

Satisfaction au travail et personnalité

Bouchra Esslimani

*Professeure-Chercheuse ENCG-Marakech
Université Cadi Ayyad,*

RESUME :

Nous empruntons le modèle des « *Big Five* » pour déterminer les caractéristiques personnelles susceptibles de favoriser chez le personnel en contact un sentiment de satisfaction au travail. La question est de savoir si la personnalité aurait un effet sur la capacité de l'individu à éprouver de la satisfaction au travail ? Quels traits susciteraient-ils chez l'individu de la satisfaction au travail ? Les résultats montrent que la satisfaction au travail est une résultante de la personnalité agréable de l'employé. En effet, l'agréabilité procurerait à l'individu la motivation de conclure une intimité interpersonnelle qui va dans le sens de la création d'une satisfaction dans la vie, même si cette liaison est modeste.

Mots clés : Satisfaction ; Organisation ; Personnalité, Big Five.

Abstract

As part of this research, we use the "Big Five" model to identify personal characteristics that may foster a sense of satisfaction in the staff in contact. In this paper, we ask the question : would personality have an effect on the individual's ability to feel satisfied at work? What traits would they induce in the individual from job satisfaction? The results show that job satisfaction is a consequence of the employee's pleasant personality. Indeed, agreeableness is providing the individual motivation to conclude an interpersonal intimacy that goes in the direction of creating a satisfaction in life, even if this correlation is modest.

Keywords :

Satisfaction ; Organisation ; Personality ; Big Five.

Personnalité satisfaite : Comment y parvenir

Introduction

Quand il s'agit de comprendre les comportements des individus au travail, la satisfaction au travail n'est guère négligée. Représentant un concept qui gravite autour de l'emploi et de l'environnement de travail, elle est à l'origine de l'impulsion de la recherche sur plusieurs thèmes. En effet, nombre de travaux l'ont utilisée pour examiner ses effets sur les performances individuelle (Brown et Peterson, 1993 ; Keillor et *al.*, 1999), et organisationnelle (Schneider et *al.*, 2003), sur le turnover (Mackenzie et *al.*, 1998), et l'absentéisme (Scott et Taylor, 1985). D'autres chercheurs se sont penchés sur l'étude de ses antécédents, tels que l'environnement de travail (Hackman et Oldham, 1976 ; Fried et Feris, 1987), les caractéristiques démographiques et culturelles de l'individu (Brush et *al.*, 1987 ; Zeitz, 1990 ; Clark et *al.*, 1996) ou sa personnalité (Judge, 1992 ; Judge et *al.*, 2002). L'interaction individu – situation a suscité beaucoup d'intérêt, et le débat se pointe sur quelles caractéristiques, personnelles ou situationnelles, influencent le plus le comportement de l'individu. Le comportement apparaît bien plutôt comme le résultat des deux influences (Snyder et Cantor, 1998). Le jeu d'influence est réciproque et fait systématiquement naître un comportement. En effet, il ne faut pas réduire les capacités relationnelles des individus à de simples éléments de leur psychologie ou de leur personnalité (Crozier et Friedberg, 1977, p. 183). Néanmoins, il subsiste des différences théoriques quant à l'identification des facteurs internes et externes, et aux types d'interaction (Pervin et John, 2005, p. 15) influençant le comportement de l'individu. Effectivement, la

personnalité n'existe pas en soi, elle est un produit issu de la rencontre entre un individu et son environnement (Michel, 1998, p. 411).

Or, le résultat qui persiste est que le comportement est façonné par la personnalité. L'homme s'identifie à travers les aspects de sa personnalité, qui à leur tour produisent une description de la personne et de sa façon de réagir à des situations déterminées. Aussi connaître un tant soit peu la personnalité d'un individu aide à mieux comprendre son attitude dans l'organisation. Ainsi, lorsqu'on s'intéresse aux questions relatives à la personnalité, on manifeste souvent beaucoup de curiosité quant à l'abstraction de ce concept. La définition de la personnalité, qui demeure un concept incontournable dans la psychologie du travail, avait pour issue d'inventorier les caractéristiques individuelles, considérées comme pouvant livrer une connaissance de l'individu. La définition de la personnalité la plus utilisée aujourd'hui a été énoncée voilà déjà bientôt 70 ans par Gordon Allport. Il décrit la personnalité comme « l'organisation dynamique, régnant au plus profond de l'individu, des systèmes psychologiques qui déterminent sa façon unique de s'adapter à son environnement » (Allport, 1937, p. 48). Pour Reuchelin (1991, p. 165), « une personnalité est une caractéristique relativement stable et générale de la manière d'être d'une personne dans sa façon de réagir aux situations dans lesquelles elle se trouve ».

La clarification de l'abstraction que sous-tend le concept de personnalité et la proposition de son analyse à travers un certain nombre de facteurs ont pour origine le travail de McDougall (1932, p. 15).

L'investigation de McDougall a plaidé, dans l'analyse de la personnalité, pour la prise en compte de cinq facteurs distinguables mais séparés, à savoir l'intellect, le caractère, le tempérament, la disposition, et l'humeur. Dès lors, la recherche en la matière a pris une allure confirmatoire faisant émerger d'autres facteurs. L'étude de Tupes et Christal (1961) en a supporté cinq : surgence (appelée extraversion par la suite), stabilité émotionnelle, agréabilité, indépendance et culture. Norman (1963) a reconnu cinq traits descriptifs : extraversion, stabilité émotionnelle, agréabilité, conscience et culture. Des ressemblances ont été constatées et des évidences empiriques ont fait croire en l'existence de seulement cinq grands facteurs pour décrire la personnalité. En effet, il y a suffisamment d'évidences empiriques pour croire qu'il existerait cinq facteurs descriptifs de la personnalité (Digman, 1990). Malgré l'adhésion des chercheurs sur le nombre des facteurs, quelques imprécisions sémantiques demeurent et créent certaines divergences, notamment quant aux facteurs conscience et culture appréhendés par Norman. Toutefois, il existe un consensus clair sur la signification du trait bien que les noms qui lui sont attribués diffèrent (Barrick et Mount, 1991, p. 3). Une quantité impressionnante d'analyses effectuées ces dernières années soutiennent l'idée selon laquelle cinq traits fondamentaux sous-tendent la personnalité de l'individu. Il a pourtant fallu attendre les années 90 pour que le modèle à cinq facteurs, communément appelé le modèle des « *Big Five* », fasse percée.

Principalement attribué à Costa et McCrae (1992), le modèle des « *Big Five* » n'a pas seulement reconquis popularité et reconnaissance mais il a en outre rapidement trouvé consensus et adoption de la part des psychologues qui œuvrent dans les organisations. Bien que l'unanimité sur la stabilité des cinq facteurs ne soit pas acquise de la part des chercheurs, les psychologues en sont convaincus (Mount et Barrick, 1998, p. 850). Les « *Big Five* » ont servi d'indicateurs particulièrement utiles pour la prédiction de la performance au travail et des prédispositions personnelles. Ces cinq facteurs seraient : l'extraversion (individu sociable, a besoin de compagnie), la stabilité émotionnelle (individu régulier et serein, a confiance en lui), la conscience (individu fiable, responsable, travailleur), l'agréabilité (individu bienveillant, courtois, flexible) et l'ouverture aux expériences (Individu curieux, original, ouvert et vif d'esprit).

