manière dont l'information est traitée par les médias a aussi son importance dans le souvenir.

Par ailleurs, la prise en compte de l'environnement est importante au moment où la collecte est menée. D'ailleurs Bentein et *al.* précisent, en toute transparence dans leur étude de 2005 que leur collecte des données a été opérée en Belgique dans un contexte économique particulier et un pessimisme général.

La mémoire autobiographique est un sujet complexe dont le fonctionnement est riche en apports méthodologiques. Notre travail comporte toutefois des limites. Dans le même temps, l'intégration de la mémoire autobiographique dans le domaine de l'implication organisationnelle est aussi source de nombreuses pistes de recherche.

6.5. Les limites et les pistes de la recherche

6.5.1. Les limites de la recherche

Cette recherche comme tous les travaux de recherche présente des limites. Nos hypothèses ne sont pas les seules possibles mais elles proposent un nouvel éclairage, une direction à suivre pour les futurs travaux.

Une autre explication pour nos résultats pouvait provenir de biais de variance commune (Podsakoff et *al.*, 2003), à l'image de l'effet de halo ou de contamination. En effet l'effet de halo émerge lorsque les réponses aux questions peuvent être influencées par une série de questions successives semblables. Alors que l'effet de contamination découle de l'influence d'une question sur les suivantes (Evrard et *al.*, 2009). Pour éviter cela un certain nombre de précaution ont été prises dans notre travail au niveau de la méthodologie. L'ordre des questions a ainsi été mûrement réfléchi. Les échelles ont été présentées dans l'ordre inverse de l'écoulement naturel du temps, c'est à dire l'actuelle avant la rétrospective. De même les items de chaque dimension ont été mélangés entre eux. Afin de minimiser la tentation de répondre dans le sens de la désirabilité sociale, la garantie de l'anonymat a été respectée.

Par ailleurs, l'effet d'amorçage pouvait lui aussi expliquer nos résultats. L'effet d'amorçage indique que les individus identifient plus rapidement des mots, des objets préalablement vus ou lus (Maljkovic et Nakayama, 1994 ;1996). L'individu le fait d'ailleurs inconsciemment lors de la seconde présentation. Pour limiter cet effet, il convient de modifier la présentation des items. Nous avons donc été rigoureux et appliqué cette recommandation. Une attention particulière a été portée à la formulation des items puisqu'il fallait à la fois respecter l'échelle originelle de Allen et Meyer (1990 ;1996) et subtilement la modifier dans la version interrogeant le passé. Les énoncés ont été ainsi formulés avec des verbes au temps du passé et chaque phrase a été introduite par « A l'époque ». Ces modalités de présentation avaient pour but de réduire l'effet d'amorçage. Par ailleurs, les questions concernant les caractéristiques personnelles ont été insérées entre les questions relatives à l'ancien et au nouvel employeur et ce afin de casser le rythme et limiter les biais. Cependant, une part au moins de l'éventuel biais de variance commune est l'expression même du fonctionnement de la mémoire. La mise en cohérence avec le self induit nécessairement un biais de variance commune.

La méthodologie que nous avons retenue et la formulation des items de nos échelles de mesure interrogent davantage la mémoire sémantique. Nous ne pouvons cependant pas exclure que des salariés aient fait référence à un événement en particulier pour répondre à notre étude, donc solliciter leur mémoire épisodique. Comme nous n'avons pas opéré de distinction entre la mémoire épisodique et la mémoire sémantique, il ne nous est pas possible de savoir si un marqueur central de la carrière professionnelle pourrait expliquer l'implication actuelle. En effet pour Pillemer (1998 ; 2001), un souvenir intense peut continuer à influencer longtemps et venir modifier un parcours de vie. Pour certains, le souvenir d'un événement positif explique la nouvelle direction de la carrière professionnelle alors que pour d'autres, le souvenir concerne un événement négatif. La valence positive comme négative affecte l'individu. Nous n'excluons pas que certaines expériences affectives puissent avoir une influence directe ou de manière cumulative sur les attitudes et les comportements au travail. Cependant, notre étude ne se prêtait pas à l'étude de la valence émotionnelle puisque nous avons pris en considération une impression générale ressentie ex post. Elle aurait nécessité la mise en place d'une méthodologie différente. Nous lui avons préféré l'intensité émotionnelle plus adaptée à ce travail et recommandé dans l'évaluation de la mémoire autobiographique.

Comme le recommandent les neuroscientifiques, nous nous sommes attachés à fournir un cadre temporel et spatial aux répondants pour notre recherche. Seuls les souvenirs de l'implication dans la précédente organisation ont été pris en compte et non celle développée tout au long de la carrière. En procédant ainsi, nous avons peut-être exclu une implication déterminante dans la carrière du salarié qui pourrait avoir eu lieu chez un autre employeur que le précédent. Les conditions pour accéder à notre questionnaire étaient d'« avoir eu au moins deux employeurs au cours de sa carrière ». Certains répondants peuvent n'avoir eu que deux employeurs durant leur carrière et d'autres plusieurs. Avec le passage du temps, les souvenirs se sémantisent. A mesure que les événements s'éloignent, l'individu peut les rappeler sous la forme d'un ensemble (Halbwachs, 1950). Le salarié ayant été successivement dans plusieurs organisations, peut ne plus distinguer son implication chez tel employeur, d'une autre ailleurs. Il peut être amené à garder un souvenir général de toutes ses implications. Pour éviter que chaque salarié ne fasse référence à la période de son choix dans sa carrière, il était impératif de fournir un contexte spatio-temporel. Le choix du précédent employeur était le plus approprié pour cette recherche. Pour questionner une autre période de la carrière professionnelle du salarié, il conviendrait de fournir le maximum de consignes temporelles et spatiales aux répondants et d'adapter l'échelle sur l'implication organisationnelle en ce sens pour éviter tout écueil. En

revanche, quelle que soit la période interrogée, une question supplémentaire devrait être ajoutée et qui manquait à notre questionnaire : « le nombre d'employeurs au cours de la carrière ».

Par ailleurs, notre échantillon est majoritairement composé de cadres (à 67%) diplômés à Bac+4-5 (47%). Il n'est donc pas réparti de manière uniforme s'agissant des statuts ou du niveau d'étude. Il souffre d'une représentativité insuffisante.

Enfin, il aurait pu être également pertinent pour notre recherche, d'intégrer l'intention d'implication pour mieux embrasser l'intégralité du processus.

Les limites de ce travail sont pour nous autant de pistes de recherche.

6.5.2. Les pistes de la recherche

En dépit de leurs très grandes qualités, les travaux sur le comportement organisationnel renseignent peu sur la manière dont les individus intègrent leurs expériences passées pour décider de leurs attitudes au présent et à l'avenir. Le fonctionnement de la mémoire autobiographique décrit par la neuropsychologie nous permet d'en comprendre le mécanisme.

Notre travail doctoral et les contributions qui en découlent encouragent à poursuivre la prise en compte de la mémoire autobiographique dans le champ du comportement organisationnel. Ils ouvrent de nombreuses voies de recherche, qui ensemble constituent un véritable programme de recherches.

Jusqu'au début des années 2000, les recherches étaient principalement centrées sur les variables. A côté de cette approche traditionnelle, apparaît dès lors une approche centrée sur les personnes à la démarche bien différente (Meyer, et *al.*, 2013). Contrairement à la première, l'approche centrée sur les personnes refuse de considérer l'échantillon de manière homogène (Meyer, Stanley et *al.*, 2013 ; Morin et *al.*, 2011). Les participants sont donc classés dans des sous-groupes selon leur degré d'implication exprimé sur chacune des trois dimensions (Affective-Normative-Continue). Pour créer les profils d'implication, plusieurs méthodes ont été utilisées, telles que l'analyse par grappes (Wasti, 2005), la médiane (Gellatly et *al.*, 2006) ou l'analyse de profil latent, LPA (Meyer et *al.*, 2012).

Meyer et Herscovitch (2001) développent un ensemble de propositions concernant les

interactions entre les dimensions et les conséquences comportementales des profils d'implication. Après avoir soutenu théoriquement que le profil optimal pour la performance au travail est une implication affective forte associée à des implications calculée et normative faibles. Ils ont apporté la démonstration empirique que des scores élevés sur les trois composantes, affective, calculée et normative sont préférables.

Partant de ce constat, il pourrait être enrichissant d'effectuer une étude centrée sur les variables mais aussi sur les profils d'implication rétrospective. Elle permettrait d'étudier l'effet des interactions entre les trois dimensions constitutives de l'implication (Sinclair et *al.*, 2005). Ces profils sont déterminés à partir du score d'implication énoncé par les salariés mais aussi à partir de la composition de ce score (Meyer et *al.*, 2013). L'approche centrée sur les personnes complète ainsi l'approche centrée sur les variables (Meyer et *al.*, 2013). Elle ne s'y oppose pas (Meyer et Morin, 2016).

Ainsi, une étude des changements d'affectation entre les profils d'implications organisationnelles rétrospective et actuelle, utilisant notre base de données, pourrait être effectuée. Elle compléterait utilement ce travail doctoral. L'effet des modérateurs choisis pour le travail doctoral pourrait être testé. Les résultats obtenus par ces deux approches pourraient alors être comparés.

Prendre en considération les trajectoires professionnelles des salariés éclaire leur implication. Deux types d'études au moins permettent de s'intéresser à ces trajectoires. Les études rétrospectives, comme celle retenue dans ce travail et les approches longitudinales à mesures répétées. Ces dernières permettent de suivre les trajectoires des salariés en observant comment les événements apparaissent et se développent. Une de leurs limites tient dans l'assimilation de la première mesure au début du phénomène. Pour contourner cette difficulté, il est nécessaire de recourir à une approche rétrospective qui consiste à interroger le salarié sur sa carrière passée. Ces solutions méthodologiques se complètent et permettent de mieux saisir l'ensemble du phénomène. Le suivi de l'implication organisationnelle du salarié sur la durée par son organisation permettrait d'enregistrer ses fluctuations au cours de la carrière. Il pourrait alors être envisagé par le chercheur de questionner le salarié sur les raisons qui l'ont amené à modifier son implication. Pour identifier le souvenir précis de l'épisode qui a impulsé la désimplication du salarié, une méthodologie qualitative, façon récit de vie, pourrait être mise en place. Une fois le souvenir distingué, le chercheur pourrait recourir à la simulation ou à la pensée

contrefactuelle pour le modifier et ce, afin que le salarié reconsidère son implication. L'étude longitudinale révélerait lors des mesures suivantes si l'implication est revenue et à quel niveau.

Cet exemple nous conduit à suggérer que la recherche qualitative permettrait d'étendre les connaissances de notre sujet. Elle se prête très bien à la démarche rétrospective, notamment pour les souvenirs épisodiques. En invitant les salariés à relater un souvenir épisodique marquant dans leur vie professionnelle, il est possible de mieux comprendre les déclencheurs qui amènent les salariés à une reconstruction et finalement à réviser leurs attitudes et leurs comportements.

Par ailleurs, les études longitudinales sont en mesure de comparer les effets du réel passé au rétrospectif, mais aussi l'anticipé au futur réel. Il conviendrait dans cette perspective d'évaluer le salarié séparément de son environnement afin de distinguer si le salarié a changé de perception sur son organisation ou si c'est son self qui a changé voire les deux entre les deux périodes de mesure.

Le locus of control (Rotter, 1966) peut aussi être proposé comme piste de recherche. Selon que le salarié attribue sa désimplication à une source interne ou externe, comment reconstruit-il son souvenir afin d'être en adéquation avec son self actuel et réduire la dissonance ?

Nous avons également rappelé que les souvenirs personnels sont imbriqués dans un contexte social et soumis à l'influence des groupes. En conséquence, des effets de contagion peuvent survenir lorsque les salariés partagent publiquement des souvenirs professionnels. Ces souvenirs collectifs au sujet des groupes ou de l'organisation peuvent façonner et recréer des histoires qui sont adaptées au fil du temps. Intégrer les effets de contagion en lien entre l'implication rétrospective et l'actuelle semble une voie de recherche prometteuse.

Comme la mémoire autobiographique est à la fois individuelle et ancrée dans un contexte social, étudier l'implication organisationnelle en prenant en compte les effets de la mémoire collective, notamment le rôle des médias est une autre perspective de recherche. Puisque la mémoire individuelle dépend aussi des interactions avec les autres, la famille notamment. Insérer le poids de l'histoire familiale dans l'implication des successeurs s'avère une piste de recherche également séduisante. Du partage intergénérationnel pourrait dépendre l'entrée d'un individu dans sa vie professionnelle et son implication dans l'organisation.

L'ajout de concepts temporels dans le champ du comportement organisationnel (Shipp et *al.*, 2009) lui a déjà apporté une contribution significative. En intégrant la mémoire autobiographique, nous nous inscrivons de manière originale dans cette veine. D'autres modèles théoriques existants pourraient encore être intégrés à la réflexion.

La concentration temporelle (McGrath et Rotchford, 1983) pourrait à ce titre être prise en compte dans de futures recherches pour approfondir le questionnement du lien entre la mémoire autobiographique et l'implication organisationnelle. L'étude devra pour cela séparer les répondants entre ceux qui se sentent plus orientés vers le passé, ceux qui vivent plus dans l'instant présent ou ceux qui se tournent plus vers l'avenir. Une telle distinction permettrait de mesurer les effets de la rumination chez ceux qui pensent que le futur sera comme le passé, mais aussi les effets de l'anticipation chez les salariés qui planifient davantage leur carrière, sans occulter les effets d'interactions entre ces différentes orientations. La prise en compte de la profondeur temporelle, c'est-à-dire la distance temporelle du passé et du futur par rapport au présent (Bluedorn, 2002) enrichirait les profils de concentration temporelle. Par exemple à quelle distance est envisagé le futur ?

Pour pallier les limites de notre échantillon et son manque de représentativité, nous proposons également comme piste de recherche de répliquer notre travail auprès d'un échantillon homogène et de vérifier la significativité du lien entre implication rétrospective et actuelle de manière à augmenter la validité externe des conclusions.

En résumé, la mémoire autobiographique est un sujet complexe dont le fonctionnement et les fonctions sont riches en apports. Elle permet de conserver les traces mnésiques du passé propre à chaque individu (Piolino, 2000). Elle intervient lors de l'encodage, de la consolidation et de la récupération de l'information. Les souvenirs et connaissances qui y sont stockés ne sont pas des copies conformes des événements vécus. Ils sont reconstruits et interprétés à chaque fois en fonction du self actuel de l'individu (Conway et Pleydell-Pearce, 2000). Elle se compose de deux dimensions. Si la mémoire épisodique permet le stockage et la prise de conscience d'événements personnellement vécus dans un contexte spécifique, la mémoire autobiographique englobe une conception plus large dans laquelle les souvenirs épisodiques sont intégrés à des connaissances générales (de nature sémantique) sur soi et sur le monde. Elle entretient par ailleurs des liens étroits avec le self et le sentiment de cohérence et continuité au fil du temps (Conway et Pleydell-Pearce, 2000 ; Conway, 2005). Pour Wilson et Ross (2003),

les souvenirs peuvent de ce fait être transformés pour accompagner des changements identitaires.

Le self se caractérise par des représentations influencées par le contexte social et culturel. Celles-ci comprennent les buts généraux du self, les représentations de soi vis-à-vis d'autrui, ainsi que les schémas relationnels qui engendrent les attitudes (Baumeister, 2010). Par conséquent, lorsque l'individu estime ne plus être en cohérence avec son self actuel, il va créer une narration qui explique ce changement et cela dans le but d'une perpétuelle amélioration de lui-même par rapport au passé. L'individu, en posant sa biographie, se retourne sur son passé. Il met alors en perspective les contradictions de ce passé par rapport à son self avec pour objectif de les réconcilier.

Notre contribution porte sur l'intégration de ces acquis de la neuropsychologie au domaine du comportement organisationnel et plus particulièrement à celui de l'implication organisationnelle. Même si elle présente des limites, elle débouche sur un programme de recherche novateur. Nous démontrons en effet l'importance de la prise en compte de la mémoire autobiographique individuelle dans le champ du comportement organisationnel et plus particulièrement du rôle du self dans le lien entre les implications rétrospective et actuelle. Il s'articule notamment autour de la prise en compte de l'inscription de la mémoire autobiographique dans son contexte social, de la mémoire collective de l'organisation et des interactions entre les individus. Enfin, en indiquant que la mémoire autobiographique est également orientée vers le futur, nous montrons qu'elle est essentielle dans la prise de décisions des salariés et de leur implication future. Les rétrospections comme les anticipations sont susceptibles d'influencer les attitudes et les comportements des salariés dans le moment présent mais aussi ceux de leurs managers.

La mémoire autobiographique possède un potentiel de découvertes théoriques, managériales et méthodologiques pour les travaux sur l'implication organisationnelle. En intégrant cette mémoire aux nombreuses recherches sur l'implication organisationnelle, nos travaux en proposent une nouvelle lecture et invitent ardemment à poursuivre ces recherches.

LA CONCLUSION GENERALE

Ce travail doctoral avait pour objectif d'étudier la relation entre les implications rétrospective et actuelle dans un contexte de mobilité professionnelle accrue des salariés.

L'analyse de la littérature a révélé l'engouement des recherches sur l'implication organisationnelle depuis plusieurs décennies. Cependant, elle a dévoilé également la modeste prise en compte du contexte socio-économique qui engendre des ruptures dans les carrières des salariés. Ce constat a impulsé notre recherche doctorale. Il semblait difficile d'admettre, dans un contexte de plus forte mobilité, qu'à chaque changement d'employeurs, le salarié partait d'une page blanche et faisait une totale abstraction de ses expériences professionnelles passées. Des traces mnésiques de ce passé subsistent. Elles provoquent des effets sur le présent et orientent les comportements. Exclure les mécanismes de la mémoire des mesures de l'implication organisationnelle rétrospective, empêche de ce fait de saisir l'intégralité du processus en cours. La question de recherche a donc été formulée ainsi :

Dans quelle mesure les différences organisationnelles et perceptuelles entre les deux emplois affectent la relation entre les souvenirs gardés de l'implication chez le précédent employeur, c'est-à-dire l'implication rétrospective, et l'implication actuelle ?

Afin d'éclairer cette zone d'ombre, nous avons fondé notre recherche sur un ancrage théorique multiple. Nous avons mobilisé le modèle tri-dimensionnel de Allen et Meyer (1996) sur l'implication organisationnelle. Comme notre travail s'intéresse autant à l'implication actuelle qu'à la rétrospective, c'est-à-dire à ses souvenirs, nous avons mobilisé également les acquis de la neuropsychologie sur le fonctionnement de la mémoire. Ce travail ne questionnait pas un souvenir spécifique mais davantage des souvenirs sémantisés de l'expérience chez l'ancien employeur. Nous lui avons donc préféré le terme de souvenir autobiographique dans ce travail doctoral. L'originalité de notre démarche porte d'abord sur la rencontre entre ces deux disciplines tant au plan conceptuel que méthodologique.

Nous avons formulé l'hypothèse générale que l'implication organisationnelle rétrospective est associée à l'implication organisationnelle actuelle. Pour garantir la stabilité de ce lien, nous avons testé une série de modérateurs potentiels en lien avec les caractéristiques comparatives des deux organisations, des conditions de rupture du précédent emploi et des caractéristiques

du souvenir. Les données ont été collectées grâce à une coupe transversale puisque le souvenir est reconstruit à chaque rappel. Les corrélations rapportées découlent quant à elles d'une approche centrée sur les variables. L'échelle courte de Allen et Meyer (1996) a été retenue pour interroger à la fois l'implication rétrospective et l'actuelle. Trois dimensions de l'échelle de mesure du souvenir autobiographique de Sutin et Robins (2007), en l'occurrence la distancing, la vivacité et l'émotion, ont également été prises en compte.

