

UNIVERSIDAD DE SEVILLA



L'INFLUENCE DE L'ATTACHEMENT ADULTE ET DU MONITORAGE DE SOI
SUR LE CAPITAL SOCIAL DES CADRES ET SUR LE SUCCÈS DANS LEUR
CARRIÈRE PROFESSIONNELLE

THÈSE
PRÉSENTÉE COMME EXIGENCE PARTIELLE POUR L'OBTENTION D'UN
DOCTORAT EN PSYCHOLOGIE DES RESSOURCES HUMAINES
DIRECTEUR : DR ISIDRO MAYA-JARIEGO

PROGRAMA DE DOCTORADO EN PSICOLOGIA DE LOS RECURSOS
HUMANOS

PAR
PASCALE BOUCHARD

JANVIER 2019

REMERCIEMENTS

J'aimerais tout d'abord exprimer ma gratitude à mes enfants Olivier et Frédérique pour leur soutien tout au long de ce parcours. Votre amour, vos mots d'encouragement et votre aide précieuse lorsque la route était sinueuse et difficile, m'ont inspiré et m'ont donné du courage afin de poursuivre ce projet.

Je remercie de tout cœur mon directeur Dr Isidro Maya-Jariego qui a été un extraordinaire guide et facilitateur dans le processus de rédaction de ma thèse. Je suis des plus reconnaissante de terminer cette recherche avec le plus grand professeur que j'ai connu de tout mon parcours académique. Il est un exemple de rigueur, d'assiduité, de gentillesse et d'ouverture sur les différentes cultures en plus d'être une sommité dans le domaine des réseaux sociaux et de la psychologie des ressources humaines. J'en profite pour exprimer ma gratitude à Dr José-Luis Molina de L'Universitat Autònoma de Barcelona pour m'être présenté Dr Isidro Maya-Jariego.

Je remercie également, l'équipe de recherche de l'Université de Séville, Deniza, Romina et Daniel qui m'ont offert de précieux conseils pour débiter cette recherche et Maryse qui a généreusement offert de son temps pour le déploiement du sondage et

des entrevues. Enfin, je remercie mon frère Jean-Claude pour son accompagnement linguistique dans la phase finale de rédaction de cette thèse.

DÉDICACE

Je dédie cette thèse à tous les gens qui ont forgé mon parcours professionnel en tant que collègues, collaborateurs\collaboratrices, clients, partenaires et amis. Vous avez contribué grandement à la rédaction de cette thèse pendant ces six années de travail. Je souhaite de tout cœur que cette thèse puisse vous aider à avoir une carrière stimulante et passionnante qui répond à vos aspirations.

TABLES DES MATIÈRES

LISTE DES FIGURES.....	ix
LISTE DES TABLEAUX.....	x
RÉSUMÉ	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCTION	14
CHAPITRE I Revue de littérature	26
1. Les réseaux sociaux dans le domaine de la gestion stratégique.....	29
1.1. L'étude de la structure des réseaux et de la performance organisationnelle.....	29
1.2. La position de la firme dans un réseau et ses attributs.....	31
1.3. Le capital social de l'organisation	34
1.4. Les avenues de recherches et les approches méthodologiques	35
2. Le comportement organisationnel.....	38
2.1. La composition et la structure des réseaux organisationnels	38
2.2. L'importance du capital social individuel au niveau de l'organisation	40
2.3. L'influence microsociologique du leader dans les réseaux.....	42
2.4. L'attribut des liens.....	44
2.5. L'évolution des réseaux sociaux	46
2.7. La capacité des réseaux	47

2.8. Les avenues de recherches et les approches méthodologiques en comportement organisationnel	49
3. Les prédispositions psychologiques et le développement du réseau social	52
3.1. Les traits de personnalité et la gestion des émotions	53
3.1.1. Les traits de personnalité et le développement du réseau social	53
3.1.2. La gestion des émotions et le développement du réseau social	55
3.2. Les styles affectifs d'attachement	56
3.2.1. La théorie de l'attachement	56
3.2.2. La gestion des émotions selon les types d'attachement	57
3.2.3. L'incidence des attributs psychologiques des liens	59
4. La satisfaction de carrière	61
4.1. La carrière sans frontière	63
4.2. Les facteurs psychologiques reliés au succès de la carrière	64
CHAPITRE II La recherche	67
5. La stratégie de recherche	68
5.1. L'unité d'analyse	69
5.2. Le cadre opératoire de la recherche	69
5.3. Le design de la recherche	71
5.3.1. Les mesures d'analyse du capital social et du réseau social personnel	72
5.3.2. Les mesures du capital social et ses propriétés relationnelles	74
5.4. L'échelle de mesure de la satisfaction à l'égard de la carrière	76
5.5. La description des participants	77
5.6. Les instruments	80
5.6.1. Le générateur de ressources	81
5.6.2. Les approches d'analyse pour les indicateurs du capital social et du réseau personnel	86
5.6.3. L'instrument de mesure de l'attachement	90
5.6.4. L'instrument de mesure du monitoring de soi	95

CHAPITRE III L'analyse des données et résultats.....	99
6. L'analyse quantitative	101
6.1. Le traitement des données quantitatives	101
6.2. L'analyse descriptive et des facteurs corrélés.....	103
6.2.1. L'analyse des corrélations des prédispositions psychologiques et de la satisfaction de carrière	107
6.2.2. Les facteurs corrélés du capital social et du réseau personnel.....	108
6.3. Les analyses en composantes principales des instruments	112
6.3.1. L'analyse factorielle des variables latentes des types d'attachement de Guédeney <i>et al.</i> (2010).....	112
6.3.2. L'analyse factorielle des 17 items de Guédeney <i>et al.</i> (2010).....	113
6.3.3. L'analyse descriptive du monitoring de soi et des dimensions de l'attachement.....	118
6.3.4. L'analyse en composantes principales de l'échelle du monitoring de soi	121
6.4. L'analyse comparative des propriétés du capital social et du réseau personnel en fonction du type d'attachement.....	124
6.5. L'analyse des facteurs en corrélation et régressions linéaires simples	126
6.6. L'analyse de nuées dynamiques de l'attachement, du capital social et du réseau personnel	129
6.6.1. L'analyse des propriétés du capital social des cadres et des dimensions de l'attachement.....	130
6.6.2. L'analyse des dimensions de l'attachement avec les propriétés des réseaux personnels.....	135
6.6.3. L'analyse croisée des deux nuées dynamiques	142
6.7. La satisfaction de la carrière des trois types de sociabilité	144
7. L'analyse qualitative	149
7.1. La méthode d'entrevue.....	151
7.2. La classification des participants	153
7.2.1. Le groupe des Anxieux	154
7.2.2. Le groupe des Individualiste	156

7.2.3. Le groupe des Confiant	159
7.3. La variabilité au niveau des dimensions de l'attachement.....	162
CHAPITRE IV Discussion et conclusion	165
8. La complexité des facteurs de la recherche.....	167
8.1. L'émotion chez les cadres	167
8.2. La gestion des émotions et le monitoring de soi.....	169
8.3. L'ouverture face à la mobilité de carrière	171
8.4. Les attentes à l'égard de la carrière.....	173
9. Conclusion	175
9.1. L'influence psychologique sur le développement du capital social	175
9.2. Les prédispositions psychologiques.....	180
9.3. Limitations	183
ANNEXE A Le générateur de ressources	187
ANNEXE B L'échelle de relation (RSQ).....	194
ANNEXE C L'instrument de monitoring de soi	196
ANNEXE D Visualisation des réseaux personnels.....	198
ANNEXE E Tableau synthèse de la Revue de Littérature.....	206
BIBLIOGRAPHIE	228

LISTE DES FIGURES

<i>Figure 1.</i> Analyse graphique du niveau de sociabilité et le score du monitoring de soi	124
<i>Figure 2.</i> Boîtes à moustaches des distances entre le 3 groupes.....	134
<i>Figure 3.</i> Boîtes à moustaches des distances entre les 4 groupes	141

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Attributs démographiques des répondants	79
Tableau 2 : Mesures de l'attachement, du monitoring de soi, du capital social, du réseau et de la satisfaction de carrière.....	110
Tableau 3 : Corrélations des dimensions de l'attachement, des mesures du capital social, des réseaux personnels, du monitoring de soi et de la satisfaction de carrière.....	111
Tableau 4 : Résultats de l'analyse factorielle (RSQ français) 17 items	114
Tableau 5 : Classification des dimensions de l'attachement selon les niveaux de poste	117
Tableau 6 : Classification des niveaux des postes par type d'attachement.....	117
Tableau 7 : Classification par niveau poste, de monitoring, d'anxiété et d'évitement	120
Tableau 8 : Résultats de l'analyse factorielle de l'échelle de monitoring	122
Tableau 9 : Comparaison des moyennes du capital social et du réseau personnel selon le type de sociabilité (RSQ)	126

Tableau 10 : Régressions des dimensions de l'attachement et de la satisfaction de la carrière.....	129
Tableau 11 Classification des 3 groupes et propriétés du capital social	135
Tableau 12 Distribution et centres de classes finaux des réseaux personnels.....	142
Tableau 13 : Tableau croisé d'effectif entre les 3 profils de sociabilité et leur capital social et les 4 profils de sociabilité et leur réseau personnel.....	144
Tableau 14 : Niveau de satisfaction de la carrière et capital social (3 groupes)	146
Tableau 15 : Niveau de satisfaction et réseau personnel (4 groupes)	146
Tableau 16 : Profil démographique des participants par groupe de sociabilité	149
Tableau 17 : Sommaire des profils de sociabilité des cadres et leur capital social et de leur réseau personnel.....	150

RÉSUMÉ

L'environnement économique, politique, social, environnemental et technologique des organisations se transforme et évolue à une vitesse plus accélérée que jamais. Les organisations publiques et privées sont contraintes à se transformer pour s'adapter à ces changements. Ce contexte incite les cadres à développer des stratégies proactives de gestion de carrière, en s'appuyant sur leur capital social individuel. Cette recherche nous fait découvrir l'influence des prédispositions psychologiques, plus particulièrement de celle de l'attachement affectif, sur le développement des réseaux personnels et le capital social pouvant engendrer ultimement, une meilleure satisfaction à l'égard de leur carrière. Nous découvrons dans cette recherche que le profil de sociabilité adopté par les gestionnaires d'entreprises a une influence sur les propriétés et les attributs de leur capital social et la structure de leur réseau personnel. La position du cadre au sein de son réseau personnel a une influence sur son niveau de satisfaction de sa carrière.

Mots clés : Capital social, réseau personnel, prédispositions psychologiques, attachement, monitoring, satisfaction de carrière

ABSTRACT

The rapid changes in the economic, political, social, environmental and technological environments around the world force private and public organizations to transform their processes and structure in order to survive after these changes. This phenomenon forces executives to adopt a proactive career management strategy and develop mechanisms to manage their career in this rapidly changing environment, relying on their individual social capital and personal network. This research offers a new avenue towards an awareness of the psychological predispositions, in particular their attachment type, that influence the development of their social capital and ultimately improve their career satisfaction. This research confirms that the type of sociability executives adopt, through their attachment styles influences some attributes of their social capital and the structure of their personal network. Their position within their personal networks influence their career satisfaction.

Keywords : Social capital, personal networks, psychological predispositions, attachment, self-monitoring, career satisfaction

INTRODUCTION

Martin (47 ans) est vice-président des ventes au sein d'une grande entreprise dans le domaine des technologies de l'information. Il a été promu à l'âge de 40 ans à ce poste. Il est divorcé depuis 6 ans et a deux adolescents en garde partagée avec son ancienne conjointe. Il est reconnu pour être modérément extraverti, très consciencieux et il n'est pas perçu comme étant chaleureux avec son entourage. Il est très satisfait de son cheminement de carrière et il croit fermement pouvoir faire progresser sa carrière quand le moment sera venu. Martin n'aime pas participer à des soirées mondaines, mais il s'y prête pour préserver son prestige et son statut social. Son réseau personnel s'étend dans différentes sphères d'influence à l'extérieur de son entreprise surtout, et peu de membres de son réseau se connaissent et sont considérés comme des amis par Martin.

Simon (49 ans) est vice-président du marketing dans une entreprise de taille moyenne dans le domaine des technologies également. Il a été promu depuis trois ans à ce poste. Il est marié depuis 20 ans et il est comblé par une vie affective et familiale stable et heureuse. Simon se décrit comme étant extraverti, consciencieux et ouvert sur le monde, car il dit aimer les gens. Cependant, Simon n'aime pas les gens prétentieux et narcissiques et il préfère entretenir des relations avec des gens authentiques. Il est moyennement satisfait de son avancement professionnel, car il a la conviction qu'il aurait pu obtenir des postes plus importants tout au long de sa carrière. Il a un réseau personnel

de taille inférieure à celui de Martin et celui-ci est constitué d'une proportion importante de liens d'affaires qui sont devenus des amis au fil du temps. La plupart d'entre eux se connaissent maintenant.

Quoique les traits de personnalité et les trajectoires professionnelles de ces deux cadres ont certaines similitudes, la perception du succès qu'ils ont, face à leur histoire professionnelle, se distingue. Martin se sent en plein moyen de son avancement et se dit satisfait par rapport à celui-ci, à l'inverse de Simon qui se montre modérément satisfait et plus désarmé par rapport à sa capacité d'avancer sa carrière comme il le souhaite.

Si vous êtes un gestionnaire, nonobstant votre niveau hiérarchique, que vous soyez un homme ou une femme, il y a de fortes chances qu'une de ces deux histoires s'apparente à la vôtre. Notre recherche lève le voile sur les facteurs psychologiques qui influencent la capacité de ces deux cadres à avoir une progression de carrière satisfaisante. Les préoccupations concernant le cheminement de carrière habitent de plus en plus les gestionnaires de tous les niveaux, en particulier lorsqu'ils sont contraints à effectuer un changement d'employeur dans le contexte d'une restructuration organisationnelle. Les gestionnaires font appel d'abord à leur réseau personnel pour entreprendre leur démarche de recherche d'un nouveau défi. Cependant les propriétés de leur réseau personnel et de leur capital social, qui sont modélisées par leurs prédispositions psychologiques, peuvent faciliter ou non le succès de cette démarche.

Nous espérons que cette thèse contribuera à conscientiser les cadres de l'influence de leurs prédispositions psychologiques sur leur mécanisme de développement de relations sociales, afin de les outiller à améliorer leur capacité à gérer de façon proactive leur parcours professionnel. Nous étudions d'un point de vue théorique, descriptif et empirique, les effets des prédispositions psychologiques, plus particulièrement celle de l'attachement affectif, sur le développement du capital social des cadres et le niveau de satisfaction de leur carrière. L'attachement affectif chez l'adulte, en relation avec les propriétés du capital social et de son réseau personnel, n'ont pas été l'objet d'une recherche empirique selon notre revue de littérature.

De plus, nous croyons pertinent d'ajouter un facteur important au niveau du succès de la carrière du cadre, qui est celui de comprendre si les prédispositions psychologiques qui modélisent la structure du réseau, peuvent avoir une incidence sur le niveau de satisfaction à l'égard de celle-ci. Un sentiment de satisfaction générale face à son avancement de carrière et sa situation professionnelle actuelle signifie que le cadre se sent capable de gérer sa carrière selon les objectifs de cheminement poursuivis. Comme notre revue de littérature l'indique, la capacité de prendre sa gestion de sa carrière en main est capitale dans le contexte mondial de transformation des organisations que nous connaissons.

Cette recherche appliquée à la carrière du cadre représente, nous l'espérons, une contribution significative au nouveau courant de recherche sur les propriétés psychologiques des réseaux sociaux. Nous avançons qu'une meilleure compréhension des

incidences psychologiques sur les réseaux personnels des cadres, en particulier sur ceux des cadres de niveau hiérarchique supérieur, contribuera à élargir les champs d'applications des recherches en gestion.

En effet, nous croyons qu'il est d'intérêt d'étudier l'origine de la formation des réseaux personnels puisque l'influence psychologique et microsociologique des gestionnaires dans une organisation a des effets sur la structure des réseaux organisationnels et interorganisationnels. Une transformation organisationnelle est déclenchée par des individus qui activent, développent et influencent d'autres employés dans leur organisation. La décision d'initier et de développer la relation avec l'autre est tributaire des prédispositions psychologiques de l'individu. Le profil psychologique du dirigeant devient un élément important dans la détermination du succès de l'entreprise à entreprendre des changements. Les ramifications de cette étude peuvent être utiles pour d'autres recherches qui traitent de l'influence du dirigeant ou des gestionnaires en sciences de la gestion. C'est pour cette raison que nous avons abordé cette thèse d'une perspective évolutive en tenant compte des différents domaines d'applications sur lesquels les chercheurs pourraient se pencher.

L'évolution de la recherche dans le domaine des réseaux basés sur la théorie des graphes a atteint un certain de niveau de maturité dans le domaine de la stratégie et de celui du comportement organisationnel en sciences de la gestion. Les courants de recherches dans les domaines d'applications de réseaux en sciences de la gestion reposent encore principalement, à ce jour, sur les fondements des théories de

Granovetter (1974) sur les propriétés des liens, de Burt (1987) sur la redondance structurale et de Freeman (1979) sur la position dans les réseaux. Une analyse approfondie des approches des chercheurs d'un point de vue méthodologique et applicatif des réseaux en sciences de la gestion nous a permis d'approfondir notre connaissance et d'identifier de nouvelles avenues de recherches. Cette analyse nous a aussi permis de cibler l'approche méthodologique et le cadre théorique les plus appropriés pour mettre en relation l'étude des facteurs psychologiques avec celle des propriétés du réseau personnel et du capital social des cadres au niveau des disciplines de la gestion stratégique et du comportement organisationnel. Les trois domaines d'applications de ces deux disciplines traitant des réseaux interorganisationnels, organisationnels et personnels sont analysés lors de cette revue, puisque l'analyse des réseaux sociaux et du capital social et ses aspects psychométriques chevauchent la gestion stratégique et le comportement organisationnel. Le cadre théorique de cette recherche introduit une notion encore ignorée des axes de recherches en gestion en ce qui concerne les prédispositions psychologiques, qui est celui de l'attachement affectif.

La théorie de l'attachement affectif chez l'enfant et l'adulte, issue des études en psychologie de Bowlby (1967), est largement reconnue en psychologie clinique pour prédire la qualité de la relation avec l'autre. L'attachement chez l'adulte est une prédisposition psychologique qui se développe dès la naissance et se stabilise à l'âge adulte. Le type d'attachement, qui est à la source du développement de la relation sociale et affective peut potentiellement être applicable en recherche dans les domaines d'applications en sciences de la gestion telle que l'analyse des réseaux

interorganisationnels, l'analyse des réseaux organisationnels, l'analyse des réseaux sociaux et l'analyse des réseaux personnels. Nous avançons qu'une analyse psychométrique de l'effet de l'attachement auprès des acteurs des réseaux sociaux permet de mieux prédire la structure du réseau et de mieux comprendre les phénomènes sociaux d'influence.

Les recherches et les méthodologies utilisées pour l'analyse des prédispositions psychologiques font l'objet d'une revue de littérature traitant plus particulièrement des effets psychologiques et microsociologiques sur la structure du réseau. Le facteur de la satisfaction de carrière des cadres a été l'objet d'études dans différents domaines de la gestion. Nous avons identifié dans quel contexte la satisfaction de carrière prenait racine afin de l'appliquer à notre recherche. Notre stratégie de recherche a été établie en fonction de cette analyse de la littérature et les grands fondements théoriques sur la structure des réseaux, afin de bien identifier les facteurs pertinents et sur lesquels baser notre recherche.

Nous retrouvons donc au premier chapitre un retour sur les recherches effectuées depuis les 15 dernières années en stratégie et gestion et en comportement organisationnel. Nous les avons 1) classé dans l'annexe D selon leur domaine d'application respectif 2) analysé pour la méthodologie de recherche préconisée 3) somatisé pour leur contribution empirique et théorique. L'influence psychologique des cadres sur la structure du réseau organisationnel et interorganisationnel a fait l'objet de recherches principalement au niveau des traits de personnalités des cadres (Selden et Goodie, 2018).

Les chercheurs Burt (2007), Milanov et Shepherd (2013), Moran (2005), Shu-Chi et Yin-Mei (2005) et Zou et Ingram (2013) ont fait des études empiriques sur le capital social des gestionnaires et des professionnels en relation avec leur réseau personnel en analysant seulement la structure du réseau personnel. L'effet microsociologique du leader sur le réseau organisationnel a fait l'objet de peu de recherche également (Kleinbaum, Stuart et Tush, 2013; Varella, Javidan et Waldman, 2012). Il en va de même pour l'influence exercée par le dirigeant sur l'organisation, par l'entreprise de l'attribut des liens qu'il développe au niveau de son réseau personnel (Galvin, Prasad, Balkundi et Walman, 2010). Le capital social individuel du cadre est pourtant le premier vecteur d'influence pour la transformation organisationnelle. Un approfondissement de la connaissance de l'influence des prédispositions psychologiques du cadre peut faciliter la compréhension des mécanismes psychologiques et microsociologiques qui sont à l'origine de la formation de son réseau personnel. De plus, une étude des attributs des liens de son réseau et de des propriétés de son capital social individuel peut aider les chercheurs à évaluer et à prédire l'influence du leader sur un transformation organisationnelle ou même sur le climat et la culture organisationnelle.

La sociométrie touche à plusieurs dimensions de la sphère sociale, soit celles de la dimension individuelle, organisationnelle et interorganisationnelle. Cependant l'individu est au cœur de la création de ces sphères. Comprendre comment se forme et se développe un réseau personnel permet aussi d'analyser la dynamique sociale organisationnelle et interorganisationnelle afin de réussir des projets de transformation. Un leader d'influence peut, par exemple, de par son type de sociabilité, mieux réussir une transformation

numérique en favorisant la cohésion et l'intégration des membres de différentes sphères de son entreprise et de son réseau personnel externe.

L'analyse des réseaux sociaux requiert une approche multidimensionnelle et des analyses quantitatives composées de plusieurs variables qui représentent les indicateurs de la structure du réseau personnel. Ces variables interdépendantes qui composent la structure d'un réseau peuvent être en interaction. Nous avons donc adopté une stratégie d'analyse quantitative et qualitative avec plusieurs méthodes statistiques afin de valider les résultats de notre cadre théorique à 21 variables.

La stratégie de recherche est décrite en détail au chapitre deux. Celle-ci implique l'utilisation de quatre instruments de collecte d'informations pour être en mesure de recueillir de la façon la plus efficiente possible les données sur les réseaux personnels des cadres, leur capital social et leurs prédispositions psychologiques.