Dans le cadre de cette recherche, nous empruntons le modèle des « *Big Five* » pour déterminer les caractéristiques personnelles susceptibles de favoriser chez le personnel en contact un sentiment de satisfaction au travail. Nous nous demandons si la personnalité aurait-elle un effet sur la capacité de l'individu à éprouver de la satisfaction au travail ? Quels traits susciteraient-ils chez l'individu de la satisfaction au travail ?

Le plan suivant restructura cette étude : dans un premier temps, nous dépeindrons l'horizon du concept de la satisfaction au travail (I.1) et son lien avec celui de la personnalité (I.2). La méthodologie de la

recherche est présentée dans un deuxième temps(II). Enfin, les hypothèses sont testées et les résultats sont ressortis (III) pour finalement les discuter et conclure par les apports et les limites de la recherche (IV).

I. Satisfaction au travail et personnalité : quels liens ?

Le concept de la satisfaction au travail (I.1.) est défini puis suivi par son lien avec les traits de la personnalité (I.2).

I.1. La satisfaction au travail

Bien qu'il existe un consensus quant à la définition de la satisfaction, il manque une unité autour de la proposition d'une mesure stable, englobant des dimensions précises et bien définies. Le but central des chercheurs était de parvenir à une compréhension des origines de la satisfaction de l'individu au travail. Mais, rendre un concept opérationnel impose a priori sa définition. Pour Locke (1976, p. 1300) la satisfaction est « un état agréable et positif résultant de l'évaluation faite par une personne de son travail ou de ses expériences de travail ». Locke assimile la satisfaction à une réaction affective de l'individu à son travail, le résultat d'un contentement et d'un sentiment de plaisir. Il en ressort que la confrontation avec la situation de travail détermine la satisfaction de l'individu. Pour Ripon (1987, p. 424) la satisfaction est « l'état émotionnel qui résulte de la correspondance entre ce que la personne attend de son travail, et ce qu'elle perçoit en retirer ». Ainsi, le degré de réalisation des attentes détermine le niveau de satisfaction : ce que lui apporte son travail ! L'individu établit une comparaison entre ce qu'il croit détenir, en termes, par exemple, de compétences, de formation, ou de savoir-faire, et ce qu'il retire de son travail en termes, par exemple, de rémunération. Ce raisonnement est donc porteur de satisfaction dans le cas où l'écart qui existe entre les aspirations de travail et les perceptions de l'employé au regard des éléments représentatifs de son emploi est réduit. Plus cet écart sera faible, plus le niveau de satisfaction sera fort, et inversement. En effet, « la satisfaction concerne un résultat à la suite d'attentes, conscientes ou non, formulées ou non » (Michel, 1998, p. 403) reposant « pour une bonne part sur le besoin de sauvegarder ou de développer l'estime de soi » (Francès, 1981, p. 183). La satisfaction s'inscrit donc dans la façon dont l'individu se perçoit capable de satisfaire ses attentes et crée par conséquent une idée anticipative du succès. Outre le fait qu'elle reflète ce que l'individu ressent envers son travail et envers différents aspects de celui-ci (Spector, 1997, p. 2), la satisfaction a aussi une dimension dynamique. C'est une perception instable qui évolue et change en fonction des aspirations de l'individu ainsi que le souligne Igalens et Loignon (1997, p. 61) : « c'est un état émotionnel positif et changeant envers l'emploi occupé et/ou ses multiples composantes ». Thévenet (2000, p. 41) admet que « l'expérience de travail de la personne lui procure de la satisfaction ou de l'insatisfaction ». Ainsi, les aspirations de l'individu au regard de l'emploi qu'il occupe actuellement sont également influencées par l'expérience de travail, positive ou négative, qu'il a déjà vécue. L'idée exprimée, de ce fait, est que la satisfaction de l'individu rétroagit sur ses attentes : l'augmentation ou la diminution des aspirations de l'individu dépend de la nature de l'expérience antérieure. Par ailleurs, Brief et Roberson (1989) ont mis en exergue un paradoxe qui demeure ennuyeux aujourd'hui : la satisfaction est généralement interprétée en termes affectifs, mais seulement ses aspects cognitifs sont mesurés. Les auteurs montrent que seul le *Faces scale* (Kunin, 1955) semble mesurer d'une manière congruente l'affectif et le cognitif. Ainsi, la satisfaction au travail peut être approchée au moins de deux manières : (a) si la satisfaction au travail est prise comme jugement évaluatif, l'affect au travail peut être vu comme antécédent, et (b) si la satisfaction au travail est prise selon une approche affective, alors l'affect au travail peut être vu comme en étant l'indicateur. Ces approches, bien que distinctes, peuvent ne pas être en conflit, car les deux composantes de l'affect à savoir les humeurs et les émotions éprouvées dans le travail peuvent être une cause des attitudes au travail et un indicateur de celles-ci (Brief et Weiss, 2002, pp. 283-284). Ainsi, dans cette recherche, nous envisageons la satisfaction au travail sous l'angle de l'attitude. Elle reflète pour notre part « une évaluation positive de l'individu des différentes dimensions de son travail ». Maintenant que le concept central de l'étude est défini, nous traitons dans ce qui suit son lien avec les traits de personnalité.

I.2. La relation entre la satisfaction au travail et les traits de personnalité

La recherche sur les sources de variation de la satisfaction de l'individu à son travail est historiquement irrégulière. En 1931, Fisher et Hanna concluent qu'une large part d'insatisfaction de l'employé au travail résulte du désajustement émotionnel de sa personnalité. Similairement, Hoppock (1935) note une forte corrélation entre l'ajustement émotionnel de l'employé et son niveau de satisfaction au travail. Mises à part quelques contributions exceptionnelles (Smith, 1955 ; Weitz, 1952), l'évolution de la littérature en la matière n'a pris véritable allure qu'à partir des années 80. La recherche incluant principalement les facteurs situationnels comme prédictifs de la satisfaction de l'individu au travail est parvenue à mettre en avant les caractéristiques rattachées à sa personnalité. Les travaux de Staw et Ross (1985), de Staw et *al.* (1986) et de Arvey et *al.*, (1989) avaient une vocation provocatrice de la recherche sur la relation entre la personnalité et les attitudes au travail. Durant les deux dernières décennies, le cumul des études sur le sujet a solidifié le lien satisfaction au travail – personnalité, considéré par certains comme support général de l'explication basée sur les dispositions personnelles. L'insertion des caractéristiques personnelles dans la recherche sur le comportement au sein de l'organisation est principalement utilisée dans le but de spécifier le type de personnes ayant trait à correspondre aux facteurs situationnels prédéfinis (Weiss et Adler, 1984 ; Block et Stokes, 1989). L'objectif est de prédire la disposition de l'employé à être heureux dans des conditions particulières d'emploi, dans le domaine de la santé par exemple (Agho et *al.*, 1993). En fonction des traits de sa personnalité, on tente d'anticiper la réaction de l'individu à une situation de travail donnée.

En revanche, les études initiales confrontant les facteurs situationnelles et personnels sont dans leur grande majorité partielles, accordant l'attention à un ou à deux traits. Le problème rencontré par ces études est le contraste entre les descriptions des traits et les mesures y associées (Davis-Blacke et Pfeffer, 1989). Arvey et *al.* (1991) exposent le problème de précision des variables évaluatrices de la personnalité de l'individu ; ils écrivent (p. 377) : « il existe une confusion en ce qui concerne le choix des variables personnelles qui devraient être examinées. Un formidable dispositif de variables personnelles, en tant que déterminants de la satisfaction au travail, a été discuté dans la recherche ». Judge et *al.* (2002, p. 530) affirment que l'histoire de la recherche sur la personnalité est marquée par l'invention de plus de mille traits dont bon nombre a été étudié en relation avec la satisfaction au travail. L'avancement de la recherche sur la personnalité fournit une structure de celle-ci et donne ainsi un coup de fouet au potentiel de son intégration dans l'étude des antécédents des attitudes au travail.