Les résultats ont mis en évidence l'existence d'un lien particulièrement robuste entre les implications rétrospective et actuelle. Ce lien est significatif lorsque l'implication globale est testée, c'est-à-dire lorsque les trois dimensions de l'implication organisationnelle sont intégrées. Ces résultats confirment que le salarié ne peut faire abstraction de ses expériences professionnelles chez son ancien employeur. Au contraire, la nature dynamique et reconstructive de la mémoire lui permet de se les remémorer dans un sentiment de continuité de soi à travers le temps. Ces résultats sont convergents avec la littérature sur la mémoire autobiographique. Elle indique que les souvenirs autobiographiques sont des reconstructions en fonction du self actuel de l'individu (Conway et Pleydell-Pearce, 2000). Ce lien entre la mémoire autobiographique et le self intervient dans la transformation des souvenirs au fil du temps. Partant de ce constat, nos résultats ont souligné que l'implication organisationnelle rétrospective correspondait à une reconstruction de souvenirs et de connaissances à son sujet plutôt qu'à l'implication réellement exprimée. Ces souvenirs autobiographiques reconstruits permettent au salarié de donner une cohérence et une continuité dans le temps à ses expériences professionnelles. Lorsque le souvenir autobiographique diffère de la personne qu'il est aujourd'hui, le salarié réécrit au moins partiellement son histoire personnelle pour rectifier cette incohérence.

Une première série de modérateurs en lien avec les caractéristiques comparatives des deux organisations et avec les conditions de rupture a été testée. Nos résultats ont révélé qu'aucune variation du statut professionnel, du contrat de travail, du salaire et de l'effectif de l'entreprise n'atténuaient la relation entre les implications rétrospective et actuelle. Quelles que soient les variations des différentes caractéristiques professionnelles utilisées, le salarié convoque son passé comme norme de comparaison. S'il constate une incohérence, il reconstruit son passé pour réguler l'effet dissonant. Les résultats et l'analyse qui les accompagne vont dans le même sens concernant la variation du soutien organisationnel perçu. La variation de ce modérateur n'a pas atténué la relation entre les deux implications.

Une deuxième série de modérateurs testée concernait les caractéristiques de la transition d'emploi. Nos résultats ont révélé que, quelles que soient les conditions de rupture du précédent emploi, le temps de transition entre les deux emplois ou les anciennetés chez l'ancien et le nouvel employeur, le lien entre les deux implications n'est pas affecté.

Le lien que nous avons ainsi révélé entre les implications rétrospective et actuelle ne s'altère donc pas malgré les différences factuelles et perceptuelles entre les deux emplois et les caractéristiques de la transition professionnelle. Afin de maintenir un sentiment de cohérence et de continuité dans le temps, le salarié modifie la narration de sa relation passée avec son ancienne organisation en transformant le souvenir. Cette explication s'est trouvée renforcée lorsque les modérateurs en lien avec les caractéristiques du souvenir ont été testés, particulièrement le modérateur distancing lorsqu'il a été utilisé seul ou combiné avec l'émotion. Le lien entre les implications rétrospective et actuelle est renforcé lorsque le salarié se met psychologiquement à distance de son souvenir. Le salarié a tendance à reconstruire son récit pour réduire les effets discordants qui pourraient apparaître dans son parcours professionnel.

En résumé :

Tableau 34 : Synthèse de la recherche

Question de recherche	Dans quelle mesure les différences organisationnelles et perceptuelles entre les deux emplois affectent la relation entre les souvenirs gardés de l'implication chez le précédent employeur, c'est-à-dire l'implication rétrospective, et l'implication actuelle ? La question de recherche est issue du constat d'un manque dans la littérature sur l'implication dans un contexte de carrière moins pérenne. Le salarié ne peut faire table rase de son passé lorsqu'il intègre une nouvelle organisation. Elle aboutit sur la formulation de l'hypothèse suivante : Hypothèse générale : L'implication organisationnelle rétrospective chez le précédent employeur est associée significativement à l'implication chez l'employeur actuel
-------------------------------------	---

Cadre théorique	Recours à un ancrage théorique multiple : L'implication organisationnelle et la mémoire autobiographique
Données	<u>Construction et diffusion du questionnaire :</u> • Etude quantitative (N= 385) • Echelle courte de Allen et Meyer sur l'IO (1996) • Trois dimensions de l'échelle de Sutin et Robins (2007) : Distancing- Emotion-Vivacité • Echelle du soutien organisationnel perçu (POS) (Eisenberger, 1986) • Questionnaire construit à partir du logiciel d'enquête en ligne LimeSurvey • Auto-administration du questionnaire par voie électronique <u>Les modérateurs :</u> • Modérateurs en lien avec les caractéristiques comparatives des deux organisations • Modérateurs en lien avec les conditions de rupture • Modérateurs en lien avec le temps de transition • Modérateurs en lien avec l'ancienneté chez l'ancien et le nouvel employeur • Modérateurs en lien avec les caractéristiques du souvenir
Méthodes d'analyse	• Coupe transversale • Etude centrée sur les variables • Validation des échelles par une série d'équations structurelles Logiciel Amos v21 • Indices d'ajustement pour assurer la qualité d'ajustement du modèle • Test des hypothèses par un modèle d'équations structurelles • Test de l'effet des modérateurs : méthode de Preacher et Hayes (2008)
Principaux résultats	• Relation significative entre l'implication rétrospective et l'actuelle

	• Aucune variation des modérateurs en lien avec les caractéristiques comparatives des deux organisations n'atténue la relation • Aucun modérateur en lien avec les conditions de rupture n'atténue la relation • Aucun modérateur en lien avec le temps de transition entre les deux organisations n'atténue la relation • Aucun modérateur en lien avec les anciennetés chez l'ancien et le nouvel employeur n'atténue la relation • L'intensité de la relation est significativement renforcée par la caractéristique « distancing » du souvenir prise seule ou combinée avec l'intensité émotionnelle Nos résultats montrent que des traces mnésiques de son implication chez son ancien employeur subsistent chez le nouveau. Ces résultats soulignent que lorsque le salarié évalue son implication envers ses organisations, il reconstruit ses souvenirs et ses connaissances autobiographiques dans un souci de cohérence avec son self actuel mais aussi un souci de correspondance. Ceci permet le lien entre les implications organisationnelles rétrospective et actuelle. Ce lien ne s'altère pas quelles que soient les variations des caractéristiques comparatives des deux organisations. Il ne s'altère pas davantage suivant les conditions de rupture ou le temps de transition ou les anciennetés chez l'ancien et le nouvel employeur. En revanche, ce lien se trouve renforcé lorsque le salarié se met psychologiquement à distance de son souvenir autobiographique et le reconstruit.
Apports de la recherche	L'explication de nos résultats repose sur la mémoire autobiographique. Le salarié ne peut modifier son passé en revanche il peut reconstruire le souvenir de celui-ci afin de maintenir une cohérence avec son self actuel ainsi qu'un sentiment de continuité dans le temps. En agissant ainsi le salarié empêche les effets dissonants qui pourraient éventuellement apparaître. L'intérêt principal de ce travail de thèse est de souligner les nombreux apports qui apparaissent en décloisonnant les disciplines pour permettre de mieux capturer un phénomène. En approchant la littérature sur l'implication organisationnelle de celle de la mémoire autobiographique, nous enrichissons les connaissances actuelles. Les souvenirs que les salariés gardent de leurs précédentes organisations vont leur fournir une base autobiographique qui va leur permettre

	d'ajuster leur implication dans le présent et de se projeter dans leur avenir. Ce processus rend compte de la dynamique de la mémoire individuelle. Celle-ci est également soumise à l'influence des interactions avec les autres. En intégrant la mémoire autobiographique dans la littérature sur l'implication organisationnelle, nous montrons son fort potentiel de recherches
--	---

Pour comprendre ces résultats et leur contribution originale à la discussion académique en cours, une lecture à la jonction entre la mémoire autobiographique individuelle, à la fois orientée vers le passé et tournée vers le futur, et la mémoire collective s'est avérée indispensable.

Aujourd'hui, les salariés expérimentent une plus grande variété d'expériences au travail en raison notamment d'une plus forte mobilité. Elles génèrent des ruptures dans les trajectoires de carrière des salariés. La manière d'appréhender l'implication organisationnelle en ressort modifiée. Lorsque le salarié quitte son précédent emploi, la relation qu'il avait avec son organisation s'est rompue mais il est possible que des traces mnésiques à son propos continuent de produire des effets sur le présent. Ces traces sont enregistrées en mémoire autobiographique. En les prenant en compte, nous proposons un complément aux recherches sur l'implication organisationnelle. Nous avons pu souligner que les souvenirs et les connaissances de ses expériences passées fournissent une base autobiographique au salarié qui lui permet d'ajuster son comportement dans le présent et sa prise de décisions dans le futur. La mémoire autobiographique n'est pas la simple somme des souvenirs autobiographiques du salarié. Il s'agit plutôt d'une perpétuelle reconstruction de ceux-ci qui s'opère au présent en fonction du self de l'individu. Le fait qu'un souvenir autobiographique soit réécrit lors de son évocation peut permettre d'estomper les dissonances. La mémoire stocke autant qu'elle trie afin d'aboutir à une représentation cohérente du self de l'individu et du monde qui l'entoure (Eustache et *al.*, 2019). La mémoire n'est pas uniquement tournée vers le passé pour rappeler des expériences vécues, elle est également tournée vers le futur pour permettre au salarié de l'anticiper et de s'y projeter. Elle intéresse de ce fait les gestionnaires et plus particulièrement les directeurs des ressources humaines. Lorsque le salarié se remémore le passé ou anticipe son avenir, tout s'opère au moment où il parle au présent.

La mémoire individuelle émane également des interactions avec les autres (Halbwachs, 1950). La construction des représentations repose sur les connaissances préexistantes chez le salarié mais aussi des autres individus avec lesquels il entretient des relations directes ou plus indirectes. Ces interactions, tout comme les médias, impactent la formation des traces mnésiques.

En rapprochant la mémoire autobiographique de la dynamique de l'implication nous proposons, en plus de souligner le lien entre les implications rétrospective et actuelle, un complément aux recherches sur la socialisation ou sur le contrat psychologique.

Tenir compte de la mémoire autobiographique dans le champ de l'implication organisationnelle constitue une nouvelle approche dans la façon de l'étudier. Elle est également source de retombées managériales. Les gestionnaires doivent savoir que les souvenirs même personnels des salariés sont ancrés dans un contexte social. Ils dévoilent différemment leur passé en fonction du contexte et des personnes avec lesquelles ils interagissent. Par ailleurs, la mémoire autobiographique permet aussi au salarié de se projeter dans le futur. A ce titre, elle a une fonction adaptative en permettant aux salariés de simuler leur futur. Elle participe ce faisant à la réduction du stress qui pourrait naître lors de la prise de décisions. La simulation mentale a des effets bénéfiques sur la réussite d'un projet en augmentant les impacts positifs et en réduisant les négatifs d'un événement. De la même façon, un épisode négatif qui aurait eu lieu dans le passé du salarié et qui produirait toujours des effets dans le présent peut être manipulé par la pensée contrefactuelle épisodique. De manière générale, les gestionnaires doivent avoir conscience que les mêmes pratiques managériales peuvent aboutir à des comportements différents chez les salariés du fait des comparaisons effectuées avec les informations stockées dans leur mémoire. Chaque salarié a des souvenirs et connaissances propres à son histoire personnelle complétés par ses échanges avec les autres et soumis à l'influence de la mémoire culturelle. Fort de ce constat, les gestionnaires ont intérêt à adapter leurs pratiques à la particularité des histoires de leurs salariés.

Intégrer la mémoire autobiographique est aussi source d'apports méthodologiques. En effet, ce travail doctoral a montré que les études rétrospectives n'interrogent pas le passé tel qu'il a été réellement vécu mais le souvenir de celui-ci. Or le souvenir est une reconstruction, ce n'est donc pas le passé tel qu'il a été vécu qui est rapporté mais le souvenir reconstruit de celui-ci. Ainsi les traces mnésiques sont maintes et maintes fois modifiées au fil du temps. Selon la façon dont la question est formulée, le répondant peut convoquer un souvenir épisodique ou des

souvenirs sémantisés. En fonction de la personne avec laquelle il interagit, du contexte, le salarié peut faire le choix de rappeler ou omettre les éléments d'un souvenir. Dans ce cas, les réponses apportées peuvent ne pas correspondre à l'objet de la recherche et créer un biais.

Ce travail comporte des limites mais il débouche surtout sur un programme de recherches prometteur. En décloisonnant les disciplines par le rapprochement de la littérature sur la mémoire autobiographique à celle sur l'implication organisationnelle, nous établissons un pont entre deux disciplines qui se sont trop longtemps ignorées. Les connaissances sur l'implication organisationnelle dans notre discipline sont approfondies par cette approche interdisciplinaire. L'originalité de cette démarche ouvre la voie à une multitude de recherches pour l'avenir. Elle invite à compléter les recherches quantitatives par une démarche qualitative, notamment pour identifier si un marqueur dans la narration du salarié peut expliquer l'implication ou la désimplication. S'il tel est le cas, tester si l'intérêt de la pensée contrefactuelle épisodique serait enrichissant pour les managers. Dans la même logique, examiner la contribution de la simulation mentale à une meilleure implication et donc à la réussite d'un projet ou au bien-être du salarié serait instructif.

De manière générale, tout ce que l'individu vit et mémorise participe à sa construction. Les souvenirs autobiographiques forgent son identité ainsi que ses perceptions et son comportement dans le présent. Ses objectifs dans le futur déterminent les actions qu'il entreprend dans le présent. Ces souvenirs autobiographiques ne sont cependant pas figés dans le temps puisqu'ils sont sans cesse réinterprétés, modifiés selon ses objectifs et ses aspirations. La récupération des souvenirs autobiographiques est meilleure quand ceux-ci sont en cohérence avec le self. En plaçant la mémoire humaine au cœur de notre étude, nous avons enrichi la littérature sur l'implication organisationnelle et souligné le potentiel de recherches qu'elle revêt encore.

LA BIBLIOGRAPHIE

Abel M. et Bäuml K.H. T. (2013). Adaptive memory: The influence of sleep and wake delay on the survival-processing effect, *Journal of Cognitive Psychology*, vol. 25, n°8, p. 917–924.

Achnak S., Griep Y. et Vantilborgh T. (2018). I Am So Tired...How Fatigue May Exacerbate Stress Reactions to psychological Contract Breach, *Frontiers in Psychology*, vol.9.

Adams J. (1963). Toward an Understanding of Inequity, *Journal of Abnormal and Social Psychology*, vol. 67, p. 422-436.

Adams J. (1965). Etudes expérimentales en matière d'inégalités de salaire, de productivité et de qualité du travail, dans C. Faucheux, S. Moscovici (1971), p. 193-201.

Addis D. R., Wong, A. T. et Schacter D. L. (2007). Remembering the past and imagining the future: Common and distinct neural substrates during event construction and elaboration, *Neuropsychologia*, vol. 45, p. 1363–1377.

Addis D.R., McIntosh A.R., Moscovitch M., Crawley A.P., et McAndrews M.P.(2004). Characterizing spatial and temporal features of autobiographical memory retrieval networks: a partial least squares approach, *Neuroimage*, vol. 23, n°4, p. 1460-1471.

Addis D.R., Wong A.T. et Schacter D.L. (2008) Age-related changes in the episodic simulation of future events, *Psychological Science*, vol. 19, p. 33-41.

Adkins C.L. (1995). Previous work experience and organizational socialization: A longitudinal examination, *Academy of Management Journal*, vol. 38, n°3, p. 839–862.

Albert S. (1977). Temporal comparison theory, *Psychological Review*, vol.84, n°6, p. 485–503.

Allard-Poesi F. et Perret V. (2003). La recherche-action, in Giordano Y (éd), *Conduire un projet de recherche: une perspective qualitative*, Caen EMS, p. 245-290.

Allen N.J. et Meyer J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, vol.63, n°1, p.1-18.

Allen N.J. et Meyer J.P. et Smith C. (1993). Commitment to organizations and occupations : extension and test of a three-component conceptualization , *Journal of Applied Psychology*, vol.78, n°4, p.538-551.

Allen N.J. et Meyer J.P.(1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization : an examination of construct validity, *Journal of Vocational Behavior*, vol. 49, p.252-276.

Alutto J.A., Hrebiniak L.G. et Alonso R.C. (1973). On operationalizing the concept of commitment, *Social Forces*, Vol. 51, p. 448-454.

Alvesson M. et Sandberg J.O. (2011). Generating Research Questions throught Problematization, *Academy of Management Review*, vol. 36, p. 247-271.

Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach, *Psychological Bulletin*, vol.103, n°3, p.411- 423.

Angle H.L. et Perry J.L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness, *Administrative Science Quarterly*, vol.26, p.1-14.

Arthur M. B. (1994). The Boundaryless Career: A New Perspective for Organizational Inquiry, *Journal of Organizational Behavior*, vol. 15, n°4, p. 295-306.

Arthur M. B., Inkson K. et Pringle J. (1999). The new careers: individual action and economic change, *Sage London, Journal of organization behavior*, vol.22, n°6.

Arthur M. B., Khapova S. N. et Wilderom C.P. (2005). Career success in a boundaryless career world, *Journal of Organizational Behavior*, vol. 26, n°2, p. 177–202.

Arthur M. et Rousseau D. (1996). The boundaryless career : a new employment principle for a new organization, *New York, Oxford University Press*.

Arthur M.B., Khapova S.M. et Wilderom C.P.M. (2005). Career success in a boundaryless career world, *Journal of Organizational Behavior*, n°26, p. 177-202.

Ashforth B. E. (2001). LEA's organization and management series. Role transitions in organizational life: An identity-based perspective, *Lawrence Erlbaum Associates Publishers*.

Ashforth B.E. et Saks A.M. (1996). Socialization tactics : longitudinal effects on newcomer adjustment, *Academy of Management Journal*, vol.39, n°1, p.149-178.

Atance C. M. et O'Neill D. K. (2001). Episodic future thinking, *Trends in Cognitive Sciences*, vol.5, n°12, p. 533-539.

Atkinson R. C. et Shiffrin R. M. (1968). Human memory: A proposed system and its control processes. In K. W. Spence & J. T. Spence (Eds.), *The Psychology of learning and motivation: Advances in research and theory*, New York: Academic Press, Vol. 2, p. 89-195.

Baddeley A. D. (2000). The episodic buffer: a new component of working memory? *Trends in Cognitive Sciences*, vol. 4, p.417-423.

Baddeley A. D. et Hitch, G. (1974). Working memory, In G. H. Bower (Ed.), *The Psychology of learning and motivation: Advances in research and theory*, New York: Academic Press, vol. 8, p. 47-89.

Balliet D. et Ferris D.L. (2013). Ostracism and prosocial behavior: a social dilemma perspective. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 120, n°2, p.298-308.

Balota D.A., Dolan P.O. et Ducheck J.M. (2000). Memory changes in healthy older adults, In E.Tulving et F.I.M. Craik (Eds), *The Oxford handbook of memory*, New-York: Oxford University Press, p. 395-409.

Bandura A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change, *Psychological Review*, vol. 84, n°2, p. 191-215.

Bandura A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective, *Annual Review of Psychology*, vol. 52, n°1, p. 1-26.