Les facteurs psychométriques et sociométriques des réseaux personnels et des propriétés du capital social des cadres sont donc traités à travers un modèle de recherche mixte sur un échantillon de 67 cadres principalement d'un niveau de fonction hiérarchique supérieur. L'échantillon est composé de 34 hommes (50,7 %) y 33 femmes (49,3 %). Les postes occupés par les gestionnaires de premier niveau est de (n= 22, 32,8 %), par les directeurs ou gestionnaires de deuxième niveau (n= 16, 23, 9 %) et les exécutifs (n= 29, 43,4 %). L'échelle salariale annuelle moyenne pour 72,6 % des

participants à l'étude se situe entre 100 000 \$ et 300 000 \$ dollars canadiens. La majeure partie des répondants ont entre 46 et 55 ans (n=52, 76,11 %).

Le cadre opératoire de la recherche a été développé en se préoccupant du fait que les participants de l'étude auraient peu de temps à nous accorder. Cet effort de leur part devait rapporter un certain bénéfice. Leur participation a été remercié par une rétroaction de la visualisation de leur réseau personnel et une analyse sous forme de rapport leur permettant d'obtenir les score sur leurs prédispositions psychologiques. En s'appuyant sur un cadre opératoire efficient et intéressant pour les participants, des données ont pu être recueillies sur toutes les variables qui ont constitué le design de recherche.

Les sections 5.3 à 5.5 du deuxième chapitre sur le design de recherche décrivent en profondeur les mesures des variables que nous avons sélectionnées et leurs fondements théoriques pour l'étude de capital social et du réseau personnel de nos participants. Les quatre instruments sélectionnés sont expliqués dans la section pour : l'analyse des prédispositions psychologiques; l'élaboration du capital social et du réseau personnel; l'analyse de la satisfaction de la carrière.

Au troisième chapitre, nous retrouvons une séquence d'analyses quantitatives suivie de l'analyse qualitative qui a été effectuée grâce aux données recueillies lors des entrevues semi-structurées. Comme il a été évoqué précédemment, les questions de recherches à l'étude ont généré un cadre de recherche avec plusieurs variables. Nous analysons ces variables de façon descriptive d'abord et ensuite décrivons les effets

corrolaires sur le modèle à 21 variables dont 19 mesures représentant la structure du réseau personnel et les propriétés du capital social. Nous poursuivons nos analyses avec les régressions linéaires simples pour déceler la teneur prédictive des facteurs qui sont corrélés. Les instruments pour mesurer l'attachement, le monitoring de soi, le générateur des ressources ont font l'objet d'analyses en composantes principales afin de déceler les facteurs latents et de valider la cohérence des construits sur notre échantillon. L'analyse en composantes principales sur l'instrument de Guédeney, Fermanian et Bifulco (2010), qui est la version française de l'instrument de Griffin et Bartholomey (1994), a généré trois types d'attachement, soit celui d'un profil avec un type d'attachement sécurisant, un deuxième avec un type d'attachement évitant et le troisième avec un profil d'attachement anxieux.

Les deux dimensions de l'attachement se sont avérées les plus utiles et fiables, tel que d'autres recherches en ont témoigné (Hazan et Shaver, 1994; Griffin et Bartholomew, 1994), afin de poursuivre des examens plus avancés des facteurs regroupés avec la méthode statistique « Cluster KMeans ». Les facteurs ont d'abord été analysés de façon descriptive, soit ceux des deux dimensions de l'attachement (l'anxiété au niveau de soi et l'évitement de l'autre), celui du monitoring de soi, suivit des 19 indicateurs du réseau personnel et du capital social et enfin celui du facteur de la satisfaction de carrière.

Les analyses en nuées dynamiques (en anglais Cluster KMeans) ont été traitées par la suite en mariant les indicateurs du capital social dans une première étape de groupement aux deux dimensions de l'attachement et à la mesure de niveau de

satisfaction de carrière. Les indicateurs du réseau personnel ont été traités dans une deuxième étape en les adjoignant aux deux dimensions de l'attachement et à la mesure du niveau de satisfaction de carrière. La première analyse en nuées dynamiques a généré trois groupes de profil de sociabilité en ce qui a trait au capital social. La deuxième analyse a généré quatre groupes de sociabilité en fonction des indicateurs des réseaux personnels. Le quatrième groupe représentant un groupe plus petit avec des indicateurs extrêmes tant au niveau des dimensions de l'attachement que des indicateurs du réseau personnel.

Nous avons donc capitalisé sur les trois profils de sociabilité (individualiste, confiant et anxieux) issue de la première analyse en nuées dynamiques pour l'analyse quantitative, car les profils des types de sociabilité s'apparentaient aux trois groupes de profils d'attachement généré par l'analyse en composantes principales. Nous avons également fait l'analyse croisée de ces deux procédures pour en faire la comparaison. Les entrevues qui visaient à approfondir les mécanismes conscients ou inconscients du développement du réseau social et du capital social se sont avérées précieuses, car celles-ci nous ont confirmé l'existence de ces profils et nous ont permis d'approfondir notre recherche avec des questions ouvertes.

Au quatrième chapitre, la boucle se ferme sur les questions de cette recherche qui est de confirmer si les prédispositions psychologiques de l'attachement et le monitoring de soi ont une influence sur a) développement du réseau personnel b) sur les propriétés du capital social c) le niveau de satisfaction de la carrière du cadre. Les résultats des

analyses quantitatives, qualitatives et descriptives démontrent que les dimensions de l'attachement chez l'adulte sur cette population de cadre, a une influence sur la composition, la structure de son réseau et sur les propriétés de son capital social.

Nous discutons en conclusion des implications de cette recherche, l'apport théorique et pratique au domaine d'application des réseaux personnels en sciences de la gestion. Il est souhaité que les résultats de cette recherche permettront de mieux répondre aux interrogations que soulevait l'histoire de Martin et de Simon, en les conscientisant sur l'influence de leur profil de sociabilité sur le développement de leur capital social et ainsi mieux les outiller pour gérer leur carrière et en être satisfait.

CHAPITRE I

REVUE DE LITTÉRATURE

Les auteurs d'articles empiriques et théoriques en matière de stratégie et de gestion ont approfondi le champ de recherche des réseaux sociaux en développant des études afin de mieux comprendre comment ceux-ci peuvent agir sur la performance des organisations et contribuer à de meilleures stratégies organisationnelles et de meilleures prises de décision. Nous visons à étudier dans ce chapitre, les axes de recherches sur les réseaux sociaux au cours des 15 dernières années, laquelle a été fortement influencée par la crise économique de 2008, l'incertitude sociopolitique, en plus des effets de la mondialisation contraignant les entreprises à revoir leurs stratégies à se transformer, à créer des alliances et à faire des acquisitions afin de solidifier leur position sur le marché.

Les chercheurs en sciences de la gestion se sont attardés en particulier à l'étude la structure des réseaux interorganisationnels et l'effet de celle-ci sur la performance d'une organisation. La position et le statut d'une organisation dans un réseau interorganisationnel sont étudiés également en fonction de la stratégie d'entreprise. Il a été remarqué un accroissement du nombres de travaux empiriques sur la relation entre le capital social de l'organisation et la performance organisationnelle.

Les domaines d'application dans cette revue de littérature sont regroupés sous les deux disciplines de la stratégie et la gestion et du comportement organisationnel. Trois thématiques ont été analysés au niveau de la discipline de la de la gestion

stratégique, soit l'effet de la structure du réseau sur la performance organisationnelle, la position de la firme dans les réseaux d'entreprises et le capital social. Au niveau de la discipline du comportement organisationnel où la littérature sur les réseaux sociaux est plus importante, nous avons retenu sept thématiques qui sont : la composition et la structure des réseaux, le capital social, l'influence microsociologique dans les réseaux, l'attribut des liens, la position dans les réseaux, l'évolution des réseaux sociaux, la capacité du réseau social. Cependant, l'effet des prédispositions psychologiques sur le développement du réseau social et du capital social a fait l'objet d'une revue de littérature plus ciblée en comportement organisationnel et en psychologie sociale et clinique. L'aspect psychologique des réseaux sociaux est un domaine récent d'intérêt pour les chercheurs en psychologie organisationnelle.

La méthode de sélection utilisée pour ces articles est basée sur une recherche dans les logiciels de recherche Refworks et Mendeley. Nous avons procédé à une lecture initiale de la section sommaire de l'article et de la section méthode de recherche de 485 articles publiés sur les réseaux sociaux depuis les 15 dernières années dans une trentaine de revues académiques de niveau 2 et plus selon le guide ABS journal. L'objectif était de ne pas omettre d'articles pertinents à notre recherche dans des revues avec le niveau de qualité deux et plus. La deuxième phase de sélection des articles s'est effectuée, tout d'abord, selon les deux disciplines à l'étude et par la suite selon la qualité des revues académiques. Nous effectuons une synthèse des domaines et les sous-domaines étudiés par les chercheurs, leurs approches méthodologiques et les résultats de leurs études empiriques. Un tableau synthèse des articles publiés que nous avons sélectionné dans 15

revues académiques de niveau trois et plus se retrouve dans l'annexe D. Cette synthèse nous a permis d'identifier les thématiques étudiées et de cibler les champs de recherches inexplorés.

1. LES RÉSEAUX SOCIAUX DANS LE DOMAINE DE LA GESTION STRATÉGIQUE

1.1. L'étude de la structure des réseaux et de la performance organisationnelle

La structure des réseaux sociaux est un champ d'intérêt important depuis les dix dernières années dans le courant de littérature sur la stratégie d'entreprise. Les auteurs Koka et Prescott (2008), Lin, Yang et Arya (2009), Mahmood, Zhu Ozcan et Eisenhardt (2009) et Zajac (2011) démontrent que la structure des réseaux influence la performance organisationnelle, en particulier lors d'une alliance et d'une fusion. L'effet de l'ancrage dans les réseaux, le niveau de densité au sein du réseau, l'asymétrie structurale qui influence le statut des organisations dans la structure du réseau d'entreprises et leur positionnement stratégique au sein de celui-ci, affectent la performance organisationnelle.

Les recherches empiriques sur la structure des réseaux et son influence sur la performance organisationnelle et interorganisationnelle s'appuient encore jusqu'à présent

sur les mesures d'analyse et des théories issues des travaux : de Freeman (1979) sur la centralité et la densité, de Granovetter (1984) sur l'ancrage dans les réseaux, de Burt (1992) sur la théorie des trous structuraux et de Podolny (2005) sur l'asymétrie des réseaux interorganisationnels. Les chercheurs de la dernière décennie approfondissent ainsi l'étude des réseaux interorganisationnels afin d'analyser le positionnement stratégique de l'entreprise en fonction d'une alliance ou d'une fusion (Ahuja, Polidoro et Mitchell, 2009 ; Guler et Guillén, 2010; Koka et Prescott, 2008; Lin *et al.*, 2009 ; Markóczy, Sun, Peng, Shi et Ren, 2013; Ozcan et Eisenhardt, 2009).

Les travaux de Ahuja *et al.* (2009), Lin *et al.* (2009) et Koka et Prescott (2008) élargissent la compréhension de la structure des réseaux interorganisationnels par leurs études empiriques sur l'asymétrie des réseaux, telle qu'initialement introduite par Podolny (1994). L'asymétrie sociale est étudiée dans des contextes d'alliance entre des entreprises qui ont différentes positions dans la structure de réseaux d'entreprises au sein d'une même industrie. Dans l'étude de Ahuja *et al.* (2009) la théorie de l'homophilie structurelle est définie comme étant : une entreprise dotée d'une position centrale et d'une forte capacité informationnelle dans un réseau d'entreprises s'alliant avec des entreprises bénéficiant d'une même position centrale dans le réseau.

L'asymétrie sociale dans les réseaux interorganisationnels, quant à elle, explique que l'entreprise ne bénéficie pas d'avantage informationnel et de réputation étant donnée la déficience dans l'ancrage parmi les acteurs dans l'organisation et l'inexistence de liens sociaux forts dans leur réseau. Conséquemment, leur position périphérique dans la

structure des réseaux d'entreprises diminue leur capacité à former des d'alliances stratégiques. Les chercheurs Ahuja *et al.* (2009) concluent par leur étude que les attributs des liens et le manque d'ancrage au sein de ces firmes sont à l'origine de ce déséquilibre dans la force relationnelle et informationnelle dans les réseaux des entreprises.

De plus, les études de Lin *et al.* (2009) et Koka et Prescott (2008) démontrent par leurs études empiriques, comment les entreprises ayant des réseaux pauvrement ancrés, peuvent moduler leurs actions dans le temps et diminuer l'asymétrie sociale et l'homophilie structurelle. Selon ces chercheurs, les entreprises peuvent tisser des ponts avec des entreprises similaires en périphérie du réseau ou avec des entreprises solidement ancrées par leur statut social et leur position de centralité dans le réseau afin de favoriser leur développement à long terme. Mahmood *et al.* (2011) ajoutent que les gestionnaires doivent s'attarder aux types de liens dans leur réseau organisationnel, car un réseau d'une densité élevée, composé de liens forts interorganisationnels peut favoriser le transfert de connaissance et sa performance en s'appuyant sur la confiance entre les gestionnaires lors d'affiliation entre entreprises. Cependant, un réseau organisationnel d'une densité inférieure, caractérisé par des liens faibles interorganisationnels, peut restreindre la compétition et augmenter les opportunités d'affaires (Mahmood *et al.*, 2011).

1.2. La position de la firme dans un réseau et ses attributs

Les chercheurs abordent l'étude de la position et des attributs de réseaux de la même façon qu'ils étudient la structure, c'est-à-dire, sur les mêmes fondements

théoriques des réseaux sociaux tirés des études de Granovetter (1995), Podolny (1994) et Burt (1992). Ils tentent de mieux comprendre comment les attributs des réseaux peuvent favoriser l'acquisition d'une entreprise (Greve, Baum, Mitsuhashi, Rowley, 2010; Guler et Guillén, 2010; Ozcan et Eisenhardt, 2009; Yang, Lin et Lin, 2010).

La position de la firme dans un réseau d'entreprises, que ce soit une position centrale ou une position périphérique dans le réseau, est tributaire des attributs de l'entreprise dans son réseau d'entreprises (son statut, son ancrage, son rôle, sa structure et sa composition). Nous retrouvons plusieurs de ces mêmes éléments d'étude pour l'analyse des réseaux personnels.

Les attributs de la firme peuvent contribuer au succès ou à l'échec d'une alliance ou d'une fusion d'entreprise (Greve, *et al.*, 2010; Guler et Guillén, 2010; Yang *et al.*, 2010). Par exemple, Guler et Guillén (2010) et Greve *et al.* (2010) ont découvert qu'une entreprise occupant une position centrale dans le réseau d'entreprises, avec un ancrage élevé par rapport aux tâches des employés, peut occasionner des frictions et des conflits et éventuellement un échec de l'intégration des entreprises à cause d'une trop grande cohésion. Guler et Guillén (2010) ajoutent qu'une firme qui est intégrée avec une autre ayant une position centrale peut bénéficier de l'attribut du statut élevé de l'entreprise acquérante. Cependant, l'attribut du rôle de l'intermédiation dans le réseau d'entreprises de l'acquéreur ne peut être transféré à l'entreprise acquise, car ce rôle se dilue dans l'acquisition étant donné la redondance dans les liens (Greve *et al.*, 2010).

La position dans les réseaux sociaux a été étudiée au niveau de la dynamique organisationnelle et interorganisationnelle (Barsness, Diekmann, et Seidel, 2005; Milanov et Shepherd, 2013; Sytch et Tatarynowicz, 2014). La position des organisations dans un réseau d'entreprises et la position des membres dans un réseau organisationnel ont été étudiées avec les mesures de densité pour mesurer la cohésion et de centralité pour mesurer la position dans le réseau. Une position centrale favorise un plus grand accès à l'information et offre une force d'influence plus élevée à la haute direction et aux membres du réseau. Les chercheurs Sytch et Tatarynowicz (2014) ont ajouté dans leur étude empirique sur les réseaux globaux, c'est-à-dire, les réseaux qui englobent les réseaux d'entreprises, qu'une entreprise ayant une densité moyenne au sein de son réseau organisationnel favorise l'accélération du niveau d'innovation en occupant une position centrale dans le réseau global.

La relation entre la position d'une entreprise dans un réseau d'entreprises et la performance organisationnelle a été largement étudiée dans le domaine de la stratégie et de la gestion tel qu'expliqué dans la section précédente (Greve, *et al.*, 2010; Guler, et Guillén, 2010; Yang *et al.*, 2010). Milanow et Shepherd (2013) ont appuyé par leur étude les résultats de la recherche de Koka et Prescott (2008). Ces chercheurs ont conclu que l'avantage initial de la centralité d'une organisation dans un réseau interorganisationnel permet de mieux aligner le plan stratégique et d'obtenir une meilleure intégration dans le cadre d'une fusion. Une entreprise qui fusionne avec une entreprise ayant une position centrale dans un réseau global et un réseau interne avec un niveau de cohésion élevée,

témoigne du futur succès de cette fusion et d'un capital social stimulant la performance organisationnelle.

1.3. Le capital social de l'organisation

La théorie du capital social a été fondée sur le concept qu'un réseau confère des avantages à ces membres en leur permettant d'accéder à des ressources sociales en qui ils peuvent avoir confiance et s'identifier selon la définition de Burt, 1992. Le capital social peut s'avérer un avantage stratégique en facilitant l'action entre les membres d'une entreprise, mais aussi un désavantage, si celui-ci est caractérisé par une densité trop élevée d'individus qui collaborent dans un réseau. Le capital social peut diminuer le niveau d'innovation et l'initiative par un effet de groupe, occasionnés par l'ancrage de la confiance au sein de celui-ci (Ahearne Lam et Kraus, 2014; Molina-Morales et Martínez-Fernández, 2009).

De plus, les chercheurs Ahearne *et al.* (2014) et Molina-Morales et Martínez-Fernández (2009) ont découvert dans leurs études que le capital social favorise l'action et la collaboration jusqu'à un certain niveau de performance, mais lorsqu'il est caractérisé par une très grande cohésion et une forte fréquence relationnelle, le coût de l'échange de l'information diminue sa valeur pour l'entreprise. Le chercheur Acquah (2007), quant à lui, suggère aux dirigeants d'intégrer la gestion stratégique de leur capital social au

niveau de la stratégie compétitive de l'entreprise afin d'obtenir un effet de levier avec celui-ci et améliorer la performance organisationnelle.

Les observations de Ahearne *et al.* (2014), Molina-Morales et Martínez-Fernández (2009) et Acquah (2007) convergent. Leurs recherches ont confirmé que ce sont les membres des réseaux organisationnels et leur capital relationnel qui sont instrumentaux à soutenir l'avantage concurrentiel par les ressources et non pas l'étendue du réseau social d'entreprise.

1.4. Les avenues de recherches et les approches méthodologiques

Les stratégies de recherches employées par les chercheurs sont : l'analyse des réseaux par sondage interorganisationnel (en employant des mesures d'analyse de densité, de centralité et d'indicateurs d'influence entre les entreprises dans un réseau global), l'analyse par les réseaux personnels entre des membres de l'entreprise par sondage, la méthode de collecte de données longitudinales d'alliances d'entreprises et enfin de communications électroniques entre les employés des entreprises afin d'en faire une analyse quantitative et descriptive. Les méthodologies dans le domaine d'application de la stratégie et de la gestion sont principalement des méthodes fixes hypothético-déductives, en employant l'analyse sociométrique des réseaux sociaux organisationnels ou interorganisationnels et des réseaux globaux qui incluent plusieurs réseaux sociaux au sein d'un réseau d'entreprises.

Quelques études ont été recensées, utilisant la méthode d'analyse des réseaux personnels en intégrant ces réseaux en relation avec d'autres réseaux personnels notamment afin d'analyser la performance organisationnelle des réseaux des dirigeants par exemple (Ahearne *et al.*, 2014; Markóczy *et al.*, 2013). Les méthodes de collectes de données sont effectuées par sondage ou par collecte de données secondaires sur des bases de données existantes de fusions d'entreprise par exemple, afin d'analyser l'intégration des réseaux personnels des dirigeants. Nous avons relevé un article des chercheurs Ozcan et Eisenhardt (2009) qui ont opté pour la stratégie de recherche qualitative, soit la méthode de recherche et d'analyse de cas types afin de mieux comprendre l'origine des alliances.

La plupart des chercheurs se sont attardés à étudier les relations entre les réseaux sociaux organisationnels et interorganisationnels et l'effet de la structure sur la performance d'une ou de plusieurs entreprises. La position de l'entreprise dans le réseau d'entreprise a été approfondie avec la théorie d'asymétrie sociale. Ahuja *et al.* (2009) Lin *et al.* (2009) et Koka et Prescott, (2008) ont conclu que le phénomène d'asymétrie sociale entre organisations pouvait provoquer des opportunités au niveau des alliances et de fusions acquisitions en permettant par exemple à une entreprise acquise d'améliorer son statut dans le réseau et sa position.

Le capital social a été examiné sous différents angles, c'est-à-dire, en relation à ces bienfaits, mais aussi par rapport aux risques et aux coûts qu'il peut entraîner par un excès de collaboration, si celui-ci est trop ancré par des émotions (surtout de la confiance)

ou caractérisé par une densité trop élevée d'individus dans un même groupe (Ahearne *et al.*, 2014; Acquah, 2007; Afuah, 2013).

L'étude de Mahmood *et al.* (2011) s'est attardé par ailleurs, à comment une organisation peut augmenter sa capacité à développer son avantage concurrentiel en ayant plus de liens à l'extérieur de l'organisation. Ils propose d'étudier les profils des firmes qui ont adopté cette stratégie et comment leurs réseaux se modélisent dans le temps et peuvent soutenir l'avantage concurrentiel.

La proposition de Mahmoud *et al.* (2011) appui nos observations dans le domaine de la stratégie et de la gestion. Il existe un manque dans la littérature où les chercheurs se sont appuyés sur les méthodes d'analyse des réseaux sociaux afin d'étudier des stratégies et la possibilité de catalyser les réseaux afin qu'ils deviennent des vecteurs de la performance organisationnelle. Entre autres mots, l'étude du processus de développement d'un réseau en soi devrait être explorée, afin de le mettre à profit sa capacité. De plus, l'alignement stratégique de l'entreprise par les réseaux sociaux est revisité sur le plan du positionnement externe, mais rarement étudié comme un levier pour mobiliser les ressources et préserver l'avantage concurrentiel (Ahearne *et al.* 2014) par le capital social individuel des dirigeants et celui du capital collectif de l'organisation.

Les chercheurs dans la discipline de la stratégie et de la gestion ont laissé la porte ouverte aux chercheurs dans la discipline du comportement organisationnel pour explorer cet écart dans littérature et faire de nouvelles découvertes.