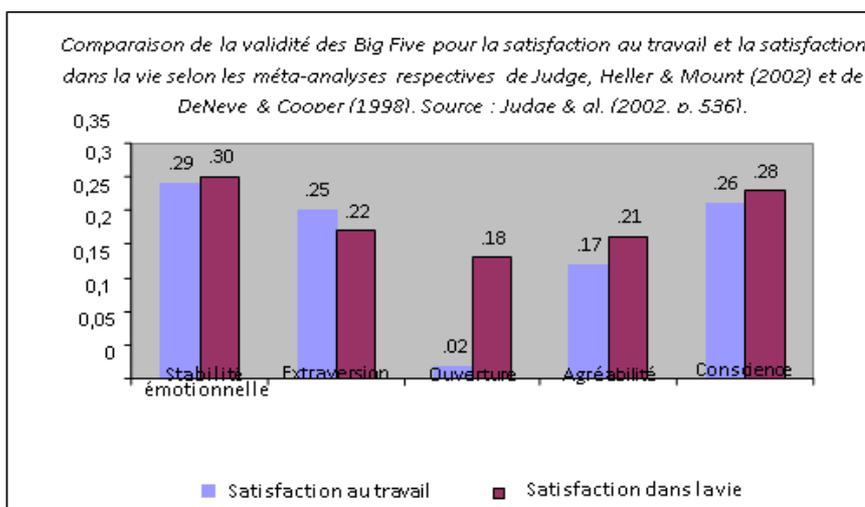
Une des typologies examinée en relation avec la satisfaction au travail est la taxinomie du tempérament affectif proposée par Watson et Clark (1984) et Watson et *al.* (1988). L'idée est de prédire les expériences de travail à l'aide d'une clarification des dispositions affectives. Ces dernières sont composées, pour leur part, de deux facettes : affectivité positive (PA) – affectivité négative (NA). L'individu positionné sur l'échelle à un niveau élevé d'affectivité positive (enthousiaste, passionné, joyeux) a plus tendance à être satisfait. La méta-analyse de Connolly et Viswesvaran (2000) va dans le sens attendu. Contrairement à la PA ($r=0.49$), la NA (irritabilité, anxiété, colère, culpabilité) présente une corrélation négative à la satisfaction au travail ($r= - 0.33$). Bien que la typologie NA-PA livre un potentiel de vérification de la source dispositionnelle de la satisfaction au travail, elle est néanmoins accompagnée de plusieurs limites. Le débat sur l'indépendance entre la NA et la PA est resté ouvert, sans apport de réponses encourageantes à la continuité de leur insertion dans la recherche sur le lien personnalité - attitudes au travail (Russel et Carroll, 1999a, 1999b).

Quelques chercheurs trouvent inapproprié de traiter la NA et la PA comme concepts séparés : les deux traits ne représentent pas des extrémités opposées d'un seul construit bipolaire, ce sont deux construits distincts qui ne peuvent pas être joints. Aussi, la typologie NA-PA, à seulement deux traits, véhicule un aspect réducteur de la structure de la personnalité. Le défaut existe au niveau de l'ignorance de certains traits qui pourraient exister, outre le côté affectif de l'individu. De surcroît, leurs mesures peuvent occulter un biais inhérent à l'état psychique actuel de la personne, par exemple à un moment de satisfaction dans la vie relative à un bonheur passager (Judge et Locke, 1993). Il semble donc difficile de donner une crédibilité au mouvement dispositionnel affectif, ce qui fait pencher les réflexions vers l'approfondissement de l'étude de la structure de la personnalité. C'est ainsi que le modèle des « Big

Five » s'est cristallisé, offrant par là une nouvelle avancée à la recherche sur les facteurs personnels d'un bon employé. La méta-analyse proposée par Judge et al. (2002) recense plus de 737 travaux examinant le lien satisfaction au travail - personnalité entre 1887 et 2000, y compris les dissertations doctorales. Néanmoins, en relation avec les « *Big Five* » la littérature reste rudimentaire, nonobstant quelques réflexions éparées sur le rôle du *neuroticisme* (instabilité émotionnelle dans le *Big Five*) dans la provocation d'une attitude positive envers son travail, en l'espèce la satisfaction.

Pour clarifier ce lien, nous aimerions présenter les travaux portant sur l'influence de chacun des *Big Five* sur la satisfaction au travail. Cette démarche exclut en conséquence les études présentant des innovations sémantiques des traits, qui ne semblent que dériver des cinq facteurs consensuels. Nous nous basons essentiellement pour ce faire sur les travaux méta-analytiques qui traditionnellement se veulent consistants et fondés.

Les travaux de Judge et al. (2002) et de DeNeve et Cooper (1998) ont pour visée principale d'éclairer le lien entre la structure de la personnalité, telle qu'elle est définie par les *Big Five*, et la satisfaction au travail et celle hors-travail. La figure suivante affiche la corrélation de chacun des cinq éléments personnels aux deux attitudes. L'intérêt de cette comparaison reflète la valeur accordée à la personnalité comme source majeure du sentiment de satisfaction et d'insatisfaction. Par ailleurs, l'idée de connexion des deux notions de satisfaction relève de longues investigations (Tait et al., 1989 ; Judge et Watanabe, 1994 ; Keon et McDonald, 1982) qui globalement tournaient autour de l'explication du sens de la relation entre ces deux notions. La littérature était partagée mais il semble actuellement entendu qu'il s'agit d'une relation réciproque, de nature bilatérale (Schmit et Bedeian, 1982 ; Judge et Hulin, 1993 ; Judge et Locke, 1993).



La revue de littérature laisse généralement entendre que les individus extravertis possèdent le désir de mener une expérience émotionnellement positive (Costa et McCrae, 1992). Selon la méta-analyse de Connolly et Viswesvaran (2000), l'extraversion rejoint la notion de la PA qui est positivement corrélée à la satisfaction au travail. Indirectement, la littérature sur le bien-être subjectif (Judge et Hulin, 1993) suggère une relation positive entre la conscience et la satisfaction au travail (DeNeve et Cooper, 1998). La méta-analyse de Judge et al. (2002) classe le trait conscience en seconde position derrière la stabilité émotionnelle et l'extraversion dans la formation de la satisfaction au travail. L'étude de Judge et al. (1999) portant sur les effets des traits personnels et de la capacité mentale sur le succès de carrière met en relief la conscience comme prédictif de la satisfaction au travail ($r=0.20$, $p<0.01$). DeNeve et Cooper (1998), pour leur part, caractérisent une personnalité joyeuse par la dominance de la stabilité émotionnelle et de l'extraversion. Longueusement appelée « *neuroticism* », l'instabilité émotionnelle est décrite comme

une notion proche de la NA, qui est négativement associée à la satisfaction au travail (Connolly et Viswesvaran, 2000). Judge et al. (2002) soulignent l'impact incontestable de ce trait sur la satisfaction au travail. Ce résultat n'est pas surprenant ou nouveau, mais plutôt d'ordre confirmatoire. Les propos qualitatifs de Tokar et al. (1998, p. 144) renforcent cette conclusion en avançant que la stabilité émotionnelle et l'extraversion constituent les éléments majeurs et incontournables dans la production d'un niveau élevé de satisfaction au travail. Il ressort aussi de tous ces travaux que l'agréabilité et l'ouverture aux expériences génèrent un faible niveau de satisfaction au travail.