Barlow D. H. (2000). Unraveling the mysteries of anxiety and its disorders from the perspective of emotion theory, *American Psychologist*, vol.55, n°11, p.1247–1263.

Bartlett, F. C. (1932/2003). Remembering: A study in experimental and social psychology.

Baruch Y.(2006). Career development in organizations and beyond: Balancing traditional and contemporary viewpoints, *Human Resource Management review*, vol. 16, n°2, p. 125–138.

Bass B.M. 1985. Leadership and performance beyond expectations, *New York: Free Press*.

Bauer T. N., Bodner T., Erdogan B., Truxillo D. M. et Tucker J. S. (2007). Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods, *Journal of Applied Psychology*, vol. 92, p. 707-721.

Baumeister R. F. (1999). The Self in social Psychology, *London: Psychology Press*.

Baumeister R. F. (2010). *The self*, In R. F. Baumeister & E. J. Finkel (Eds.), *Advanced social psychology: The state of the science*, Oxford University Press, p. 139-175.

Baumeister R. F. et Hastings S. (1997). Distortions of collective memory : How groups flatter and deceive themselves, In J. W. Pennebaker, D. Paez, & B. Rimé (Eds.), *Collective memory of political events social psychological perspectives*, New York: Psychology Press, p. 277-293.

Baumeister R. F., Bratslavsky E., Muraven M. et Tice D. M. (1998). Ego depletion: Is the active self a limited resource? *Journal of Personality and Social Psychology*, vol.74, n°5, p.1252–1265.

Baumeister R.F. et Newman L.S. (1994). How stories make sense of personal experiences: Motives that shape autobiographical narratives, *Personality and Social Psychology Bulletin*, vol. 20, n°6, p. 676–690.

Baumeister R.F., Vohs K.D. et Oettingen G. (2016). Pragmatic Prospecction: How and Why People Think About the Future, *Review of general Psychology*, vol.20, n°1, p. 3-16.

Beck K., et Wilson C. (2000). Development of affective organizational commitment: A cross-sequential examination of change with tenure. *Journal of Vocatio Behavior*, vol.56, p.114-136.

Becker H.S. (1960). Notes on the concept of commitment, *American Journal of Sociology*, n°66, p. 32-42.

Becker T.E. (1992). Foci and bases of commitment: Are they distinctions worth making?, *Academy of management Journal*, vol. 35, n°1, p.232-244.

Beer J. et Ochsner K. (2006). Social cognition: A multi level analysis, *Brain Research*, vol.1079, n°1, p.98- 105.

Benoit R.G. et Schacter D.L. (2015). Specifying the core network supporting episodic simulation and episodic memory by activation likelihood estimation, *Neuropsychologia*, vol.75, p. 450-457.

Bentein K., Vandenberg R.J., Vandenberghe C. et Stinglhamber F. (2005). The Role of Change in the Relationship between Commitment and Turnover: A Latent Growth Modeling Approach, *Journal of Applied Psychology*, vol. 90, p.468-482.

Bentler P. M. et Benet D. G. (1980). Significance test and goodness of fit in the analysis of covariance structures, *Psychological Bulletin*, vol.88, n°1, p.591 606.

Berger-Douce S. et Durieux F. (2002). Le raisonnement par analogie et par métaphore en sciences de gestion, in Mourgues N. et al. (Eds), *Question de méthodes en Sciences de Gestion*, EMS, 2002.

Bergson H. (1939). Matière et mémoire. Essai sur la relation du corps à l'esprit, *PUF*, 72ème édition, 1965.

Berntsen D. et Jacobsen A.S. (2008). Involuntary (Spontaneous) Mental Time Travel into the Past and Future, *Consciousness and Cognition*, vol.17, n°4, p. 1093-1104.

Berntsen D. et Rubin D.C. (2004). Cultural life scripts structure recall from autobiographical memory, *Memory & Cognition*, vol. 32, n°3, p. 427-442.

Berntsen D., et Rubin D. C. (2002). Emotionally charged autobiographical memories across the life span: The recall of happy, sad, traumatic and involuntary memories, *Psychology and Aging*, vol. 17, n°4, p.636–652.

Biétry F., Creusier J., Camus S. et Laroche P. (2014). Perceived supports, affective commitments and subjective career success: a person-centered approach, *M@n@gment*, vol. 17, n°1, p. 1-19.

Black J. S. et Ashford S. J. (1995). Fitting in or making jobs fit: Factors affecting mode of adjustment for new hires, *Human Relations*, vol. 48, p. 421–437.

Blatstein I. (2012). Strategic planning: Predicting or shaping the future?, *Organization Development Journal*, vol.30, n°2, p. 31-38.

Blau P. (1964). Exchange and Power in Social Life, *New York: Wiley*, p.352.

Blaug M. (1982). Des idées reçues aux idées de Popper, in *La Méthodologie économique, Economica, Paris*, p. 4-25.

Bluck S et Levine L (1998) Reminiscence as Autobiographical Memory: A Catalyst for Reminiscence Theory Development, *Ageing and Society* vol 18 n°2 p.185-208

Bluck S. (2003). Autobiographical memory: exploring its functions in everyday life, *Memory*, vol.11, n°2, p.113-123.

Bluck S. et Habermas T. (2001). Extending the study of autobiographical memory: Thinking back about life across the life span, *Review of General Psychology*, vol. 5, p. 135-147.

Bluck S., Alea N., Habermas T. et Rubin D.C. (2005). A TALE of Three Functions: The Self? Reported Uses of Autobiographical Memory, *Social Cognition*, vol. 23, n°1, p. 91-117.

Bluedorn A.C. et Denardt R.B. (1988). Time and organizations, *Journal of Management*, vol.14, p. 299-320.

Bluedorn A.C. et Martin G. (2008). The time frames of entrepreneurs, *Journal of Business Venturing*, vol. 23, n°1, p. 1–20.

Bluedorn, A. C. (2002). The human organization of time: Temporary realities and experiences, Stanford, CA: *Stanford University Press*.

Bobocel D.R. et Meyer J.P. (1994). Escalating commitment to a failing course of action: Separating the roles of choice and justification, *Journal of Applied Psychology*, vol.79, n°3, p. 360–363.

Bollmer G. D. (2011). Virtuality in systems of memory: Toward an ontology of collective memory, ritual, and the technological, *Memory Studies*, vol.4, n°4, p. 450–464.

Boon. C. et Biron. M. (2016). Temporal issues in person-organization fit, person-job fit and turnover: The role of leader-member exchange, *Human relations*, vol. 69 n°12, p. 2177-2200.

Boswell W.R., Boudreau J. W. et Tichy J. (2005). The relationship between employee job change and job satisfaction: The honeymoonhangover effect, *Journal of Applied Psychology*, vol.90, p. 882– 892.

Boswell. W.R., Shipp. A.J., Payne. S.C., et Culbertson. S.S. (2009). Changes in Newcomer job satisfaction over time: Examining the pattern of honeymoons and hangovers, *Journal of applied psychology*, vol.94, n°4, p. 844-858.

Bouffartigue P. et Pochic S. (2001). ‘Cadres nomades’ : mythe et réalités à propos des recompositions des marches du travail des cadres, *Communication aux 8èmes journées de sociologie du travail*.

Boutinet J-P. (2009). Transition adulte, *L’ABC de la VAE*, J.-P. Boutinet (Ed.) Paris, Éditions Éres, p. 226-227.

Bozeman D.P. et Perrewé P.L. (2001). The Effect of Item Content Overlap on Organizational Commitment Questionnaire-Turnover Cognitions Relationships, *Journal of Applied Psychology*, vol.86, n°1, p. 161-173.

Brabet J. (1988). Faut-il encore parler d'approche qualitative et d'approche quantitative?, *Recherches et Applications en Marketing*, vol.3, p. 75-89.

Bradley M. M., Greenwald M. K., Petry M. et Lang P. J. (1992). Remembering pictures: Pleasure and arousal in memory, *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition*, vol.18, p;379–390.

Breitsohl H. et Ruhle S. (2013). Residual affective commitment to organizations: Concept, causes and consequences. *Human Resource Management Review*, vol. 23, p.161–173.

Breitsohl H. et Ruhle S. A. (2016). The end is the beginning—The role of residual affective commitment in former interns' intention to return and word-of-mouth, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 25, n°6, p. 833–848.

Brewer W.F. (1996). What is Recollective Memory?. In D.C. Rubin (Eds.), *Remembering Our Past: Studies in Autobiographical Memory*, Cambridge, Cambridge University Press, p.19-66.

Briscoe J.P. (2006). Protean Career. In : Greenhaus J.H. et Callanan G.A. (dir.), *Encyclopedia of Career Development*. Thousand Oaks, CA : Sage, vol. 2, p. 649-652.

Briscoe J.P. et Finkelstein L.M. (2009). The "new career" and organizational commitment: Do boundaryless and protean attitudes make a difference?, *Carrer Developpement International*, vol. 14, n°3, p. 242-260.

Briscoe J.P. et Hall D.T. (2006). The interplay of boundaryless and protean Careers: Combinations and Implications, *Journal of vocational behavior* vol. 69 n°1 p. 4- 18.

Briscoe J.P. Hall D.T et Frautschy DeMuth R (2006). Protean and boundaryless careers : an empirical exploration, *Journal of Vocational Behavior*, vol. 69, n° 1.

Brislin R.W. (1986). The wording and translation of research instruments. In W.L. Lonner and J.W. Berry (Eds.), *Field Methods in Cross-Cultural Research*. Newbury Park, CA: Sage, p.137-164.

Brockner J. (1992). The escalation of commitment to a failing course of action: Toward theoretical progress, *Academy of Management Review*, vol.17, p. 39–61.

Brown G.P., MacLeod A.K., Tata P. et Goddard L. (2002). Worry and the simulation of future outcomes. *Anxiety, Stress, and Coping*, vol. 15, p. 1–17.

Brown N.R., Lee P.J., Krslak M., Conrad F.G., Hansen T., Havelka J., et Reddon J. (2009). Living in history: how war, terrorism, and natural disaster affect the organization of autobiographical memory, *Psychological Science*, vol.20, p.399–405.

- Brown R. et Kulik J. (1977). Flashbulb memories, *Cognition*, vol. 5, n°1, p. 73–99.
- Buchanan B. (1974). Building organizational commitment : The socialization of managers in work organizations, *Administrative Science Quartely*, Vol. 19, n°4, p. 533-546.
- Buckner R. L. et Carroll D. C. (2007). Self-projection and the brain, *Trends in Cognitive Sciences*, vol. 11, p. 49–57.
- Bulley A., Henry J. et Suddendorf T. (2016), Prospection and the Present Moment: The role of Episodic Foresight in Intertemporal Choices between Immediate and Delayed Rewards, *Review of General Psychology*, vol. 20, n°1, p. 29-47.
- Burton J.P., Lee T.W. et Holtom B.C., (2002). The influence of motivation to attend, ability to attend, and organizational commitment on different types of absence behaviours, *Journal of Managerial Issues*, vol.14, n°.2, p.181-197.
- Burzlaff H. et Le Padellec J. P. (2001). La stratégie du mouvement, Paris, *Editions Liaisons*.
- Buschke H. (1984). Cued recall in amnesia, *Journal of Clinical Neuropsychology*, vol. 6,p. 433-440.
- Cadin L, Bender A.F. et de Saint-Giniez V. (2003). Carrières nomades – les enseignements d’une comparaison internationale, *Paris : Vuibert*.
- Cahill L., Gorski L. et Le K. (2003). Enhanced Human Memory Consolidation with Post-Learning Stress: Interaction with the Degree of Arousal at Encoding, *Learning Memory*, vol.10, n°4, p. 270-274.
- Caldwell D.F., Chatman J., O'Reilly (1990). C.A.Building organizational commitment: A multi-firm study, *Journal of Occupational Psychology*, vol. 63, pp. 245-261.
- Campbell D.T. et Fiske D.W. (1959). Convergent and Discriminant Validitation by the Multitrait-Multimethod Matrix, *Psychological Bulletin*, vol.56, p. 81-105.
- Camus A. (1942). L'étranger *Collection Folio 2019 Edition Gallimard*.

Carnap R. (1962). Logical Foundations of Probability, in Madden E.H. (Ed), *The structure of scientific Thought*, Boston, Houghton Mifflin Company.

Caroll G. R. et Mayer K. U. (1986). Job-shifts Patterns in the Federal Republic of Germany: the effects of social class, industrial section and organizational size, *American sociological Review*, vol.51, p.323- 341.

Cermak L. S. (1984). The episodic/semantic distinction in amnesia. In L. R. Squire & N. Butters (Eds.), *The neuropsychology of memory*, New York: Guilford Press.

Chalmers A.F. (1976). Qu'est-ce que la science ? (1976), *traduit de l'anglais par Michel Biezunski, biblio essais, Le Livre de Poche*, 1990.

Charles-Pauvers B. et Zhong-Ming W. (2008). Validité interculturelle d'une échelle de mesure de l'implication organisationnelle en France et en Chine. *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, vol. 69, p. 2-18.

Clegg C. W. (1983). Psychology of employee lateness, absence, and turnover: A methodological critique and an empirical study. *Journal of Applied Psychology*, vol.68, n°1, p. 88–101.

Cohen A (2006). The relationship between multiple commitments and organizational citizenship behavior in Arab and Jewish culture, *Journal of vocational behavior*, vol 69, n°1, p 105-118.

Cohen A. (1991). Career stage as a moderator of the relationships between organizational commitment and its outcomes: A meta-analysis, *Journal of Occupational Psychology*, vol. 64, n°3, p. 253-268.

Cohen A. (1993). Organizational commitment and turnover: A metaanalysis, *Academy of management journal*, vol. 36, n°5, p. 1140-1157.

Cohen A. (2003). Multiple commitments in the workplace: An integrative approach, *Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates*.

Cohen A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, vol.17, n°3, p. 336-354.

Cohen A. et Freund A. (2005). A longitudinal analysis of the relationship between multiple commitments and withdrawal cognitions, *Scandinavian Journal of Management*, vol.21, n°3, p. 329-351.

Cohen A. et Gattiker U.E. (1994). Rewards and organizational commitment across structural characteristics: A meta-analysis, *Journal of Business and Psychology*, vol. 9, n°2, p. 137-157.

Cohen A. et Hudecek N. (1993). Organizational commitment-turnover relationship across occupational groups: A meta-analysis, *Group and Organisational Management*, vol.18, n°2, p. 188-213.

Cohen A. et Veled-Hecht A. (2010). The relationship between organizational socialization and commitment in the workplace among employees in long-term nursing care facilities, *Personnel Review*, Vol. 39, n°5, p.537.556.

Cohen G. et Conway M.A. (2008). Memory in the real world. Hove, *New York : Psychology Press*

Cohen N. J. et Squire L. R. (1980). Preserved learning and retention of pattern-analyzing skill in amnesia: Dissociation of knowing how and knowing that, *Science*, vol.210, n°4466, p. 207–210.

Cohen-Charash Y. et Spector P.E. (2001), The role of justice in organizations: A meta-analysis, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 86, n° 2, p. 278-321.

Cojuharencu I., Patient D. et Bashshur M.R. (2011). Seeing the “forest” or the “trees” of organizational justice: effects of temporal perspective on employee concerns about unfair treatment at work, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 116, n°1, p. 17–31.

Cole S. et Berntsen D. (2016). Do future reflect personal goals? (2016): Current concerns and mental time travel into the past and future, *Quarterly Journal of Experimental Psychology*, vol.69, p. 273-284.

Colquitt J. A., Conlon D. E., Wesson M. J., Porter C. O. L. H. et Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research, *Journal of Applied Psychology*, vol.86, p. 425-445.

Conway M. A. (1996). Autobiographical knowledge and autobiographical memories. In : DC Rubin (ed.), *Remembering our past : studies in autobiographical memory*, Cambridge, UK : Cambridge University Press, p. 67-93.

Conway M. A. (2001). Sensory-perceptual episodic memory and its context: autobiographical memory, *Philosophical Transactions of the Royal Society of London. Series B, Biological Sciences*, vol. 356, n°1413, p. 1375-1384.

Conway M. A. (2005). Memory and the self, *Journal of Memory and Language*, vol. 53, n°4, p. 594-628.

Conway M. A. (2009). Episodic memories, *Neuropsychologia*, vol.47, p.2305-2313.

Conway M. A. et Holmes A. (2004). Psychosocial stages and the accessibility of autobiographical memories across the life cycle, *Journal of Personality*, vol.72, n°3, p. 461-80.

Conway M. A. et Jobson L. (2012). On the nature of autobiographical memory. In: *Understanding autobiographical memory*, Cambridge: Cambridge University Press.

Conway M. A. et Pleydell-Pearce C. W. (2000). The construction of autobiographical memories in the self memory system, *Psychological Review*, vol.107, p. 261-288.

Conway M. A., Singer, J. A. et Tagini A. (2004). The Self and Autobiographical Memory: Correspondence and Coherence, *Social Cognition*, vol. 22, n°5, p. 491-529.

Conway M. A., Wang Q., Hanyu K., et Haque S. (2005). Cross-cultural investigation of autobiographical memory, *Journal of Cross-cultural psychology*, vol.36, n°6, p.739-749.

Coolican, H. (2009). *Research methods and statistics in psychology (5th ed.)*. Hodder Education Group.

Cooper J.T., Stanley L.J., Klein H. et Tenhiälä A. (2012). Profiles of commitment in alternative work arrangements, *Academy of Management Annual Meeting*, Boston.

Cooper-Hakim A. et Viswesvaran C. (2005). The Construct of Work Commitment: Testing an Integrative Framework, *Psychological Bulletin*, vol.131, n°2, p. 241–259.

- Coopersmith S. (1967). *The Antecedents of Self-Esteem*, San Francisco: Freeman
- Crawley S.E. et French C.C. (2005). Field and observer viewpoint in remember-know memories of personal childhood events, *Memory*, vol.13, n°7, p. 673-681.
- Cropanzano R. et Greenberg J. (1997). Progress in organizational justice: Tunneling through the maze, *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, vol. 12, p. 317-372.
- Cropanzano R. et Mitchell M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review, *Journal of Management*, vol. 31, n°6, p. 874–900.
- Cropanzano R., James K. et Konovsky M.A. (1993). Dispositional affectivity as a predictor of work attitudes and job performance, *Journal of Organizational behavior*, vol.14, n°6, p. 595-606.
- Crovitz H.F. et Schiffman H. (1974). Frequency of episodic memories as a function of their age, *Bulletin of the Psychonomic Society*, vol. 4, p. 517-551.
- Csikszentmihalyi M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*, New York: Harper & Row
- Dany F. (2003). 'Free actors' and organizations: critical remarks about the new career literature, based on French insights, *International Journal of Human Resource Management*, vol 14, n°5, p. 821–838.
- D'Argembeau A. (2016). La pensée future épisodique: entre simulation et contexte autobiographique, *revue de Neuropsychologie*, vol.8, p. 55-59.
- D'Argembeau A. et Demblon J. (2012). On the representational systems underlying prospection: Evidence from the event-cueing paradigm, *Cognition*, vol.125, n°2, p.160–167.
- D'Argembeau A. et Van der Linden M. (2004). Phenomenal characteristics associated with projecting oneself back into the past and forward into the future: influence of valence and temporal distance, *Consciousness and Cognition*, n° 13, p. 844-858.

D'Argembeau A. et Van der Linden M. (2005). Influence of Emotion on Memory for Temporal Information, *Emotion*, vol. 5, n°4, p.503–507.