2. LE COMPORTEMENT ORGANISATIONNEL

Les chercheurs Lechner, Frankenberger et Floyd (2010), Obsfield (2005), Soda et Zaheer (2012), Wendy et Kram (2010) Wang (2014) et Zou et Ingram (2013) ont répondu à l'appel pour approfondir les variables et les leviers de mobilisation par les ressources, mais ils ont laissé sur leur chemin encore de nombreuses opportunités de recherche au niveau des réseaux organisationnels.

2.1. La composition et la structure des réseaux organisationnels

Les études empiriques sur l'effet de la composition et la structure d'un réseau sur la performance organisationnelle ont été courantes dans la dernière décennie (Lechner *et al.* 2010; Obsfield, 2005; Soda et Zaheer, 2012; Wang, 2014; Wendy et Kram, 2010; Zou et Ingram, 2013). Il est intéressant de constater que les scientifiques se sont basés principalement sur les fondements théoriques de Burt (1992, 1997) sur les trous structuraux, c'est-à-dire l'absence de liens entre des individus ou groupes d'individus, afin d'étudier les effets positifs et négatifs de la structure sur le comportement organisationnel.

Les recherches de Wang (2014) et Lechner *et al.* (2010) expliquent, par exemple, comment une structure de réseau dyadique ou triadique dans une organisation, ancrée par

des conflits ou par une cohésion élevée, peut engendrer le même phénomène au sein d'autres groupes suite à une alliance ou une fusion. Lechner *et al.* (2010) ajoutent que la structure d'un réseau d'entreprises, caractérisée par de nombreux trous structuraux, reproduit la créativité, mais réduisent celle-ci, si la cohésion entre groupes est trop forte.

De plus, les chercheurs se prononcent sur la structure idéale d'un réseau pour favoriser la performance organisationnelle (Zou et Ingram, 2013). Obsfield (2005) et Zou et Ingram (2013) s'accordent pour affirmer que l'avantage des trous structuraux (Burt, 1992) dans la structure du réseau d'entreprises, à l'extérieur de l'organisation, favorise la créativité et la prise de décision. Cependant, il est préférable d'avoir plus de redondance structurale au sein de l'organisation, car la performance organisationnelle est opérationnalisée à travers des réseaux avec une densité supérieure favorisant la collaboration. L'étude de Soda et Zaheer (2012) ajoutent à cette théorie que la performance organisationnelle est amplifiée par une cohérence entre la structure formelle hiérarchique et la structure informelle des réseaux sociaux qui composent l'organisation. Cette cohérence permet de mieux mobiliser les ressources en amoindrissant les sources de conflits de rôle entre les leaders formels et informels.

Il y a très peu d'articles empiriques publiés dans les 15 dernières années en lien avec la structure et la composition d'un réseau personnel et la performance au sein de l'entreprise. Cependant, les travaux empiriques de Wendy et Kram (2010) ont démontré que la structure et la composition initiales du réseau social personnel d'un individu au début de sa carrière témoignent du succès qu'il connaîtra dans sa carrière. Ils ont

découvert que le statut des membres du réseau personnel initial pouvait prédire le succès dans la carrière d'un individu.

Les chercheurs Zou et Ingram (2013) ont souligné également qu'il serait intéressant d'approfondir pourquoi et comment différentes structures et compositions de réseaux personnels peuvent agir sur la performance organisationnelle en comprenant mieux l'origine de leur composition. La structure et la composition des réseaux sont abordées dans la littérature pour décrire et prédire le comportement organisationnel, mais les chercheurs devraient se concentrer sur l'approfondissement des connaissances sur les effets de la force et de la qualité du capital social dans les réseaux organisationnels.

2.2. L'importance du capital social individuel au niveau de l'organisation

Un des grands auteurs au niveau du capital social Coleman (1990), a défini le capital social comme étant la force relationnelle des liens tissés au sein de la structure sociale issue d'un individu ou d'un groupe d'individus. Les chercheurs dans la littérature ont tenté de comprendre l'étendue de cette force relationnelle, mais aussi de ces limites afin d'expliquer le comportement organisationnel (Burt, 2007; Moran, 2005; Shu-Chi et Yin-Mei, 2005).

Burt (2007) qui est le fondateur de la théorie de redondance structurale (Burt, 1992) revisite la théorie de l'intermédiation qui confère à un individu la fonction d'établir des liens entre les individus d'un réseau. Il explique par son étude la limite de cette notion d'intermédiaire en qui a trait au capital social. Il ajoute que le capital social se limite aux

liens qui sont à proximité de l'individu la plupart du temps, à l'exception de quand les liens indirects dans le réseau d'un individu sont redondants. Les liens redondants facilitent la cohésion et la collaboration par une plus grande densité du réseau. Moran (2005), quant à lui, fait la distinction dans sa recherche entre le capital social individuel et le capital relationnel dans son étude sur le capital social des gestionnaires. Il choisit de mettre la lumière sur la force relationnelle du capital social plutôt que la capacité structurelle telle qu'avancée par Burt (2007). Moran (2005) explique que cette force se forge quand un niveau supérieur de la qualité des relations s'établit entre les membres d'un réseau organisationnel. Shu-Chi et Yin-Mei (2005) s'attardent plutôt à l'effet causal du capital social et confirme, par leur étude, l'effet médiateur du capital social sur l'amélioration de la productivité du capital humain de par des compétences et habiletés accrues.

Seibert, Kraimer et Liden (2001) ont intégré les conceptualisations de la théorie du capital social aux facteurs qui influencent le succès d'une carrière à une étude empirique. Cette étude a approfondi les effets de trois théories sur les réseaux sociaux sur l'avancement de la carrière, c'est-à-dire, la théorie sur la force des liens faibles (Granovetter, 1973), celle de l'avantage par les trous structuraux (Burt, 1992) et celle des ressources sociales (Lin, 1990). Seibert *et al.* (2001) associent ces théories aux propriétés des réseaux sociaux qui sont des représentations du capital social. Ces variables, qui facilitent la mobilité de la carrière, sont expliquées par un plus grand accès à l'information, aux ressources informationnelles et à l'aide au niveau la carrière à travers la force des liens faibles.

Notre étude se concentre sur les propriétés du capital social du cadre (Seibert *et al.*, 2001), en se basant sur la théorie avancée par Lin (1990) sur les liens ressources, plus particulièrement sur les liens de prestige, étant donné la population visée par notre étude. De plus, la capacité d'activation et de mobilisation de son capital social à travers la force de ses liens (Krackhardt, 1987) est une thématique importante, puisque la perception de cadre a avoir la capacité de mobilisation de son capital social est influencé par ses prédispositions psychologiques. Ces facteurs composent la base de notre cadre théorique de recherche et servent d'appui pour développer davantage ce courant de recherche en ajoutant à notre cadre théorique l'étude de facteurs psychologiques du dirigeant. Les prédispositions psychologiques peuvent modérer les comportements sociaux et influencer également la dynamique microsociologique au sein d'une organisation.

2.3. L'influence microsociologique du leader dans les réseaux

L'influence du capital social sur les réseaux a été l'objet d'études depuis les 15 dernières années, mais ce n'est que récemment que les recherches ont traité de l'influence microsociologique dans les réseaux sociaux (Béliveau, 2012; Blader et Chen, 2011; Brands et Kilduff, 2014; Kleinbaum et Stuart, 2014; Varela, Javidan et Waldman, 2012; Wong et Boh, 2010). La dynamique microsociologique a été étudiée et défini en terme du rôle et des attributs des individus composant de petits groupes qui influencent la dynamique d'un réseau.

L'effet des attributs de la personnalité du leader et l'influence microsociologique qui en découle dans le réseau organisationnel, ont intéressé les auteurs Blader et Chen (2011), Wong et Boh (2014) et de Varella *et al.* (2012). Le style de leadership charismatique, les besoins de reconnaissance du leader et son influence tierce partie ont retenu leur attention. Varella *et al.* (2012) ont prouvé dans les résultats de leur étude empirique que le leader charismatique peut améliorer la collaboration et la coopération au sein d'une organisation jusqu'à un certain niveau, cependant, la densité du réseau social et l'effet d'adhésion au contrat psychologique ont une influence supérieure sur la collaboration et la mobilisation.

Les attributs d'un leader peuvent donc agir de façon limitée sur la structure du réseau et la collaboration. Cependant, le leader a des besoins élevés de reconnaissance qui est inhérente à son rôle et son statut dans la société. Wong et Boh (2010) et Blader et Chen (2011) expliquent que ce besoin de reconnaissance le motive à vouloir inconsciemment tirer profit de son statut, notamment en aidant les gens avec un statut social inférieur et en développant un réseau d'influence tiers parti pour améliorer sa réputation et la confiance dans son réseau. Ce besoin de reconnaissance du leader a des incidences microsociologiques positives, car la confiance et la reconnaissance sont des vecteurs de mobilisation dans les réseaux sociaux (Blader et Chen, 2011).

Bingham, Oldroyd, Thompson, Bednar, et Bunderson (2014), Brands et Kilduff (2014) et Kleinbaum et Stuart (2014), ont confirmés par leurs travaux empiriques que l'influence cognitive et les biais cachés présents dans les réseaux, motivent les

comportements et modélisent et reproduisent certains comportements notamment envers le genre. Brands et Kilduff (2014) citent par exemple, que la perception de la femme en entreprise en tant que gestionnaire et la multiplication des biais négatifs envers celle-ci, est reproduite par le biais des autres gestionnaires.

De la même façon, l'adhésion au contrat idéologique dans une entreprise se manifeste par l'influence cognitive entre les pairs (Bingham *et al.*, 2014). Kleinbaum et Stuart (2014) ont découvert également dans leur étude que la présence des comportements homophiles, c'est-à-dire, l'acte de s'associer consciemment ou inconsciemment avec ceux qui nous ressemblent, est plus fort chez la femme que chez l'homme. Ce comportement stimule l'élargissement de réseaux sociaux féminins qui deviennent éventuellement plus grands que ceux des hommes dans les grandes organisations. En somme, Kleinbaum et Stuart (2014) expliquent que l'influence cognitive et émotionnelle qui est stimulée par les membres d'un réseau, modifie et ancre ultimement les attributs et la dynamique du réseau social et contribuent à l'adhésion insidieuse à un contrat psychologique entre les membres du réseau.

2.4. L'attribut des liens

L'influence cognitive microsociologique cachée dans les réseaux peut également avoir une incidence sur la qualité des liens entre individus. Cependant, cet aspect a été l'objet de peu de recherches dans les dernières années. Les recherches empiriques recensées sur l'attribut de liens se sont limitées principalement à étudier la force

instrumentale des liens en fonction d'autres variables (Sosa, 2011; Tortoriello, Reagans et McEvily, 2012).

Les études de Tortoriello *et al.* (2012) et Sosa (2011) ont mis la force instrumentale des liens en relation avec la créativité en entreprise. La force des liens reproduit la cohésion et est vectrice de connaissance et de créativité, à la condition que ces liens forts ne soient pas redondants ni à l'intérieur et ni à l'extérieur de l'organisation.

Les chercheurs Galvin, Prasad Balkundi et Waldman (2010) et King, Felin, et Whetten (2010) ont exploré plutôt l'aspect de la qualité des liens de la perspective de l'organisation et de celle du leader. Ces études ont souligné que les liens ne devraient pas être analysés uniquement à travers leurs fonctions instrumentales. Galvin *et al.* (2010) et King *et al.* (2010) suggèrent que l'étude de l'attribut des liens au niveau de leur qualité d'un point de vue individuel ou d'une attribution externe, donnerait de la profondeur à l'étude du comportement organisationnel dans ce courant de littérature. Cependant, l'effet corollaire entre la qualité des liens et la position dans le réseau, n'a pas été l'objet de recherches.

L'étude de l'évolution des réseaux sociaux implique une connaissance approfondie du chercheur sur la composition du réseau, sa structure, ses attributs et les influences microsociologiques qui peuvent influencer sa formation. Nous avons découvert dans cette revue de littérature que des chercheurs s'y sont attardés.

2.5. L'évolution des réseaux sociaux

L'évolution future des réseaux a été l'objet d'intérêt et de nouveaux articles de la part des scientifiques qui ont établi les fondements théoriques des réseaux (Ahuja *et al.*, 2012; Borgatti et Halfin, 2011; Gulati, 2011; Miller et Lin, 2010).

Les réflexions approfondies de ces chercheurs, reconnus au sein de la communauté scientifique des réseaux sociaux, se sont attardées à comprendre, d'une perspective longitudinale comment la théorisation des réseaux s'est développée à travers les 30 dernières années et comment la répétition des mêmes modèles théorique par les chercheurs en sociométrie a reproduit les mêmes résultats (Borgatti et Halfin, 2011). Cette réflexion est d'un grand intérêt, puisque nous avons constaté ce phénomène dans la revue des courants de littérature en stratégie et gestion et en comportement organisationnel. Ces chercheurs suggèrent d'étudier les réseaux de différentes perspectives en abordant les phénomènes qui sont à l'origine des réseaux et leur évolution dans le temps. Les travaux de Snijders et Lomi (2018) et Nynke, Niezinc et Snijers (2018) ont développé un modèle statistique qui permet de mesurer l'effet dynamique des interactions de variables au niveau des relations personnelles et sociales qui influencent l'évolution de la structure des réseaux sociaux dans le temps.

Les auteurs Ahuja *et al.* (2012) se sont justement concentrés sur la dynamique des réseaux en analysant les effets causals de la microstructure des réseaux dans leur article théorique. Gulati (2011) s'est intéressé au cycle d'évolution d'un réseau de la perspective

de sa macrostructure, qu'il décrit comme un petit monde, qui évolue dans le temps et qui décline à sa saturation, pour se reformer par de microstructures éventuellement.

Le point de vue de l'épistémologie du réseau a été également abordé par Miller et Lin (2010) afin de comprendre comment un réseau organisationnel, ancré par une épistémologie pragmatique et un constructivisme, peut favoriser une évolution de la capacité du réseau par un transfert de connaissance plus rapide. Les auteurs Wrzus, Hänel, Wagner et Neyer (2013) ont aussi analysé l'évolution de la grandeur moyenne du réseau personnel au cours de la vie d'un individu à différentes étapes dans sa vie. Son approche épistémologique du réseau à partir de sa formation donne de la profondeur à l'aspect prédictif des réseaux afin d'en faire une science plus précise et vivante.

L'étude de l'évolution des réseaux témoigne de la maturité du domaine des réseaux sociaux et de la complexité des phénomènes qui peuvent expliquer leur évolution. Les chercheurs Borgatti et Halpin (2011), Miller et Lin (2010) et Wrzus *et al.* (2013) nous pointent vers un champ de recherches très fertile en découvertes si nous y attardons.

2.7. La capacité des réseaux

Parmi les domaines de recherche les plus récents, il y a celui de l'évolution du réseau en soi, mais aussi d'étudier comment cette évolution peut être stimulée par d'autres variables qui peuvent l'activer. Par exemple, lorsque le réseau personnel d'un individu est activé, celui-ci devient un outil vivant de prédiction à partir de sa capacité à être activé. En particulier, lorsque celui-ci est analysé avec une méthode longitudinale,

telle que Baker et Bulkley (2014) l'ont démontré avec leur étude sur l'enrichissement du capital social à long terme à travers la réciprocité entre individus.

L'activation de la capacité cognitive du réseau social d'un individu relève de la représentation mentale de l'individu, car le réseau personnel en soi ne peut exister sans cette perception (Smith, Menon et Thompson, 2012). Cette perception agit sur la capacité de l'individu à activer son réseau quand par exemple, celui-ci souhaite solliciter de l'aide de la part d'un individu avec un statut social plus élevé que lui (Blader et Chen, 2011), ou perçoit la menace de perdre son emploi (Smith *et al.*, 2012). L'individu décidera d'activer son réseau selon la perception qu'il a de sa capacité à avoir du succès dans cette démarche auprès de ces gens.

Les chercheurs en sociométrie Bridwell-Mitchel et Lant (2014) et Baker et Bulkley (2014) arriment la théorie de la capacité du réseau avec le capital social, car le capital social n'est pas fixe et il doit être nourri par la collaboration entre ses membres et empreint d'activités sécurisant les avantages qu'entretiennent les membres entre eux.

Ainsi, tout comme la capacité des réseaux est perceptuelle, le capital social revêt la même caractéristique. La perception du capital social de l'individu modère sa motivation à l'activer (Baker et Bulkley, 2014; Smith *et al.*, 2012). Cependant, le capital social est enrichi par la notion de la qualité relationnelle développée par les activités du réseau généré par ses membres. Le capital social peut donc être amélioré en développant la force des liens et l'étendue relationnelle en plus de bonifier le réseau social personnel

d'une meilleure structure et composition. Nous poursuivons d'ailleurs cette piste avec notre recherche.

2.8. Les avenues de recherches et les approches méthodologiques en comportement organisationnel

La structure et la composition des réseaux et son effet sur la performance organisationnelle ont été étudiés en se basant sur les fondements théoriques de Burt (1992) et de Granovetter (1973). Wang (2014) et Lechner, Frankenberger et Floyd (2010) ont cependant étudié comment la structure sociale, avec les mêmes caractéristiques de réseau organisationnel, peut se reproduire au sein d'une autre organisation dans le cadre d'une alliance en répliquant les conflits et la cohésion habitant la structure. Cette recherche nous porte à réfléchir sur les jeux de pouvoir au sein des réseaux et comment la propagation de conflits peut l'emporter sur la propagation de collaboration et de cohésion. Nous observons que des recherches futures sur les influences microsociologiques cachées au sein du réseau, qui sont propres à l'organisation et à sa culture, puissent éclairer les chercheurs sur cette piste.

C'est alors que nous pourrions répondre à la question de Zou et Ingram (2013) qui aimeraient comprendre pourquoi et comment différentes structures de réseaux peuvent agir sur la performance organisationnelle. Ces questions de recherche dirigent également les chercheurs vers des pistes riches en découvertes potentielles et en contributions théoriques et pratiques en suggérant d'analyser les attributs de liens par leur qualité et leur contenu et pas seulement par leur fonction instrumentale.

Comme nous l'avons commenté précédemment, le capital social organisationnel peut s'avérer un allié pour les dirigeants d'entreprise en ce qui a trait à la performance organisationnelle, mais les chercheurs ont confirmé aussi ses limites pour la première fois dans les recherches (Burt, 2007; Moran, 2005; Smith *et al.*, 2014). Des études empiriques pourraient approfondir comment l'organisation peut arriver à un équilibre au niveau des propriétés de son capital social en contrôlant la cohésion et la densité au fil du temps et en comprenant mieux le contenu psychologique qui motivent le développement du capital social. Il serait intéressant de comprendre par quel mécanisme l'organisation peut s'assurer de préserver cet équilibre en saisissant mieux les facteurs sociopsychologiques qui sont à l'origine de la structure des réseaux et de la capacité des propriétés du capital social organisationnel.

Shu-Chi et Yin-Mei (2005) traitent d'ailleurs de l'effet causal du capital social individuel en confirmant de façon empirique l'effet médiateur du capital social sur le développement de la carrière au sein de l'organisation. Ces chercheurs ne se sont pas attardés à comment la capacité du capital social d'un individu peut être augmentée, mais plutôt à la structure de son capital social en analysant la position de centralité dans un réseau organisationnel et les attributs de celui-ci. Les recherches sont probantes sur la corrélation positive entre le capital individuel et le développement et le succès de la carrière (Burt, 1997; Granovetter, 1995; Seibert *et al.*, 2001). Il y a cependant d'autres facteurs d'influence qui pourrait être ajoutés à des modèles prédictifs afin d'étudier comment ceux-ci peuvent influencer la satisfaction au niveau de la carrière.

La stratégie de méthode de recherche qualitative est utilisée par les chercheurs dans le domaine du comportement organisationnel pour déceler l'origine des liens et les attributs des liens pour mieux comprendre la structure du réseau social et comment il se modélise dans le temps (Beauchamp et Anderson, 2010; Galvin, Prasad, Balkundi et Waldman, 2010; King, Felin et Whetten, 2010; Miller et Lin, 2010; Ozcan et Eisenhardt, 2009). La stratégie de recherches avec des méthodes mixtes est utilisée pour approfondir la connaissance sur la nature des liens et les caractéristiques des individus en plus d'étudier la structure du réseau personnel ou organisationnel (Obstfeld, 2005; Lopez-Kidwell, Grosser, Dineen et Borgatti, 2013; Wendy *et al.* 2010). Enfin, les méthodes de recherches quantitatives sont privilégiées dans la plupart des recherches (environ dans 75 pour cent des cas) pour les analyses de réseaux organisationnels et de réseaux personnels en utilisant les indicateurs et les mesures classiques telle que la densité, la centralité, la force des liens, la direction des liens, afin d'analyser les données par sondage ou par collectes de données de communications en ligne.

L'étude de l'aspect prédictif des réseaux sociaux est un domaine prometteur de découvertes à cause de la complexité de la formation des réseaux, tout plus particulièrement l'aspect psychométrique des réseaux qui est l'objet de la prochaine section et notre intérêt principal de recherche.

3. LES PRÉDISPOSITIONS PSYCHOLOGIQUES ET LE DÉVELOPPEMENT DU RÉSEAU SOCIAL

Le courant de recherches sur l'aspect psychologique ancré dans les réseaux a captivé l'intérêt des chercheurs dans la discipline de la sociologie et de la psychologie clinique surtout depuis les 15 dernières années. Cet intérêt s'est étendu dans le domaine du comportement organisationnel plus récemment. Les chercheurs prônent l'emploi de modèle multidimensionnel et une approche longitudinale pour étudier l'interaction entre de multiples variables afin d'approfondir les modèles de recherches existants. L'étude de l'effet combiné de variables permet de préciser aussi l'aspect prédictif des variables des réseaux sociaux, lesquels sont en constante évolution (Shu-Chi et Yin-Mei, 2005; Ahuha *et al.*, 2012; Borgatti et Halgin, 2013). Les applications dans le domaine de la psychologie des réseaux vont se sont ramifié vers : l'étude des différences individuelles qui peut avoir une incidence sur le développement d'un réseau, notamment de par ses traits de personnalité; l'évaluation psychologique et son incidence sur la formation des réseaux et le diagnostic de symptôme pour établir des traitements; la recherche-action en mettant en relation la psychométrie des réseaux et les interventions appropriées grâce à une visualisation des réseaux (Maya-Jariego, 2018).

L'étude des effets combinés des variables permettant d'étudier l'interaction dans les réseaux, peut également contribuer à un élargissement des données empiriques sur les

facteurs d'influence microsociologique et les facteurs d'attributs cognitifs et émotionnels individuels influençant la relation entre les individus dans un réseau (Burt, 1997; Ahuja *et al.*, 2012; Gulati *et al.*, 2012).