Judge et al. (2002, p. 536) trouvent par ailleurs que les cinq traits alimentent le processus de formation de la satisfaction au travail dans ses trois formes : cognitive, affective, et comportementale. Cognitivement, ils influencent la façon dont l'individu interprète les caractéristiques de son travail. Affectivement, ils affectent la satisfaction au travail à travers leur effet sur les humeurs. Enfin comportementalement, les employés émotionnellement stables, extravertis et consciencieux sont plus à même de ressentir une forte satisfaction au travail, résultante d'un accomplissement aisé de leurs objectifs professionnels.

La méta-analyse de Judge et al. (2002), effectuée sur 163 échantillons indépendants, valide la relation entre trois traits et la satisfaction au travail : stabilité émotionnelle, conscience et extraversion. Néanmoins, la discussion de la relation reste encore ouverte. En outre, le travail longitudinal de Judge et al. (1999) conclut une relation négative entre la satisfaction au travail et l'instabilité émotionnelle (indiquée par le neuroticisme dans l'étude) ($r = -0.26, p < 0.01$), l'ouverture aux expériences ($r = -0.09, p < 0.001$) et l'agréabilité ($r = -0.26, p < 0.01$). La corrélation est plus forte avec la conscience ($r = -0.20, p < 0.01$) qu'avec l'extraversion ($r = 0.12, p < 0.001$). Furnham et al. (2002) montrent que les employés consciencieux sont les plus susceptibles d'éprouver de la satisfaction au travail ($t = 3.06, p < 0.01$). Les auteurs réfutent la thèse de la prédiction de la satisfaction au travail à l'aide des traits de personnalité, qui pour eux occultent un grand degré de subjectivité. Ainsi, leur utilisation comme modérateurs est suggérée.

Auprès de 290 ingénieurs Roumains, Van den Berg et Pitariu (2005) aboutissent à la même conclusion : la conscience affecte positivement la satisfaction au travail mais au même titre que l'ouverture aux expériences. Van den Berg et Pitariu semblent être étonnés du rejet de l'extraversion comme trait prédictif de la satisfaction, résultat qu'ils justifient par la philosophie autoritaire des managers roumains. Tokar et Subich (1997), sur un échantillon de 395 employés, aboutissent à une conclusion consonante avec la littérature : plus le neuroticisme (instabilité émotionnelle) est élevé, plus la satisfaction au travail est faible ($r = -0.18, p < 0.01$), ce qui n'est pas le cas pour l'extraversion qui contribue à produire une attitude positive envers son travail ($r = 0.16, p < 0.01$). En revanche, la part de la variance expliquée par ces deux variables est faible : de 3 à 5%, résultat imputé par les auteurs à l'hétérogénéité de l'échantillon. De leur côté Wayne et al. (2004), dans un article sur le conflit travail-famille, abordent la relation satisfaction au travail par rapport aux *Big Five*. Sur un échantillon aléatoire de 2130 employés, leur principal résultat souligne l'importance du neuroticisme comme caractéristique personnelle prédictive de la satisfaction au travail ($r = -0.24, p < 0.001$). Ilies et Judge (2003) parlent d'une partielle hérédité de la satisfaction au travail médiatisée par les *Big Five*, constatation bien avant avancée par Judge (1992) et Arvey et al. (1989) et qui a davantage alimenté la robustesse du modèle des *Big Five*.

Au terme de la revue des recherches les plus pertinentes portant sur la relation entre la personnalité de l'individu et sa satisfaction au travail, il est surprenant de constater que le champ des investigations reste encore largement ouvert. Cette relation est beaucoup plus délicate à comprendre qu'il n'y paraît et la recherche ne cesse d'enregistrer des résultats surprenants et contradictoires. Ce constat rend difficile une formulation d'hypothèses concernant la relation de chacun des *Big Five* avec la satisfaction au travail. Notre partie empirique permettra d'expliquer ces liens de façon précise. Ainsi, nous supposons que :

H: Les traits de personnalité de l'individu ont une influence (positive ou négative) sur sa satisfaction au travail.

II. Méthodologie de l'étude

Avant d'exposer et discuter les résultats de l'étude, nous présentons dans un premier temps les caractéristiques de l'échantillon (II.1) et les mesures des variables (II.2).

II.1. Echantillon

L'échantillon est de 160 employés agissant dans deux secteurs connexes (banques et assurances). Le taux de réponse est de 34,6%. L'échantillon est composé de 93 femmes (58,2%) et 67 hommes (41,8%). La majorité des répondants possède au moins un bac+2 (79%), a un âge compris entre 24 et 46 ans (81%) et a une ancienneté entre 1 et 9 ans dans le domaine.

II.2. Mesure des variables

À l'occasion d'un écrit sur la relation « personnalité - achat compulsif », Mowen et Spears (1999) se réfèrent au modèle des « *Big Five* » et affichent la volonté de revoir à la baisse le nombre d'items de l'outil de Saucier (1994). Les échelles des cinq traits apparaissent suite à cette étude plus opérationnelles puisqu'elles se composent d'un nombre limité de 16 items (*3 pour l'Agréabilité ; 3 pour la Conscience ; 3 pour l'Introversion ; 3 pour l'Ouverture ; 4 pour l'Instabilité émotionnelle*). Ces échelles, une fois rétrécies, ont été réutilisées par plusieurs auteurs dans différents contextes [par Brown et al. (2002) dans le domaine bancaire, revalidées par Licata et al. (2003) dans les domaines hospitalier et de la restauration, et par Sterling et al. (2004) chez les courtiers immobiliers]. Les grandeurs de fiabilité dans les deux études se révèlent finalement très convaincantes. D'autant plus, l'utilisation de ces échelles nous accorde l'avantage d'utiliser une version courte, chose qui rend gérable l'évaluation des cinq traits

Pour la variable satisfaction au travail, l'analyse de la littérature nous a acheminée vers une mesure multifacettes et particulièrement vers l'utilisation de la version courte du Minnesota Satisfaction Questionnaire (*MSQ*) traduite en français par Roussel (1996). Le *MSQ* est perçu par la communauté scientifique comme étant le questionnaire qui comporte le plus grand nombre de dimensions de l'emploi.

III. Résultats et discussion

Des analyses préliminaires (III.1) sont à conduire avant de procéder au test du lien personnalité – satisfaction à l'aide des régressions (III.2). Les échelles de mesure sont soumises une à une à l'analyse exploratoire sous SPSS puis à l'analyse confirmatoire sous AMOS.

III.1. Analyses préliminaires

L'ensemble des items du questionnaire des « *Big Five* » est soumis à une analyse factorielle. L'ACP mise en œuvre fait apparaître une structure claire. Aucun item n'a des contributions élevées sur plusieurs facteurs (cf. tableau suivant).