D'Argembeau A. et Van der Linden M. (2008). Remembering pride and shame: Self-enhancement and the phenomenology of autobiographical memory, *Memory*, vol. 16, n°5, p. 538–547.

D'Argembeau A., Renaud O. et Van Der Linden M. (2011). Frequency, characteristics and functions of future-oriented thoughts in daily life, *Applied Cognitive Psychology*, vol.25, n°1, p. 96–103.

Dayan J, Nys M, Guillery-Girard B. et al., (2008) L'état de stress posttraumatique : aspects psychopathologiques et neuropsychologiques. In : Piolino P, Thomas-Antérion C, Eustache F, éd. *Des amnésies organiques aux amnésies psychogènes*. Marseille : Solal, p. 194-226.

De Brigard F, Giovanello KS. (2012). Influence of outcome valence in the subjective experience of episodic past, future and counterfactual thinking, *Consciousness and Cognition*, vol. 21, p.1085–1096.

De Brigard F., Addis D.R., Ford J.H., Schacter D.L et Giovanello K.S. (2013). Remembering what could have happened: Neural correlates of episodic counterfactual thinking, *Neuropsychologia*, vol. 51, n°12, p. 2401-2414.

Debusscher J., Hofmans J. et De Fruyt F. (2017). Core self-evaluations as a moderator of relationship between task complexity, job resources, and performance, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 26, n°3, p. 1-10.

Decety J. (2010). The Neurodevelopment of Empathy in Humans, *Developmental Neuroscience*, vol. 32, n°4, p. 257-267.

Demazière D. (2003). Matériaux qualitatifs et perspective longitudinale. La temporalité des parcours professionnels saisis par les entretiens biographiques, in *Actes des 10èmes Journées d'études Céreq – Lasmas-IdL* sur le thème : Les données longitudinales dans l'analyse du marché du travail, Caen.

Demblon J. et D'Argembeau A (2016). Contribution of past and future self-defining event networks to personal identity, *Memory*, vol. 7, n°5, p. 1-10.

Devitt A.L., Tippett L., Schacter D.L., et Addis D.R. (2016). Autobiographical memory conjunction errors in younger and older adults: Evidence for a role of inhibitory ability, *Psychology and Aging*, vol.31, n°8, p. 927–942.

DeVoe S.E. et Pfeffer J. (2011). Time is tight: how higher economic value of time increases feelings of time pressure, *Journal of Applied Psychology* vol. 96, n°4, p. 665–676.

Didellon L. et Valette-Florence P. (1996). L'utilisation des indices d'ajustement dans les modèles d'équations structurelles : présentation et recommandation d'usage, *Actes des XIIIèmes journées nationales des IAE*, p. 111-127.

Dillman D.A., Smyth J.D. et Christian L.M. (2009). Internet, mail, and mixed-mode surveys: the tailored design method, 3ème édition; *John Wiley et Sons*.

Dritschel B.H., Williams J.M.G., Baddeley A.D. et Nimmo-Smith I. (1992). Autobiographical Fluency : A method for the study of personal memory, *Memory and Cognition*, vol. 20, n°2, p. 133-140.

Ducret G. (2007). Le Guide du travailleur nomade, comprendre les nouvelles formes d'emploi, Paris, *Edition Marabout*, 256 p.

Dulac T., Delobbe N., et Gries A. (2003). The impact of personal and organizationnal values on the content dimensions of psychological contract, *Paper presented at the European Congress of Work and Organizational Psychology, Lisboa, Portugal*.

Duval C., Eustache F. et Piolino P. (2007). Self multidimensionnel, mémoire autobiographique et vieillissement, *Psychologie et NeuroPsychiatrie du vieillissement*, vol. 5, n°3, p. 179-192.

Duval C., Piolino P., Bejanin A. et Laisney M. (2011). La théorie de l'esprit: aspects conceptuels, évaluation et effets de l'âge, *Revue de neuropsychologie*, vol 3, n°1, p 41-51.

Eagly A. H. et Chaiken S. (1993). The psychology of attitudes. *Harcourt Brace Jovanovich College Publishers*.

Ebbinghaus H. (1885). Über das gedächtnis: untersuchungen zur experimentellen psychologie, *Duncker & Humblot*.

Eco U. (1990). *I Limiti dell'Interpretazione*, Milan, Gruppo Editoriale Fabbri, Bompiani, Sonzogno, *traduit en français: Les limites de l'interprétation*, Paris, Grasset, 1990.

Edelson M., Sharot T., Dolan R.J. et Dudai Y. (2011). Following the crowd: brain substrates of long-term memory conformity, *Science*, vol. 333, p. 108–111.

Eisenberger R., Fasolo P. et Davis-LaMastro V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 75, n° 1, p. 51-59.

Eisenberger R., Huntington R., Hutchison S. et Sowa D. (1986). Perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, vol. 71, n°3, p. 500-507.

Eldor L., Fried Y., Westman M., Levi A.S., Shipp A.J. et Slowik L.H. (2017). The experience of work stress and the context of time: Analysing the role of subjective time, *Organizational Psychology Review*, vol. 7, n° 3, p. 227-249.

Ellemers N., de Gilder D. et van den Heuvel H. (1998). Career versus team-oriented commitment and behavior at work, *Journal of Applied Psychology*, vol. 83, n°5, p. 717-730.

Ellsworth P. C. et Scherer K. R. (2003). *Appraisal processes in emotion*. In R. J. Davidson, K. R. Scherer, & H. H. Goldsmith (Eds.), *Series in affective science. Handbook of affective sciences*, Oxford University Press, p. 572–595.

Enz C. A. (1988). The role of value congruity in intraorganizational power, *Administrative Science Quarterly*, vol. 33, p. 284–304.

Ernst A. et D'Argembeau A. (2017). Make it real: Belief in occurrence within episodic future thought, *Memory and Cognition*, vol. 45, p.1045-1061.

Ernst A., Philippe F.L. et D'Argembeau A. (2018). Wanting or having to: The role of goal self-concordance in episodic future thinking, *Consciousness and Cognition*, vol. 66, p 26-39.

Ernst A., Scoboria A. et D'Argembeau A. (2019). On the role of autobiographical knowledge in shaping belief in the future occurrence of imagined events, *Quarterly Journal of Experimental Psychology*, vol. 72, n°11, p. 2658-2671.

Etzioni A. (1961). A comparative analysis of complex organizations – On power, involvement and their correlates, *New York : The Free Press*, p. 584.

Eustache F. (2019). La mémoire entre sciences et société, *Editions Le Pommier/Humensis*.

Eustache F. et Desgranges B. (2008). MNESIS: towards the integration of current multisystem models of memory, *Neuropsychology Review*, vol. 18, n°1, p. 53-69.

Eustache F. et Desgranges B. (2010). Les chemins de la mémoire, Edition Le Pommier.

Eustache F., Guillery-Girard B. et Dayan J. (2017). Les liens ténus et complexe entre mémoire et émotions, *In Analysis*, vol. 1, n°1, p. 32-38.

Eustache F., Viard A. et Desgranges B. (2016). The MNESIS model: Memory systems and processes, identity and future thinking, *Neuropsychologia*, vol. 87, p. 96-109.

Evrard Y., Pras B. et Roux E. (2009). Market. Fondements et méthodes des recherches en marketing, *Paris, Dunod, 1ère édition 2000*.

Falcoz C. (2001). La carrière « classique » existe encore : le cas des cadres à haut potentiel, *Annales des Mines, Gérer et Comprendre*, vol. 64, p.1-14.

Festinger L. (1957). A theory of cognitive dissonance, Stanford, CA: *Stanford University Press*.

Fichman M. et Levinthal D.A. (1991). Honeymoons and the liability of adolescence: A new perspective on duration dependence and organizational relationships, *Academy of Management Review*, Vol. 16, n°2, p. 442–468.

Finegan J.E. (2000). The impact of person and organizational values on organizational commitment, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 73, n° 2, p. 149-169.

Fisher R. et Mansell A. (2009) Commitment across culture: A meta-analytical approach, *Journal of International Business Studies*, n°40, p. 1339-1358.

Fitts W.H. et Warren W.L. (1996). Tennessee Self-concept scale manual, *2nd edition*, Los Angeles : *Western Psychological Services*.

Fitzgerald J. M. (1988). Vivid memories and the reminiscence phenomenon: The role of a self narrative, *Human Development*, vol.31, p.261-273.

Fortin M., Cojuharenco I., Patient D. et German H. (2014). It is time for justice: How time changes what we know about justice judgments and justice effects, *Journal of Organizational Behavior*, vol. 37, n°1, p. 30-56.

Fourez G. (2009). Apprivoiser l'épistémologie, *De Boeck Supérieur*.

Fredrickson B. L. et Carstensen L. L. (1990). Choosing social partners: How old age and anticipated endings make people more selective, *Psychology and Aging*, vol. 5, n°3, p.335–347.

Fredrickson B.L. (2000). Extracting Meaning from Past Affective Experiences: The Importance of Peaks, Ends, and Specific Emotions, *Cognition & Emotion*, vol.14, n°4, p. 577- 606.

Fredrickson B.L. et Kahneman D. (1993). Duration Neglect in Retrospective Evaluations of Affective Episodes, *Journal of Personality & Social Psychology*, vol. 65, n°1, p. 45-55.

Freeman M. (1993). Rewriting the Self: History, Memory, and Narrative, *New York: Routledge*.

Fried Y. et Slowik L.H. (2004). Enriching goal-setting theory with time: An integrated approach, *Academy of Management Review*, vol. 29, p. 404–422.

Gagné M. et Deci E.L. (2005). Self-determination theory and work motivation, *Journal of Organizational Behavior*, vol. 26, n°4, p. 331-362.

Gagnepain P., Lebrethon K., Desgranges B. et Eustache F. (2008). Perceptual priming enhances the creation of new episodic memories, *Consciousness and Cognition*, n°17, p.276-287.

Gallagher S. (2000). Philosophical conceptions of the self: Implications for cognitive science, *Trends in Cognitive Science*, vol. 4, n°1, p. 14-21.

Gardiner J. M. (2001). Episodic memory and autonoetic consciousness: a first-person approach, *Philosophical Transactions of the Royal Society of London, Series B: Biological Sciences*, vol.356, n°1413, p.1351-1361.

Gardiner J.M. (1988). Functional aspects of recollective experience, *Memory and Cognition*, vol.16, n°4, p. 309-313.

Gellatly I.R., Meyer J.P. et Luchak A.A. (2006). ‘Combined Effects of the Three Commitment Components on Focal and Discretionary Behaviors: A Test of Meyer and Herscovitch’s Propositions’, *Journal of Vocational Behavior*, vol. 69, p. 331– 345.

George J.M. et Jones G.R. (2000). The role of time in theory and theory building, *Journal of Management*, vol. 26, n°4, p. 657–84.

Gerstner C.R. et Day D.V. (1997). Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues, *Journal of Applied Psychology*, vol. 82, n°6, p. 827-844.

Gilbert A. et Churchill, J.R. (1979). A paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs, *Journal of Marketing Research*, vol.16, n°1, p. 64-73.

Gilbert D. T. et Wilson T.D. (2007). Prospection: Experiencing the future, *Science*, vol.317, n°5843, p.1351–1354.

Giraud L. (2015). L’intention de quitter l’entreprise : une approche par l’étape de carrière, *Revue de gestion des ressources humaines*, vol. 3, n° 97, p. 58-86.

Giraud L., Roger A. et Thomines S. (2012). La fidélisation des Ressources Humaines en période de crise économique, *Revue de gestion des ressources humaines*, vol.2, n° 84, p. 44-60.

Girod-Séville M. et Perret V. (2002). Les critères de validité en sciences des organisations: les apports du pragmatisme, in Mourgues N. et al. (Dir), *Questions de méthodes en Sciences de gestion*, EMS, p. 319-337.

Glaser B.G. et Strauss A.L. (1967). The Discovery of Grounded Theory, Strategies for Qualitative Research, *Aldine Publishing Company, New York*.

Goel V., Gold B., Kapur S., et Houle S. (1997). The seats of reason: A localization study of deductive & inductive reasoning using PET (O15) blood flow technique, *NeuroReport*, vol. 8, n°5 p.1305–1310.

Gollety M. et Le Flanchec A. (2006). La validité des recherches qualitatives en GRH et Marketing : théorie et pratique, *Revue Recherches en Sciences de Gestion - Management Sciences*, n°52, p.5-27.

Golzen G. et Garner A. (1990). Smart moves: successful strategies and tactics for career management, *Blackwell Publisher*.

Gouldner A.W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement, *American Sociological Review*, vol.25, p.161-178.

Graf P. et Schacter D.L. (1985). Implicit and explicit memory for new associations in normal and amnesic subjects, *Journal of Experimental Psychology Learning, Memory, and Cognition*, vol.11, n°3, p.501-518.

Graham K.S. et Hodges J.R. (1997). Differentiating the roles of the hippocampal complex and the neocortex in long-term memory storage : evidence from the study of semantic dementia and Alzheimer's disease, *Neuropsychology*, vol. 11, n°1, p. 77-89.

Granovetter M. (1986). Labor mobility, internal markets and job matching: a comparison of the sociological and economic approaches, *Research in Social stratification and Mobility*, vol.5, p.3- 39.

Grawitz M. (2000). Méthodes des sciences sociales, *Paris, Dalloz, 1ère édition: 1993, 10ème édition*.

Greenberg D.L. et Rubin D.C. (2003). The Neuropsychology of Autobiographical Memory, Cortex, *Journal Devoted to the Study of the Nervous System and Behavior*, vol.39, n°4-5, p. 687-728.

Greenberg J. (1990). Organization al justice: yesterday , today , and tomorrow , *Journal of Management* , Vol. 16 , p.399 432.

Greenberg J. (1993). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice, in R. Cropanzano (éd.), *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management*, NJ: Erlbaum, Hillsdale, p. 79–103.

Greenwald A. G. (1980). The totalitarian ego: Fabrication and revision of personal history, *American Psychologist*, vol.35, n°7, p.603-618.

Griffeth R.W., Hom P.W. et Gaertner S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium, *Journal of management*, vol.26, n°3, p. 463-488.

Griffeth R.W. et Hom P.W. (2001). *Retaining Valued Employees* Sage, Thousand Oaks, CA.

Grober E. et Buschke H. (1987). Genuine memory deficits in dementia, *Dev Neuropsychol*, vol. 3, p. 13-36.

Gross J. J. (2001). Emotional regulation in adulthood: Timing is everything, *Current Directions in Psychological Science*, vol. 10, p.214-219.

Gross J. J. (2002). Emotion regulation: Affective, cognitive, and social consequences, *Psychophysiology*, vol. 39, p.281-291.

Guerrero S. et Herrbach O. (2009). Manager organizational commitment: a question of support or image ?, *International Journal Of Human Resource Management*, vol.20, n°7, p.1536-1553.

Halbwachs, M. (1925/1994). Les cadres sociaux de la mémoire, *Paris: Albin Michel*.

Halbwachs, M. (1950/1997). La mémoire collective, *Paris: Albin Michel*.

Hall D. T. (1987). Careers and socialization, *Journal of Management*, vol.13, n°2, p. 301–321.

Hall D. T. (1996). The career is dead—long live the career: A relational approach to careers, *San Francisco: Jossey-Bass*

Hall D.T. (1976). Careers in organizations. *Goodyear Pacific Palisades, CA*.

Hamilton M. et Rajaram S. (2003). States of awareness across multiple memory tasks: Obtaining a “pure” measure of conscious recollection, *Acta Psychologica*, vol, 112, p. 43–69.

Hammersley M. (1999). Deconstructing the Qualitative-Quantitative Divide, in *Bryman A., Burgess R.G. (eds), Qualitative Research*, vol.1, Fundamental Issues in Qualitative Research, Thousand Oaks, CA, Sage, p. 70-83.

Handy C. (1995). The age of unreason, *Arrow Business Books*

Hashtroudi S., Johnson M.K et Chrosniak L.D. (1990). Aging and qualitative characteristics of memories for perceived and imagined complex events, *Psychology and Aging*, vol. 5, p. 119-126.

Hayes A. F. et Preacher K. J. (2014). Statistical Mediation Analysis with a Multicategorical Independent Variable, *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, vol.67, n°3, p.451–470.

Hayes-roth F. et Hayes-roth A. (1979). A Cognitive Model of Planning, *Cognitive Science*, vol.3, n°4, p. 275-310.

Hempel C. (1996). Philosophy of Natural Science, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1966, *traduit en français: Eléments d'épistémologie, Paris, A. Colin, 1972, 1996*.

Herda D.N. et Lavelle J.L. (2011). The effects of organizational fairness and commitment on the extent of benefits big fur alumni provide their former firm, *Accounting, organizational and society*, vol. 36, p. 156-166.

Hirst W., Yamashiro J.K. et Coman A. (2018). Collective Memory from a Psychological Perspective, *Trends in Cognitive Sciences*, vol. 22, n°5, p. 438-451.

Hlady Rispal M. (2002). La méthodes des cas, *De Boeck Université*.

Hoffman B.J., Blair C.A., Meriac J.P. et Woehr D.J. (2007). Expanding the criterion domain? A quantitative review of the OCB literature, *Journal of Applied Psychology*, vol. 92, n°2, p.555-566.

Hofstede G. (2001). Culture's consequences : comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations, *2nd Edition London : Sage publications*

Hogan N.L, Lambert E.G, Jenkins M et Wambold S. (2006). The impact of occupational stressors on correctional staff organizational commitment : A preliminary study, *Journal of Contemporary Criminal Justice*, vol. 22, n°1, p.44-62.

Holmes A. et Conway M. A. (1999). Generation identity and the reminiscence bump: Memory for public and private events, *Journal of Adult Development*, vol. 6, n°1, p.21–34.

House R. J., Hanges P. et Ruiz-Quintanilla A. (1997). GLOBE: The Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness research program, *Polish Psychological Bulletin*, vol. 28, p. 215–254.

Hrebiniak L. G. et Alutto J. A. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment, *Administrative Science Quarterly*, vol.17, p. 555-573.

Hu L.T. et Bentler P. M. (1999). Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives, *Structural Equation Modeling*, vol 6, n°1, p.1-55.

Hudson L. et Ozanne J.L. (1988). Alternative Ways of Seeking Knowledge in Consumer Research, *Journal of Consumer Research*, vol.14, p. 508-521.

Hunter L.W. et Thatcher S.M.B. (2007). Feeling the heat: Effects of stress, commitment and job experience on job performance, *Academy of management Journal*, vol. 50, n°4, p. 953-968.

Inkson K. (1995). Effects of Changing Economic on Managerial Job Changes and Careers British, *Journal of Management*, vol 6, n°3, p. 183-194.

Irish M. et Piguet O. (2013). The pivotal role of semantic memory in remembering the past and imagining the future, *Frontiers in Behavioral Neuroscience*, vol.7, Article 27.

Irving G.P., Coleman D. F. et 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.

Irving P. et Meyer J.P. (1994). Reexamination of the met-expectations hypothesis: A longitudinal analysis. *Journal of Applied Psychology*, vol. 79, n°6, p. 937-949

Iverson R.D. et Buttigieg D.M. (1999). Affective, normative, and continuance commitment: can the 'right kind' of commitment be managed?, *Journal of Management Studies*, Vol. 36 n° 3, p. 307.

Jacobs W. J. et Nadel L. (1998). Neurobiology of reconstructed memory, *Psychology, Public Policy, and Law*, vol.4, p.1110-1134.

Jamarillon F., Mulki J.P. et Marshall G.W. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational commitment and salesperson job performance: 25 years of research, *Journal of Business Research*, vol. 58, n°6, p.705-714.