3.1. Les traits de personnalité et la gestion des émotions

3.1.1. Les traits de personnalité et le développement du réseau social

La conceptualisation de la personnalité a été reliée à différentes facettes du fonctionnement neurologique et à la structure du cerveau (Bjørnebekk, A. Fjell, Walhovd, Grydeland, Torgersen, Westlye, 2013 ; Xu et Potenza, 2012). Selon la théorie des « Five Factor Model (FFM) » aussi appelé les « Big Five » (Digman, 1996), les traits de personnalités sont des prédispositions psychologiques généralement stables dans le temps et peuvent prédire des types d'interactions. Les traits de personnalités peuvent avoir ont une influence sur le développement des liens sociaux, alors que le développement des liens sociaux ne l'a pas sur les traits de personnalité dans le temps. (Ventolini, 2010)

Les chercheurs Selden et Goodie (2018) se sont intéressés aux prédispositions psychologiques en effectuant un sommaire de 30 études sur l'influence des traits de personnalité, issus du modèle théorique du FFM, sur la perception et la structure du réseau social. La théorie du « FFM » inclut les traits suivants : l'extraversion, le névrosisme, le fait d'être en accord, l'ouverture aux expériences et le fait d'être consciencieux. Le « FFM » a fait l'objet de validations comparatives auprès de plusieurs populations et de modèles de traits de personnalités similaires (Costa et McCrae, 1997).

Les 30 études empiriques ont démontré que chacun de ces cinq traits de personnalités est corrélé avec différentes structures, compositions et propriétés d'un réseau social de type personnel dans un contexte de travail (Selden et Goodie, 2018). Par exemple un individu ayant un niveau d'extraversion élevé aurait en moyenne un réseau social personnel plus étendu, en isolant les 4 autres traits de personnalité. Cet individu aurait tendance à occuper une position plus centrale au sein de son réseau social organisationnel également (Zou *et al.*, 2013). Les études abondent en ce qui à trait à l'étude du « FFM » sur la structure d'un réseau social, sa composition et ses différentes caractéristiques.

Les auteurs d'articles en sociométrie se sont penchés également sur d'autres facteurs de prédisposition psychologique telle que le facteur de la perception du locus de contrôle interne et externe de l'individu. Cette prédisposition psychologique modère l'aptitude de l'individu à se penser en contrôle de sa destinée (locus de contrôle interne) ou le contraire, c'est-à-dire, être vulnérable à son environnement (locus de contrôle externe). Cette prédisposition a été également étudiée en la combinant avec les cinq traits de personnalité et a été mise en relation avec la structure d'un réseau personnel par Kalish et Robins (2006). Ces chercheurs ont également ajouté les deux variables de prédisposition identitaire de la personnalité soit l'allocentrique c'est-à-dire la tendance de l'individu à être sensible à ces actions face à un groupe ou celle de seulement s'identifier face à lui-même, soit l'idiocentrique. Ils ont découvert que ces deux prédispositions psychologiques expliquent de façon significative les variations au niveau de la structure d'un réseau social personnel et au niveau de la force des liens développés, c'est-à-dire, la propriété des liens.

Les facteurs de traitement de personnalité issus principalement du modèle de Big Five, les prédispositions identitaires ainsi que la perception du locus de contrôle en relation avec les réseaux sociaux ont fait l'objet de plusieurs études depuis les 10 dernières années. Cependant les prédispositions psychologiques, suggérant le l'individu est un agent actif dans la formation de son réseau social, ont été souvent oubliés dans la littérature par les chercheurs du domaine de réseaux sociaux (Kwon et Adler, 2014; Wellman,1983; Selden et Goodie, 2018). Notre thèse vise donc à élargir ce champ de recherche à travers l'étude d'une autre prédisposition psychologique qui est celui de l'attachement affectif et son influence sur les propriétés de son réseau social, c'est-à-dire, son capital social individuel (Lin, 1990).

L'étude du capital social individuel à partir de la formation du lien qui est issu d'une réaction affective de rapprochement ou d'évitement n'a pas fait l'objet d'études empiriques selon notre revue de littérature. Les liens basés sur l'affecte (Krackhardt, 1987) sont plus forts que les liens basés sur la raison (Chua, Ingram, et Morris, 2008). Il s'avère donc intéressant de faire le lien entre le processus de formation des liens basée sur les styles d'attachement affectifs et le capital social du cadre.

3.1.2. La gestion des émotions et le développement du réseau social

La gestion des émotions par le monitoring de soi représente la capacité d'un individu à reconnaître si la source d'une action ou d'un stimulus est interne (soi) ou externe (autrui). Cette capacité permet à l'individu d'ajuster ses actions face à des situations d'interactions sociales et fait partie intégrale du processus cognitif de

l'évaluation de sa réaction élicitée par l'émotion qui a été ressentie à la première étape de l'interaction (Coppin et Sander, 2016), soit une émotion de rapprochement ou d'évitement. Cette réaction émotionnelle, en l'absence consciente ou inconsciente d'un ajustement appropriée, a pour effet de modéliser la structure d'un réseau social et ses propriétés (Petrican, Rosenbaum et Grady, 2015).

Les réactions émotionnelles lors d'interactions sociales qui sont donc à l'origine de la création du lien affectif ou cognitif (Chua *et al.*, 2008) méritent donc une attention plus approfondie afin d'en déceler les origines et d'explorer si ceux-ci ont une incidence sur le capital social d'un individu. Les prédispositions affectives peuvent modérer les réactions émotionnelles et conséquemment avoir une influence sur les propriétés d'un réseau social et ses attributs (Bäckström et Holmes, 2001).

3.2. Les styles affectifs d'attachement

3.2.1. La théorie de l'attachement

Les chercheurs (Hazan et Shaver, 1994) ont avancé la théorie que le développement de lien d'amour et de travail dans la vie d'adulte est fonctionnellement similaire au développement des liens affectifs d'attachement et d'exploration qu'un individu va avoir développés au cours de son enfance et adolescence. Ceux-ci regroupent selon ces chercheurs les trois types d'attachement et d'exploration soit : un attachement sécurisant, un attachement ambivalent et un attachement d'évitement. Chaque type d'attachement revêt un certain niveau d'anxiété et d'évitement qui décrit la force du type d'attachement.

L'instigateur de la théorie de l'attachement Bowlby (1969) avance que l'individu va utiliser inconsciemment son style d'attachement pour régulariser ses émotions dans le développement de toute relation Bowlby (1988). Cette théorie a été validée également par d'autres chercheurs qui ont tenté d'établir un lien entre le type d'attachement et la génétique de l'enfant. Ils ont découvert le type d'attachement sécurisant entre l'enfant et sa mère était bénéfique pour les enfants qui ont des troubles génétiques anxieux. Le type d'attachement sécurisant s'est avéré bénéfique afin de contrer ces troubles d'anxiété.

L'incidence du type d'attachement sur le développement de relations soit avec sa famille ou ses pairs a été testée de façon empirique et longitudinale avec des instruments ayant été validés pour leurs fiabilités avec diverses populations adultes principalement en psychologie clinique et en sociologie. (Griffin et Bartholomew, 1994 ; Jenkins-Guarnieri, Wright et Hudiburgh, 2012 ; Bartholomew et Horowitz, 1991). Cependant, il a plusieurs instruments et méthodes d'entrevues qui ont été utilisés par les chercheurs et les méthodes pour compiler les résultats varient également pour le même instrument tel que le RSQ (Le questionnaire des échelles de relations) de Griffin Bartholomew (1994).

3.2.2. La gestion des émotions selon les types d'attachement

La théorie de l'attachement initialement issue des travaux de recherches de Bowlby (1969) est reconnue comme un modèle puissant dans la littérature lequel a permis aux psychologues de développer des modèles d'interactions selon les types d'attachement. Ces modèles interactionnels s'avèrent utiles pour prédire la résultante

d'une interaction, soit positive ou négative (Mikulincer et Shaver, 2005 ; Bäckström et Holmes, 2001).

L'objet de notre recherche sur les types d'attachement est plus d'analyser son incidence sur le développement du capital social individuel de l'adulte et non pas de l'étudier dans le cadre d'un modèle de gestion d'émotions interactionnel. Nous avançons que les réflexes d'évitement ou de rapprochement (Coppin et Sander, 2016) issus du processus cognitif élicitant l'émotion (Petrican *et al.* 2015) peut être motivé par les types d'attachement individuels. Ces types d'attachement peuvent influencer la qualité des liens tissés dans un réseau social personnel de par leurs forces (Granovetter, 1973) et leurs attributs (Krackhart, 1987; Seibert *et al.*, 2001) en plus de favoriser l'avancement de la carrière (Seibert *et al.*, 2001).

De plus, il est d'intérêt de considérer les concepts de cohésion-intégration et la fragmentation des réseaux personnels afin d'étudier la structure du capital social d'une perspective relationnelle. Les chercheurs Lozares, Marti et Molina (2013) se sont penchés sur l'effet de l'intégration, de la cohésion et de l'inclusion sociale versus l'exclusion et la fragmentation sociale afin d'étudier le capital social de professionnels qui sont sur le marché du travail. Quoique ces concepts théoriques ne peuvent être associés avec différentes positions sociales, les notions de cohésion-intégration et de fragmentation-exclusion s'avèrent pertinentes d'analyser les attributs du capital social des gestionnaires.

3.2.3. L'incidence des attributs psychologiques des liens

Wendy et Kram (2010) ont démontré que la structure et la composition initiale du réseau social personnel d'un individu au début de sa carrière témoignent du succès qu'il connaîtra dans sa carrière. Ces chercheurs ont découvert que le statut des membres du réseau personnel initial pouvait prédire le succès dans la carrière d'un individu. D'autres études empiriques ont appuyé cette théorie avec l'étude des différents attributs des liens et de leur fonction (Seibert *et al.*, 2001).

Plusieurs auteurs (Brody, 2012; Carmeli, 2006 ; Cherniss Extein, Goleman et Weissberg, 2006; Devos, Clippeleer et Dewilde, 2009; Fox et Spector, 2000) ont identifié par ailleurs, les facteurs clés de réussite d'un individu pour l'avancement de sa carrière en se concentrant plus particulièrement sur l'étude des traits de personnalité, de l'intelligence émotionnelle et les habiletés relationnelles et cognitives (Seibert, Crant and Kraimer, 1999) et leur incidence sur le capital social.

Noftle et Shaver (2006) ont comparé à travers leurs études empiriques la prédictibilité de la qualité au niveau de la relation chez l'adulte en comparant les traits de personnalité des « Big Five » avec l'instrument appelé le (NEO-PI-R ©) élaboré par Costa McCrae (1992) et les deux dimensions de l'attachement soit l'évitement et l'anxiété au niveau de la relation avec l'autre et soi-même. Aucun des traits de personnalité des « Big Five » ne pouvait prédire de façon aussi fiable la qualité de la relation et ne peuvent donc pas substituer les mesures d'attachement (Noftle et Shaver, 2006).

Ces résultats sont cohérents avec l'étude multidimensionnelle de Griffin et Batholomew (1994) sur les types d'attachements dans un modèle d'équation structurelle composée de différentes méthodes de recherches sur l'attachement chez l'adulte. Ils ont conclu que les deux dimensions de l'anxiété et de l'évitement par rapport à la relation avec soi et avec l'autre, ne peuvent s'apparenter à deux des 5 traits de personnalité pouvant avoir un aspect similaire, soit le névrosisme qui est corrélé négativement avec l'estime de soi et l'extraversion qui sert à entrer en contact avec l'autre. Ces deux traits de personnalité ne reflètent pas toute la profondeur de la dimension de la relation avec l'autre dans un style d'attachement sécurisant ou craintif par exemple, et ce faisant, ne peuvent prédire la qualité dans la relation. Shaver et Brennan (1992) et Jenkins-Guarnieri *et al.* (2012) ont également confirmés dans leur étude qu'aucun des cinq traits de personnalité ne pouvait remplacer les styles d'attachement également.

Il est donc fort pertinent d'approfondir ce courant de recherche en étudiant les effets corolaires des types d'attachement affectifs du cadre sur le développement de son capital social. De plus, nous étudierons si la gestion de ses émotions, par le biais de ses habiletés de monitoring de soi, suivant la manifestations de l'évitement ou du rapprochement élicite par son type d'attachement, a une incidence sur les propriétés de son capital social et ultimement sa satisfaction au niveau de sa carrière. De plus, nous souhaitons explorer plus précisément quels sont les aspects de l'attachement et du monitoring de soi qui ont un lien avec le capital social.

Burt (1992) a prouvé dans sa recherche que la structure d'un réseau personnel d'un individu peut prédire que celui-ci aurait une promotion au sein de son organisation. Seibert *et al.* (2001) ont confirmé avec leur modèle multidimensionnel que les trous structuraux (Burt, 1992) et les liens ressources (Lin, 1990) peuvent contribuer au succès d'une carrière. Shu-Chi et Yin-Mee (2005) ont confirmé l'effet médiateur du capital social sur le capital humain (développement de l'expertise et de la productivité) pour le développement de la carrière.

Cependant, la littérature est absente d'un modèle prédictif sur la satisfaction de la carrière en fonction de son type d'attachement affectif qui peut contribuer à la capacité de l'individu à mobiliser son capital social.

4. LA SATISFACTION DE CARRIÈRE

L'environnement socio-économique du cadre est en constante transformation depuis les 20 dernières années. La mondialisation exerce une pression accrue sur les organisations les forçant à se restructurer pour mieux s'adapter aux forces économiques.

La transformation des modèles d'affaires afin de numériser les processus et les opérations, l'automation et l'intelligence artificielle sont au cœur des préoccupations de

dirigeants. Selon une enquête citée sur les tendances relatives au capital humain « Deloitte sur tendances relatives au capital humain (Deloitte, 2017) », 87 % des dirigeants d'entreprises canadiennes ont conscience de devoir revoir la conception de leur organisation pour réussir dans l'ère numérique (Cordier-Chemarin, 2018). Les gouvernements dégagant des déficits accumulés en but de soutenir les systèmes sociaux et économiques et de se défendre contre les enjeux de la mondialisation, doivent revoir leur structure hiérarchique pour contrôler leurs coûts. Les crises économiques, la menace de terrorisme et les désastres environnementaux ajoutent aux enjeux économiques des organisations privées et publiques. Conséquemment, les hiérarchies organisationnelles s'aplanissent et se réorganisent et diminuent le nombre de postes de cadres supérieurs vacants (Cheremie, Sturman et Walsh, 2007).

Le cadre soumis à cette problématique est confronté à une compétition accrue pour les mêmes postes et, faute de possibilités d'avancement à l'intérieur de son organisation, il est contraint à considérer les possibilités d'embauche à l'extérieur de son entreprise.

Cette situation d'incertitude à l'égard de la sécurité d'emploi des cadres provoque de l'anxiété qui affecte son niveau de satisfaction de sa carrière. Le sentiment d'accomplissement intricèque (Hofmans, Dries, et Pepermans, 2008; Ng, Eby, Sorensen, et Feldman, 2005) d'avoir une carrière globalement satisfaisante est teinté par de l'anxiété dans des périodes d'incertitude et par la perception que l'avancement ou l'obtention d'un poste avec le même statut sera difficile à obtenir. Le niveau de

satisfaction de la carrière sera donc assujetti aux variations du niveau d'anxiété vécu durant les périodes d'incertitude et le questionnement continu de la valeur de ses compétences face à un emploi éventuel. Le niveau de satisfaction face à sa carrière est donc subjectif.

4.1. La carrière sans frontière

L'instabilité économique des entreprises a donné naissance au concept de la carrière sans frontière. Conséquemment, un cadre ne peut s'assurer d'une progression certaine au sein d'une organisation. Le gestionnaire doit tracer son propre cheminement de carrière (Cheramié, Sturman et Walsh, 2007; Crocitto, 1998; Teff, 1997). Le chercheur Arthur (1994), qui a introduit la notion de la carrière sans frontière, avance que ce phénomène est individuel plutôt qu'organisationnel et que celui-ci est constitué de multiples facettes incluant la navigation entre employeurs, la confirmation de la valeur du cadre sur le marché de l'emploi et la mise en relation avec des réseaux sociaux de nature professionnelle.

Cette définition du concept de la carrière sans frontière continue d'être adoptée à ce jour. Cheramié *et al.* (2007) ajoute à cette définition l'aspect du développement professionnel en expliquant que les professionnels d'aujourd'hui doivent gérer eux-mêmes leur trajectoire professionnelle en pensant au développement de leurs compétences afin d'accéder à de meilleurs défis et à se positionner avantageusement sur le marché de l'emploi. La carrière sans frontière incite donc le cadre à développer son

réseau social afin que celui-ci contribue à son développement et sa progression professionnelle et ultimement à sa satisfaction de carrière.

4.2. Les facteurs psychologiques reliés au succès de la carrière

Le cheminement professionnel d'un cadre peut connaître une phase de progression rapide dans la trentaine, suivie souvent par une phase de réflexion, pendant laquelle le désir de franchir la prochaine étape peut se manifester. Cette motivation de progression de l'individu peut s'avérer complexe, car elle est assujettie à plusieurs variables organisationnelles, sectorielles, sociales et familiales qui peuvent contraindre les actions de l'individu (Barbulescu, 2008). La perception de sa capacité à porter des actions concrètes fructueuses pour son avancement de carrière va contribuer à sa satisfaction à l'égard de celle-ci. L'individu doit faire appel, de façon confidentielle, à son réseau personnel pour accéder à de nouvelles possibilités d'emplois à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation. Un réseau social personnel de petite taille avec des liens redondants peut affecter sa perception quant à sa capacité d'obtenir un autre poste, car celui-ci ne sera pas propice à son avancement. Cette perception d'incapacité d'agir sur sa carrière peut augmenter son niveau d'anxiété et diminuer sa confiance nonobstant ses compétences managériales, ses prédispositions psychologiques et sa motivation.

Plusieurs articles ont été également écrits au sujet de l'aide psychologique relié au mentorat (Devos *et al.* 2009; Higgins et Kram, 2001), mais il y a peu d'études et articles sur les réseaux sociaux du cadre écrits récemment relativement à d'autres

prédispositions psychologiques pouvant influencer la perception de la progression de la carrière et la satisfaction relative à celle-ci.

Il a été observé par Judge, Cable, Boudreau et Bretz (1995) que la satisfaction globale de la carrière soit liée à la perception d'avoir connu une certaine progression de carrière et d'être satisfait de la situation actuelle ou de la capacité d'avoir un avancement éventuel. Nous souhaitons donc mieux comprendre comment les attributs et caractéristiques des réseaux sociaux personnels et du capital social des cadres peuvent contribuer à leur niveau de satisfaction tel que ceux-ci la perçoivent dans leur contexte actuel.

Il est à remarquer, que la situation actuelle relative à leur cheminement professionnel dans laquelle le cadre se situe, est influencé par le niveau d'anxiété relié aux transformations organisationnelles, à la perception de sa capacité à avoir du pouvoir sur sa progression selon son expérience passée et aux conditions de travail actuelles telles que la rémunération globale, l'équilibre travail-famille et le climat de travail (Hofmans, Dries et Pepermans, 2008).

La problématique de l'avancement du cadre et du niveau de satisfaction à l'égard de sa carrière prendra de l'ampleur dans le futur (Higgins et Kram, 2001). Ces chercheurs croyaient déjà en 2001 que la pression incessante sur les organisations à répondre à des marchés économiques difficiles, la virtualisation des organisations, l'expansion de la mondialisation des entreprises, l'accroissement des fusions et des acquisitions provoquant

des chocs organisationnels culturels et l'émergence et l'omniprésence des nouvelles technologies inciteront de plus en plus les cadres à regarder à l'extérieur de leur organisation en utilisant leur réseau pour faire avancer leur carrière. Cette prédiction est bien actuelle et représente une opportunité d'apporter une contribution empirique à la science de la gestion, mais aussi pratique pour les gestionnaires.

CHAPITRE II

LA RECHERCHE

Dans ce chapitre, nous expliquons et justifions la stratégie et la méthodologie de recherche que nous avons sélectionnée qui serviront à étudier les types d'attachement, le monitoring de soi, les propriétés du capital social et du réseau personnel des cadres et la satisfaction à l'égard de la carrière. Nous décrivons également la population cible, l'unité d'enquête la méthode d'échantillonnage et la méthode de sélection des répondants. Les instruments retenus pour mesurer les variables du modèle et les facteurs les composant sont décrits également dans cette section. Les instruments décrits dans ce chapitre peut être retrouvé sont en annexe A-B-C-D. Le choix des mesures privilégié pour l'analyse des facteurs de la recherche est expliqué et justifié dans ce chapitre également.

5. LA STRATÉGIE DE RECHERCHE

La stratégie de recherche adoptée est une méthode mixte. La méthode quantitative est utilisée pour mesurer les propriétés du capital social et les mesures du réseau personnel afin d'étudier les effets corolaires des types d'attachement et du niveau de monitoring de soi. La méthode qualitative sert à valider et à approfondir les résultats du sondage en entrevue semi-structurée. L'approche sociométrique d'analyse des réseaux sociaux est employée afin de cartographier le réseau personnel du cadre et les résultats

sont traités avec SPSS (version 26) et UCINET 6 pour Windows version 6.658 (Borgatti, Everett et Freeman, 2002).

5.1. L'unité d'analyse

L'unité d'analyse est représentée par la relation entre le cadre et les acteurs dans leur réseau et non pas les individus ou les groupes en soi. Les mesures du capital social individuel permettent de mesurer l'accès à des acteurs du réseau à travers quatre types de liens (de prestige, de soutien, d'avancement de carrière et d'informations stratégiques) et les mesures utilisées pour l'analyse du réseau social nous permettent d'analyser son aspect relationnel à travers ses propriétés structurales. Étant donné que l'échantillon est composé d'une population limitée de cadres en entreprise, les résultats empiriques sont potentiellement transférables sur une population avec les mêmes attributs démographiques en Amérique du Nord dans des secteurs d'industries similaires.

5.2. Le cadre opératoire de la recherche

Le cadre opératoire de la recherche découle d'un autoquestionnaire en ligne sur la plate-forme Survey Monkey regroupant trois instruments et une échelle sur le niveau de satisfaction de la carrière. Le premier instrument (30 items) est la version française de l'échelle de Griffin et Bartholomew (1994) sur le style d'attachement affectif de Guédénay, Fermanian et Bifulco (2010). Le deuxième instrument (18 items) pour la mesure du monitoring de soi est la version française de l'instrument de Snyder et Ganstad (1982) traduite et validée pour son construit par Kamel et Brechenmacher (2001).

Le troisième est un instrument que nous avons adapté en nous inspirant de celui de Van der Gaag et Snijders (2005) pour générer les noms afin de cartographier et d'analyser le capital social du cadre se référant à l'objectif de son avancement de carrière. Finalement une échelle de Likert à sept niveaux a été ajoutée au questionnaire afin de mesurer le niveau de satisfaction face à la carrière conformément à l'échelle qui a été utilisée dans le questionnaire représentant la satisfaction globale face à la carrière inspirée de l'instrument de Greenhaus, Parasuraman et Wormley (1990). Selon l'analyse de validité de variabilité selon le genre des items de l'outil de Greenhaus *et al.* (1990) par Hofmans, Dries et Pepermans (2008) et par Wanous, Reichers et Hudy (1997), cet item n'est pas assujéti à la variabilité selon le genre parmi les 5 items de l'instrument. L'échelle utilisée dans le questionnaire répond donc à l'invariabilité des réponses selon le genre.