Contribution factorielles et fiabilité des « Big Five »

Trait	Abv /trait	Items du trait	Communality				
Instabilité émotionnelle	INST2	Avec un tempérament changeant	.905				.562
	INST3	Ayant des émotions passant d'un extrême à l'autre	.869				.785
	INST1	Plus lunatique que les autres	.837				.743
	INST4	Plus susceptible que les autres	.746				.824
Conscience	CON2	Organisé (e)		.943			.898
	CON3	Efficace		.915			.848
	CON1	Ordonné (e)		.595			.597
Ouverture aux expériences	OUV2	Imaginatif (ve)			.885		.795
	OUV1	Fréquemment créatif (ve)			.852		.731
	OUV3	Capable de trouver de nouvelles solutions			.667		.540
Introversion	INTRO1	Plus timide que les autres				.859	.773
	INTRO3	Timide				.840	.757
	INTRO2	Silencieux (se) quand vous êtes avec des gens				.745	.581
Agréabilité	AGR3	Gentil (le) avec les autres					.729
	AGR2	Sympathique					.646
	AGR1	Tendre avec les autres					.564
Fiabilité	Alpha de Cronbach	0.858	0.813	0.755	0.765	0.680	
	Valeur propre	2.910	2.235	2.158	2.112	1.957	
	% variance expliquée par trait	18.186	13.969	13.491	13.198	12.232	
	Total % variance expliquée	71.075%					

En retenant le critère des valeurs propres supérieures ou égales à 1, l'ACP fait émerger cinq facteurs dont les items saturent fortement sur un seul facteur, discriminent bien les facteurs et présentent de bonnes communalités (>0.50). Le pourcentage de la variance restituée est excellent. Il s'élève à 71.075%. Tous les T de Student sont largement supérieurs à 1.96. Les contributions factorielles des items sont toutes supérieures à 0.50. La validité convergente et discriminante des facteurs du modèle des « Big Five » est vérifiée. Chaque construit partage plus de 50% de variance avec ses mesures, et il partage plus de variance

avec ses mesures qu'avec les autres construits. Seule « l'agréabilité » possède une validité convergente légèrement inférieure à 0.50 (=0.47) mais reste très proche de la norme fixée par Fornell et Larcker (1981). Hormis la mesure de l'agréabilité (3 items) qui ressort fragile ($\alpha=0.68$), la fiabilité de cohérence interne des échelles des autres traits est satisfaisante [($\alpha=0.84$ pour l'instabilité émotionnelle (3items) ; $\alpha=0.74$ pour ouverture aux esprits (3 items) ; $\alpha=0.75$ pour l'introversion (3 items) et $\alpha=0.79$ pour la conscience (3 items)]. Ainsi, en raison de la formule même du coefficient alpha, plus le nombre des items dont on mesure la fiabilité est élevé, plus l'alpha de Cronbach tend à être grand, et inversement, quand le nombre d'items est réduit, il est plus difficile d'obtenir un coefficient élevé (Peter, 1979).

Les « Big Five » sont ensuite soumis à une analyse factorielle confirmatoire. Trois modèles alternatifs sont comparés :

- M1 : tous les items des cinq traits forment un seul facteur ;
- M3 : la structure issue de l'ACP en re-spécifiant le modèle de l'instabilité émotionnelle ;
- M2 : la structure issue de l'ACP et de l'AFC.

Analyse confirmatoire des Big Five

Modèles	χ^2/dl	SRMR	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	NNFI	CFI	AIC (AIC ₀)
M1	946.64 /104=9.10	0.20	0.22	0.58	0.45	0.26	0.17	0.28	738.63 (1016.88)
M2	176.33/94 =1.87	0.08	0.07	0.89	0.84	0.86	0.91	0.93	-11.66 (1016.88)
M3	172.52/94 =1.83	0.08	0.07	0.89	0.85	0.87	0.92	0.93	-15.48 (1016.88)

Au regard des résultats comparatifs des trois modèles mis en concurrence, M3 apparaît adéquat aux données de l'étude. Le NNFI et le CFI atteignent les normes les plus rigoureuses (>0.90). Le GFI et le NFI sont très proches des valeurs souhaitées (0.90) et le RMSEA est inférieur à 0.10. Seul le SRMR s'éloigne un peu de 0.05 mais reste admissible dans une étude empirique. M3 donc est retenu. L'alpha de Cronbach, confirmé par le rho de Jöreskog, indique une bonne fiabilité du modèle global ($\alpha=0.694$ et $\rho=0.85$).

En outre, tous les T de Student sont largement supérieurs à 1.96. Les contributions factorielles des items sont toutes supérieures à 0.50. La validité convergente et discriminante des facteurs du modèle des « Big Five » est vérifiée. Chaque construit partage plus de 50% de variance avec ses mesures, et il partage plus de variance avec ses mesures qu'avec les autres construits. Seule « l'agréabilité » possède une validité convergente légèrement inférieure à 0.50 (=0.47) mais reste très proche de la norme fixée par Fornell et Larcker (1981).

Validité de construit du modèle des « Big Five »

	Agréabilité	Conscience	Introversion	Ouverture	Instabilité émotionnelle
Validité convergente					
pvc	0.47	0.66	0.56	0.55	0.64
Validité discriminante					
Agréabilité	1				
Conscience	0.05	1			
Introversion	0.01	0.004	1		
Ouverture	0.05	0.008	0.004	1	
Instabilité émotionnelle	0.01	0.008	0.06	0.005	1
T de Student					
	T>4.23	T>7.49	>6.58	T>6.31	T>8.31

La fiabilité de cohérence interne de l'échelle du MSQ révèle qu'aucun item ne nuit à la cohérence interne de l'échelle. Le coefficient alpha se révèle excellent ($\alpha=0.891$) et coïncide avec celui trouvé par Roussel

(1994) en phase exploratoire ($\alpha = 0.8939$). La valeur du ρ de Jöreskog est de l'ordre de 0.913. Quant à l'analyse factorielle exploratoire, l'indice KMO (0.851) et le test de Bartlett ($p < 0.000$) ressortent bons et incitent à poursuivre l'analyse de factorisation des données. Sous réserve qu'aucune hypothèse de corrélation entre les facteurs n'est avancée et dans le but de générer une structure conservant les 20 facettes de l'emploi, nous nous accordons la liberté de mener une ACP avec des rotations obliques ou orthogonales. L'ACP avec les deux rotations obliques (Oblimin et Promax) ne permet pas d'aboutir à une structure factorielle aisément interprétable car elles suggèrent d'éliminer au moins deux items dont la contribution factorielle est élevée sur plusieurs facteurs. Une nouvelle ACP a été conduite avec la rotation Varimax. Elle fait apparaître une structure claire avec 60.3% de la variance restituée. A l'exception de l'item SAT12, tous les items factorisent sur un seul facteur selon les critères de qualité de représentation et de contribution factorielle supérieures à 0.40. L'item SAT12, reflétant l'aspect « règles et procédures du travail », factorise à la fois sur les facteurs 2 et 3. Cet item est considéré par les concepteurs du MSQ (Weiss et al. 1967) et par Roussel (1994) comme une facette de la satisfaction extrinsèque de l'individu. Sur cette base, il est plus cohérent de le rapporter à la dimension « satisfaction extrinsèque » du personnel en contact et donc au facteur 3. Ainsi, l'échelle a finalement conservé ses 20 facettes formant ainsi cinq facteurs. Enfin, une analyse factorielle confirmatoire a été conduite sur les 20 items. Cinq modèles factoriels sont comparés [(M1 : il s'agit du modèle caractérisé par l'absence de structure factorielle ; M2 : c'est la version originale du MSQ conçue par Weiss et al. (1967). Elle contient trois facteurs ; M3 : correspond à la structure factorielle validée, issue du travail de Roussel (1994). Elle contient quatre facteurs ; M4 : c'est la structure dégagée du travail de Mignonac (2001). M5 : résulte de l'analyse factorielle exploratoire et du test de la fiabilité. Cinq facteurs forment cette structure)].