James W. (1890). The principles of psychology, *Holt*.

Jansen K. et Shipp A. (2013) A review and agenda for incorporating time in fit research. In *Kristof-Brown A, Billsberry J (eds), Organizational Fit: Key Issues and New Directions*. Chichester: Wiley, p.195-221.

Jansen K.J. et Kristof-Brown A. (2006). Toward a multidimensional theory of person-environment fit, *Journal of Managerial Issues*, vol.18, n°2, p 193-212.

Jenkins J. G., et Dallenbach K. M. (1924). Obliviscence During Sleep and Waking, *The American Journal of Psychology*, vol. 35, p. 605-612.

Jick T.D. (1979). Mixing Qualitative and Quantitative Methods: Triangulation in Action, *Administrative Science Quaterly*, vol. 24, p. 602-611.

Johnson M. K., et Sherman S. J. (1990). *Constructing and reconstructing the past and the future in the present*, In E. T. Higgins & R. M. Sorrentino (Eds.), *Handbook of motivation and cognition: Foundations of social behavior*, The Guilford Press, Vol. 2, p. 482-526.

Johnson M. K., Hashtroudi S. et Lindsay D. S. (1993). Source monitoring, *Psychological Bulletin*, vol.114, p.3-28.

Johnson M. K., Kounios, J. et Nolde S. F. (1996). Electrophysiological brain activity and memory source monitoring, *NeuroReport*, vol. 7, p. 2929-2932.

Johnson M.K., Foley M.A., Suengas A.G. et Raye, C.L. (1988). Phenomenal Characteristics of Memories for Perceived and Imagined Autobiographical Events, *Journal of Experimental Psychology. General*, vol.117, n°4, p.371-376.

Johnston M.W., Parasuraman A., Futrell C.M. et Black W.C. (1990). A longitudinal assessment of the impact of selected organizational influences on salespeople's organizational commitment during early employment, *Journal of Marketing Research*, vol. 27, n°3, p. 333-344.

Joireman J., Strathman A. et Balliet D. (2006). Considering Future Consequences: An Integrative Model. In L. J. Sanna & E. C. Chang (Eds.), *Judgments over time: The interplay of thoughts, feelings, and behaviors*, Oxford University Press, p. 82–99.

Jokisaari M. et Nurmi J.E. (2009). Change in newcomers' supervisor support and socialization outcomes after organizational entry, *Academy of Management Journal*, vol. 52, n°3, p. 527–544.

Jones E., Chonko L., Rangarajan D., Roberts J. (2007). The role of overload on job attitudes, turnover intentions, and salesperson performance, *Journal of Business Research*, vol. 60, n°7, p. 663-671.

Jones J.M. (1988). Cultural differences in temporal perspectives: Instrumental and expressive behaviors in time. In J. E. McGrath (Ed.), *The social psychology of time*, p. 21–38. Thousand Oaks, CA: Sage.

Kahneman D. (2011). Thinking, fast and slow, *Farrar, Straus and Giroux*.

Kahneman D. et Tversky A. (1982). The simulation heuristic. In: Kahneman, D.; Slovic, P.; Tversky, A., editors. *Judgment under uncertainty: Heuristics and biases*. Cambridge: Cambridge University Press, p. 201-211

Kahneman D., Fredrickson B. L., Schreiber C. A. et Redelmeier D. A. (1993). When more pain is preferred to less: Adding a better end, *Psychological Science*, vol.4, p.401-405.

Kammeyer-Mueller J. D., Wanberg C. R., Glomb T. M. et Ahlburg D. (2005). The Role of Temporal Shifts in Turnover Processes: It's About Time. *Journal of Applied Psychology*, vol. 90, n°4, p.644–658

Kanter R.M. (1968). Commitment and social organization: a study of commitment mechanisms in utopian communities, *American Sociological Review*, vol.33, n°4, p.499-517.

Kanungo R.N. (1979). The concept of alienation and involvement revisited, *Psychological Bulletin*, Vol. 86, p. 119-138.

Kanungo RN. (1982). Measurement of Job and Work Involvement, *Journal of Applied Psychology*, vol.67, n°3, p. 341-349.

Kazui H., Hashimoto M., Hirono N., Imamura T., Tanimukai S., Hanihara T., et al. (2000). A Study of Remote Memory Impairment in Alzheimer's Disease by Using the Family Line Test, *Dementia and Geriatric Cognitive Disorders*, vol.11, n°1, p. 53-58.

Kelman H.C. (1958). Compliance, identification, and internalization : Three processes of attitude change, *Journal of Conflict Resolution*, Vol. 2, p. 51-60.

Kiesler C.A. (1971). The psychology of commitment: Experiments linking behavior to belief, *New York: Academic Press*

Kim K.Y., Eisenberger R. et Baik K. (2016). Perceived organizational support and affective organizational commitment: Moderating influence of perceived organizational competence, *Journal of Organizational Behavior*, vol.37, n°4, p. 558-583.

Klein H. J. Molloy J. C. et Brinsfield C. T. (2012). Reconceptualizing workplace commitment to redress a stretched construct: Revisiting assumptions and removing confounds, *Academy of Management Review*, vol.37, n°1, p. 130-151.

Klein H. J., Brinsfield C., Cooper J. et Molloy, J. (2017). Quondam commitments: An examination of commitments employees no longer have, *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, vol. 3, n°4, p.331–357.

Klein S.B. (2010). The self: as a construct in psychology and neuropsychological evidence for its multiplicity, *Wiley Interdiscip Review Cognitive science*, vol. 1, n°2, p. 172-183.

Kliegel M., Mackinlay R. et Jäger T. (2008). Complex prospective memory: Development across the lifespan and the role of task interruption, *Developmental Psychology*, vol. 44, n°2, p.612–617.

Ko J.W., Price J. L. et Mueller C. W. (1997). Assessment of Meyer and Allen's three component model of organizational commitment in South Korea, *Journal of Applied Psychology* , vol. 82, p. 961-973.

Koenig G. (1993). Production de la connaissance et constitution des pratiques organisationnelles, *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n°9, p. 4-17.

Kopelman M.D. (1989). Remote and autobiographical memory, temporal context memory and frontal atrophy in Korsakoff and Alzheimer patients, *Neuropsychologia*, vol. 27, n°4, p. 437-460.

Kopelman M.D., Wilson B. et Baddeley A. (1990). The Autobiographical Memory Interview (AMI), *Bury St. Edmunds, UK: Thames Valley Test Company*.

Kopelman M.D., Wilson B.A. et Baddeley A.D. (1989) The autobiographical memory interview: a new assessment of autobiographical and personal semantic memory in amnesic patients, *Journal of Clinical and Experimental Neuropsychology*, vol. 11, p. 724–744.

Korzybski A. (1998). Une carte n'est pas le territoire: Prolégomènes aux systèmes non aristotéliens et à la sémantique générale, *Paris: Editions L'Eclat*.

Kramer M. (2010). Organizational Socialization: Joining and Leaving Organizations, *Polity Press, Cambridge, UK*.

Kray L.J., George L.J., Liljenquist K.A., Galinsky A.D., Tetlock P.E. et Roese N.J. (2010). From what might have been to what must have been: Counterfactual thinking creates meaning, *Journal of Personality and Social Psychology*, vol.98, p.106–118.

Kristof-Brown A.L., Zimmerman R.D. et Johnson E.C. (2005). Consequences of individual's fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, vol 58, n°2, p. 281–342.

Kurtessis J.N., Eisenberger R., Ford M.T., Buffardi L.C., Stewart K.A. et Adis C.S. (2015). Perceived Organizational Support A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, vol. 43, n°6, p. 1854-1884.

Kwong J.Y.Y. et Lee Hamilton V. (2004). Retrospective reports of organizational commitment after Russian military downsizing, *Applied Cognitive Psychology*, vol.18, n°6, p. 669-681.

Lambert L.S. Edwards J.R. et Cable D.M. (2003). Breach and fulfillment of the psychological contract: A comparison of traditional and expanded views. *Personnel Psychology*, vol. 56, n°4, p. 895–934.

Lambin J.J. (1990). Recherche en marketing, *Paris, Mc-Graw Hill*.

Lance C.E., Vandenberg R.J., et Self R. M. (2000). Latent growth models of individual change: The case of newcomer adjustment *Organizational Behavior Human Decision Processes*, vol. 83, n°1, p. 107–140.

Landry M. (1995). A Note on The Concept of Problem, *Organization Studies*, vol. 16, p. 315-343.

Le Flanchec A. (2011). Regard épistémologique sur les sciences de gestion, *3ème Colloque International sur les méthodologies de recherche AOM/RMD (Iséor), Lyon, 15/16 juin 2011*.

Le Moigne J L (1995). Les Épistémologie constructivistes, *Paris, PUF, Que-sais-je ?* p.127.

Le Moigne J.L. (1990). Epistémologies constructivistes et sciences de l'organisation, in A.C. Martinet (Coord.) *Epistémologies et sciences de gestion, Economica*, chapitre 3, p. 81-14.

Lechevalier B., Eustache F. et Viader F. (2008). Traité de neuropsychologie clinique, *Paris : De Boeck*.

L'Ecuyer R. (1994). Le développement du concept de soi: de l'enfance à la vieillesse, *Montréal: Presses universitaires de Montréal*.

LeDoux J. E. (1996). The emotional brain: The mysterious underpinnings of emotional life. Simon & Schuster.

Lee K.L., Carswell J.J. et 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.

Lee V. et Henderson M.C. (1996). Occupational stress and organizational commitment in nurse administrators, *Journal of nursing Administration*, Vol. 26, n°5, p.21-28.

Legrand N., Gagnepain P., Peschanski D. et Eustache F. (2015). Neurosciences et mémoire collectives: les schémas entre cerveau, sociétés et cultures, *Biologie Aujourd'hui*, vol. 209, n°3, p. 273-286.

LePine J.A., Erez A. et Johnson D.E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis, *Journal of Applied Psychology*, vol. 87, n°1, p. 52-65.

Lerouge C., Nelson A. et Blanton J.E. (2006). The impact of role stress fit and self esteem on job attitudes of IT professionals, *Information & Management*, vol. 43, n°8, p.928- 938.

Levine B., Svoboda E., Hay J.F., Winocur G., et Moscovitch M. (2002). Aging and autobiographical memory: dissociating episodic from semantic memory, *Psychology and Aging*, vol. 17, p.677-689.

Levinson H. (1965). Reciprocation: The relationship between man and organization, *Administrative Science Quaterly*, vol. 9, n°4, p. 370-390.

Lewin K. (1943). Defining the field at a given time, *Psychological Review*, vol. 50, n°3, p. 292–310.

Libby L.K. et Eibach R.P. (2002). Looking back in time: Self-Concept Change Affects Visual Perspective in Autobiographical Memory, *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 82, p. 167-179.

Locke E. A. et Latham G. P. (1990). A theory of goal setting and task performance, *Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall*.

Locke E.A. et Latham G.P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey, *American Psychologist*, vol. 57, n°9, p. 705–717.

Lockhart R. S. et Craik F. I. M. (1990). Levels of processing: A retrospective commentary on a framework for memory research, *Canadian Journal of Psychology*, vol. 44, p. 87-112.

Luminet O., Bouts P., Delie F., Manstead A. S. R. et Rimé B. (2000). Social sharing of emotion following exposure to a negatively valenced situation, *Cognition and Emotion*, vol.14, p.661–688.

Madore K. P. et Schacter D. L. (2014). An episodic specificity induction enhances means-end problem solving in young and older adults, *Psychology and Aging*, vol. 29, n°4, p. 913–924.

Maljkovic V. et Nakayama K. (1994). Priming of pop-out: I. Role of features, *Memory & Cognition*, vol. 22, p. 657-672.

Maljkovic V. et Nakayama K. (1996). Priming of pop-out: II. The role of position, *Perception & Psychophysics*, vol. 58, p. 977-991.

Manisaligil A. et Haksoz C. (2016). Days of Future Past: Implications of mental Time Travel on Organizational Behavior, *Academy of Management Proceedings*, vol. 2016, n°1.

March J. et Simon H. (1958). *Organizations*, NY : Wiley, 2nd ed., Oxford : Blackwell Publishers, 1993

Markman K.D. et McMullen M.N. (2003). A reflection and evaluation model of comparative thinking, *Personality and Social Psychology Review*, vol.7, n°3, p. 244–267.

Mathieu J.E. et Zajac D.M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment, *Psychological Bulletin*, vol. 108, n°2, p. 171- 194

MBengue A. (1999). Positions épistémologiques et outils de recherche en management stratégique, *8e Conférence internationale de management stratégique, Paris*.

McDonald, R. P. (1970). Theoretical foundations of principal factor analysis and alpha factor analysis, *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, vol. 23, p. 1-21.

McGaugh J. L. (2003). *Maps of the mind. Memory and emotion: The making of lasting memories*. Columbia University Press.

McGee G.W. et Ford R.C. (1987). Two (or more?) dimensions of organizational commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales, *Journal of Applied Psychology*, vol.72, n°4, p.638– 642.

McGrath J.E. et Rotchford N.L. (1983). Time and behavior in organizations. *Research in Organizational Behavior*, vol. 5, p. 57–101.

McGrath J.E. et Tschan F. (2004). Temporal Matters in Social Psychology: Examining the Role of Time in the Lives of Groups and Individuals, Washington, DC, *American Psychological Association*

McNamara G., Moon H. and Bromiley. (2002). Banking on commitment: Intended and unintended consequences of an organization's attempt to attenuate escalation of commitment, *Academy of Management Journal*, vol. 45, n°2, p. 443–452.

Merceron K. et Prouteau A. (2013). Évaluation de la cognition sociale en langue française chez l'adulte : outils disponibles et recommandations de bonne pratique clinique, *L'évolution psychiatrique*, vol.78, n°1, p. 53 - 70.

Meyer J. P. et Maltin E. (2010). Employee Commitment and Well-Being: A Critical Review, Theoretical Framework and research Agenda, *Journal of Vocational Behavior*, vol. 77, p.323-337.

Meyer J. P. et Parfyonova N. M. (2010). Normative commitment in the workplace: A theoretical analysis and re-conceptualization, *Human Resource Management Review*, vol. 20, n°4, p. 283–294.

Meyer J. P., Stanley L. J. et Vandenberg R. J. (2013). A person-centered approach to the study of commitment, *Human Resource Management Review*, vol. 23, n°2, p. 190–202.

Meyer J.P, Allen N.J et Smith C.A (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, vol. 78 n°4, p. 538–551.

Meyer J.P, Becker T.E et van Dick R. (2006). Social identities and commitments at work: Toward an integrative model, *Journal of organizational behavior*, vol. 27, p. 665-683.

Meyer J.P, Irving P.G., Allen N. J. (1998). Examination of the combined effects of work values and early work experiences on organizational commitment, *Journal of organizational behavior*, vol. 19, p.29 - 52.

Meyer J.P, Stanley D.J., Jackson T.A., McInnis K.J., Maltin E.R. et Sheppard L. (2012). Affective, normative, and continuance commitment levels across cultures: A meta-analysis, *Journal of Vocational Behavior*, vol. 80, p. 225–245.

Meyer J.P. et Allen N.J. (1984). Testing the 'side-bet theory' of organizational commitment : Some methodological considerations, *Journal of Applied Psychology*, vol. 69, n°3, p. 372-378.

Meyer J.P. et Allen N.J. (1987), A longitudinal analysis of the early development and consequences of organizational commitment, *Canadian Journal of Behavioral Science*, vol. 19, n°2, p. 199-215.

Meyer J.P. et Allen N.J. (1988). Links between work experiences and organizational commitment during the first year of employment: A longitudinal analysis, *Journal of Occupational Psychology*, vol. 61, n° 3, p. 195–209.

Meyer J.P. et Allen N.J. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, vol.1, n°1, p.61-89.

Meyer J.P. et Allen N.J. (1997). Commitment in the workplace : theory, research, and application, *Thousand Oak, CA : Sage*.

Meyer J.P. et Herscovitch L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model, *Human Resource Management Review*, vol. 11, n°3, p. 299.

Meyer J.P. et Morin A.J.S. (2016). A person-centered approach to commitment research: Theory, research, and methodology, *Journal of Organizational Behavior*, vol. 37, n°4, p. 584-612.

Meyer J.P. et Smith C.A. (2000). HRM practices and organizational commitment : Test of a mediation model, *Canadian Journal of Administrative Sciences-Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, vol.17, n°4, p. 319-331.

Meyer J.P., Allen N.J. et Gellatly I.R. (1990). Affective and continuance commitment to the organization : evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations, *Journal of Applied Psychology*, vol.75, p. 710-720.

Meyer J.P., Becker T.E. et Vandenberghe C. (2004). Employee Commitment and Motivation: A Conceptual Analysis and Integrative Model, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 89 n°6, p. 991-1007.

Meyer J.P., Stanley D.J, Herscovitch L. et Topolnytsky L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences, *Journal of Vocational Behavior*, vol.61, n°1, p.20-52.

Meyer J.P., Stanley L.J. et Parfyonova N.M. (2012). Employee commitment in context: The nature and implication of commitment profiles, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 80, n°1, p. 1-16.

Meyer J.P., Stanley L.J. et Vandenberg R.M. (2013). A person-centered approach to the study of commitment, *Human Resource Management Review*, vol. 23, p. 190-202.

Miles M. et Huberman A. (2003). Analyse des données qualitatives, *Paris, De Boeck Université*.

Miller G. A. (1956). The magical number seven, plus or minus two: some limits on our capacity for processing information, *Psychological Review*, vol.63, n°2, p. 81–97.

Milner B., Corkin S. et Teuber H. L. (1968). Further analysis of the hippocampal amnesic syndrome: 14-year follow-up study of H. M, *Neuropsychologia*, vol. 6, n°3, p. 215–234.

Milyavskaya M., Inzlicht M., Hope N. et Koestner R. (2015). Saying “no” to temptation: Want-to motivation improves self-regulation by reducing temptation rather than by increasing self-control, *Journal of Personality and Social Psychology*, vol.109, n°4, p.677–693.

Mitchell T.R. et James L.R. (2001). Building Better Theory: Time and the Specification of When Things Happen, *The Academy of Management Review*, vol. 26, n°4, p. 530-547.

Morfaux L.M. et Lefranc J. (2011). Nouveau vocabulaire de la philosophie et des sciences humaines, *Paris, Armand Colin*.

Moriceau J.L. (2003). La répétition du singulier : pour une reprise du débat sur la généralisation à partir d'études de cas, *Revue sciences de gestion*, printemps, n°36, p. 113-140.

Morin A.J.S, Morin, J.P, Creusier J. et Biétry F. (2016). Multiple Group Analysis of Similarity in Latent Profile Solutions, *Organizational Research Methods*, vol.19, n°2, p. 231-254.

Morin A.J.S, Morizot J., Boudrias. J-S et Madore I. (2011). A multifoci person-centered perspective on workplace affective commitment: A latent profile/factor mixture of analysis, *Organizational Research Methods* vol.14, n°1, p.58-90.

Morrison E. et Robinson S. (1997). When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops, *Academy of Management Review*, vol.22, n°1, p. 226-256.

Morrison E.W et Robinson S.L. (2004). The employment relationship from two sides: Incongruence in employees' and employers' perceptions of obligations, In J.A.-M. Coyle-Shapiro, L.M. Shore, M.S. Taylor & L.E. Tetrick (Eds.), *The Employment Relationship: Examining Psychological and Contextual Perspectives*, Oxford, UK: Oxford University Press, p. 161-180.