Le capital social, se référant à un objectif d'avancement de carrière et à la structure du réseau social personnel, sera opérationnalisé à travers un instrument adapté à cet objectif et à cette population afin de bien mesurer les propriétés de celui-ci. L'instrument a pour but d'identifier les ressources pouvant donner accès à des conseils et du soutien concernant leur carrière. L'autoquestionnaire permet de générer des noms en les catégorisant en terme de types de ressources accessibles pour appuyer le cadre au niveau du développement de sa carrière. Ces noms et catégories de ressources servent également à amorcer l'élaboration de la cartographie du capital social avant de la compléter en entrevue. Les items dans le questionnaire ont été élaborés en s'inspirant des instruments de Van der Gaag et Snijders (2005) appelé le générateur de ressources .

5.3. Le design de la recherche

Notre design de recherche se compose donc d'un sondage en ligne d'une durée moyenne de 30-40 minutes suivie d'une entrevue semi-structurée d'une durée approximative de 2 heures. L'entrevue permet de compléter la cartographie du capital social avec l'outil de visualisation Vennmaker version 2.0., en plus d'explorer plus en profondeur les résultats de l'autoquestionnaire. Cet outil de visualisation est utilisé dans le cadre de recherche-action quand la participation à l'élaboration de la cartographie permet de saisir l'interprétation des participants, les impliquer dans la simulation de leur cartographie en plus de les informer sur leur réseau (Cachia et Maya-Jariego, 2018). La partie qualitative de l'entrevue est composée de cinq questions ouvertes ayant pour but de valider les réponses concernant la conscientisation de l'individu face à son style d'attachement et son niveau de monitoring de soi en plus d'approfondir les questions relatives à leur niveau de satisfaction à l'égard de leur carrière. Le sondage en ligne a été transmis 3 jours avant l'entrevue. Une cartographie du capital social finalisée a été transmise au répondant une semaine après l'entrevue.

Un prétest basé sur un prélèvement échantillonnal de dix cadres occupant trois types de fonctions hiérarchiques a permis de valider de façon externe le questionnaire et de faire les ajustements nécessaires à la méthode d'entrevue. De plus, une centaine de répondants potentiels, issus de références et de réseau de contacts personnel, correspondant aux critères de base de la recherche en terme de fonctions occupée, ont été identifiés et sélectionnés par les associés d'une firme de conseils en gestion. L'aide des

répondants potentiels a été sollicitée également afin d'obtenir plus de noms provenant de leur réseau social personnel.

Étant donné, que le capital social et une notion bien peu connue encore dans les entreprises, nous avons accordé du temps additionnel afin d'expliquer celui-ci aux répondants et comment ils pourront l'observer à travers une visualisation de leur réseau personnel. Quelques notions et mesures sociométriques ont été expliquées en terme d'introduction à l'entrevue de même que la distinction entre l'utilisation de mesures de capital social individuel et les mesures de réseau social personnel.

5.3.1. Les mesures d'analyse du capital social et du réseau social personnel

L'analyse des réseaux personnels se caractérise par la lecture d'un réseau d'un d'une perspective individuelle. L'analyse de la structure des interactions et des liens tissés se fait à partir d'un individu (ego), plutôt qu'en structure dyadique ou triadique. Le réseau personnel de l'individu est soit isolé pour son analyse, et/ou mise en relation avec d'autres réseaux personnels, qui se recomposent en groupe ou en un réseau social complet. L'étude de réseau personnel permet d'approfondir et de comprendre les attributs et caractéristiques des liens tissés par l'individu et d'établir la structure de son réseau afin de comprendre les interactions sociales, le niveau d'influence de certaines variables et la portée de ses actions sur sa carrière. Ils sont issus de relations socioaffectives et prennent un aspect structurel lorsqu'on les observe selon un angle d'étude donné qui peut être représenté par un sociogramme. C'est justement le contenu de la formation de cette

relation socioaffective qui est au cœur de notre recherche, car elle est issue d'un choix que l'individu fasse d'établir ce lien ou non.

Compte tenu du fait que le capital social représente la résultante des propriétés et de la qualité des liens au niveau du réseau personnel, il est important de cibler des facteurs d'analyse pertinents à la recherche. Parmi ceux-ci, nous incluons le ratio de liens forts (Krackhart, 1987), la ratio de liens de prestige (Lin, 1990), la densité du réseau (Burt, 1992), le pouvoir d'influence de cadre dans son réseau par la mesure du vecteur propre appelé en anglais « *Eigenvector centrality* » et du niveau centralité d'intermédierité de son réseau avec l'indicateur appelé en anglais « *Betweenness centrality* » issu de la théorie de Freeman (1979). Nous étudions également la structure du capital social du cadre par des mesures de cohésion-intégration des acteurs dans le réseau du cadre et son opposé qui est l'absence de cohésion par la fragmentation et l'isolement des acteurs dans le réseau (Lozares, Marti, Molina et Garcia-Macias, 2013).

Nous ajoutons également les indicateurs pour l'analyse du capital social proposés par Burt (1992). L'indicateur de la taille effective appelé en anglais « *Effective size* » a pour but de mesurer l'absence de liens entre acteurs du réseau personnel et la diversification des différentes sphères professionnelle ou la relation a pris naissance. Cet indicateur confère au gestionnaire un avantage informationnel stratégique. La mesure de contrainte appelée en anglais « *Constraint* » du réseau qui mesure la limitation, par la redondance structurale, à avoir des liens avec des acteurs dans son réseau n'ayant pas d'autres connexions qu'avec ce même cercle de relations. Plus cet indicateur est élevé,

plus le gestionnaire est limité dans les informations qu'il dispose, car celles-ci risquent d'être redondantes, en plus du fait que sa sphère d'influence est limitée.

5.3.2. Les mesures du capital social et ses propriétés relationnelles

La théorie du capital social a été fondée sur le concept qu'un réseau confère des avantages à ces membres en leur permettant d'accéder à des ressources sociales en qui ils peuvent avoir confiance et s'identifier (Burt, 1992). Le capital social peut s'avérer un avantage stratégique en facilitant l'action entre les membres d'une entreprise, mais aussi un désavantage, si celui-ci est caractérisé par une densité trop élevée d'individus qui collaborent dans un réseau. Le capital social peut diminuer le niveau d'innovation et l'initiative par un effet de groupe occasionné par l'ancrage de la confiance au sein de celui-ci (Ahearne *et al.*, 2014; Molina-Morales, Martínez-Fernández, 2009). En évaluant la densité, nous pouvons détecter également la circulation d'informations redondantes au sein d'un groupe d'individus, ce qui limite le pouvoir informationnel du cadre au niveau de son capital social. L'indicateur de *densité* du réseau correspond également à l'activité de se rapprocher « *bonding* » dans un réseau social et est un indicateur de cohésion dans le réseau. Nous croyons que la mesure d'intégration sociale de « *bridging* » sera plus utile dans notre modèle (Lozares *et al.*, 2013), puisque le cadre qui a des capacités d'intégration les membres de son réseau favorise indirectement son avancement de carrière (Seibert *et al.*, 2001).

Le capital social est aussi souvent constitué par sa structure de liens faibles entre des sous-groupes d'acteurs appelés des cliques, cet indicateur sera donc utilisé pour

analyser l'effet d'intégrer les membres du réseau, c'est-à-dire, la capacité relationnelle du réseau du cadre en terme structurel à intégrer les cliques. Le nombre de cliques de trois acteurs et plus et de connexions entre eux sera donc mesuré afin de déceler le degré de socialisation et de mise en relation du cadre et des acteurs dans le réseau. Le cadre qui a une propension à intégrer les cliques accorde plus d'importance au développement de son réseau social.

A l'inverse, l'effet de se soustraire à la mise en relation des groupes d'acteurs ou des acteurs isolés de son réseau personnel, indique plutôt que le cadre est préoccupé par sa propre carrière et ne perçoit l'effet bénéfique d'intégrer les acteurs dans son réseau. Nous mesurons également en terme structurel cette absence d'intégration et d'intermédiation par l'indicateur de fragmentation appelé composantes tel que suggéré par Lozares *et al.*, (2013).

Nous utilisons également l'indicateur de centralité d'influence appelé vecteur propre ou « *Eigenvector* » (Bonacich, 1972) en anglais, qui mesure le nombre de liens avec des membres du réseau personnel qui ont un nombre élevé de contacts dans le parmi celui-ci. La théorie de la centralité avec la mesure du vecteur propre définit la force relationnelle du cadre par le fait que celui-ci est en relation avec des membres de son réseau ayant des liens nombreux. Ce facteur peut s'avérer important, puisque le cadre peut disposer d'un pouvoir de référencement et d'influence plus élevé au niveau de son avancement de carrière.

Tel qu'expliqué précédemment, les deux indicateurs issus de la théorie de l'avantage informationnel (Burt, 1992) soit l'indicateur de la taille effective et la mesure de contrainte sont particulièrement intéressants pour la thématique de cette recherche. L'indicateur de la taille effective est propice à l'avancement de carrière, car le cadre peut disposer de plus d'information et d'influence auprès de différents acteurs ou sous-groupes qui ne sont pas connectés entre eux et qui sont issus d'autres sphères de son réseau à l'extérieur de son organisation, par exemple, à travers des souscriptions à des associations professionnelles ou des clubs sociaux ou sportifs privés. La cartographie effectuée sur Vennmaker nous permet de recueillir cette information concernant les attributs des liens issus de différentes parties du réseau.

Le deuxième indicateur de trous structuraux, appelé mesure de contrainte, indique dans quel mesure son réseau est limité par des investissements relationnels avec un seul membre, ce qui limite sa sphère d'influence au niveau de son avancement de carrière.

5.4. L'échelle de mesure de la satisfaction à l'égard de la carrière

La satisfaction de la carrière doit être mesurée de façon intrinsèque par son degré de satisfaction face à celui-ci à un moment donné dans le temps, étant donné que celle-ci peut varier au cours de sa carrière. Une mesure sous forme d'échelle est utilisée dans le sondage suivi d'une validation et d'un approfondissement des raisons qui expliquent le niveau de satisfaction en entrevue avec les participants.

5.5. La description des participants

L'échantillon de notre population, qui est le cadre professionnel en entreprise, est défini en terme d'occupation d'un poste de niveau intermédiaire ou supérieur de gestion, ayant une rémunération annuelle de plus de 70 000 \$ dollars canadiens, l'imputabilité d'un budget et la gestion d'une équipe. Notre échantillon (n =67) est composé de 50,7 % d'hommes et de 49,3 % femmes qui sont âgées entre 35-60 ans, avec 77,6 % de cadres qui sont âgés entre 46-55 ans, 11,9 % âgés de 35 à 45 ans et de 10,4 % âgés de 56 ans et plus. L'unité déclarante est les associées de Nexa, cabinet de conseils en gestion au Québec. L'unité d'enquête est représentée par le gestionnaire aussi appelé cadre, et l'échantillon sera prélevé dans cinq secteurs d'industrie au Québec.

L'échantillon des répondants a été prélevé d'une liste de cadres connues dans le réseau personnel des associés de Nexa et du milieu des affaires au sein d'entreprises de petites, moyennes et grandes tailles dans cinq secteurs d'industries; secteur des services financiers, des technologies de l'information, des services professionnels, du commerce du détail et de la distribution alimentaire dans la province de Québec au Canada.

Comme il n'est pas pratique courante de demander le salaire et l'âge au Québec, les répondants ont répondu à la question concernant leur âge et leur salaire en se classant parmi quatre groupes d'âge et quatre niveaux d'échelles salariales en dollars canadiens. Il y a en moyenne 13,4 % des répondants qui gagnent entre 70 000 \$ et 100 000 \$, 41,17 %

entre 100 000 \$ et 200 000 \$, 31,4 % entre 200 000 \$ et 300 000 \$ et finalement 13 % gagnent 300 000 \$ et plus.

Afin de simplifier l'analyse catégorique des fonctions occupées par les répondants, celles-ci ont été séparées en 3 fonctions principales. Les répondants se sont retrouvés dans les catégories suivantes : gestionnaires de premier niveau (32,8 %), gestionnaires de niveau directeur de deuxième niveau (23,9 %), gestionnaires de niveau exécutif (43,4 %). Les gestionnaires de premier niveau sont imputables d'une équipe et représentent le premier palier hiérarchique de supervision directe. Le deuxième niveau de direction, appelé directeur, a la responsabilité de la gestion d'une équipe de gestionnaires de premier niveau. Le niveau exécutif regroupe les cadres supérieurs du troisième niveau hiérarchique, tels que les directeurs généraux, les vice-présidents, les présidents les chefs d'exploitation, les chefs de la direction financière et autres fonctions de direction de niveau supérieur.

Nous avons abordé, sur une liste de 100 répondants potentiels, un total de 90 cadres répondants aux critères des fonctions occupées et d'industries prédéterminées. La population de gestionnaire approximative pour la province de Québec est de 110 000 sur une population de 466 200 travailleurs dans le secteur privé selon une étude de l'Institut du Québec publié en 2017. Nous avons obtenu un niveau de participation à l'étude de 74,5 % (n =67) et 60 d'en eux ont donné leur accord afin de se soumettre aux 2 heures d'entrevue pour compléter leur cartographie et l'entrevue qualitative. Le taux de participation obtenu est élevé étant donné que les associés de la firme de conseil en

gestion avaient déjà eu un lien avec la plupart de ces cadres. La taille de notre échantillon constituée de 60 répondants est considérée comme suffisante selon les études empiriques portant sur les réseaux personnels des cadres et professionnels en entreprise en exercice, considérant que leur participation est volontaire et non rémunérée et que 43 % d'entre eux sont des cadres de niveau exécutif. (Brands et Kilduff, 2014; Granovetter, 1974, 1995; Moran, 2005; Obstfeld, 2005).

En considération du temps limité que les cadres nous accordent en fonction de leur occupation du temps chargé, le sondage devrait inclure un maximum de 85 questions administrées en ligne et l'entrevue semi-structuré devait couvrir un maximum 5 questions ouvertes en entrevue. Le temps de réponse du sondage en ligne a été d'une durée moyenne de 37 minutes et la durée moyenne de l'entrevue a été entre une heure quarante-cinq minutes et deux heures.

Tableau 1

Attributs démographiques des répondants

Fonction	n	Échelles salariales annuelles (000\$ CAD)				Tranches d'âge		
		70-100	100 -200	200-300	300 +	35-45	46-55	56 +
Premier niveau	22	9	13	0	0	6	0	0
Directeur	16	0	13	3	0	2	19	0
Exécutif	29	0	2	18	9	0	33	7
Total	67	9	28	21	9	8	52	7

5.6. Les instruments

Tel que mentionné précédemment, le cadre opératoire de la recherche découle d'un sondage issu d'un autoquestionnaire afin de déceler l'effet corolaire entre le style d'attachement affectif, le niveau de monitoring de soi, les propriétés du capital social et du réseau personnel et le niveau de satisfaction à l'égard de sa carrière.

Le modèle mixte de recherche en concert avec la méthodologie d'analyse sociométrique a été sélectionné afin d'établir des corrélations avec les variables issues d'instruments validés précédemment pour leur construit et leur structure latente. L'instrument sur les types d'attachement affectifs de la version française de Griffin et Bartholomew (1994) en 30 énoncés traduits et validés pour son construit par Guédeney et *al.* (2010) est le premier questionnaire du sondage. L'instrument de monitoring de soi de Snyder et Gangestad (1986) en 18 énoncés traduits en français et validés de ses construits, sa structure latente et validée pour ses propriétés psychométriques par Kamel et Brechenmacher (2001) a été utilisée pour mesurer le niveau de monitoring de soi pour la deuxième partie du sondage. La troisième partie du sondage incluait un instrument de générateur de ressources que nous avons adapté à la population des cadres et qui a été développé en s'inspirant des outils de Van Der Gaag et Snijders (2005) que nous avons validés pour son construit et sa fiabilité.

Une échelle de 1-7 a été ajoutée au sondage afin de mesurer de façon intrinsèque le niveau de satisfaction du cadre global face à sa carrière au moment du sondage tel que

proposé par Wanous, Reichers et Hudy (1997). Cette échelle sert à établir s'il y a des liens entre le niveau de satisfaction de sa carrière et : le type d'attachement, le niveau de monitoring de soi, les propriétés de son capital social et les indicateurs de son réseau personnel.

Les recherches empiriques de plusieurs chercheurs ont confirmé la corrélation positive entre le capital social individuel et le succès au niveau de la carrière (Burt, 1997; Granovetter, 1995; Seibert *et al.*, 2001). Nous contribuons à ce courant de recherches sur le capital social et la carrière du cadre, afin d'investiguer comment les prédispositions psychologiques peuvent influencer le développement du capital social et le succès tel que perçu par le cadre au niveau de sa carrière.

5.6.1. Le générateur de ressources

L'instrument de générateur de ressources a été sélectionné pour sa capacité à identifier les dimensions du capital social et à les opérationnaliser avec des variables mesurables se référant au réseau social personnel. Cet outil permet de générer des noms de ressources de conseils et de soutien pour la carrière qui peuvent être activés à l'intérieur d'une courte période de temps, c'est-à-dire, une semaine. Le fait que le cadre avance que la personne peut se rendre disponible facilement dans un court délai, contribue à déterminer en même la force de la relation avec cette ressource. Un lien qui peut être activé rapidement est un lien actif. À titre d'exemple : « Connaissez quelqu'un qui puisse vous donner des informations à l'intérieur d'une semaine et qui est reconnu sur la scène des affaires et a remporté des prix de prestige et de reconnaissances? ». Cette

limite de temps de réponse souhaitée permet d'élaborer une cartographie avec des membres ayant des liens de prestige pouvant être activés rapidement dans le réseau social du cadre. L'activation du réseau découle de la capacité cognitive de l'individu à représenter mentalement son réseau personnel en soi, celui-ci ne peut donc pas exister sans cette perception (Smith, Menon et Thompson, 2012). L'individu décidera d'activer son réseau selon la perception qu'il a de sa capacité à avoir du succès dans cette démarche auprès de ces gens. Étant donné que la recherche porte sur les liens de support et de conseils qu'ils développent et maintiennent pour leur avancement de carrière, les cadres inscrivent les noms de gens en qui ils ont une confiance basée sur l'affect puisqu'il s'agit d'une démarche confidentielle bien souvent.

Les liens de confiance basés sur l'affect (le cœur) sont plus durables dans le temps et ils sont donc constitués majoritairement de liens forts. Un lien de confiance basé sur la raison peut s'avérer utilitaire pour la carrière, mais aura tendance à avoir une force moyenne ou faible au niveau du capital social. S'appuyant sur les théories de la force des liens faibles informationnels contribuant à l'avancement de la carrière de Granovetter (1973), le chercheur Burt (1992) a ajouté qu'il y a des avantages des effets corollaires multiplicateurs par le fait d'augmenter le nombre de ponts (liens entre individus non reliés) et d'augmenter la force moyenne des liens forts (lien de confiance). Il avance démontre dans sa recherche qu'une moyenne accrue de liens forts permet un plus grand échange de ressources et améliore le capital social.

Pour cette raison, les participants à la recherche n'avaient pas l'obligation de générer une liste d'un nombre défini de membres de leur réseau puisque le capital social est constitué principalement de liens de confiance forts basés sur l'affect. Les mesures de capital social sont donc normalisées afin de tenir compte de la variation du nombre d'acteurs au sein des réseaux. A notre connaissance, il n'y a pas à ce jour d'instrument pour analyser le capital social adapté à une population de gestionnaires en entreprise en fonction de leur avancement professionnel. Un instrument de mesure du capital social a été développé en s'inspirant de l'outil de Van Der Gaag et Snijders (2005) appelé le « *Resources Generator* ». Nous avons élaboré 24 questions et les avons regroupés en quatre catégories de type de ressources : ressources de prestige, ressources pour l'obtention d'informations stratégiques de nature (économiques, financières et politiques), des ressources d'informations liées à l'avancement de carrière et aux possibilités d'emploi et finalement aux ressources de soutien à la carrière et de mentorat. Le questionnaire générateur de ressources a été transmis de façon électronique trois jours avant l'entrevue accompagnée des deux autres sondages sur les types d'attachement, le monitoring de soi et l'échelle de satisfaction de la carrière afin d'accélérer l'entrevue et d'éviter le biais de désirabilité avec l'enquêteur.

Le générateur de ressources permet la cueillette de noms de personne qui sont perçues comme rapidement accessibles, qui représentent donc de liens qui peuvent être activés rapidement. Cependant, celui-ci doit être composé de questions pouvant générer des ressources qui ne sont pas nécessairement des ressources de prestige afin d'éviter le biais de désirabilité de se donner de l'importance par le biais de liens de prestige. Pour ce

faire nous débutons le sondage avec l'énoncé : répondez par oui (1) ou par non (0) et écrivez le nom ou les noms auxquels vous pensez sous forme abrégée (prénom ou par abréviation).

Connaissez quelqu'un qui puisse vous donner des informations à l'intérieur d'une semaine qui a de bonnes relations avec les partis politiques, mais aussi qui peut me donner un avis légal sans frais?

Nous avons élaboré 24 questions et les avons regroupées en quatre catégories de type de ressources; ressources de prestige, ressources pour l'obtention d'informations stratégiques (de nature économique, financière et politique), de ressources d'informations liées à l'avancement de carrière et aux possibilités d'opportunités de carrière et finalement aux ressources de soutien ou de mentorat relié à la carrière.

L'instrument de générateur de ressources a été utilisé, car celui-ci permet d'identifier de façon spécifique l'accès à un nombre fixe d'individus provenant d'une variété de quatre sphères de la vie professionnelle et ayant des propriétés de lien fort. Gaag (2005) propose d'inclure des mesures de capital social généralement accepté en sociologie telle que des ressources humaines, financières, culturelles politiques et de capital physique. Il propose également une notion importante pour améliorer la fiabilité de l'instrument, il stipule qu'il est important que l'instrument doive être conçu en fonction d'un objectif précis, puisqu'il peut exister une multitude de ressources en fonction d'un but spécifique tel que pour établir les ressources disponibles pour un

soutien émotionnel ou pour développer une entreprise. Nous avons donc clarifié le but dans notre instrument qui est bien de définir des ressources qui peuvent soutenir et contribuer à l'avancement de carrière.