Comparaison des modèles d'analyse factorielle confirmatoire de l'échelle MSQ

Modèles	χ^2/dl	SRMR	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	NNFI	CFI	AIC (AIC ₀)
M 1	486.44/170 = 2.86	0.08	0.10	0.78	0.73	0.65	0.71	0.74	146.44 (1015.66)
M 2	445.76/164 = 2.71	0.08	0.10	0.78	0.73	0.67	0.72	0.75	129.82 (1015.66)
M 3	395.01/164 =2.40	0.07	0.08	0.81	0.76	0.72	0.78	0.81	67.01 (1015.66)
M 4	463.82/167 =2.77	0.08	0.09	0.80	0.74	0.68	0.73	0.77	117.07 (1015.66)
M 5	337.72/160 =2.11	0.07	0.08	0.85	0.80	0.77	0.83	0.86	(17.72) (1015.66)

L'analyse du tableau ci-dessus indique que le modèle 5 affiche le meilleur ajustement aux données empiriques. Pour les cinq modèles comparés, le ratio χ^2/dl ne dépasse pas 3, l'indice AIC est largement inférieur à celui du modèle indépendant et le RMSEA est bien tolérable (0.08). Hormis le SRMR et compte tenu des indices NNFI (0.83), GFI (0.85) et surtout le CFI (0.86), le choix est favorable pour le modèle 5, issu de notre analyse factorielle exploratoire.

III.2. Analyse des régressions

Le test de notre hypothèse reliant les cinq traits de personnalité à la satisfaction au travail est effectué sur la base du score global de la satisfaction au travail obtenu par la sommation des scores attribués par les répondants aux 20 éléments du MSQ. Les résultats de l'analyse du modèle de régression sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Test de régression Big Five-satisfaction au travail

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	35,204	6,894		5,107	,000
INSTABEMOT	-,023	,218	-,008	-,104	,917
INTROVERSION	-,295	,294	-,073	-1,006	,316
CONSCIENCE	1,199	,349	,250	3,435	,001
AGREABILITE	1,323	,450	,215	2,937	,004
OUVERTUREEXP	,429	,413	,074	1,038	,301
F Fisher	6,374				
R2	0,154				
Signification du F : α	0,000				

Le F de Fisher-Snedecor est de l'ordre de 6.374 avec un niveau de signification absolu. Les coefficients de régression sont positivement significatifs pour les variables agréabilité et conscience, leurs valeurs sont respectivement de 0.21 et de 0.25 associés à des niveaux d'erreur inférieurs à 5%. Les T de Student sont supérieurs à la norme de 1.96 pour ces deux variables. Ainsi, il est à conclure que l'agréabilité et la conscience sont donc des traits prédicteurs de la satisfaction de l'individu au travail. Le modèle de régression révèle l'absence de liens entre la satisfaction et les trois autres traits de personnalité (Introversion, Ouverture et Instabilité émotionnelle).

IV. Discussion des résultats

La satisfaction au travail semble être un sentiment particulièrement partagés par les individus agréables et conscients de leur tâche. Il peut ainsi s'avérer réducteur d'accorder aux seuls éléments organisationnels un rôle de causalité dans l'obtention de la satisfaction au travail. Cette dernière attitude, motrice de plusieurs compétences favorables à l'excellence, n'est pas seulement fonction de stimuli exogènes (rémunération, cadre de travail, collègues, ...) mais a aussi pour support des facteurs personnels. Il ne serait donc pas étonnant de trouver des résultats qui pourraient être attribués en fait aux facteurs socioculturels, à la nature de la tâche (interactionnelle ou administrative) ou tout simplement aux critères sociodémographiques. C'est ainsi que Holland (1985a) choisit de rattacher la satisfaction professionnelle de l'individu à la congruence entre sa personnalité et l'environnement dans lequel il travaille : « *Vocational satisfaction ...depend (s) on the congruence betweenone'spersonality and the environment in which one works* » (Holland, 1985a, p. 10). La comparaison entre ce qu'offre l'environnement professionnel (ou non professionnel) et la personnalité de l'individu fait surgir une satisfaction (ou insatisfaction) chez celui-ci. La satisfaction au travail serait donc une attitude à caractère réactif résultant d'un ensemble d'éléments organisationnels, familiaux, personnels, etc.

Dans notre cas, la satisfaction au travail est la conséquence de la personnalité agréable de l'employé. En effet, l'agréabilité a comme caractéristique de procurer à l'individu la motivation de conclure une certaine intimité interpersonnelle qui va dans le sens de la création d'une satisfaction dans la vie, même si cette liaison est modeste ($r=0.16$) (Costa, McCrae et Dye, 1991). Présumant que cette motivation s'exprime aussi dans le milieu professionnel, un processus identique à celui de la vie courante pourrait s'enclencher dans le sens de générer une satisfaction au travail. Or, cette constatation est, à notre connaissance, non démontrée empiriquement.

Aussi, il semble pertinent d'associer la conscience à la satisfaction au travail. L'individu consciencieux s'efforce à parfaitement remplir sa fonction sans s'adresser de reproches, chose qui induirait une sensation de satisfaction au travail ; on ne saurait pas prédire la nature de la satisfaction enclenchée mais on pourrait

intuitivement avancer la satisfaction intrinsèque puisqu'on relie la conscience aux dispositions personnelles. Judge et al. (1999) ont montré que la conscience permettait de prévoir la satisfaction au travail et la rémunération et le statut professionnel. En effet, la conscience est la tendance à une participation générale au travail qui fait qu'à un certain moment, la probabilité d'obtenir une satisfaction au travail, formelle (rémunération, promotions) ou informelle (reconnaissance, respect, sentiments d'accomplissement personnel) (Organ et Lingl, 1995), est plus forte que pour un individu consciencieux.

V. Apports, limites et voies futures de recherche

Notre étude a fait savoir deux principales idées. D'une part, la satisfaction n'a pas pour sources des facteurs exogènes à l'individu mais s'enracine dans sa personnalité, dans ses caractéristiques acquises et congénitales. Ceci dit qu'il existe des personnalités difficiles à satisfaire vu sa composition psychologique paradoxale. D'un point théorique, nous avons revisité deux concepts largement étudiés dans la littérature au cours des années 80 : la satisfaction au travail et l'implication organisationnelle. L'insertion du concept de la personnalité a permis de percer le profond psychologique de l'individu en identifiant les traits voués à l'explication de la satisfaction au travail. L'adjonction de la personnalité comme variable explicative a permis par ailleurs de lever l'abstraction sur ce concept

D'un point de vue managérial, notre recherche permet de dégager des recommandations applicables aux processus de décisions de recrutement. Une évaluation préalable du profil sert à guider le choix de la personne adéquate au poste, à transmettre par conséquent une idée sur la tendance de l'individu et à garantir une adéquation profil/poste. On a longtemps gardé à l'esprit que la connaissance des traits de personnalité facilitait la sélection à l'embauche, l'adéquation entre les employés et leur emploi, et la ligne de conduite du développement de carrière. Les tests de personnalité s'avèrent en effet d'une aide précieuse pour cerner la tendance de l'individu à la satisfaction au travail. En effet, l'évaluation de la personnalité est un bon exemple de la mesure de comportement typique (De Fruyt, 2003, p.66). Fréquemment utilisés dans les cabinets de recrutement, les tests de personnalité permettent des prédictions du potentiel de l'individu à réussir à accepter les tâches afférentes au poste et par conséquent éprouver de la satisfaction au travail.