Morrow P.C. (1983). Concept redundancy in organizational research: the case of work commitment, *Academy of Management Review*, vol.8, n°3, p.486-500.

Morrow P.C. (1993). The Theory and Measurement of Work Commitment, *Greenwich, Jai Press*.

Morrow P.C. et McElroy J.C. (1993). Introduction: understanding and managing loyalty in a multi-commitment world, *Journal of Business Research*, vol. 26, n°1, p.1-2.

Moscovici, S. (1961). La psychanalyse, son image et son public, *Paris: Presses Universitaires de France*.

Mowday R.T., Porter L.W. et Steers R.M. (1982). Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover, *New York: Academic Press*.

Mowday R.T., Steers R.M. et Porter L.M. (1979). The measurement of organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, vol.14, p.224-247.

Neisser U. (1988). Time present and time past, *In Practical Aspects of Memory: Current Research and Issues*, ed. MM Gruneberg, PM Morris, RN Sykes, *New York: Wiley*, vol. 2, p. 545-60.

Nelson L. (1993). The psychological and social origins of autobiographical memory, *Psychological Science*, vol. 4, p.7-14.

Neugarten B. L. (1996). The Meanings of Age: selected papers of B. L. Neugarten, *Chicago: The University of Chicago Press*.

Neveu J-P. (1993). L'intention de départ chez le cadre : contribution à l'étude du roulement du personnel, Thèse de Doctorat, Université Toulouse 1, ESUG.

Neveu J-P. (1994). A propos de l'intention de départ, *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n°12, p. 27-38.

Neveu J-P. (1996). La démission du cadre d'entreprise : étude sur l'intention de départ volontaire, *Edition Economica*, 182p.

Nigro G. et Neisser U. (1983). Point of view in personal memories, *Cognitive Psychology*, vol.15, n°4, p.467-482.

Ochsner K. (2000). Are affective events richly recollected or simply familiar? The experience and process of recognizing feelings past, *Journal of Experimental Psychology General*, vol. 192, n°2, p. 242-261.

Olick J.K. (2006). Products, processes, and practices: A non-reificatory approach to collective memory, *Biblical Theology Bulletin*, vol. 36, n°1, p. 5-14.

O'Reilly C. A. et Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification et internalization on prosocial behavior, *Journal of Applied Psychology*, vol. 71, n°3, p. 492-499.

O'Reilly C.A et Caldwell D.F. (1981). The commitment and job tenure of new employees : Some evidence of postdecisional justification, *Administrative Science Quartely*, vol. 26, n°4, p. 597-616.

Organ D.W. et Ryan K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behaviour, *Personnel Psychology*, n°48, p. 775-802.

Ostroff C. et Kozlowski S. W. (1992). Organizational socialization as a learning process: The role of information acquisition. *Personnel Psychology*, vol.45, n°4, p. 849–874.

Ostroff C. et Schulte M. (2007). Multiple perspectives of fit in organizations across levels of analysis, In C. Ostroff & T. A. Judge (Eds.), *Perspectives on organizational fit*, New York Lawrence Erlbaum Associates, NY, p. 3–69.

Panaccio A. et Vandenberghe C. (2009). Perceived organizational support, organizational commitment and psychological well-being: A longitudinal study, *Journal of Vocational Behavior*, vol.75, n°2, p. 224–236.

Park J. et Park M. (2016). Qualitative vesus Quantitative Research Methods: Discovery or Justification, *Journal of Marketing Thought*, vol.3, n°1, p.1-7.

Parkin A. J., Walter B. M., et Hunkin N. M. (1995). Relationships between normal aging, frontal lobe function, and memory for temporal and spatial information, *Neuropsychology*, vol.9, p. 304-304.

Passeron J.C. (2006). Le raisonnement sociologique: l'espace non poppérien du raisonnement naturel, *Albin Michel*, 2006, 1ère édition, Paris, Nathan, 1991

Pasupathi M. (2001). The social construction of the personal past and its implications for adult development, *Psychological Bulletin*, vol. 127, p. 651 – 672.

Pasupathi M., Stallworth L.M. et Murdoch K. (1998). How what we tell becomes what we know: Listener effects on speaker's long-term memory for events, *Discourse Processes*, vol. 26, p.1-25.

Pearson R.W., Ross M. et Dawes R.M. (1992). Personal recall and the limits of retrospective questions in surveys. In J. M. Tanur (Ed.). *Questions about Survey Questions: Meaning, Memory, Expression, and Social Interactions in Surveys*. New York: Russell Sage.

Pedhazur E. J. et Schmelkin L. P. (1991). *Measurement, design, and analysis: An integrated approach*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Penley L.E. et Gould S. (1988). Etzioni's model of organizational involvement : A perspective for understanding commitment to organizations, *Journal of Organizational Behavior*, vol. 9, n°1, p. 43-59.

Perret V et Séville M (2003). Fondements épistémologiques de la recherche, in Thiétart, RA. (Dir.), *Méthodes de recherche en management*, Paris : Dunod, p.13-33.

Pham L. B. et Taylor S. E. (1999). From thought to action: Effects of process- versus outcome-based mental simulations on performance, *Personality and Social Psychology Bulletin*, vol. 25, p. 250–260.

Phelps E. A. (2004). Human emotion and memory: Interactions of the amygdala and hippocampal complex, *Current Opinion in Neurobiology*, vol.14, p.198–202.

Pillemer D. (2003). Directive functions of autobiographical memory : The guiding power of the specific episode, *Memory*, vol.11, n°2, p. 193-202.

Pillemer D. B. (1992). Remembering personal circumstances: A functional analysis. In E. Winograd & U. Neisser (Eds.), *Emory symposia in cognition, 4. Affect and accuracy in recall: Studies of "flashbulb" memories*, Cambridge University Press, p. 236-264.

Pillemer D. B. (1998). *Momentous events, vivid memories*, Harvard University Press.

Pillemer D. B., Picariello, M. L., Law, A. B. et Reichman J. S. (1996). Memories of college: The importance of specific educational episodes, In D. C. Rubin (Ed.), *Remembering our past: Studies in autobiographical memory*, New York: Cambridge University Press, p. 318-337.

Pillemer D.B. (2001). Momentous events and the life story, *Review of General Psychology*, vol.5, n°2, p.123-134.

Piolino P. (2000). Mémoire autobiographique: modèles et évaluations, *Confrontations Psychiatriques*, nov 2000.

Piolino P. (2008). Evaluation et prise en charge des troubles de mémoire autobiographique en neuropsychologie, Des amnésies organiques aux amnésies psychogène *Collection Neuropsychologie P. Piolino, C. Thomas-Antérion, F. Eustache eds. Solal, éditeur, Marseille.*

Piolino P., Desgranges B., Belliard S., Matuszewski V., Lalevée C., De la Sayette V., Eustache F. (2003). Autobiographical memory and autonoetic consciousness: triple dissociation in neurodegenerative diseases, *Brain*, vol. 126, n° 10, p. 2203-2219.

Piolino P., Desgranges B., Benali K. et Eustache F. (2002). Episodic and semantic remote autobiographical memory in aging, *Memory*, vol.10, p.239-257.

Piolino P., Desgranges B., Clarys D., Guillery-Girard B., Taconnat L., Isingrini M., Eustache F. (2006). Autobiographical memory, autonoetic consciousness, and self-perspective in aging, *Psychology and Aging*, vol.21, n°3, p.510-525.

Piolino P., Desgranges B. et Eustache F.(2000). La mémoire autobiographique: Théorie et pratique, *Autobiographical memory: Theory and practice, Marseille, France: Solal.*

Piolino P., Hisland M., Ruffeveille I., Matuszewski V., Jambaqué I., Eustache F. (2007). Do school-age children remember or know the personal past?, *Consciousness and Cognition*, vol.16, n°1, p.84-101.

Pittinsky T.L. et Shih M.J. (2005). Glancing Back: Recalling Organizational Commitment in a Growing Organization, *Faculty Research Working Papers Series, Harvard University*

Platt J. (1973). « Pièges sociaux », *American Psychologist*, vol. 28 n°8, p. 641-651.

Podsakoff P. M., MacKenzie S. B., Lee, J.Y. et Podsakoff N.P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies, *Journal of Applied Psychology*, vol.88, n°5, p. 879-903.

Popper K.R. (1972). La connaissance objective, trad. de Jean-Jacques Rosat, *Champs Flammarion*, © Aubier 1991, 1998.

Popper K.R.,(1990) Un univers de propensions (1990), trad. d'Alain Boyer, Combas, *Editions de l'éclat*, 1992.

Porter L., Steers R., Mowday R. et Boulian, P. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians, *Journal of Applied Psychology*, vol. 59, p. 603-609.

Preacher K.J. et Hayes A.F. (2008). Asymptotic and Resampling Strategies for Assessing and Comparing Indirect Effects in Multiple Mediator Models, *Behavior Research Methods*, vol. 40, n°3, p.879-891.

Prebble S.C., Addis D.R. et Tippet L.J. (2013). Autobiographical memory and sense of self, *Psychological Bulletin*, vol. 139, n° 4, p.815-840.

Premack D. et Woodruff G. (1978). Does the chimpanzee have a theory of mind?, *Behavioral and Brain Sciences*, vol.1, n°4, p.515–526.

Proust M. (1913). A la recherche du temps perdu, Du côté de chez Swann.

Rateau, P. (2009). Mémoire, oubli et identité sociale. In M.-L. Rouquette (Eds.), *La Pensée sociale fondamentales et recherches appliquées*, Toulouse: Erès Perspectives, p. 11–32.

Redelmeier D.A. et Kahneman D. (1996). Patients' Memories of Painful Medical Treatments: Real-Time and Retrospective Evaluations of Two Minimally Invasive Procedures, *Pain*, vol. 66, n°1, p. 3-8.

Reese H. W. et Smyer M. A. (1983). The Dimensionalization of Life Events, In E. J. Callahan & K. McCluskey (Eds.) *Life-Span Developmental Psychology: Non-Normative Life Events*, New York: Academic Press.

Reichers A.E. (1987). An Interactionist Perspective on Newcomer Socialization Rates, *Academy of Management Review*, vol. 12, n°2, p. 278-287.

Reisberg D. et Heuer F. (2004). Memory for emotional events, *In D. Reisberg & P. Hertel (Eds.), Memory and Emotion. NY: Oxford University Press.*

Rhoades L. et Eisenberger R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature, *Journal of Applied Psychology*, vol. 87, n°4, p. 698-714.

Ribot T. Les maladies de la mémoire, *Alcan*, 1881.

Richards J. M. et Gross, J. J. (1999). Composure at any cost? The cognitive consequences of emotion suppression, *Personality and Social Psychology Bulletin*, vol.25, p.1033-1044.

Richards J. M. et Gross, J. J. (2000). Emotion regulation and memory: The cognitive costs of keeping one's cool, *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 79, p.410-424.

Ricoeur P. (2000). La mémoire, l'histoire et l'oubli, *Paris : Le Seuil.*

Riesbeck C.K. et Schank R.C. (1989). Inside Case-Based Reasoning, *Hillsdale, NJ: Erlbaum.*

Riketta M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: A meta-analysis, *Journal of Organizational Behavior*, vol.23, n°3, p. 257-266.

Ritter B. et Lord R.G. (2007) The impact of previous leaders on the evaluation of new leaders: an alternative to prototype matching, *The Journal of applied psychology*, vol. 92, n°6, p.1683-1695.

Rizzolatti G., Fogassi L. et Gallese V. (2001). Neurophysiological mechanisms underlying the understanding and imitation of action. *Nature Reviews Neuroscience*, vol.2, n°9, p.661–670.

Robert V. et Vandenberghe .(2018). L'affectivité positive et négative: des facteurs de protection ou de vulnérabilité à l'engagement au travail, *Psychologie du travail et des organisations* , vol. 24, n°1. p. 21-38.

Robinson J. (1986). Autobiographical memory: A historical prologue, *In D. Rubin (Ed.), Autobiographical memory Cambridge: Cambridge University Press*, p. 19-24.

Robinson J. A. et Swanson K. L. (1993). Field and observer modes of remembering, *Memory*, vol.1, n°3, p. 169-184.

Robinson M.D. et Clore G.L. (2002) Belief and feeling: Evidence for an accessibility model of emotional self-report, *Psychological Bulletin*, vol.128, p.934-960.

Robinson S.L. et Rousseau D.M. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the norm, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 15, n°3, p. 245-259.

Roe R.A. (2008). Time in applied psychology: studying what happens rather than what is, *European Psychologist*, vol. 13, n°1, p. 37–52.

Roediger H. L., Weldon M. S. et Challis B. H. (1989). Explaining dissociations between implicit and explicit measures of retention: A processing account. In H. L. Roediger, III & F. I. M. Craik (Eds.), *Varieties of memory and consciousness: Essays in honor of Endel Tulving* (pp. 3– 41). Hillsdale, NJ: Erlbaum

Roosendaal B., McEwen B.S. et Chattarji S. (2009). Stress, memory and the amygdala, *Nature Reviews Neuroscience*, vol. 10, n°6, p. 423-433.

Rosenfield I.(1994). The invention of memory, a new view of the brain, *Basic Books, Inc, Publishers, New-York*.

Rotter J.B. (1966). Generalized expectancies of internal versus external control of reinforcements, *Psychological Monographs*, vol 80.

Rouquette M.L. (2003). La matière historique, In S. Moscovici & F. Buschini (Eds.), *Les méthodes des humaines*, Paris: Presses Universitaires de France.sciences, p. 427–443.

Rousseau D. M., De Rozario P., Jardat, R. et Pecqueux Y. (2014). Psychological contract and organizations. Understanding written and unwritten agreements, *Edition Pearson*, Montreuil.

Rousseau D.M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, vol. 2, p. 121–139.

Rousseau D.M. (1995). Psychological contracts in organizations : Understanding written and unwritten agreements, *Thousand Oaks, CA : Sage Publications, Inc*

Rousseau D.M. (2001). Schema, promise and mutuality: The building blocks of the psychological contract, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 74, p. 511-541.

Rousseau D.M. et Fried Y. (2001). Location, location, location: contextualizing organizational research, *Journal of Organizational Behavior*, vol. 22, p. 1-13

Roussel P. (2005). Contribution des théories de la motivation au travail au management des ressources humaines, *invité au CERAG CNRS, MSH Université Pierre Mendès-France de Grenoble, 9 mai*.

Roussel P., Durrieu F., Campoy E. et El Akremi A. (2002). Méthodes d'équations structurelles: recherche et applications en gestion, *Economica*, 274 p.

Royer I. et Zarlowski P. (2014). Evolution du design au cours de la recherche

Rubin D. C. et Kozin M. (1984). Vivid memories, *Cognition*, vol. 16, n°1, p. 81-95.

Rubin D., Schrauf R. et Greenberg D.,(2003). Belief and recollection of autobiographical memories, *Memory & Cognition*, vol.31, n°6, p.887-901.

Rubin D., Wetzler S. et Nebes R. (1986). Autobiographical memory across the lifespan, *Autobiographical memory, Cambridge University Press*, p.202-221.

Rubin D.C. (1986). Autobiographical Memory, *New York : Cambridge University*.

Rubin D.C. (1999). Frontal-Striatum circuits in cognitive aging: Evidence for caudate involvement, *Aging, Neuropsychology and Cognition*, vol.6, p. 2425-2428.

Rubin D.C. et Schulkind M.D. (1997). The distribution of autobiographical memories across the lifespan, *Memory and Cognition*, vol. 25, n°6, p. 859-866.

Rubin D.C., Groth E. et Goldsmith D.J. (1984). Olfactory Cuing of autobiographical Memory, *American Journal of Psychology*, vol. 97, n°4, p. 493-507.

Rubin D.C., Schrauf R.W. et Greenberg, D.L. (2003), Belief and Recollection of Autobiographical Memories, *Memory & Cognition*, vol.31, n°6, p. 887-901.

Sahdra B. et Ross M. (2007). Group Identification and Historical Memory, *Personality and Social Psychology Bulletin*, vol. 33, n°3, p. 384-395.

Saks A.M. et Ashforth B.E. (2000). The role of dispositions, entry stressors, and behavioral plasticity theory in predicting newcomer's adjustment to work, *Journal of Organisational Behavior*, vol.21, n°1, p. 43-62.

Sanna L.J., Stocker S.L. et Clarke J.A. (2003). Rumination, imagination, and personality: Specters of the past and future in the present. In E. C. Chang & L. J. Sanna (Eds.), *Virtue, vice, and personality: The complexity of behavior*, Washington, DC, US: *American Psychological Association*, p. 105–124.

Sanz, J. (1996). Memory biases in social anxiety and depression, *Cognition and Emotion*, vol.10, p. 87-105.

Schacter D. L. Addis, D. R. Hassabis D. Martin, V. C. Spreng, R. N. et Szpunar K.K. (2012).The future of memory: Remembering ,imagining, and the brain. *Neuron*, vol.76, n°4, p. 677–694.

Schacter D. L. et Addis D.R. (2007). The cognitive neuroscience of constructive memory: Remembering the past and imagining the future, *Philosophical Transactions of the Royal Society B*, vol. 362, p. 773-786.

Schacter D. L., Wagner A. D. et Buckner R. L. (2000). Memory systems of 1999, In E. Tulving & F. I. M. Craik (Eds.), *The Oxford handbook of memory*, Oxford: *Oxford University Press*, p. 627-643.

Schacter D.L. et Addis D.R. (2007). The cognitive neuroscience of constructive memory: Remembering the past and imagining the future, *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, vol.362, p. 773-786.

Schacter D.L., Addis D.R. et Buckner R.L. (2007). Remembering the past to imagine the future: the prospective brain, *Nature Review Neuroscience*, vol. 8, n°9, p. 657-661.

Schacter D.L., Addis D.R. et Buckner R.L. (2008). Episodic simulation of future events: Concepts, data, and applications. *The Year in Cognitive Neuroscience, Annals of the New York Academy of Sciences*, vol. 1124, p.39–60.

Schacter D.L., Benoit R.G., De Brigard F. et Szpunar K.K. (2015). Episodic future thinking and episodic counterfactual thinking Intersections between memory and decisions, *Neurobiology of learning and Memory*, vol. 117, p. 14-21.

Schacter D.L., Benoit R.G. et Szpunar K.K. (2017). Episodic future thinking: mechanisms and functions, *Current Opinion in Behavioral Sciences*, vol. 17, p. 41-50.

Schacter D.L., Gaesser B. et St Jacques P.L. (2013). Remembering the past and imagining the future in the elderly, *Gerontology*, vol.59, p. 143-151.

Schank R.C. (1982). *Dynamic Memory: A Theory of Learning in Computers and People*, London: Cambridge Univ. Press.

Schein E.H. (1992). *Organizational culture*, San Francisco: Jossey-Bass.

Schein E.H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

Schmolck H., Buffalo E. A. et Squire L. R. (2000). Memory distortions develop over time: Recollections of the O.J. Simpson trial verdict after 15 and 32 months, *Psychological Science*, vol.11, p. 39-45.

Schriber J.B. et Gutek B.A. (1987). Some time dimensions of work: Measurement of an underlying aspect of organization culture, *Journal of Applied Psychology*, vol.72, n°4, p. 642–650.

Schwandt T.A. (1994). Constructivist, Interpretivist, Approaches to Human Inquiry, in Denzin N.K., Lincoln Y.S. (eds), *Handbook of Qualitative Research*, London, Sage, p. 118-137.

Schwartz S. H. (2006). A theory of cultural value orientations: Explication and applications, *Comparative Sociology*, vol. 5, p. 137–182.