La procédure pour la cueillette des informations relatives au capital social fut la suivante, une fois la liste des noms recueillie et catégorisée dans les types de capital social en ligne, nous étions en mesure de compléter l'information en entrevue. Le participant devait compléter le questionnaire avec les attributs de ses noms, tels que le sexe, la fonction hiérarchique de la personne (cadre supérieur, vice-président, cadre intermédiaire, professionnel et autres métiers) et enfin le contexte dans lequel cette relation tenait lieu (même organisation, autres organisations, famille et amis, clubs privés et associations). Le répondant devait également identifier la force de la relation avec chaque nom en la distinguant de forte, moyenne ou faible. La matrice d'adjacence a été générée à partir de Vennmaker en demandant au participant qui parmi les membres de son réseau avait une relation régulière, à sa connaissance, avec chacun des membres de son réseau personnel.

Van der Gaag (2005) propose la méthode d'analyse (IRT) « *Items response theory* » afin de faciliter la distinction de variables ordinales latentes indépendantes qui ne sont pas continues à travers la méthode de classement appelée « *Mokken scaling* » pour classer les questions des types de capital social par popularité afin de dériver des analyses de fiabilité de chaque type de capital social individuel. Quoique que nous n'ayons pas utilisé cette procédure d'analyse avec une programmation en utilisant le

langage de programmation R, nous avons adopté toutes les consignes de Van der Gaag (2005) pour l'adaptation de l'instrument afin de maximiser la fiabilité du générateur de ressources pour l'étude. Les catégories du capital social ont été limitées à quatre, les questions ont été diversifiées en terme de popularité et réduites à 24 tel qui recommandé par Van Der Gaag (2005) et Ramos-Vidal, Holgado et Maya-Jariego (2014). Étant donné que notre population est susceptible de détenir un niveau élevé de liens de prestige, nous sommes conscients que le coefficient de Cronbach est susceptible d'être moyen étant donné la discrimination difficile de la classification des types de liens de prestige dans cette population homogène. Notre analyse factorielle après rotation orthogonale ont donné un indice de fiabilité moyenne de ,731 de l'échelle une fois binarisées.

5.6.2. Les approches d'analyse pour les indicateurs du capital social et du réseau personnel

La structure du réseau du cadre doit donc être définie à un moment donné dans le temps, quand le gestionnaire souhaite avancer sa carrière. La structure du réseau est évaluée en fonction de la grandeur du réseau (le nombre de liens directs), de la densité, c'est-à-dire, le nombre de liens indirects entre individus (Burt, 1992) et de la force des liens entre l'égo (l'individu) et les membres du réseau (Granovetter, 1973). De plus, les liens de prestige (Lin, 1990) peuvent avoir une incidence sur l'avancement professionnel. Nous utiliserons donc des instruments pour l'analyse pour les types de liens du cadre dans son réseau et les attributs de ces liens par l'entreprise de mesures de capital social en combinaison de mesures sociométriques pour en analyser la structure (Lin, 2001; Van Der Gaag et Snijders, 2005).

Les données démographiques du cadre sont importantes à considérer, car celles-ci peuvent moduler la composition du réseau (Smith, Menon et Thompson, 2012). L'âge, le genre, l'industrie, le contexte d'emploi, la fonction du poste occupé seront pris en compte dans notre analyse qualitative. Nous avons regroupé les variables de fonctions hiérarchiques occupées en trois groupes afin de segmenter l'analyse selon les fonctions occupées. De plus, une question visant à clarifier si la personne est active ou non dans sa démarche d'avancement de carrière nous permettra de connaître le niveau d'activation du réseau. Le cadre en démarche active est susceptible d'avoir un réseau plus actif. Ce facteur doit être pris en considération dans l'analyse des propriétés du réseau et du capital social du cadre.

En plus de considérer l'influence des variables démographiques sur la composition du réseau, nous proposons d'établir la grandeur du réseau. Les résultats de l'étude de Podolny et Baron (1997), ont démontré que le réseau personnel d'un individu est composé en moyenne de cinq personnes et ne dépasse rarement huit personnes pour la carrière. Cependant, l'étude d'Afuah (2013) sur la grandeur des réseaux, indique que les cadres ont un réseau plus vaste de par leur fonction professionnelle. Un professionnel va avoir en moyenne un réseau composé de 10-15 personnes et le réseau du gestionnaire en général va être composé de 15-30 personnes en moyenne. Nous avons inclus une mesure de grandeur de réseau afin de favoriser l'observation de ce facteur et son incidence sur la fonction hiérarchique occupée.

L'étude sur la grandeur du réseau de Podolny et Baron (1997) a confirmé la théorie de Burt (1992), c'est-à-dire, que les grands réseaux informationnels, qui ont de nombreux trous structuraux que le cadre peut combler, facilitent la mobilité de la carrière au sein de l'organisation et à l'extérieur de celles-ci.

En effet, Burt (1992) explique par la théorie des trous structuraux, que l'individu bénéficie d'un avantage informationnel en tissant des liens non redondants avec d'autres membres du réseau, qui peuvent détenir de l'information sur différentes opportunités d'emplois. L'ajout de la mesure de la taille effective permet d'évaluation de l'effet positif d'avoir des acteurs dans différents domaines et sphères de son réseau et de lui donner accès à de l'information stratégique variée, ce qui lui confère plus de pouvoir sur son avancement. La mesure de contrainte proposée par Burt(1992) permet d'évaluer jusqu'à quel point un cadre se tisse un lien directement ou indirectement avec un seul acteur ou un seul groupe d'acteurs qui se connaissent, ce qui limite les opportunités d'information et sa capacité à avoir une meilleure vision d'ensemble, une plus grande variété d'idées et différentes ressources de soutien pour sa carrière. L'indicateur de taille effective est une mesure de redondance qui permet de déceler dans quelle mesure le cadre investit du temps avec des contacts redondants ou non dans son réseau, c'est-à-dire, qui investit du temps avec des gens déjà connectés ensemble. Un indicateur élevé indique que le réseau personnel est propice à l'avancement de carrière, car le cadre dispose d'informations et d'influence auprès de différents acteurs ou sous-groupes au sein de son réseau qui ne sont pas connectés entre eux.

Les indicateurs de densité du réseau correspondent à l'activité de « *bonding* » dans un réseau social et est un indicateur de cohésion dans le réseau. Cette mesure est évaluée en terme de pourcentage, donc une mesure de 100 % indique que tous les membres du réseau sont connectés ensemble. Comme le capital social est aussi souvent constitué par sa structure de liens faibles entre des sous-groupes composés de trois acteurs minimum appelés des cliques, cet indicateur sera utilisé pour analyser l'effet de « *bridging* ». c'est-à-dire, par la capacité relationnelle du réseau en terme structurel d'intégration en calculant le nombre de cliques ayant tous ses membres connectés en eux. L'effet de tisser des liens avec des sous-groupes ou des acteurs isolés ou des dyades séparées du réseau sera mesuré en terme de ratio de composante du réseau, ce qui est défini la fragmentation du réseau par l'absence d'intermédiation entre les acteurs d'un réseau tel que proposé par Lozares *et al.* (2013).

Le facteur de centralité d'intermédiation (*flow*) normalisé est utilisé afin de mesurer la circulation d'information au sein du réseau et l'influence qu'exerce le cadre sur son réseau. Une mesure de centralité à elle seule ne pourrait être utilisée puisque le réseau personnel est constitué de lien unidirectionnel et non pas bidirectionnel, lors que les acteurs choisissent également la personne comme personne pouvant lui fournir des conseils par exemple. Cette mesure sert à évaluer les liens d'influence du capital social individuel par l'entremise de l'intermédiation. La mesure d'intermédiation compte le nombre de fois où un acteur agit comme un point de passage le long du plus court chemin entre deux autres acteurs. La mesure de centralité d'intermédiation (*flow*) mesure égale tous les points de passage potentiel pour la circulation de l'information. Celle-ci

représente une mesure pour quantifier le contrôle d'un humain sur la communication entre d'autres humains dans un réseau social par Freeman (1979).

Le facteur appelé vecteur propre est une mesure de centralité qui indique à quel point le cadre dispose d'un nombre élevé d'acteurs qui sont connectés avec d'autres acteurs dans le réseau, ce qui élargit sa sphère influence. Cette mesure permet aussi d'étudier par l'indicateur de vecteur du groupe, l'influence des acteurs dans le réseau personnel du cadre sans sa présence et de le comparer avec l'indicateur du vecteur propre du cadre individuellement.

5.6.3. L'instrument de mesure de l'attachement

Nous nous intéressons aux modèles interactionnels liés à la prédisposition psychologie de l'attachement affective chez l'adulte afin de prédire la résultante d'une interaction, soit positive ou négative (Mikulincer et Shaver, 2005) et observer si le type d'attachement influence la structure du réseau personnel et les propriétés du capital social. Cette prédisposition psychologique influence le processus de développement de relations dans la vie personnelle, mais également dans la vie professionnelle par un processus d'évitement de certaines personnes et de rapprochement vers d'autres (Bowlby, 1998, 2002). Cependant, selon notre revue de littérature, l'attachement chez l'adulte au niveau de l'interaction dans la vie professionnelle d'un cadre n'a pas été étudié à notre connaissance.

Nous avançons l'hypothèse que le type d'attachement psychologique basée sur l'expérience relationnelle a une influence sur le processus de développement du capital social individuel. Le capital social individuel est une représentation cognitive de liens ressources auxquels un individu a accès pour de l'aide et des conseils au niveau de sa carrière (Burt, 1992). La prise de conscience de notre type d'attachement peut permettre de comprendre pourquoi un individu s'entoure de gens avec le même type d'attachement par exemple, ou qu'il évite le développement de liens forts avec d'autres personnes au sein de son capital social. Les 30 énoncés du questionnaire permettent d'attribuer un pointage sur quatre catégories de styles d'attachement représentant des modèles de représentations cognitives affectives de soi et des autres dans des situations de stress psychologique. La positivité du modèle de soi et la positivité du modèle des autres sont des dimensions qui peuvent être détectées, grâce à l'outil « RSQ », et qui peuvent être classées dans quatre catégories suivantes :

L'attachement sécurisant (+ +)

La personne vivant un style d'attachement sécurisant est celle qui ressent très peu d'anxiété d'abandon et qui recherche activement l'intimité dans ses relations sociales et personnelles. Cette personne possède une haute estime de soi (+), sans tomber dans le narcissisme, et manifeste une grande confiance dans les autres (+). Elle présente une perception positive d'elle-même et des autres.

L'attachement craintif (- -)

Ces personnes ont souvent vécu des expériences d'abandon infantiles douloureuses provoquant chez eux une crainte de l'intimité et de l'abandon. « Prendre le risque d'aimer,

c'est prendre le risque de souffrir », semble être leur leitmotiv. Ils ont une faible estime d'eux-mêmes (-) et font peu confiance aux autres (-).

L'attachement détaché (+ -)

Les « détachés » ont une représentation d'eux-mêmes hautement positive (+) les prédisposant à une attitude d'autosuffisance allant parfois jusqu'à l'égoïsme. Ils ont par contre une certaine peur de l'intimité, car ils font peu confiance aux autres

L'attachement préoccupé (- +)

Au contraire du précédent, l'anxieux possède une très faible estime personnelle (-) et idéalise facilement les autres (+).

Il recherche ardemment l'intimité, non pas pour s'y abandonner, mais pour l'approbation qu'il peut obtenir de l'autre. Ces personnes ont tendance à développer une dépendance affective.

Le cadre doit répondre à travers une échelle ordinale de Likert de 1 = pas du tout comme moi » à 5 = « tout à fait comme moi ». Le répondant doit répondre à quel niveau l'énoncé correspond sa façon de percevoir ses relations avec l'autre. Nous pouvons retrouver par exemple l'énoncé suivant. « Je préfère ne pas dépendre des autres ». Plus la réponse de l'individu est associée à un code élevé dans l'échelle, plus il est en accord avec l'affirmation.

Les chercheurs Yarnoz-Yaber et Comino (2011) recommandent d'utiliser cet outil en le complétant d'un questionnaire à quatre questions, décrivant les quatre prototypes d'attachement, qui vise à confirmer le type d'attachement selon la perception

de l'individu afin de validé si le celui-ci lui correspond. Cependant, les quatre questions sont conçues pour des relations d'ordre affectives amoureuses. D'autres chercheurs tels que Georges et West (2011) proposent de valider le type d'attachement en entrevue.

Étant donné que cet instrument n'a pas été utilisé à notre connaissance sur une population de gestionnaires en entreprise, nous avons décidé d'exposer en entrevue le pointage de leurs deux styles d'attachement dominants et les niveaux d'anxiété et d'évitement et de laisser l'individu commenter et valider son style d'attachement en nous donnant des exemples de manifestations de leur attachement dans leur milieu personnel et professionnel. Cette partie qualitative nous a permis d'approfondir notre compréhension du modèle opérant interne de l'individu et d'investiguer comment le type d'attachement a pu contribuer au développement de leur capital social.

La version française du *Relationship Scales Questionnaire* (RSQ, Questionnaire des échelles de relation de Griffin et Batholomew, 1994) qui a été traduite et validée pour ses construits et sa structure latente par Guédénéy *et al.* (2010), a été utilisé pour déceler les dimensions de l'attachement des participants. Cet autoquestionnaire basé sur le modèle interne opérant des individus fondé sur la théorie de Bowlby (1969) est un des plus utilisés pour analyser l'attachement chez l'adulte. Quoique la version française du questionnaire de 30 énoncés n'ait pas confirmé de cohérence avec les quatre prototypes d'attachement, avec un coefficient de Cronbach inférieur à 0,60, une analyse factorielle exploratoire avec une rotation orthogonale portée sur 17 énoncés a confirmé les trois dimensions liées à la sécurité, l'anxiété (insécurité) et l'évitement avec un coefficient de Cronbach acceptable pour les facteurs latents entre ,60 et ,69.

L'étude de la validation du construit de Guédeney *et al.* (2010) sur une population adulte a confirmé les bonnes qualités psychométriques de l'outil avec une analyse factorielle sur 17 items (représentant le construit). L'échantillon de leur recherche empirique pour la validation était composé de 126 adultes âgés entre 18-45 ans, en demande d'aide sociale en France avec un niveau d'éducation élevé (73 %), une situation professionnelle précaire (77 %) et culturellement homogène.

Quoique notre échantillon soit issu d'une population ayant un statut social élevé et une situation économique enviable, nous croyons que cet instrument est pertinent, car notre population est adulte et détient un niveau d'éducation élevé. Cet instrument a été aussi validé une fois traduit par les auteurs du RSQ, c'est-à-dire, par Griffin et Bartholomew (1994).

Notre analyse avec notre échantillon a également confirmé la cohérence interne faible des échelles des quatre prototypes d'attachement avec un coefficient de Cronbach inférieur à 0,60. Cependant, l'analyse de fiabilité sur trois facteurs issus de l'analyse factorielle des 17 énoncés s'est avérée acceptable avec un coefficient de Cronbach global moyen de ,708 conformément à l'analyse de Guédeney *et al.* (2010). Ce résultat est satisfaisant en considération également de la taille de notre échantillon (n=67).

Melero et Cantero (2008) ont recueilli des résultats très bas de fiabilités et de cohérences des construits pour la version espagnole sur les types d'attachement, et ce, même après de retraits de variables de moins de ,40 de niveau de saturation. Ces

chercheurs ont classé les types d'attachement en terme de profil d'individu de style sécure et anxieux. Cependant, nous avons retenu la méthode d'évaluation de Kurdek (2002) afin de déterminer avec l'aide d'échelles continues le niveau d'anxiété et d'évitement des participants en regroupant et en classant les dimensions de l'attachement selon les réponses obtenues du questionnaire de Griffin Bartholomew (1994). Nous utilisons donc les dimensions d'attachement en nous basant sur les mesures des niveaux d'anxiété et d'évitement pour nos analyses statistiques.

5.6.4. L'instrument de mesure du monitoring de soi

Le chercheur Burt (1992) suggère dans son étude que pour être un joueur stratégique il régularisé son comportement et son attitude. Tel qu'exprimé précédemment dans notre revue de littérature, nous souhaitons valider dans notre recherche et si la réaction émotionnelle provoquée (élicitee) par le type d'attachement du cadre, peut être modérée par sa capacité à adapter son comportement socialement par son habileté de monitoring de soi. Nous avons choisi de mesurer l'effet du monitoring de soi avec la version binarisée de l'instrument développé par Snyder (1974). Cette version a été révisée plus tard par Snyder et Gangestad (1986) traduite en français et validée pour ses construits, sa structure latente et ses propriétés psychométriques par Kamel et Brechenmacher (2001). Cet instrument est utilisé dans notre modèle afin d'évaluer son influence sur la structure du capital social et ses propriétés (Petrican *et al.*, 2015; Zou et Milgram, 2013).

L'étude de validation des construits de Kamel et Brechenmacher (2011) a obtenu un coefficient de Cronbach de ,81 pour la version binarisée, ce qui est supérieur de celui obtenu de la version originale de Snyder et Ganstad (1986) avec un coefficient de Cronbach de ,70. Kalish et Robins (2005) ont également utilisé cet instrument pour évaluer l'influence du monitoring des soi sur les propriétés des réseaux personnels et ont obtenu un coefficient de Cronbach global pour l'échelle de ,73. Nous avons obtenu sur notre échantillon un coefficient de fiabilité de Cronbach de ,934 confirmant les bonnes qualités psychométriques de l'outil. Lennox et Wolf (1984) ont cependant contesté la cohérence entre les construits et la structure latente de l'instrument initialement développé par Snyder (1974) avec une recherche effectuée sur une population d'étudiants (n=179) et ont décidé d'éliminer cinq des 18 énoncés pour se retrouver avec cinq facteurs (éliminant celui de l'habilité d'être acteur).

Cependant, Kamel et Brechenmacher (2001) ont effectué deux études de validation de l'échelle de Likert, la version française binarisée de l'instrument, auprès d'un total de 576 sujets. Leurs études empiriques ont confirmé la robustesse de la version binaire de l'instrument par une expérimentation filmée sur 300 sujets afin de valider par des juges indépendants si les facteurs de l'échelle étaient cohérents avec le niveau de monitoring de soi et la manière dont les sujets se conduisent réellement. L'étude a confirmé que les sujets à fort monitoring de soi apparaissaient plus à l'aise et moins intimidés par la présence de la caméra et plus sociables que les candidats à faible niveau de monitoring.

Nous avons retenu cet instrument également, car le chercheur Snyder (1987) a découvert par une recherche sur des jumeaux identiques que le talent d'acteur est inné génétiquement à 57 %. Nous voyons donc pertinent l'utilisation des construits qui pour ce facteur qui représente l'habileté d'être acteur.

L'outil développé par Snyder et Ganges (1986) et traduit par Kamel et Brechenmacher (2001) nous permet d'établir le niveau du monitoring d'un individu avec 18 énoncés devant être répondu par vrai ou faux. Un niveau plus élevé va favoriser l'avancement de la personne au niveau de sa carrière (11 et plus) (Flynn, Reagans, Amanatullah et Ames, 2006; Mehra, Kilduff et Brass, 2001). Un niveau en bas de 9 peut être considéré comme satisfaisant pour l'exercice de certaines professions dont la fonction ou l'environnement ne font pas appel à des habiletés politiques. Cependant, un bas niveau de monitoring peut être problématique dans un rôle-cadre au sein d'une plus grande structure à paliers hiérarchiques multiples. Cet environnement est souvent politisé et requiert un certain degré d'influence pour être performant dans son travail. L'habileté d'ajustement de l'expression du comportement peut être instrumental dans un environnement corporatif matriciel avec multiples intervenants tenant différentes positions dans l'organisation. Un niveau médian entre 9-10 pour un gestionnaire représente une opportunité de développement et une conscientisation que le développement du niveau de monitoring pourrait contribuer à mieux avancer sa carrière.

Les analyses factorielles des instruments des dimensions de l'attachement et du monitoring de soi se retrouvent dans le prochain chapitre sur l'analyse des données de notre recherche.

CHAPITRE III

L'ANALYSE DES DONNÉES ET RÉSULTATS

Dans ce chapitre, nous procédons d'abord par la description des méthodes et des outils de traitement des données. Nous procédons par la suite aux analyses descriptives et à l'observation des facteurs corrélés. Les instruments de l'attachement et du monitoring de soi font l'objet d'une analyse en composantes principales et les facteurs latents obtenus font l'objet d'analyse descriptive. Les cadres sont classés en terme de fonctions occupées et par la suite en terme du type de sociabilité. Nous poursuivons les analyses descriptives avec les types de sociabilité en relation avec les mesures du capital social et du réseau personnel, suivi de l'analyse des facteurs corrélés avec des régressions linéaires. Nous concluons ce chapitre avec deux séries d'analyses en nuées dynamiques (*KMeans clusters*) et décrivons les résultats de nos analyses.

6. L'ANALYSE QUANTITATIVE

6.1. Le traitement des données quantitatives

Un total de 60 matrices de réseaux personnels furent traitées et analysées avec le logiciel Ucinet (Borgatti, Everett et Freeman, 2002). Les indicateurs sociométriques de centralité prenant en compte la taille du réseau tel que ceux des vecteurs propres de centralité (avec la présence de l'égo et au niveau du groupe), l'indicateur de centralité d'intermédiation que nous avons appelé intermédiation (avec la présence de l'égo et au niveau du groupe) ont été normalisés avant de pouvoir les comparer adéquatement, étant donné la variation dans la taille des réseaux.

Les indicateurs de capital social d'intégration nommé cliques et celui-ci de la fragmentation nommée composantes (avec la présence de l'égo et au niveau du groupe) vont naturellement être considérés en tenant compte de la taille du réseau. Un réseau de neuf personnes ne peut que détenir que trois cliques et une à deux composantes isolées au maximum, contrairement à un réseau de 30 personnes qui peut détenir un plus grand ratio de composantes et un plus grand nombre de cliques.

Les indicateurs de capital social tels que le ratio de liens de prestige, le ratio de liens forts et la mesure de structure du réseau appelé la densité qui ont été compilés en entrevue par le logiciel de visualisation Vennmaker ont été traités avec SPSS 22. Les

indicateurs des trous structuraux de Burt (1992) appelés contrainte et taille effective ont été traités et intégrés également aux données du sondage.

Les résultats du sondage recueillis sur les données des mesures sur l'attachement, le monitoring de soi et le niveau de la satisfaction face à la carrière ont été intégrés également avec SPSS 22. Un total de 21 variables sont analysées dans notre modèle afin de saisir l'influence des relations entre les variables du capital social, de la structure du réseau, des dimensions de l'attachement, du monitoring de soi et de la satisfaction de la carrière.

Nous avons regroupé les 21 variables en cinq catégories, soit les dimensions de l'attachement, le monitoring de soi, les mesures du capital social, les indicateurs des réseaux personnels et le niveau de satisfaction face à la carrière, afin de procéder à l'analyse descriptive des variables au tableau 2. Les variables pour l'analyse des corrélations se retrouvent regroupées au tableau 3.