Les recherches menées dans certaines disciplines à savoir la GRH, le marketing ou la psychologie font souvent appel à des concepts communs dont la particularité est d'être souvent difficilement observable. Ainsi, notre étude explicative, ne dépassant pas le stade attitudinal, est la limite majeure de ce travail. Pour obtenir l'information véridique et réelle pour le test des hypothèses émises a priori, il est essentiel de recourir à des techniques d'entretien, d'observation, ou encore d'enquêtes par questionnaire. Car cette information est souvent qualifiée de subjective puisqu'elle est partiellement dépendante des participants à l'enquête (Igalens et Roussel, 1998).

La validité externe est une autre limite. Elle représente les possibilités et les limites des conclusions de la recherche par rapport à l'ensemble du domaine qui a formé l'objet d'investigation, ou éventuellement à un domaine plus vaste. Pour l'appréhender, il convient de répondre aux questions suivantes : les résultats seraient-ils identiques sur une autre population ? Le choix d'un terrain de recherche particulier limite le caractère généralisable des résultats obtenus.

A l'avenir, notre ambition d'étendre ce modèle à l'implication organisationnelle par le test des liens entre la personnalité et les deux attitudes au travail (implication organisationnelle et satisfaction au travail). Il nous paraît également intéressant de réconforter la nature du lien entre ces deux attitudes.

Bibliographie

- Agho, A., Mueller C., & Price J. (1993), « Determinants of employee job satisfaction : a empirical test of a causal model », *Human Relations*, 46, 8, 1007-1025.
- Allport, G.W. (1937), *Personality, A Psychological Interpretation*, In : Filloux J.C (1993), *La personnalité*, Presses Universitaires de France, Que sais-je.
- Arvey, R., Carter, W. & Buerkley, D. (1991), « Job Satisfaction : dispositional and situational influences », *International Review of industrial Psychology*, 6, 359-383.
- Arvey, R.D., Bouchard, T.J., Segal, N.L., & Abraham, L. M. (1989). « Job satisfaction : Environmental and genetic components », *Journal of Applied Psychology*, 74, 187-192.
- Barrick, M.R. & Mount, M.K. (1991), « The Big Five Personality Dimensions and Job Performance : A Meta-analysis », *Personnel Psychology*, 44 (1), 1-27.
- Block, L. & Stokes, S. (1989), « Performance and Satisfaction in Private versus Nonprivate Work Setting », *Environment and Behavior*, Vol. 21, 3, 277-297.

- Brief, A. P. & Weiss, H.M. (2002), « Organizational behavior : Affect in the workplace », *Annual Review of Psychology*, 53, 279-307.
- Brief, A.P. & Roberson, L. (1989), « Job attitude organization : an exploratory study », *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 19, 717-727.
- Brown, S.P. et Peterson, R.A. (1993), « Antecedents and consequences of Salesperson Job Satisfaction : Meta analysis and assessment of Causal Effects », *Journal of Marketing Research*, Vol. 30, n°1, 63-77.
- Brown, T.J., Mowen, J.C., Donavan, T., & Licata, J.W. (2002), « The Customer Orientation of Service Workers : Personality Trait Effects on Self- and Supervisor Performance Ratings », *Journal of Marketing Research*, Vol. 39, (Feb), 110-119.
- Brush, D.H., Moch, M.K. & Pooyan, A. (1987), « Individual Demographic Differences and Job Satisfaction », *Journal of Occupational Behavior*, 8 (April), 139-55.
- Clark, A.E., Oswald, A.J. & Warr, P.B. (1996), « Is Job Satisfaction U-shaped in Age? », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, 57-81.
- Connolly, J.J. & Viswesvaran, C. (2000), « The role of affectivity in job satisfaction : a meta-analysis », *Personality and Individual Differences*, Vol. 29, 265-283.
- Costa, P.T. & McCrae, R.R. (1992), *Revised NEO personality Inventory (NEO PI-R) and NEO five inventory (NEO-FFI) professional manual*. In : Costa, P.T., McCrae, R.R., & Rolland, J.P. (1998), *Manuel de l'inventaire NEO PI-R*, Paris, ECPA.
- Costa, P.T., McCrae, R.R. & Dye, D.A. (1991), « Facet scales for Agreeableness and Conscientiousness : A revision of the NEO Personality Inventory », *Personality and Individual Differences*, 12, 887- 898.
- Crozier, M. & Friedberg, E. (1977), *L'acteur et le Système*, Ed. du Seuil.
- Davis-Blacke, A. & Pfeffer, J. (1989), « Just a mirage : the Search for Dispositional Effects in Organizational Research », *Academy of Management Review*, 14, 3, 385-400.
- De Fruyt, F. (2003), « Faut-il prendre en compte la personnalité dans les décisions de recrutement et de sélection ? le rôle particulier de la dimension Conscience », In : *La psychologie du travail*, Editions d'Organisations.
- DeNeve, K. M. & Cooper, H. (1998), « The happy personality : A meta-analysis of 137 personality traits and subjective well-being », *Psychological Bulletin*, 124, 197-229.
- Digman, J.M. (1990), « Personality Structure : Emergence of the Five-Factor Model », *Annual Review of Psychology*, 50, 116-123.
- Fornell, C. & Larcker, D. (1981), « Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error », *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, 39-50.
- Francès, R. (1981), *La satisfaction dans le travail et l'emploi*, Paris, PUF.
- Fried, Y., & Feris, G. R. (1987), « The validity of the job characteristics model : A review and meta-analysis », *Personnel Psychology*, 40, 287-322.
- Furnham, A., Petrides, K. V., Jackson, C. J., & Cotter, T. (2002), « Do personality factors predict job satisfaction ? », *Personality and Individual Differences*, 33(8), 1325-1342.
- Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1976), « Motivation through the design of work : Test of a theory », *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.16, 250-279.
- Holland, J. L. (1985), *Making vocational choices : A theory of vocational personalities and work environments*, (2ème édition), Englewood Cliff, NJ : Prince-Hall.
- Hoppock, R. (1935), *Job satisfaction*, New York : Harper
- Igalens, J. & Loignon, C. (1997), *Prévenir les conflits et accompagner les changements, L'observation sociale au service des entreprises et des administrations*, Paris : Maxima, Laurent du Mesnil Editeur.
- Igalens, J. & Roussel, P. (1998), *Méthodes de recherche en Gestion des Ressources Humaines*, Paris, Economica.
- Judge, T. A., & Hulin, C.L. (1993), « Job satisfaction. as a reflection of disposition: A multiple-source. causal analysis », *Organizational Behavior and Human decision Processes*, 56, (Dec), 388-421.
- Judge, T. A., & Locke, E. A. (1993), « Effect of Dysfunctional Thought Processes on Subjective