Schwarz N. (2007). Retrospective and concurrent self-reports: The rationale for real-time data capture. In A. A. Stone, S. S. Shiffman, A. Atienza, & L. Nebeling (Eds.), *The science of real-time data capture: Self-reports in health research*, New York: Oxford, p.11–26.

Sheldon K. M. et Elliot A. J. (1999). Goal striving, need satisfaction, and longitudinal well-being: The self-concordance model, *Journal of Personality and Social Psychology*, vol.76, n°3, p.482–497.

Shipp A. J. et Cole M. S. (2015). Time in individual-level organizational studies: What it is, how it is used, and why isn't it exploited more often?, *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, vol. 2, n°1, p. 237–260.

Shipp A. J. et Jansen K. J. (2011). Reinterpreting time in fit theory: Crafting and recrafting narratives of fit in medias res, *Academy of Management Review*, vol. 36, n°1, p. 76–101.

Shipp A.J. et Fried Y. (2014). Time research in management: using temporal ambassadors to translate ideas into reality. In *Time and Work: How Time Impacts Individuals*, ed. AJ Shipp, Y Fried, New York: Psychology Press p. 1–10.

Shipp A.J., Edwards J.R. et Lambert L.S. (2009). Conceptualization and measurement of temporal focus: the subjective experience of past, present, and future. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 11, p. 1–22.

Sinclair R.R., Tucker J.S., Cullen J.C. et Wright C. (2005). Performance differences among four organizational commitment profiles, *Journal of Applied Psychology*, vol. 90, n°6, p. 1280-1287.

Sivanathan N., Molden D.C. Galinsky A.D. et Ku G. (2008). The promise and peril of selfaffirmation in de-escalation of commitment, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 107, p. 1-14

Sleesman D.J., Conlon D.E., McNamara G. et Miles J.E. (2012). Cleaning up the big muddy: A meta-analytic review of the determinants of escalation of commitment, *Academy of Management Journal*, vol. 55, n°3, p. 541–562

Slife B.D. (1993). Time and psychological explanation. Albany: SUNY Press.

Smith P.C., Kendall L. et Hulin C.L. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement : A strategy for the study of attitudes, *Chicago: Rand McNally*.

Soler L. (2000). Introduction à l'épistémologie, *Paris, Ellipses*.

Solinger O. N., Hofmans J., Bal P. M. et Jansen P. G. W. (2016). Bouncing back from psychological contract breach: how commitment recovers over time, *Journal of Organizational Behavior*, vol. 37, p. 494–514.

Solinger O.N., Hofmans J. et van Olffen W. (2015). The dynamic microstructure of organizational commitment, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 88, n°4, p. 773–796.

Solinger O.N., Van Olffen W. et Roe R.A. (2008). Beyond the Three-Component Model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, vol. 93, n°1, p. 70-83.

Solinger O.N., van Olffen W., Roe R.A. et Hofmans J. (2013). On becoming (un)committed: A taxonomy and test of newcomer on boarding scenarios, *Organization science*, vol. 24, p. 1640-1661.

Sondak H., Neale M.A. et Pinkley R.L. (1995). The negotiated allocation of benefits and burdens: The impact of outcome valence, contribution, and relationship, *Organizational Behavioral and Human Decision Processes*, vol. 64, p. 249–60.

Sonnentag S. (2012). Psychological Detachment From Work During Leisure Time: The Benefits of Mentally Disengaging From Work, *Current Directions in Psychological Science*, vol. 21, n°2, p. 114-118.

Spector P. (1982). Behavior in organizations as a function of employee's locus of control, *Psychological Bulletin*, vol. 91, n°3, p. 482-497.

Spini D. et Jopp D. (2014). Old age and its challenges to identity, In R. Jaspal & Breakwell G.M., *Identity process theory: Identity, social action and social change*, Cambridge: Cambridge University Press, p. 295-315.

Squire L.R. et Kandel E. (2005). De l'esprit aux molécules, traduit par Desgranges B. et Eustache F., *Champs Flammarion*.

St. Jacques P.L. et Levine B. (2007). Ageing and autobiographical memory for emotional and neutral events, *Memory*, vol. 15, n° 2, p. 129–144.

Stake R.E. (1995). The Art of the Case Study Research, *Thousand Oaks, CA, Sage*.

Staw B. M. (1976). Knee-deep in the big muddy: A study of escalating commitment to a chosen course of action, *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 16, P. 27–44.

Staw B. M. et Ross J. (1987). Behavior in escalation situations: Antecedents, prototypes, and solutions. In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior*, vol. 9, p. 39–78.

Staw B.M. et Fox F.V. (1977). Escalation: The determinants of commitment to a chosen course of action, *Human Relations*, vol.30, n°5, p. 431–450.

Staw B.M. et Ross J. (1989). Understanding behavior in escalation situations, *Science*, vol. 246, n°4927, p. 216–220.

Staw B.M. et Salancik G.R. (1977). New Directions in Organizational Behavior, *Chicago : St Clair Press*.

Stein N.L. et Levine L. (1987). Thinking about feelings: the development and use of emotional knowledge, In *Aptitude, Learning, and Instruction: Cognition, Conation, and Affect*, ed. RE Snow, M Farr, Hillsdale, NJ: Erlbaum, vol. 3, p. 165–197.

Stinglhamber F., Benteim K. et Vandenberghe C. (2002). Extension of the three- component model of commitment to five foci, *European Journal of Psychological Assessment*, vol.18, p.123-138.

Stuss D.T. et Levine B. (2002). Adult clinical neuropsychology: Lessons from studies of the frontal lobes, *Annual Review of Psychology*, vol. 53, n°1, p. 401-433.

Suengas A. G. et Johnson M. K. (1988). Qualitative effects of rehearsal on memories for perceived and imagined complex events, *Journal of Experimental Psychology: General*, vol.117, n°4, p. 377–389.

Sullivan S. E. (1999). The changing nature of Careers: a Review and Research Agenda, *Journal of Management*, vol. 25, n°3, p. 282-298.

Sullivan S.E. et Arthur M.B. (2006). The evolution of the boundaryless career concept: Examining physical and psychological mobility, *Journal of Vocational Behavior*, vol. 69, n°1, p. 19–29.

Sutin A. R. et Robins R.W. (2008). When the "i" looks at the "me": Autobiographical memory, visual perspective, and the self, *Consciousness and cognition*, vol.17, n°4, p.1386.

Sutin A.R. et Robins R.W. (2007). Phenomenology of Autobiographical Memories : The Memory Experiences Questionnaire, *Memory*, vol.15, n°4, p. 390-411.

Szpunar K. K. et Schacter D. L. (2013). Get real: Effects of repeated simulation and emotion on the perceived plausibility of future experiences, *Journal of Experimental Psychology: General*, vol.142, n°2, p. 323–327.

Szpunar K. K., Watson J. M. et McDermott K. B. (2007). Neural substrates of envisioning the future, *Proceedings of the National Academy of Sciences*, vol.104, p. 642-647.

Szpunar K.K. (2010). Episodic future thought: An emerging concept, *Perspectives on Psychological Science*, vol.5, p.142–162.

Szpunar K.K., Spreng R.N. et Schacter D.L. (2014). A taxonomy of prospection: Introducing an organizational framework for future-oriented cognition, *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, vol. 111, n°52, p. 18414-18421.

Szpunar K.K., Spreng R.N. et Schacter D.L. (2016). Toward a taxonomy of future thinking. In K. Michaelian, S. B. Klein, & K. K. Szpunar (Eds.), *Seeing the future: Theoretical perspectives on future-oriented mental time travel*, Oxford University Press, p. 21–35.

Taing M.U., Granger B.P. , Groff K.W., Jackson E.M. et Johnson R.E. (2011). The multidimensional nature of continuance commitment: Commitment owing to economic exchanges versus lack of employment alternatives, *Journal of Business and Psychology*, n°26, p. 269-284.

Tajfel H. (1978). Differentiation between groups: studies in the social psychology of intergroup relations, *London: Academic Press*.

Taylor S. E., Pham L. B., Rivkin I. D. et Armor D. A. (1998). Harnessing the imagination. Mental simulation, self-regulation, and coping, *American Psychologist*, vol. 53, p.429–439.

Thakral P.P., Madore K.P. et Schacter D.L. (2017). A role for the Left Angular Gyrus in Episodic Simulation and Memory, *The journal of Neuroscience*, vol. 37, n°34, p. 8142-8149.

Thélot C. (1973). Mobilité professionnelle plus forte entre 1965 et 1970 qu'entre 1959 et 1964, In: *Economie et statistique*, n°51, p. 3-32.

Thietart R.A. (2014), Méthodes de recherche en management, 4ème édition, Dunod, Paris.

Thomas D., Au K. et Ravlin E. (2003). Cultural variation and psychological contract, *Journal of Organizational Behavior*, vol.24, p. 451-471.

Thompson C.P., Skowronski J.J., Larsen S.F. et Betz A. (1996). Autobiographical memory: Remembering what and remembering when, *Lawrence Erlbaum Associates, Inc.*

Tisak J. et Tisak M.S. (2000). Permanency and ephemerality of psychological measures with application to organizational commitment, *Psychology Methods* vol. 5, n°2, p. 175–198.

Tomprou M., Rousseau D. M. et Hansen S.D. (2015). The psychological contracts of violation victims: A post-violation model, *Journal of Organizational Behavior*, vol. 36, p. 561–581.

Trougakos J. P., Hideg I., Cheng B.H. et Beal D. J. (2014). Lunch breaks unpacked: The role of autonomy as a moderator of recovery during lunch, *Academy of Management Journal*, vol. 57, n°2, p. 405–421.

Tulving E. (1972). Episodic and semantic memory. In E. Tulving & W . Donaldson (Ed.), *Organization of memory*, New York : *Academy Press*, p. 381-402.

Tulving E. (1983). Elements of episodic memory, *Clarendon Press*.

Tulving E. (1984). Précis of Elements of episodic memory, *Behavioral and Brain Sciences*, vol.7, n°2, p. 223.

- Tulving E. (1985). Memory and consciousness, *Canadian Psychologist*, vol.26, p. 1-12.
- Tulving E. (1993). Self-knowledge of an amnesic individual is represented abstractly, *In Advances in Social Cognition*, Vol. 5, p. 147–156.
- Tulving E. (1995). Organisation of memory: quo vadis? In M.S. Gazzaniga (Ed), *The cognitive neurosciences*, Cambridge, Mass: MIT Press, p. 839-847.
- Tulving E. (2001). Episodic memory and common sense : how far appart ?, *Philosophical Transactions of the Royal Society of London*, vol. 356, n°1413, p. 1505-1515.
- Tulving E. (2002). Episodic memory : from mind to brain, *Annual Rewiew of Psychology*, vol. 53, p. 1-25.
- Tulving E. (2005). *Episodic Memory and Autonoesis: Uniquely Human?* In H. S. Terrace & J. Metcalfe (Eds.), *The missing link in cognition: Origins of self-reflective consciousness*, Oxford University Press, p. 3–56.
- Tulving E. et Donaldson W. (1972), Organization of memory. *Academic Press*, 423 p.
- Tulving E., Schacter D.L., McLachlan D.R. et Moscovitch M. (1988) Priming of semantic autobiographical knowledge: a case study of retrograde amnesia, *Brain and Cognition*, vol. 8, n°1, p.3-20.
- Tulving, E. et Markowitsch H. J. (1998). Episodic and declarative memory: Role of the hippocampus, *Hippocampus*, vol.8, n°3, p.198–204.
- Tulving, E. et Osler S. (1968). Effectiveness of retrieval cues in memory for words, *Journal of Experimental Psychology*, vol. 77, n°4, p.593–601.
- Turnley W.H. et Feldman D.C. (1998). Psychological contract violations during organizational restructuring, *Human Resource Management*, vol. 37, p. 7183.
- Tversky A. et Griffin D. (1991). Endowment and contrast in judgments of wellbeing. In F. Strack, M. Argyle, & N. Schwarz (Eds.), *Subjective well-being: An interdisciplinary perspective*, Oxford: Pergamon Press, p. 101–118.

Van Campenhoudt L. et Quivy R. (2011). Manuel de recherche en sciences sociales, *Paris, Dunod, 4ème édition.*

Van Maanen J. et Schein E.H. (1979). Toward a Theory of Organizational Socialization, *Research in Organizational Behavior*, vol.1, p. 209-264.

van Rossenberg Y.G.T., Klein H., Asplund K., Bentein K., Breitsohl H., Cohen A., Cross D., de Aguiar Rodrigues A. C., Duflot V., Kilroy S., Ali N. O., Rapti A., Ruhle S., Solinger O., Swart J. et Yalabik Z. (2018). The Future of Workplace Commitment: Key Questions and Directions, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, in press.

Vandenberg R.J., Self, R.M. et Seo J.H. (1994). A critical examination of the internalization, identification, and compliance commitment measures, *Journal of Management*, vol.20, n°1, p.123–140.

Vandenberghe C., et Peiró J.M. (1999). Organizational and individual values: Their main and combined effects on work attitudes and perceptions, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol.8, n°4, p. 569–581.

Vandenberghe C., Landry G. et Panaccio AJ. (2009). L'engagement organisationnel. Dans Comportement organisationnel. *Théories des organisations, motivation au travail, engagement organisationnel, sous la direction de J. Rojot, P. Roussel et C. Vandenberghe.*, Bruxelles, De Boeck, p. 275-305.

Vandenberghe C., Stinglhamber S., Bentein K., et Delhaise, T. (2001). An examination of the cross-cultural validity of a multidimensional model of commitment in Europe, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, vol. 32, p. 322-347.

Vantilborg T., Hofmans J. et Judge T.A. (2018). The time has come to study dynamics at work, *Journal of Organizational Behavior*, vol. 39, p. 1045-1049.

Vleugels W., Tierens H., Billsberry J., Verbruggen M., et De Cooman R. (2019). Profiles of fit and misfit: A repeated weekly measures study of perceived value congruence, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol.28, n°5, p. 616–630.

Von Glaserfeld E.(2001). The radical Constructivist View of Science, *Foundations of Science*, vol. 6, p. 31-43.

- Wacheux F. (1996). Méthodes Qualitatives et Recherche en Gestion, *Economica, Paris*.
- Wang Q. (2003). Infantile amnesia reconsidered, *Memory*, vol.11, p.65-80.
- Wasti S.A. (2005). Commitment profiles: Combinations of organizational commitment forms and job outcomes, *Journal of Vocational Behavior*, Vol.67, n°2, p.290-308.
- Watson D. (2000). Emotions and social behavior, *Mood and temperament*, Guilford Press.
- Watson D., Clark L.A. et Carey G. (1988). Positive and negative affectivity and their relation to anxiety and depressive disorders *Journal of Abnormal Psychology*, vol. 87, p. 346-353.
- Weick K. E., Sutcliffe K. M. et Obstfeld D. (2005). Organizing and the Process of Sensemaking, *Organization Science*, vol. 16, n° 4, p. 409-421.
- Wertsch J. V. et Roediger H.L. (2008). Collective memory: Conceptual foundations and theoretical approaches, *Memory*, vol.16, n°3, p. 318–326.
- Westmacott R., Leach L., Freedman M. et Moscovitch M. (2001). Different Patterns of Autobiographical Memory Loss in Semantic Dementia and Medial Temporal Lobe Amnesia : a Challenge to Consolidation Theory, *Neurocase*, vol. 7, n°1, p. 37-55.
- Westmacott R.E., Black S.E., Freedman M. et Moscovitch M. (2004). The contribution of autobiographical significance to semantic memory: evidence from Alzheimer's disease, semantic dementia, and amnesia, *Neuropsychologia*, vol.42, n°1, p. 25-48.
- Wheeler M.A., Stuss D.T. et Tulving E. (1997). Toward a Theory of Episodic Memory: The Frontal Lobes and Autonoetic Consciousness, *Psychological Bulletin*, vol. 121 n°3, p. 331-354.
- Wiener Y. (1982). Commitment in organizations : a normative view, *Academy of Management Review*, vol.7, n°3, p.418-428.
- Wille B., Hofmans J., Feys M. et De Fruyt F. (2014). Maturation of work attitudes: Correlated change with Big Five personality traits and reciprocal effects over 15 years. *Journal of Organizational Behavior*, vol. 35, p. 507-529

Williams H. L., Conway M. A. et Cohen G. (2008). Autobiographical memory. In G. Cohen & M. A. Conway (Eds.), *Memory in the real world*, p. 21–90.

Williams J. M. G. (1996). Depression and the specificity of autobiographical memory. In D. C. Rubin (Ed.), *Remembering our past: Studies in autobiographical memory*, Cambridge: Cambridge University Press, p. 244-267.

Wilson A.E. Wilson et Ross M. (2003). The identity function of autobiographical memory: Time is on our side, *Memory*, vol.11, n°2, p. 137-149.

Wright T.A. et Bonett D.G. (2002). The moderating effect of self-efficacy on stressor-strain relationship, *Journal of Applied Psychology*, vol.87, n°6, p. 1183-1190.

Zacher H. (2014). Individual difference predictors of change in career adaptability over time. *Journal of Vocational Behaviour*, vol. 84, n°2, p. 188–198

Zahavi D.(2003). Phenomenology of self, In T. Kircher et David A. (Ed), *The self in Neuroscience and Psychiatry*, Cambridge University Press, p. 56-75.

Zaheer S., Albert S. et Zaheer A. (1999). Time scales and organizational theory, *Academy of Management Review*, vol. 24, n°4, p. 725–741.

Zauberman G., Levay J., Diehl K. et Bhargave R. (2010). 1995 feels so close yet so far: the effect of event markers on subjective feelings of elapsed time, *Psychological Science*, vol. 21, n°1, p. 133-139.

Zellmer-Bruhn M.E., Gibson C.B. et Aldag R.J. (2001). Time flies like an arrow: Tracing antecedents and consequences of temporal elements of organizational culture. In C. L. Cooper, S. Cartwright, & P. C. Earley (Eds.), *The international handbook of organizational climate*: 22–52. New York: Wiley.culture and

Zhao H., Wayne S.J., Glibkowski B.C. et Bravo J. (2007). The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: A meta-analysis, *Personnel Psychology*, vol. 60, n°3, p. 647-680.

Zheng L.L., Zuccaro C., Plaisent M. et Bernard P. (2013). Antecedents and consequences of perceived risk in internet shopping in China, *Communications of Global Information Technology*,5.

Zimbardo P.G. et Boyd J.N. (1999). Putting time in perspective: A valid, reliable individual-differences metric, *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 77, p.1271–1288.