Les scores des types d'attachement ont été convertis en mesures continues de niveau d'anxiété envers soi et d'évitement envers l'autre selon la méthode de calcul recommandé par Kurdek (2002). Le niveau de monitoring de soi et le niveau de satisfaction de la carrière ont été traités selon les scores obtenus par les cadres.

6.2. L'analyse descriptive et des facteurs corrélés

Notre contribution empirique vise à décrire s'il y a des liens entre les types d'attachement, le niveau de monitoring de soi, le capital social et la satisfaction au niveau de la carrière chez les cadres. L'analyse descriptive des cinq catégories de variables guide nos analyses et nous permettent d'approfondir dans cette section les résultats de cette recherche.

La première catégorie de variables qui représente les deux dimensions de l'attachement par le niveau d'anxiété et d'évitement, nous a démontré que les participants ont en moyenne un niveau d'anxiété assez bas (-1,67) face à la relation avec l'autre et un niveau près de 0 pour l'évitement de l'autre (-40). Les écarts-types pour les deux dimensions sont inférieurs à 1,6. Ces cadres sont donc en général confiants qu'ils peuvent avoir des relations sécurisantes avec les autres.

La deuxième catégorie de variables représente le niveau monitoring de soi. La moyenne du niveau de monitoring est 9,09 et l'écart-type moins de 3, nous indique qu'ils gèrent de façon moyenne leur comportement social et qu'ils s'adaptent à l'autre correctement, mais sans plus.

La troisième catégorie de variables est celle du capital social. Les mesures du ratio de liens de prestige et de liens forts ont une moyenne et un écart-type identique, ce qui pourrait être suspicieux. Cependant, le ratio minimum et le ratio maximum des liens de prestige et des liens forts sont différents. Les mesures de Burt (1992) des trous

structuraux estimé par la mesure de contrainte et de taille effective affichent une grande différence. La mesure de la taille effective a un écart-type de 7,95 et la mesure de contrainte ,06. Ces mesures nous indiquent, par leur différence au niveau de leur mesure, que les cadres de cet échantillon ont une moyenne élevée de taille effective pour leur capital social, c'est-à-dire, de par la structure de leur réseau, qu'ils disposent d'un capital social influent, qui se ramifie et s'étend dans différentes sphères d'influence. Cependant l'écart entre le minimum et le maximum est de 5 à 50, c'est donc dire qu'il y a des cadres qui ont une taille effective de 10 fois supérieure aux autres. La moyenne de l'indicateur de contrainte est basse (,15) et l'écart-type de ,06, ce qui nous indique qu'en moyenne leur capital social est peu restreint à des cercles fermés de gens qui se connaissent et avec qu'ils passeraient beaucoup de temps et de qui ces cadres recevraient de l'information redondante, au lieu de disposer d'informations nouvelles et stratégiques pour leur avancement de carrière.

La quatrième catégorie de variables est constituée de variables des réseaux personnels. Nous observons au tableau 2 une grande variation au niveau de la grandeur du réseau et des indicateurs d'intégration du réseau appelé cliques égo et cliques groupe, puisque les participants n'avaient pas à nommer un nombre fixe de noms avec l'instrument de générateur de ressources. Les indicateurs normalisés et non normalisés de centralité des réseaux personnels nous confirment d'ailleurs la grande variabilité des réseaux tels que : le vecteur individuel de l'égo (moyenne=28,61, écart-type=8,89, minimum=15,68, maximum=78,3); le vecteur du réseau de l'égo (moyenne=72,79, écart-type=14,6, minimum=23,42, maximum=94,50); le vecteur du groupe (moyenne=23,

écart-type=7,8, minimum=10,10, maximum=46,73) et de l'intermédiarité du réseau de l'égo (moyenne=8,57 écart-type=10,68, minimum=1, maximum=76) à l'exception de l'indicateur de l'intermédiarité du groupe (moyenne =4,18, écart-type=3,96, minimum=, 09, maximum=21,83) qui a un écart-type de 3,96. Ce facteur mesure le niveau pondéré d'intermédiarité de tous les membres du réseau du cadre et le potentiel de circulation de l'information à travers ceux-ci. Les indicateurs de centralité nous informent sur l'activité du cadre au sein de son réseau. La mesure de centralité d'intermédiarité (*flow*) explique l'avantage positionnel, ou le pouvoir est établi dans la mesure où l'égo se situe sur la voie la plus courte (géodésique) entre d'autres paires d'acteurs. L'idée est que les acteurs qui sont entre d'autres acteurs et sur lesquels d'autres acteurs doivent dépendre pour mener des échanges qui pourront traduire ce rôle d'intermédiaire en un plus grand pouvoir d'influence. Supposons que deux acteurs souhaitent avoir une relation, mais que le chemin géodésique qui les sépare soit bloqué par un intermédiaire réticent, s'il existe une autre voie, les deux acteurs vont probablement l'utiliser, même si elle est plus longue et moins efficace. En général, les acteurs peuvent utiliser tous les chemins les reliant, plutôt que de simples chemins entre deux acteurs.

L'approche par *flux* de la centralité élargit la notion de centralité entre les deux. Il suppose que les acteurs utiliseront tous les chemins qui les relient, proportionnellement à la longueur des chemins. L'intervalle est mesuré par la proportion du flux total entre deux acteurs (c'est-à-dire à travers toutes les voies qui les relient) qui se produit sur des voies dont un acteur donné fait partie. Pour chaque acteur, la mesure indique donc à quel point il est impliqué dans tous les flux de communications entre toutes les autres paires

d'acteurs. Étant donné que la magnitude de cet indice devrait augmenter avec la grandeur même du réseau et avec la densité du réseau, il est utile de la normaliser en calculant le flux entre les acteurs par rapport au flux total entre les acteurs sans l'implication de l'égo. L'écart-type de 10,68 de l'indicateur d'intermédiarité de l'égo (moyenne=8,57 écart-type=10,68, minimum=1, maximum=76) nous informe que même si cet indicateur a été normalisé, qu'il y en en effet de la variation occasionnée par la grandeur des réseaux (moyenne =21,37, écart-type=8,88, minimum=7, maximum=53).

Les indicateurs de centralité des vecteurs mesurent le degré d'influence du cadre non pas par sa position avantageuse de centralité dans son réseau, mais en mesurant le nombre de personnes qui ont un indicateur de centralité élevé. Le fait que les écart-types soient supérieurs à trois pour les variables de centralité, nous démontre qu'il y aura beaucoup de variation au niveau de la structure du réseau. Quoique que ces indicateurs soient normalisés, cette variation peut être occasionnée par les écarts de grandeur des réseaux personnels qui ont un écart-type de 8 avec un nombre d'un minimum de 7 acteurs et un maximum 53 acteurs au sein de leur réseau.

La cinquième catégorie de variables est représentée par une seule variable qui est le niveau de satisfaction face à la carrière. La variation est grande au niveau de la satisfaction face à la carrière avec une satisfaction minimum de 1 (la plus basse) et un maximum de 7 (la plus élevée). Ceci indique que les cadres, au moment de l'étude et à cette étape de leur carrière, connaissent des niveaux de satisfaction différente face à leur carrière en général. Cependant, la moyenne de 5,47 et l'écart-type de 1,04 témoignent

d'une satisfaction plus élevée que le niveau que 3,5, qui serait un niveau moyen de satisfaction. Quoique l'origine de leur niveau de satisfaction peut dépendre de plusieurs critères intrinsèques, il sera d'intérêt d'approfondir la relation avec d'autres variables et faire des analyses subséquentes.

6.2.1. L'analyse des corrélations des prédispositions psychologiques et de la satisfaction de carrière

Nous remarquons au tableau 3 des corrélations que le facteur niveau d'anxiété n'a pas de corrélation significative avec le niveau de monitoring de soi et le niveau satisfaction de la carrière et avec aucune variable du capital social et du réseau personnel. Le facteur niveau d'évitement est corrélé négativement avec un seul facteur parmi tous les indicateurs de capital social et de réseaux personnels qui est celui de l'intermédialité groupe ($r = -,260, p < ,05$). Le facteur de monitoring de soi n'a aucune corrélation significative avec tous les indicateurs de capital social et de réseaux personnels. Le facteur de satisfaction face à la carrière est corrélé positivement avec un seul facteur qui est celui de l'intermédialité égo ($r = ,259, p < ,05$). Cet indicateur de centralité normalisé signifie que le niveau de la circulation de l'information est favorisé grâce à une position de centralité et d'intermédialité du cadre avantageuse parmi les autres de membres du réseau directement. Ce facteur confère au cadre un certain pouvoir d'influence dans son réseau et lui permet d'accéder des informations stratégiques et de les faire circuler parmi les membres de son réseau.

6.2.2. Les facteurs corrélés du capital social et du réseau personnel

Nous observons que tous les indicateurs des réseaux personnels et du capital social ont une corrélation significative positive ou négative entre eux, à l'exception de l'indicateur de capital social appelé ratio de liens de prestige n'a aucune corrélation significative avec tous les indicateurs de capital social et de réseaux personnels. La multicollinéarité est présente habituellement en sociométrie, puisque les facteurs ensemble représente le réseau personnel.

Les indicateurs de centralité, c'est-à-dire, de l'intermédiation groupe et de l'intermédiation ego, du vecteur du groupe, du vecteur de l'égo et du vecteur individuel de l'égo obtiennent des corrélations significatives, soit négatives ou positives, avec les indicateurs de redondance structurale de taille effective et de contrainte, ce qui cohérent avec le fait que le niveau de circulation et d'influence au sein du réseau va varier en fonction la structure du réseau et son niveau de contrainte. Par exemple, la mesure de densité est corrélée positivement avec la mesure de contrainte ($r = ,620$, $p < ,01$) mais cet indicateur est négativement corrélée avec la mesure taille effective ($r = -,445$, $p < ,01$), car cette mesure indique que le cadre dispose d'un nombre élevé d'acteurs qui sont connectés avec d'autres acteurs dans le réseau, ce qui élargit sa sphère influence. Une mesure de densité élevée indique que celle-ci est au contraire minimisée par des liens redondants.

Le facteur indiquant le nombre total de liens de prestige est corrélé positivement avec tous les facteurs qui peuvent varier selon la grandeur du réseau tel que le facteur du nombre de liens forts ($r = ,611$, $p < ,01$), la grandeur du réseau ($r = ,773$, $p < ,01$), les facteurs

d'intégration de cliques égo ($r=,638$, $p<,01$) et de cliques groupe ($r=,472$, $p<,01$) et l'indicateur de redondance structurale taille effective ($r=,735$, $p<,01$). Cette tendance indique que le cadre qui a un grand nombre de liens de prestige est susceptible également de maintenir plus de liens forts, d'avoir un réseau plus étendu et diversifié grâce à des liens dans différentes sphères d'influence en plus d'avoir plus de cliques à intégrer. Le nombre de cliques présent est corrélé significativement avec l'indicateur grandeur de réseau, puisqu'un plus grand réseau est susceptible d'avoir plus de cliques à son effectif.

Le facteur grandeur de réseau (tableau 3) a une corrélation négative significative avec les deux indicateurs normalisés de vecteur du groupe ($r = -,700$, $p<,01$) et le vecteur de l'égo ($r = -,372$, $p<,01$) ce qui démontre qu'un cadre avec un grand réseau, n'augmente pas nécessairement son niveau d'influence avec des acteurs qui sont à leur tour bien connectés. Ce facteur obtient une corrélation négative significative avec la grandeur du réseau et le ratio de liens forts ($r = -,348$, $p<,01$) indiquant que la grandeur des réseaux des cadres n'est pas synonyme d'une plus grande proportion de liens forts donc d'un capital social avec une force relationnelle plus forte. De plus la grandeur du réseau est corrélée négativement avec le facteur intermédialité du groupe ($r = -,285$, $p<,01$) signifiant que la circulation de l'information à l'intérieur d'un réseau d'un cadre n'est pas favorisée par le nombre d'acteurs au sein de son réseau.

L'analyse du tableau 2 et du tableau 3 nous permet de déceler les facteurs qui seront l'objet d'analyses subséquentes et de déterminer que le facteur de monitoring de soi n'a pas de relation avec les deux dimensions de l'attachement et toutes les autres

variables du capital social et du réseau personnel en plus de la satisfaction de la carrière. Le facteur de centralité de la circulation d'information, appelé Intermédierité égo, est le seul facteur ayant une corrélation positive ($r = ,259$, $p < ,05$) avec le niveau de satisfaction face à la carrière.

Tableau 2

Mesures de l'attachement, du monitoring de soi, du capital social, du réseau et de la satisfaction de carrière

Mesures	Minimum	Maximum	Moyenne	Écart-type
<i>Attachement</i>				
Niveau d'anxiété	-4,60	3,60	-1,67	1,55
Niveau d'évitement	-4,10	2,95	-0,40	1,44
<i>Niveau de monitoring</i>				
Monitoring	3,00	17,00	9,09	2,81
<i>Capital social</i>				
Ratio liens prestige	0,00	1,11	0,57	0,23
Ratio liens forts	0,17	1,63	0,57	0,23
Taille effective	5,57	50,39	17,52	7,95
Contrainte	0,04	0,35	0,15	0,06
<i>Réseaux personnels</i>				
Densité	0,00	0,40	0,14	0,10
Grandeur	7,00	53,00	21,37	8,88
Cliques égo	1,00	70,00	15,51	11,74
Cliques sans	0,00	65,00	9,28	10,45
Composantes égo	0,00	1,00	0,04	0,14
Composantes groupe	0,00	0,75	0,27	0,22
Vecteur avec égo*	23,42	94,50	72,79	14,67
Vecteur du groupe*	10,10	46,73	23,01	7,18
Vecteur propre de l'égo	15,68	78,38	28,61	8,89
Intermédierité groupe*	0,09	21,83	4,18	3,96
Intermédierité égo*	1,38	76,03	8,57	10,68
<i>Satisfaction de carrière</i>				
Satis. carrière	1,00	7,00	5,47	1,04

Note.* Indicateurs normalisés

Tableau 3

Tableau de corrélations des dimensions de l'attachement, des mesures du capital social, des réseaux personnels, du monitoring de soi et de la satisfaction de carrière

Variables	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1 Niveau d'anxiété		,146	-,058	-,059	,210	,018	-,148	,143	,019	,009	-,139	,032	,120	,141	,018	-,113	-,119	-,139	,103	,041	-,188	
2 Niveau d'évitement			-,148	,034	,002	-,139	-,069	,114	-,025	,028	,077	,239	-,076	,099	,147	*-,260	-,090	-,038	-,052	-,148	-,017	
3 Densité				*-,284	*,329	,054	-,287	-,201	,187	*,327	-,167	**-,686	**-,657	,121	**-,627	**-,475	,029	**-,445	**-,620	-,165	,138	
4 Total liens prestige					-,134	**-,611	**-,773	**-,522	**-,638	**-,472	,154	,025	**-,448	-,136	-,105	-,253	-,199	**-,735	**-,534	,034	,156	
5 Ratio de liens forts						**-,404	**-,348	,185	-,071	,039	-,145	-,160	**-,428	**-,349	-,192	*-,295	,152	**-,343	**-,394	,034	-,016	
6 Total liens forts							**-,628	,084	**-,631	**-,518	,018	-,257	*-,256	,058	-,286	,000	,046	**-,533	**-,347	-,035	,203	
7 Grandeur								-,063	**-,700	**-,489	,207	-,023	**-,700	**-,372	-,039	*-,285	-,146	**-,932	**-,734	-,018	,126	
8 Ratio de liens prestige									,025	,019	-,005	,197	,121	,210	-,010	-,088	-,126	-,006	,021	,100	,121	
9 Cliques égo										**-,919	-,022	**-,414	-,229	-,196	**-,414	-,031	-,109	**-,525	**-,336	-,114	,204	
10 Cliques groupe											-,056	**-,446	-,046	-,213	**-,570	,064	-,054	*-,261	-,132	-,128	,216	
11 Composantes égo												,191	-,192	-,176	-,019	-,116	,125	,208	-,193	-,049	,179	
12 Composantes groupe													**-,458	-,045	**-,631	**-,553	-,144	,149	**-,377	,018	-,191	
13 Vecteur avec égo***														**-,463	**-,398	**-,598	,065	**-,779	**-,941	-,089	-,014	
14 Vecteur groupe***															,084	,183	,005	**-,332	**-,450	,016	,086	
15 Vecteur propre Égo																*-,294	,070	,244	**-,342	,111	-,137	
16 Intermédialité groupe***																	,186	**-,351	**-,572	-,053	,009	
17 Intermédialité égo***																		-,122	,058	,112	*-,259	
18 Taille effective																				**-,831	,093	,047
19 Contrainte																					-,112	,014
20 Monitoring de soi																						,042
21 Satisfaction de carrière																						

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*** Ces indicateurs des réseaux personnels sont normalisés étant donné la variation dans la grandeur des réseaux

6.3. Les analyses en composantes principales des instruments

6.3.1. L'analyse factorielle des variables latentes des types d'attachement de Guédénéy *et al.* (2010)

Nous avons effectué la procédure de validation sur notre échantillon avec les 30 énoncés représentant les quatre types d'attachement selon Griffin et Bartholomew (1994) et ensuite la validation des 17 énoncés retenus par Guédénéy *et al.* (2010) pour la version française du questionnaire.

Une analyse en composantes principales avec les 30 items a généré le seuil minimum de KMO de ,50 et une sortie de dix composantes pour expliquer 75 % de la variance après que seul les 25 items dont la saturation est supérieurs à ,30 soient retenus. Une analyse de fiabilité des échelles des quatres prototypes a démontrée une cohérence interne moyenne de tous les facteurs avec des coefficients de Cronbach d'une moyenne de ,708 pour les dix facteurs en regroupant les 25 items en corrélation. L'analyse factorielle des 30 items qui a généré dix facteurs n'a pas de cohérence avec les quatre prototypes d'attachement sur notre échantillon et, à la limite, représente

une seule dimension selon Bäckström et Holmes (2001) qui ont obtenu des résultats similaires sur avec instrument. Ce constat a été supporté par notre étude de validité des construits à partir de cette échelle également.

La structure factorielle s'apparente aux facteurs liés la sécurité et l'insécurité de l'attachement chez l'adulte avec plusieurs variations de la confiance exprimée face à l'attachement et les craintes de rejets et d'insécurité tel que découvertes par les analyses factorielles de Guédeney *et al.* (2010), Bifulco, Mahon, Kwon, Moran, Jacobs (2003), Bäckström, et Holmes (2001) et de Collins et Read (1990). L'analyse de fiabilité sur les facteurs de l'instrument s'est avérée moyenne avec une coefficient de Cronbach globale de ,708 conformément à l'analyse de Guédeney *et al.* (2010). Nous avons donc également procédé à l'analyse factorielle avec les 17 items, qui semblait mieux préciser les dimensions de l'attachement selon d'autres recherches et celle de Guédeney *et al.* (2001).

6.3.2. L'analyse factorielle des 17 items de Guédeney *et al.* (2010)

Une analyse factorielle avec rotation orthogonale Varimax sur 17 items du RSQ a été déployée afin d'en extraire les composantes principales. L'indice de KMO obtenu est de ,621 et la structure issue de l'analyse s'est composée en trois facteurs avec 12 items corrélés d'une valeur propre de un. Nous avons retenu seulement les

items avec un seuil supérieur de saturation à ,30 expliquant 51 % de la variance. Nous avons extrait les items qui avait un qualité de représentation moins de deux.

Tableau 4

Résultats de l'analyse factorielle (RSQ français) 17 items

	Facteur 1	Facteur 2	Facteur 3
Valeur Propre	2,99	2,06	1,64
% de la variance expliquée	20,29	15,96	15,40
Item 26	0,84		
Item 2	0,72		
Item 19	0,63		
Item 2	0,60		
Item 9		0,74	
Item 18		0,81	
Item 16			0,81
Item 25			0,66
Item 12			0,60
Item 15			0,56
Item 5			0,47

La structure factorielle s'est groupée en trois facteurs tels que les résultats obtenus par Guédeney *et al.* (2010), soit évitant, confiant et anxieux que nous avons appelé les facteurs de sociabilité. Le premier facteur appelé *Évitant* (4 items) exprime le facteur d'évitement lié à une minimisation des questions liées à l'attachement et la

maximisation à ses propres recours et à ses propres ressources pour répondre à ses besoins affectifs dans une situation d'insécurité. Le deuxième facteur appelé *Confiant* (2 items) représente la dimension de l'effet continu du sentiment de sécurité recherché par la personne par l'entremise du niveau de confort et de confiance perçu dans la relation éventuelle face à l'autre. Le troisième facteur appelé *Anxieux* (5 items) représente l'anxiété face à l'autre et sa peur du rejet en maximisant l'importance des questions liées à l'attachement et une difficulté à faire confiance à ses propres ressources pour surmonter un défi. Ces résultats sont cohérents avec l'analyse factorielle en trois facteurs de Guédénéy *et al.* (2010), car le regroupement de facteurs liés à la sécurité et l'insécurité face à une relation représentent la stratégie, souvent inconsciente, employée par l'individu pour la gérer. Le fait de se limiter à deux dimensions de l'attachement soit le niveau d'anxiété ou le niveau d'évitement pour décrire les types d'attachement, ne permet pas de saisir d'autres aspects de la stratégie de gestion du niveau de sécurité face à l'autre.

Le tableau 5 nous démontre la classification selon notre analyse factorielle pour ces trois facteurs. Celui-ci indique qu'il a 26,8 % des cadres qui composent le groupe des *Anxieux*. Il y a 47,7 % des cadres qui se retrouve dans le groupe des *Confiant* et 25,3 % dans le groupe des *Évitant*. Le tableau 6 nous permet d'identifier de quelle façon se classent les trois groupes de cadres en fonction des

trois catégories de sociabilité. Les cadres de niveau exécutif occupent la première place dans le groupe des *Anxieux* (10) suivi des gestionnaires de premier niveau (7) et d'un directeur (1). Les directeurs quant à eux occupent la première place dans la catégorie des cadres *Confiant* (12) suivi du groupe des exécutifs (11) et des gestionnaires de premier niveau (9). Le groupe des *Évitant* est dominé par les cadres exécutifs (8), suivi des gestionnaires de premier niveau (6) et du groupe des directeurs (3). Le nombre d'effectifs théoriques retrouvés au tableau croisé utilisé pour l'analyse nous ont indiqué qu'il y a 22,2 % des fréquences théoriques qui sont plus petites que cinq. Le test de Khi-deux de Pearson nous donne d'ailleurs un p-value de ,135 au seuil de $\alpha = 0,05$, nous rejetons donc l'hypothèse que le niveau de poste a une influence sur le type d'attachement, car il nous manque un léger pourcentage d'effectif théorique pour appliquer cette analyse sur notre échantillon au complet. Les résidus standardisés au tableau 6 de 1,6, nous indiquent qu'il y a la présence de relation visible et d'une influence significative entre le niveau hiérarchique de directeur avec le type d'attachement confiant.