- Well-Being and Job Satisfaction », *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, Issue 3, (June), 475-490.
- Judge, T.A. & Watanabe, S. (1994), « Another Look at the Job Satisfaction–Life Satisfaction Relationship », *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, Issue 6, (December), 939-948.
 - Judge, T.A. (1992), « The dispositional perspective in Human Resources Research », In : Judge T.A., Heller D., Mount M. K., (2002), « Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis », *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87 Issue 3, 530-542.
 - Judge, T.A., Heller, D., Mount, M. K. (2002), « Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis », *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87 Issue 3, 530-542.
 - Judge, T.A., Higgins, C.A., Thoresen, C.J. & Barrick, M.R. (1999), « The Big Five Personality Traits, General Mental Ability, and Career Success Across the Life Span », *Personnel Psychology*, 52 (3), 621-644.
 - Keillor, B., Parker, R. & Pettijohn, C. (1999), « Sales force performance satisfaction and aspects of the relational selling : implications for sales managers », *Journal of Marketing Theory and Practice*, 7, 1, 101-115.
 - Keon, T.L., & McDonald, B. (1982), « Job satisfaction and life satisfaction : An empirical evaluation of their interrelationship », *Human Relations*, 35, 167-180.
 - Kunin, T. (1955), « The Construction of a New Type of Attitude Measure », *Personnel Psychology*, Vol. 9, 65-78.
 - Licata, J.W., Mowen, J.C., Harris, E.G., & Brown, T.J. (2003), « On the Trait Antecedents and Outcomes of Service Worker Job Resourcefulness : A Hierarchical Model Approach », *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31, 3, 256-271.
 - Locke, E.A. (1976), «The nature and causes of job satisfaction», In :DunnetteM.D. (dir.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago, Rand McNally, 1297-1349.
 - MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M., & Ahearne, M. (1998), « Some possible antecedents and consequences of in-role and extra-role salesperson performance », *Journal of Marketing*, 62, 87-98.
 - McDougall, W. (1932), « Of the words character and personality », In :BarrickM.R. & Mount M.K. (1991) « The Big Five Personality Dimensions and Job Performance : A Meta-analysis », *Personnel Psychology*, 44 (1), 1-27.
 - Michel, S. (1998), « Motivation et implication professionnelle », Chapitre de : *Traité de sociologie du travail*, (1998), Ed. De Boeck Université, collection Ouvertures sociologiques.
 - Mignonac, K. (2001), *La disposition des ingénieurs et des cadres envers la mobilité interne : contribution à l'étude des déterminants*, Thèse de Doctorat, Université de Toulouse 1.
 - Mount, M.K, Barrick, M.R. & Stewart, G.L. (1998), « Five-Factor Model of Personality and Performance in Jobs InVol.ving Interpersonal Interactions », *Human Performance*, 11 (2/3), 145-165.
 - Norman, W.T (1963), « Toward an Adequate Taxonomy of Personality Attributes : Replicated Factor Structure in Peer Nomination Personality Ratings », In : Barrick, M.R. & Mount, M.K. (1991) « The Big Five Personality Dimensions and Job Performance : A Meta-analysis », *Personnel Psychology*, 44 (1), 1-27.
 - Organ, D. W., &Lingl, A. (1995), « Personality, satisfaction and organizational citizenship behavior », *Journal of Social Psychology*, 135(3), 339-350.
 - Pervin, L.A. & John, O.P. (2005), *Personnalité, Théorie et recherche*, Bruxelles, de boeck, Montréal, ERPI.
 - Peter, J. P. (1979), « Reliability : A Review of Psychometric Basics and Recent marketing Practices », *Journal of Marketing Research*, 16 (February), 6-17.
 - Reuchelin, M. (1991), *Psychologie*, Paris, Presses Universitaires de France.
 - Ripon, A. (1983), *La qualité de la vie au travail*, PUF.
 - Roussel,P. (1996). *Rémunération, motivation et satisfaction au travail*, Paris : Editions Economica, collection Recherche en Gestion.
 - Russell, J.A., & Carroll, J.M. (1999a), « On the Bipolarity of Positive and Negative Affect », *Psychological Bulletin*, 125 (1), 3-30.

- Russell, J.A., & Carroll J.M., (1999b), « The Phoenix of Bipolarity : Reply to Watson and Tellegen », *Psychological Bulletin*, 125 (5), 611-617.
- Schmitt, N., & Bedeian, A.G., (1982), « A comparison of LISREL and two-stage least squares analysis of a hypothesized life-job satisfaction relationship », *Journal of Applied Psychology*, 67, 806-817.
- Schneider, B., Hanges, P.J., Smith, D.B. & Salvaggio, A.N. (2003), « Which Comes First: Employee Attitudes or Organizational Financial and Market Performance? », *Journal of Applied Psychology*, (Oct), Vol. 88, Issue 5, 836-851.
- Scott, K.D. & Taylor, G.S. (1985), « An Examination of Conflicting Findings on the Relationship Between Job Satisfaction and Absenteeism : A Meta-Analysis », *Academy of Management Journal*, (Sep), Vol. 28, Issue 3, 599-613.
- Smith, P.C. (1955), « The prediction of individual differences in susceptibility to industrial monotony », *Journal of Applied Psychology*, 39, 322-329.
- Snyder, M., & Cantor, N. (1998), « Understanding personality and social behavior : A functionalist strategy », In : Gilbert D., Fiske S., & Lindzey G., *The handbook of social psychology* (4ème ed.), New York : Random House, 635-679.
- Staw, B. & Ross, J. (1985), « Stability in the mids of change : a dispositional approach to job attitude », *Journal of Applied Psychology*, 70, (3), 469-480.
- Staw, B.M., Bell, N.E. & Clausen, J.A. (1986), « The dispositional approach to job attitudes : A lifetime longitudinal test », *Administrative Science Quarterly*, 31, (3), 56-77.
- Sterling, A.B, Mowen, J.C. & Brown, T.J. (2004), « Trait Agreeableness and Service Worker Performance : On the Moderating Role of Employee Perception of Organizational Risk Affinity », *Journal of Marketing Research*
- Tait, M., Padgett, M. & Baldwin, T. (1989), « Job and life satisfaction : A reevaluation of the strength of the relationship and gender effects as a function of the date of the study », *Journal of Applied Psychology*, 77, 502-507.
- Thévenet, M. (2000), *Le plaisir de travailler*, Editions d'Organisation.
- Tokar, D. M., & Subich, L. M. (1997), « Relative contributions of congruence and personality dimensions to job satisfaction », *Journal of Vocational Behavior*, 50, 482-491.
- Tokar, D.M., Fischer A.R. & Subich L.M. (1998). « Personality and vocational behavior : A selective review of the literature, 1993-1997 », *Journal of Vocational Behavior*, 53, 115-153.
- Tupes, E.C. & Christal, R.E. (1961), « Recurrent Personality Factors Based on Trait Ratings » In : Dolan, S.L., Lamoureux, G. & Gosselin, E. (1996), *Psychologie du travail et des organisations*, gaëtanmorin éditeur.
- Van den Berg, P.T. & Pitariu, H. (2005), « The relationship between personality and well-being during societal change », *Personality and Individual Differences*, 39, (1), 229-234.
- Watson, D., & Clark, L.A. (1984), « Negative affectivity : the disposition to experience aversive emotional states », *Psychological bulletin*, 96, 465-490.
- Watson, D., Clark, L.A., & Tellegen, A. (1988), « Development and validation of brief measures of positive and negative affect : the PANAS scales », *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 1063-1070.
- Wayne, J.H., Musisca, N. & Fleeson, W. (2004), « Considering the role of personality in the work-family experience : Relationships of the big five to work-family conflict and facilitation », *Journal of Vocational Behavior*, 64, 108-130.
- Weiss, H.M. & Adler, S. (1984), « Personality and organizational behavior », *Research in organizational behavior*, 6, 1-50.
- Weitz, J. (1952), « A neglected concept in the study of job satisfaction », *Personnel Psychology*, 5, 201-205.
- Zeitz, G. (1990) « Age and Work Satisfaction in a Government Agency : A Situational Perspective », *Human Relations*, 43, (May), 419-38.