LA LISTE DES FIGURES :

Figure n°1 : Présentation synoptique de la thèse	p.24
Figure n°2 : Modèle d'implication organisationnelle à 4 composantes (d'après Cohen, 2007, p.337)	p.34
Figure n°3 : Un continuum de liens (d'après Klein et <i>al.</i> , 2012, p.134)	p.36
Figure n°4 : Antécédents et conséquences du modèle à trois composantes de l'implication organisationnelle (d'après Meyer et al, 2002, p.22)	p.50
Figure n°5 : Le modèle du processus de Quondam commitment (d'après Klein et <i>al.</i> , 2017, p.349)	p.63
Figure n°6 : La spirale des implications au cours d'une carrière aux trajectoires heurtées chronologique (par nos soins)	p.66
Figure n°7 : Implication résiduelle-Implication Quondam-Implication rétrospective (par nos soins)	p.67
Figure n°8 : Architecture du système cognitif humain (adapté du modèle d'Atkinson et Shiffrin, 1968)	p.81
Figure n°9 : Représentation schématique de la mémoire de travail (adaptée du modèle de Baddeley, 2000)	p.82
Figure n°10 : Les trois notions fondamentales du système de mémoire épisodique et le sentiment de continuité (adapté de Tulving, 2002).	p.87
Figure n°11 : Stade d'évaluation du concept de Soi au cours des périodes de vie (d'après L'Ecuyer, 1994)	p.90
Figure n°12 : Le modèle de la mémoire du self (adapté de Conway, 2005)	p.92
Figure n°13 : Modèle MNESIS (Memory NEoStructural Inter-Systemic model), Eustache et Desgranges, Neuropsychology Review, 2008	p.95
Figure n°14 : La mémoire collective : Interactions entre mémoire partagée et mémoire culturelle (adapté de Legrand et <i>al.</i> , 2015).	p.118
Figure n°15 : Le modèle de recherche testé empiriquement	p.132
Figure n°16 : Construction de l'objet de notre recherche dans le respect de l'approche positiviste (adaptée de Thiétart et <i>al.</i> , 2014)	p.142
Figure n°17 : Le design de recherche : Le processus de construction de notre modèle	p.152
Figure n°18 : Le modèle testé pour la première hypothèse	p.186

Figure n°19 : Représentation graphique de l'effet modérateur du distancing sur le lien
Entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle p.194

Figure n°20 : Représentation graphique de l'effet modérateur du distancing combiné à
l'émotion sur le lien entre l'implication rétrospective et l'implication actuelle p.196

LA LISTE DES TABLEAUX :

Tableau n°1 : Principales postures épistémologiques (d'après Séville et Perret, 2003 ; Thiétart, 2003)	p.146
Tableau n° 2 : Méthode quantitative et qualitative (d'après Thiétart, 2014 ; Park et Park, 2016)	p.149
Tableau n°3 : Echelle de mesure de Allen et Meyer (1996) avec les items des trois composantes	p.157
Tableau n°4 : Les 3 dimensions retenues de l'échelle de Sutin et Robins (2007)	p.163
Tableau n°5 : Les items de l'échelle du soutien organisationnel perçu (POS)	p.165
Tableau n°6 : Les caractéristiques de l'échantillon	p.170
Tableau n°7 : Les indices d'ajustement d'un système d'équations structurelles	p.176
Tableau n°8 : Tableau de significativité	p.177
Tableau n°9 : La qualité du souvenir (<i>vividness</i>)	p.179
Tableau n°10 : Fiabilité des données	p.180
Tableau n°11 : Matrice d'inter-corrélations de l'implication rétrospective	p.181
Tableau n°12 : Matrice d'inter-corrélations de l'impaction actuelle	p.182
Tableau n°13 : Matrice d'inter-corrélations entre les implications rétrospective et actuelle	p.182
Tableau n°14: Analyses confirmatoires des échelles de mesure des implications organisationnelles rétrospective et actuelle	p.184
Tableau n°15 : Indices du modèle complet	p.186
Tableau n°16 : Modération de la relation entre les deux implications par la variation de statut professionnel	p.187
Tableau n°17 : Modération de la relation entre les deux implications par la variation du contrat de travail	p.187
Tableau n°18 : Modération de la relation entre les deux implications par la variation du salaire	p.188
Tableau n°19 : Modération de la relation entre les deux implications par la différence d'effectifs des entreprises	p.188
Tableau n°20 : Modération de la relation entre les deux implications	

par la variation du soutien organisationnel perçu	p.188
Tableau n°21 : Modération conjointe de la relation entre les deux implications par les variations de statut et de contrat	p.189
Tableau n°22 : Modération conjointe de la relation entre les deux implications par les variations de contrat et de salaire	p.189
Tableau n°23 : Modération de la relation entre les deux implications par les conditions de rupture du précédent emploi	p.191
Tableau n°24 : Modération de la relation entre les deux implications par le temps de transition entre les deux emplois	p.191
Tableau n°25 : Modération de la relation entre les deux implications par l'ancienneté dans la précédente entreprise	p.192
Tableau n°26 : Modération de la relation entre les deux implications par l'ancienneté dans l'entreprise actuelle	p.192
Tableau n°27 : Modération conjointe de la relation entre les deux implications par les conditions de rupture de l'emploi et le temps de transition entre les deux emplois	p.193
Tableau n°28 : Modération conjointe de la relation entre les deux implications par les anciennetés dans les deux entreprises	p.193
Tableau n°29 : Effet modérateur de la distance au passé sur la relation entre les deux implications	p.193
Tableau n°30 : Modérations observables à différents niveaux de distance au passé	p.194
Tableau n°31 : Modération conjointe de la relation entre les implications par la distance et l'émotion associée au souvenir	p.195
Tableau n°32 : Modérations observables à différents niveaux de distance et d'émotion	p.195
Tableau n°33 : Synthèse des résultats	p.196
Tableau n°34 : Synthèse de la recherche	p.240

LES ANNEXES

Exemplaire du questionnaire élaboré à partir du logiciel d'enquête en ligne LimeSurvey et diffusé par auto-administration.

Madame, Monsieur,

Le centre de recherche NIMEC de l'IAE Caen réalise actuellement une enquête anonyme au sujet des attitudes et comportements des salariés au travail. Si vous exercez actuellement une activité salariée et qu'au cours de votre carrière vous avez travaillé au moins pour un autre employeur, nous vous serions sincèrement reconnaissants d'y participer.

Cette enquête se présente sous la forme d'un questionnaire. Y répondre ne nécessite pas plus de quelques minutes. Vous y avez accès en cliquant sur le lien suivant :

Il n'existe pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Seul votre vécu professionnel nous intéresse. Vos réponses resteront totalement anonymes. Elles seront ajoutées à celles d'autres participants pour être traitées statistiquement. Nous respectons des règles éthiques strictes pour ce projet de recherche et, à ce titre, votre identité et celle de l'organisation qui vous emploie ne vous seront pas demandées.

Merci par avance pour votre collaboration sans laquelle il ne nous serait pas possible de poursuivre nos travaux de recherche.

Bien à vous.

1. Etes-vous actuellement salarié et avez-vous travaillé durant votre carrière pour au moins deux employeurs différents?		
Oui	☐	
Non	☐	Si non, fin du questionnaire

2. ACTUELLEMENT, vous êtes employé en contrat...	
Contrat à durée indéterminé	☐
Contrat à durée déterminé	☐
Contrat de professionnalisation	☐
Intérimaires	☐
Autre	☐

3. Depuis quand travaillez-vous pour votre employeur actuel ?	 années
---	--------------

4. Vous êtes actuellement...	
Ouvrier	☐
Employé	☐
Technicien ou chef d'équipe	☐
Cadre ou ingénieur	☐

Autre	
-------	--

5. Vous travaillez actuellement dans...	
Une entreprise de production	
Une entreprise de commerce de détail ou de vente en gros	
Une entreprise de construction	
Une entreprise de service	
Une entreprise de transport	
Un organisme de formation privé	
Une organisation de santé	
Une société financière	
Un organisme public	
Autre	

6. Combien de salariés votre organisation emploie-t-elle actuellement	 salariés
---	----------------

Au sujet de votre emploi ACTUEL, diriez-vous... (DE 1 « PAS DU TOUT D'ACCORD » À ... 7 « TOUT À FAIT D'ACCORD »)							
	1	2	3	4	5	6	7
7. Il serait très difficile pour moi de quitter mon entreprise maintenant, même si je le voulais							
8. Je me sens obligé de rester chez mon employeur actuel							
9. Si je n'avais pas mis tant de moi dans cette entreprise, j'aurais pu envisager de travailler ailleurs							
10. Je dois beaucoup à mon entreprise							
11. Actuellement, rester dans mon entreprise est autant une question de nécessité que de désir							
12. Même si c'était avantageux pour moi, je pense qu'il ne serait pas moral de quitter mon entreprise maintenant							
13. Cette entreprise compte beaucoup pour moi							
14. Je serais très heureux de finir ma carrière dans cette entreprise.							
15. Je ne pourrais pas quitter mon entreprise maintenant car je me sens redevable des personnes qui y travaillent							
16. Je me sentirais coupable si je quittais mon entreprise maintenant							

17. Si l'entreprise représente une famille, je pense faire partie de cette famille							
18. Une des rares conséquences négatives de mon départ de cette entreprise serait le manque d'offres d'emploi valables							
19. Je ressens vraiment les problèmes de cette entreprise comme s'ils étaient les miens							
20. J'ai un fort sentiment d'appartenance à cette entreprise							
21. J'ai le sentiment d'avoir trop peu d'alternatives pour envisager de quitter cette entreprise							
22. Cette entreprise mérite ma loyauté							
23. Une trop grande part de ma vie serait perturbée si je décidais de quitter mon entreprise maintenant							
24. Je me sens émotionnellement attaché à cette entreprise							

Au sujet de votre entreprise ACTUELLE, diriez-vous... (DE 1 « PAS DU TOUT D'ACCORD » À ... 7 « TOUT À FAIT D'ACCORD »)							
	1	2	3	4	5	6	7
25. Cette entreprise est fière de mes résultats au travail							
26. Cette entreprise est réellement soucieuse de mon bien-être							
27. Cette entreprise reconnaît ma contribution à sa bonne santé							
28. Cette entreprise prend fortement en considération mes buts et mes valeurs							
29. Cette entreprise s'intéresse beaucoup à moi							
30. Cette entreprise est prête à m'aider si j'ai besoin d'un service particulier							

Caractéristiques personnelles

31- Vous êtes...	
Un homme	

Une femme	
-----------	--

32– Quel âge avez-vous?	 ans
-------------------------	-----------

33 - Vous êtes titulaire...	
D'aucun diplôme	
D'un diplôme de niveau inférieur au baccalauréat	
Du baccalauréat	
D'un diplôme de niveau bac +2 ou + 3	
De bac +4 ou + 5	
D'un diplôme de niveau supérieur à bac +5	

Ancien employeur

34. Chez votre PRECEDENT employeur, vous étiez employé en contrat...	
Contrat à durée indéterminé	
Contrat à durée déterminé	
Contrat de professionnalisation	
Intérimaires	
Autre	

35 - Vous étiez chez votre PRECEDENT employeur...	
Ouvrier	
Employé	
Technicien ou chef d'équipe	
Cadre ou ingénieur	
Autre	

36. Pendant combien d'années avez-vous travaillé pour votre précédent employeur ?	 années
---	--------------

37. Combien de temps s'est écoulé entre la fin de votre contrat chez votre précédent employeur et la prise de poste chez votre employeur actuel ?	 années

39. Vous avez quitté votre PRECEDENT employeur dans le cadre...	
d'un licenciement individuel	
d'un licenciement collectif	
d'une démission pour cause de conflit avec votre ancien employeur	
d'une démission pour toute autre cause	
d'une rupture à l'amiable (transaction)	
Autre	

40. Votre PRECEDENTE entreprise était...	
Une entreprise de production	
Une entreprise de commerce de détail ou de vente en gros	
Une entreprise de construction	
Une entreprise de service	
Une entreprise de transport	
Un organisme de formation privé	
Une organisation de santé	
Une société financière	
Un organisme public	
Autre	

Au sujet de votre PRECEDENT emploi, diriez-vous...							
(DE 1 « PAS DU TOUT D'ACCORD » À ... 7 « TOUT À FAIT D'ACCORD »)							
	1	2	3	4	5	6	7
41. Je devais beaucoup à cette entreprise							
42. A l'époque, rester dans cette entreprise était autant une question de nécessité que de désir							
43. Si cette entreprise représentait une famille, je pensais faire partie de cette famille							
44. Je me sentais obligé de rester chez mon ancien employeur							
45. J'avais le sentiment d'avoir trop peu d'alternatives pour envisager de quitter cette entreprise							

46. Même si c'était avantageux pour moi, je pensais qu'il n'aurait pas été moral de quitter cette entreprise							
47. Je ressentais vraiment les problèmes de cette entreprise comme s'ils étaient les miens							
48. Je me serais senti coupable si j'avais quitté cette entreprise							
49. Je n'aurais pas pu quitter cette entreprise car je me sentais redevable des personnes qui y travaillaient							
50. Cette entreprise comptait beaucoup pour moi							
51. Si je n'avais pas mis tant de moi dans cette entreprise, j'aurais pu envisager de travailler ailleurs							
52. Cette entreprise méritait ma loyauté							
53. Je me sentais émotionnellement attaché à cette entreprise							
54. J'avais un fort sentiment d'appartenance à cette entreprise							
55. Il m'aurait été très difficile de quitter cette entreprise même si je l'avais voulu							
56. Une des rares conséquences négatives de mon départ de cette entreprise aurait été le manque d'offres d'emploi valables							
57. Une trop grande part de ma vie aurait été perturbée si j'avais décidé de quitter cette entreprise							
58. J'aurais été très heureux de finir ma carrière dans cette entreprise							

Au sujet de votre PRECEDENTE entreprise, diriez-vous...							
(DE 1 « PAS DU TOUT D'ACCORD » À ... 7 « TOUT À FAIT D'ACCORD »)							
	1	2	3	4	5	6	7
59. Cette entreprise était fière de mes résultats au travail							
60. Cette entreprise était réellement soucieuse de mon bien-être							

61. Cette entreprise reconnaissait ma contribution à sa bonne santé							
62. Cette entreprise prenait fortement en considération mes buts et mes valeurs							
63. Cette entreprise s'intéressait beaucoup à moi							
64. Cette entreprise était prête à m'aider si j'avais besoin d'un service particulier							

Au sujet du souvenir de ma précédente expérience professionnelle... (DE 1 « PAS DU TOUT D'ACCORD » À ... 7 « TOUT À FAIT D'ACCORD »)	1	2	3	4	5	6	7
65. Mon souvenir est en accord avec celui que je pense être aujourd'hui							
66. Le souvenir de cette expérience est vivace							
67. Je n'ai pas beaucoup en commun avec la personne de mon souvenir							
68. Le souvenir de cette expérience est très détaillé							
69. Je sens que la personne dans mon souvenir est différente de la personne que je suis aujourd'hui							
70. Ce souvenir n'évoque pas d'émotions fortes pour moi							
71. Quand je me souviens de cette expérience, maintenant, mes sentiments sont très intenses							
72. Le souvenir de cette expérience est obscure							
73. Le souvenir de cette expérience m'évoque des émotions fortes							
74. Mon comportement dans mon souvenir est en accord avec ma personnalité							
75. Je n'ai pas de fortes émotions concernant ce souvenir							
76. Le souvenir de cette expérience est flou							
77. Je sens que je suis la même personne dans mon souvenir que celle que je suis aujourd'hui							
78. Le souvenir de cette expérience est très vague							
79. Quand je me rappelle ce souvenir, je pense « ce n'est plus moi »							

80. Je ne me rappelle pas d'avoir eu des émotions fortes lors de cette expérience							
81. Mes émotions sont très intenses concernant cette expérience							
82. Le souvenir de cette expérience est clair							

Merci beaucoup pour votre collaboration précieuse

Implications organisationnelles rétrospective et actuelle : une explication de la relation par le fonctionnement de la mémoire.

Ce travail doctoral propose de décloisonner les disciplines en rapprochant la littérature sur l'implication organisationnelle de celle en neuropsychologie sur la mémoire autobiographique. Un état de l'art sur l'implication organisationnelle a révélé l'insuffisante prise en compte du caractère heurté des carrières contemporaines. Or, ce n'est pas parce que le salarié change d'organisation qu'il fait table rase de son passé. Des traces mnésiques de son implication dans sa précédente organisation subsistent et continuent à produire des effets au présent. L'ambition de cette recherche est de tester l'hypothèse générale de l'existence d'un lien entre les implications organisationnelles rétrospective et actuelle. Les données empiriques collectées auprès de 385 salariés révèlent qu'un lien significatif existe entre ces deux implications. Ce lien n'est altéré ni par les différences des caractéristiques respectives des deux organisations, ni par les conditions de rupture, le temps de transition entre les deux emplois, l'ancienneté chez l'ancien ou le nouvel employeur. Ce lien est en revanche renforcé lorsque le salarié se met psychologiquement à distance de son souvenir. Ces résultats peuvent être expliqués par les connaissances tenues pour acquises au sujet de la mémoire autobiographique. Puisque le salarié ne peut modifier son passé, il reconstruit le souvenir qu'il en garde à chaque évocation au présent afin de maintenir à la fois une cohérence avec son self actuel et un sentiment de continuité de lui-même dans le temps. En offrant une relecture continue des événements passés à la lumière du présent, le salarié limite les effets dissonants qui pourraient éventuellement apparaître. Ces résultats inédits montrent, au niveau théorique, l'importance de la prise en compte du fonctionnement de la mémoire du salarié à l'heure des carrières moins linéaires. Sur le plan managérial, ils débouchent sur des préconisations d'action en particulier lorsque la mémoire du futur est intégrée. La mémoire autobiographique n'est en effet pas uniquement tournée vers le passé. Les souvenirs et les connaissances de ses expériences passées fournissent au salarié un socle autobiographique qui lui permet d'ajuster son comportement dans le présent et de prendre des décisions pour son avenir. Le présent englobe une partie du passé et une anticipation du futur. Sur le plan méthodologique, ils révèlent que lorsque les études questionnent le passé, ce n'est pas la réalité vécue qui est rapportée mais un souvenir reconstruit. Enfin, puisque la mémoire autobiographique individuelle est aussi tributaire de la mémoire collective, l'ensemble du phénomène ne peut être capturé qu'en les rapprochant. Nous avons inséré la mémoire autobiographique dans notre étude afin de compléter la littérature sur l'implication organisationnelle. En procédant ainsi, nous proposons un programme de recherche d'envergure.

Mots-clés : Implication-Organisation-Mobilité professionnelle-Mémoire autobiographique

Retrospective and current organizational commitments: An explanation of the relationship through the functioning of the memory

This doctoral research work proposes to decompartmentalize the disciplines by bringing together the literature on organizational commitment and the neuropsychological literature on autobiographical memory. A review of the literature on organizational commitment revealed that the smooth nature of contemporary careers is not sufficiently taken into account. However, it is not because the employee changes organization that he/she wipes out his/her past. The memory traces of his involvement in his previous organization remain and continue to produce effects in the present. The ambition of this research is to test the general hypothesis of the existence of a link between retrospective and current organizational involvement. The empirical data collected from 385 employees reveal that a significant link exists between these two implications. On the one hand, this link is not altered by differences in the respective characteristics of the two organizations, nor by the conditions of the break-up, the transition time between the two jobs, or seniority with the old or new employer. On the other hand, this link is reinforced when the employee psychologically distances himself from his memory. These results can be explained by what is known about autobiographical memory. Since the employee cannot change his past, he reconstructs his memory of it at each evocation in the present in order to maintain both coherence with his current self and a sense of continuity of himself over time. By offering a continuous rereading of past events in the light of the present, the employee limits the dissonant effects that could possibly appear. These novel results show, at the theoretical level, the importance of taking into account the functioning of the employee's memory at a time of less linear careers. At the managerial level, they lead to recommendations for action, particularly when the memory of the future is integrated. Autobiographical memory is not only focused on the past. Memories and knowledge of past experiences provide the employee with an autobiographical foundation that allows him to adjust his behavior in the present and to make decisions for his future. The present encompasses a part of the past and an anticipation of the future. From a methodological point of view, they reveal that when studies question the past, it is not the lived reality that is reported but a reconstructed memory. Finally, since individual autobiographical memory is also dependent on collective memory, the whole phenomenon can only be captured by bringing them together. We have included autobiographical memory in our study to complement the literature on organizational involvement. In doing so, we propose a broad research agenda.

Key words : Commitment-Organization-Boundaryless career-Autobiographical memory