Tableau 5

Classification des dimensions de l'attachement selon les niveaux de poste

Niveau	Anxieux	Confiant	Évitant	Fréquence	% valide	% cumulé
Gestionnaire	7	9	6	22	32,8	32,8
Directeur	1	12	3	16	23,8	56,6
Exécutif	10	11	8	29	43,2	100
	18	32	17	67		

Tableau 6

Classification des niveaux de postes par type d'attachement

		Type d'attachement			Total
		Anxieux	Confiant	Évitant	
Gestionnaires premier niveau	Effectif	7	9	6	22
	Ecart- Résidu	,4	-,5	,2	
Niveau directeur	Effectif	1	12	3	16
	Ecart- Résidu	-1,6	1,6	-,5	
Niveau exécutif	Effectif	10	11	8	29
	Ecart- Résidu	,8	-,8	,2	
Total	Effectif	18	32	17	67

6.3.3. L'analyse descriptive du monitoring de soi et des dimensions de l'attachement

L'analyse descriptive du niveau de monitoring de soi vise à mettre en lien les mécanismes de mise en place de la stratégie de gestion et d'adaptation des réactions émotionnelles des cadres face à l'anxiété ou à une propension à l'évitement. Le niveau de monitoring de soi est classé par niveau hiérarchique de poste afin de faciliter la comparaison avec les deux dimensions de l'attachement, soit le niveau d'anxiété et le niveau d'évitement.

Afin de mieux discerner les différences de niveau de monitoring de soi selon les niveaux d'anxiété et d'évitement (Bartholomew, 1991; Jenkins-Guarnieri, Wright, et Johnson, 2012), nous les avons classés au tableau 7. Nous pouvons constater le groupe de gestionnaires de premier niveau a le plus haut niveau et la plus grande variabilité du score de monitoring de soi des trois groupes, avec un score de 9,41 et un écart-type pour ce facteur de 3,25. Leur niveau d'anxiété (-1,70) se situe entre les directeurs (-2,27) et les cadres exécutifs (-1,20).

Les directeurs ont le plus bas niveau de monitoring de soi avec un score moyen de 8,44. Ceux-ci ont aussi ont en moyenne un niveau d'anxiété de -2,47, ce qui représente le niveau d'anxiété le plus bas des trois groupes. Ils ont un niveau

d'évitement équivalent à celui des gestionnaires de premier niveau (-0,50), mais supérieur à celui des cadres de niveau exécutif (-0,26). Ce résultat démontre que les directeurs qui ont un niveau bas niveau d'anxiété vont avoir tendance à moins utiliser les mécanismes d'adaptation aux émotions à l'autre à travers le monitoring de soi.

Les cadres de niveau exécutif ont obtenu un score moyen de monitoring de soi de 9,21 se situant entre les gestionnaires de premier niveau et les directeurs. Ils ont le niveau d'anxiété (-1,20) le plus élevé des trois groupes. Cependant, ils ont le plus bas niveau d'évitement avec un score de -,27 comparativement aux gestionnaires des deux autres groupes qui ont obtenu un score de -,50. Ce groupe constitue 43,2 % de notre échantillon. Le fait qu'ils affichent le plus haut niveau d'anxiété face à la relation avec l'autre et qu'ils détiennent le plus bas niveau d'évitement démontre qu'ils sont en moyenne plus préoccupés par les relations sociales sans toutefois vouloir les éviter. De plus, les cadres exécutifs sont en moyenne modérément outillés pour gérer les relations avec un niveau de monitoring (9,21).

Tableau 7 : Classification par niveau poste, de monitoring, d'anxiété et d'évitement

Classification par niveau de poste, monitoring, niveau d'anxiété et d'évitement

Niveau de poste		Monitoring	Anxiété	Évitement
Gestionnaire premier niveau	Moyenne	9,41	-1,70	-0,51
	N	22	22	22
	Ecart type	3,25	1,47	1,74
	Minimum	3,00	-4,15	-4,10
	Maximum	17,00	1,55	2,95
Niveau directeur	Moyenne	8,44	-2,47	-0,50
	N	16	16	16
	Ecart type	2,42	1,05	0,89
	Minimum	5,00	-4,60	-2,20
	Maximum	14,00	-0,50	1,10
Niveau Exécutif	Moyenne	9,21	-1,21	-0,27
	N	29	29	29
	Ecart type	2,69	1,68	1,48
	Minimum	3,00	-4,20	-3,55
	Maximum	14,00	3,60	2,30
Total	Moyenne	9,09	-1,48	-0,40
	N	67	67	67
	Ecart type	2,79	1,40	1,37
	Minimum	3,00	-4,15	-4,15
	Maximum	17,00	3,60	2,95

Nous procédons dans une deuxième étape d'analyse avec la validation de l'instrument de monitoring de soi et l'analyse de la cohérence des facteurs latents sur notre échantillon de cadres.

6.3.4. L'analyse en composantes principales de l'échelle du monitoring de soi

L'analyse en composante principale avec rotation orthogonale Varimax sur les 18 énoncés de l'instrument de Snyder et Gangestad (1986) utilisé pour le sondage a généré une structure en trois facteurs expliquant plus de 65 % de la variance. Seules les valeurs absolues d'une saturation de plus ,40 ont été retenues. Nous avons appelé le premier facteur celui représentant *l'extraversion* du cadre et son habileté à ajuster son comportement social afin d'augmenter sa désirabilité sociale. Le deuxième facteur est la faculté innée du cadre à *être acteur* à partir de sa propension innée et ses habiletés naturelles d'être acteur et de jouer différents personnages dans différentes situations sociales. Le troisième facteur est *l'intégrité personnelle* du cadre face à ses valeurs au lieu d'être à la recherche de la valorisation de l'estime de l'autre. Ces résultats sont conformes aux résultats obtenus par Kamel et Brechenmacher (2001) à partir de la version traduite de Snyder et Gangestad (1986) avec un KMO de ,903.

Tableau 8

Résultats de l'analyse factorielle de l'échelle de monitoring de Snyder et Gangestad (1986)

Facteurs	1	2	3
	Extraversion	Habilités d'acteur	Devoir d'intégrité
Variance expliquée%	47,83	9,76	7,64
Valeur	8,61	1,75	1,37
Self8	0,781		
Self15	0,778		
Self13	0,776		
Self16	0,674		
Self9	0,606	0,538	
Self10	0,573	0,468	
Self5		0,802	
Self6		0,704	
Self4		0,639	
Self17	0,555	0,622	
Self12		0,62	0,488
Self7	0,545	0,6	
Self18	0,513	0,586	
Self11			0,79
Self1			0,714
Self3			0,674
Self2			0,655
Self14	0,458	0,431	0,638

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Méthode de rotation : Varimax avec normalisation Kaiser.

Convergence de la rotation dans 6 itérations.

Nous avons établi des normes de monitoring de soi à partir des mesures de l'instrument de Snyder et Gangestad (1986), c'est-à-dire, niveau bas de monitoring : 0 à 8, niveau moyen : 9 à 11 et niveau élevé : 12 à 18. (tableau 7-8). Cette

classification par niveau a été préconisée, au lieu de classer les cadres selon les trois facteurs représentant les dimensions de monitoring de soi suite à notre analyse factorielle (*extraversion, habiletés d'acteur et devoir d'intégrité*), afin de faciliter la compréhension de la comparaison entre les deux prédispositions psychologiques, soit le monitoring de soi et les trois facteurs de sociabilité, représentés par les groupes appelés *Évitant, Anxieux* et *Confiant*, issus également de notre analyse factorielle au tableau 4.

En nous basant sur ces paramètres, nous avons utilisé les résultats du sondage afin d'établir les moyennes pour la comparaison des facteurs issues de l'analyse de composantes principales trois facteurs d'attachement. Cette analyse des trois facteurs issus de notre échelle nous démontre que le groupe de cadres *Évitant* suivi du groupe de cadres *Anxieux* ont le bas niveau de sociabilité, c'est-à-dire avec le niveau d'anxiété le plus élevé face à la relation avec l'autre. Cependant le niveau de monitoring de soi du groupe des cadres *Anxieux* est nettement supérieur au groupe des cadres *Évitant*. Finalement, le groupe de cadres appelé *Confiant (sécure)* récolte un niveau de monitoring moyen et un niveau de sociabilité élevé à travers leur bas niveau d'anxiété.

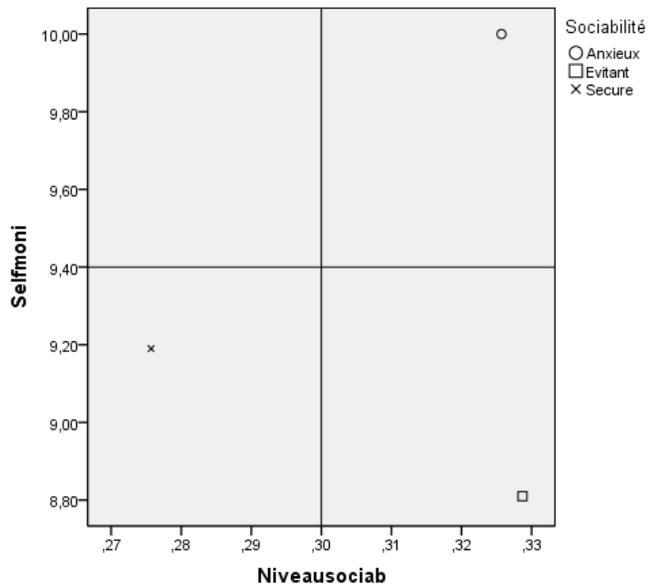


Figure 1. Analyse graphique du niveau de sociabilité et le score du monitoring de soi

6.4. L'analyse comparative des propriétés du capital social et du réseau personnel en fonction du type d'attachement

Nous déployons notre analyse en comparant les moyennes au niveau des indicateurs du capital social et de celles du réseau personnel (tableau 9). Nous avons d'abord validé l'homogénéité des variances avec la statistique de Levene, qui nous a démontré que trois indicateurs ne se conformaient pas à la condition de l'égalité des

variances. Nous avons donc exclu l'indicateur de la grandeur du réseau, du nombre de cliques de l'égo et du nombre de composantes de l'égo de l'analyse comparative. Nous avons ajouté la mesure ETA^2 à la table afin d'établir le niveau de force de la relation entre les variables catégoriques des trois types d'attachement et les variables numériques du capital social et du réseau personnel.

Nous remarquons que c'est l'indicateur du *ratio des liens de prestige* (28 %) qui a la relation la plus forte relation avec les trois facteurs de sociabilité, suivi de l'indicateur du *nombre de cliques* du groupe (18 %) et de l'indicateur *ratio de liens forts* (17 %). Quoique la mesure ETA indique une relation faible, nous considérons tout de même ces résultats à titre indicatif étant donné la taille de notre échantillon. Les indicateurs de *taille effective*, de *contrainte*, de *densité*, de *vecteur du groupe* et de *intermédiarité du groupe* indiquent également des liens faibles (11 %). Les indicateurs de *composantes du groupe*, de *vecteur propre personnel* du cadre et de *intermédiarité de l'égo* démontrent une relation négligeable avec les trois facteurs de sociabilité avec un ETA de moins de 10.

L'analyse Post Hoc avec le test Sheffe et de Bonferroni soutiennent les mêmes conclusions et nous permet de observer qu'il n'y pas de différences

significatives parmi tous les indicateurs de capital social et de réseau social au seuil $\alpha = 0,05$.

Tableau 9

Comparaison des moyennes du capital social et du réseau personnel selon le type d'attachement

Indicateurs	Confiant (n=32)		Anxieux (n=18)		Évitant (n=17)		F	p	ETA ²
	Moyenne	Écart-type	Moyenne	Écart-type	Moyenne	Écart-type			
<i>Capital social</i>									
Ratio liens forts	0,553	0,211	0,632	0,295	0,530	0,295	0,856	0,43	0,17
Ratio liens de prestige	0,526	0,229	0,683	0,229	0,551	0,221	2,568	0,086	0,28
Taille effective	16,632	5,756	18,011	10,862	18,718	8,367	0,374	0,69	0,11
Contrainte	0,157	0,067	0,144	0,049	0,146	0,050	0,323	0,725	0,1
<i>Réseau personnel</i>									
Densité	0,163	0,107	0,133	0,101	0,149	0,081	0,462	0,632	0,11
Nombre de cliques groupe	7,448	5,798	10,000	10,727	12,067	15,922	1,018	0,368	0,18
Composantes groupe	0,252	0,214	0,288	0,207	0,267	0,249	0,141	0,869	0,07
Vecteur groupe	23,832	7,777	22,316	6,612	22,148	6,820	0,365	0,696	0,11
Vecteur avec ego	28,021	6,347	6,820	5,962	30,819	14,400	0,622	0,54	0,06
Vecteur propre personnel	72,167	15,040	72,398	16,251	74,424	12,970	0,121	0,886	0,06
Intermédianité groupe	4,914	4,772	3,045	2,318	3,971	3,490	1,184	0,313	0,12
Intermédianité égo	9,386	13,839	12,970	6,362	8,308	7,122	0,188	0,83	0,08

6.5. L'analyse des facteurs en corrélation et régressions linéaires simples

Nous avons d'abord exploré les liens linéaires et l'interdépendance des variables corrélées des dimensions de l'attachement avec les indicateurs du capital social, du réseau personnel et de la satisfaction de carrière en nous basant sur les résultats du tableau 3. Trois régressions linéaires simples ont été réalisées et les

résultats obtenus sont au tableau 10. Les variables ont été analysées avec les côtés z ($z >,3$). Les tests de normalité de distribution des résidus ont été effectués avec la méthode de Kolmogorov-Smirnov et celle de Shapiro-Wilk et les résidus ont été analysés pour les valeurs aberrantes ($p < 0,05$).

Nous pouvons constater au tableau 10 avec notre première régression qu'une seule des deux dimensions de l'attachement a un effet prédictif sur un indicateur du réseau personnel. Nous constatons tout d'abord que la régression du facteur d'anxiété n'a pas d'effet prédictif sur le seul facteur corrélé du réseau personnel parmi les variables du tableau 3 qui est *l'intermédiarité du groupe*. Le p-value de 0,389 au seuil $\alpha = 0,05$ n'est pas confirmatoire.

Le deuxième régression vise à analyser le facteur d'évitement chez les cadres qui a une corrélation négative significative avec le facteur du réseau social de l'intermédiarité au sein du réseau ($r = -0,260$, $p < 0,05$). La droite de régression démontre que 6,7 % de la variation négative de l'indicateur *intermédiarité groupe* est expliqué par l'évitement de ($R^2 = 0,067$). Une régression linéaire simple démontre par l'analyse de la variance que la régression est significative avec la table d'Anova au seuil $\alpha = 0,05$ avec 0,046 ($F_{1,58} = 4,191$, $p < 0,046$). Les tests de normalité de Kolmogorov-Smirnov et celui de Shapiro-Wilk ont des p-values plus grands que le

seuil $\alpha = 0,05$ avec une valeur de, 200 et ,840, donc nous ne rejetons pas l'hypothèse que les résidus au niveau de notre population se distribuent selon une loi normale. De plus, le graphique des résidus nous démontre aucune valeur aberrante avec des écart-type de ± 2 , ce qui permet d'assumer que le niveau d'évitement a un effet prédictif, quoique minime, sur la diminution de l'intermédiarité parmi les membres du réseau du cadre, de la circulation d'information et de l'influence. L'intermédiarité du groupe indique à quel point les membres d'un réseau peuvent bénéficier de leur avantage positionnel central dans le réseau en étant entre d'autres membres du réseau et conséquemment bénéficiant de l'échange de l'information entre eux.

La troisième régression explore si l'indicateur de réseau personnel qui est *l'intermédiarité de l'égo* a un effet prédictif sur le niveau de satisfaction de la carrière. Nous analysons si un cadre qui favorise la circulation de l'information à travers son niveau d'intermédiarité et sa position avantageuse de centralité qui lui facilite celui-ci peut favoriser son niveau de satisfaction à l'égard de la carrière. Les statistiques Kolmogorov-Smirnov et Shapiro-Wilk sont plus petites (avec une valeur de 0 pour les deux statistiques) que le seuil toléré de $\alpha = 0,05$, ce qui nous indique que les résidus ne se répartissent pas de façon normale au niveau de cette population. Nous ne pouvons donc pas faire des prévisions justes de par ce résultat. Les variables explicatives de l'intermédiarité du cadre ($\beta = 2,599$, $t = 2,046$, $p = 0,045$) expliquent de

façon partielle, avec un pourcentage minime de 6,7 %, la variation du niveau de satisfaction face à leur carrière.

Tableau 10

Tableau des régressions des dimensions de l'attachement et de la satisfaction de la carrière

Réseau personnel et dimensions de l'attachement					
	Régression 1-2				
<i>Intermédiation groupe</i>	R^2	β	Erreur standard	<i>t</i>	<i>p</i> *
Niveau d'anxiété	0,013	-0,312	0,304	-0,867	0,389
Niveau d'évitement	0,067	-0,717	0,3	-2,04	0,045
Réseau personnel et satisfaction de carrière					
	Régression 3				
<i>Satisfaction de carrière</i>	R^2	β	Erreur standard	<i>t</i>	<i>p</i> *
Intermédiation égo	0,067	2,599	0,013	2,046	0,045

6.6. L'analyse de nuées dynamiques de l'attachement, du capital social et du réseau personnel

Nous utilisons la méthode de classification appelée « *K-Means Cluster* » qui vise à analyser les variables qui s'assimilent en groupes homogènes en classant les

cadres dans des catégories selon les pointages obtenus pour mesurer les dimensions de l'attachement soit l'anxiété et l'évitement ainsi que le pointage obtenu des indicateurs des propriétés du capital social standardisées. Nous étudions d'abord les six variables de groupement du capital social et des deux dimensions de l'attachement, soit : la moyenne des liens forts, la moyenne des liens de prestige, la taille effective, la contrainte, le niveau d'anxiété et le niveau d'évitement. Par la suite, une deuxième analyse en nuées dynamiques est effectuée afin d'analyser les 11 propriétés du réseau personnelles en fonction des deux dimensions de l'attachement.

6.6.1. L'analyse des propriétés du capital social des cadres et des dimensions de l'attachement

Avant d'amorcer l'analyse du groupement, nous avons exploré des solutions en classant les variables en deux, trois et quatre groupes, avec un indicateur de convergence de 10. L'analyse en trois groupes a été retenue, car celle-ci permet d'obtenir la meilleure distribution de nos cadres et également de mieux répondre à nos questions de recherches. De plus, les profils des groupes correspondent aux trois groupes de profil de sociabilité identifiés avec l'analyse en composante principale que nous avons effectuée avec les 17 items de l'échelle du RSQ (version française), soit le groupe *Anxieux*, le groupe des *Confiant* et le groupe des *Évitant*.

L'analyse en nuées dynamiques au tableau 11, révèle que ces groupes sont représentés par la même distribution et les mêmes attributs d'attachement des groupes générés par l'analyse en composantes principales. Le premier groupe appelé le groupe des *Évitant* représente 38,3 % de l'échantillon. Nous appelons ce groupe *Individualiste*, car notre analyse en nuées dynamiques permet de préciser des particularités au niveau de leur capital social et leur réseau personnel. Le deuxième groupe a été appelé *Confiant* qui représente 46.6 % des participants et le troisième groupe a été appelé *Anxieux* et représente 15 % des participants. Les boîtes à moustaches nous permettent d'analyser les distances selon les groupes et d'identifier les cadres qui s'éloignent de la médiane des centres de leur groupe (*outliers*). Seulement, deux cadres se détachent de leur groupe et la dispersion au sein des variables descriptives non-standardisées semble normale avec des variations normales et des écart-types ± 2 , à l'exception de la variable de taille effective avec un écart-type de 7. Nous continuons donc l'analyse descriptive.

La table d'Anova est utilisée à titre descriptive seulement. Celle-ci nous démontre que c'est l'indicateur de la taille effective ($F= 32,443$, $p<0,000$) et de la contrainte ($F= 29.510$, $p<0,000$) qui ont plus contribué au processus de segmentation. Les p-values sont tous inférieurs au seuil $\alpha = 0,05$, ce qui signifie que pour chacune des variables les fluctuations d'un groupe à l'autre sont significatives. La table

d'Anova nous confirme que l'hétérogénéité des groupes est bonne de par la grande valeur des carrés moyens des groupes et l'homogénéité à l'intérieur de ceux-ci est bonne également de par de petites valeurs des carrés moyens.

Le premier groupe des *Individualiste* qui est constitué de 23 cadres détient la plus basse moyenne de ratio de liens forts et le plus bas niveau d'anxiété face à eux-mêmes. Ils ont cependant un niveau d'évitement moins élevé (0,01812) que le groupe 3 de cadres *Anxieux*. Un niveau d'anxiété près de 1 indique un léger niveau d'anxiété, ce paramètre est valable également pour le niveau d'évitement. Le groupe de cadres *Individualiste* s'affiche le dernier au niveau des indicateurs de ratio des liens forts et ratio des liens de prestige ainsi que les derniers pour le niveau de contrainte au sein de leur réseau. C'est dire que ce groupe développe beaucoup moins les liens forts et les liens de prestige, en plus de ne pas passer beaucoup de temps avec les mêmes membres de leur réseau. Ce groupe obtient d'ailleurs un indicateur drastiquement supérieur sur la taille effective de leur réseau, démontrant une propension des cadres *Individualiste* à développer un réseau dans différentes sphères d'influence.

Le groupe 2 appelé *Confiant* est constitué de 28 cadres, celui-ci affiche le plus bas niveau d'évitement et de ratio de liens de prestige. Ils ont également un niveau de

taille effective bas et un niveau d'anxiété bas. Leur indicateur de contrainte est le plus élevé des trois groupes, ce qui démontre qu'ils ont tendance à entretenir des liens qui sont ancrés par les mêmes liens dans leur réseau et investissent plus de temps avec eux. Ils ont un niveau moyen de ratio de liens forts ($,275$), mais bien inférieur au groupe trois des *Anxieux* ($,736$).

Le groupe trois appelé le groupe de cadres *Anxieux* est constitué de neuf cadres, qui se distingue par l'ambivalence ressentie face à la relation sociale, et leur manque de confiance en eux-mêmes face à la gestion de la relation avec l'autre. Nous le remarquons au tableau 10 à travers un score presque équivalent de leur niveau d'anxiété $0,71507$ et d'évitement $0,74077$. Ce groupe affiche un niveau de contrainte élevé indiquant la redondance de liens dans leur réseau. Les cadres de ce groupe ont de façon significative les indicateurs de ratio de liens de prestige les plus forts des trois groupes.

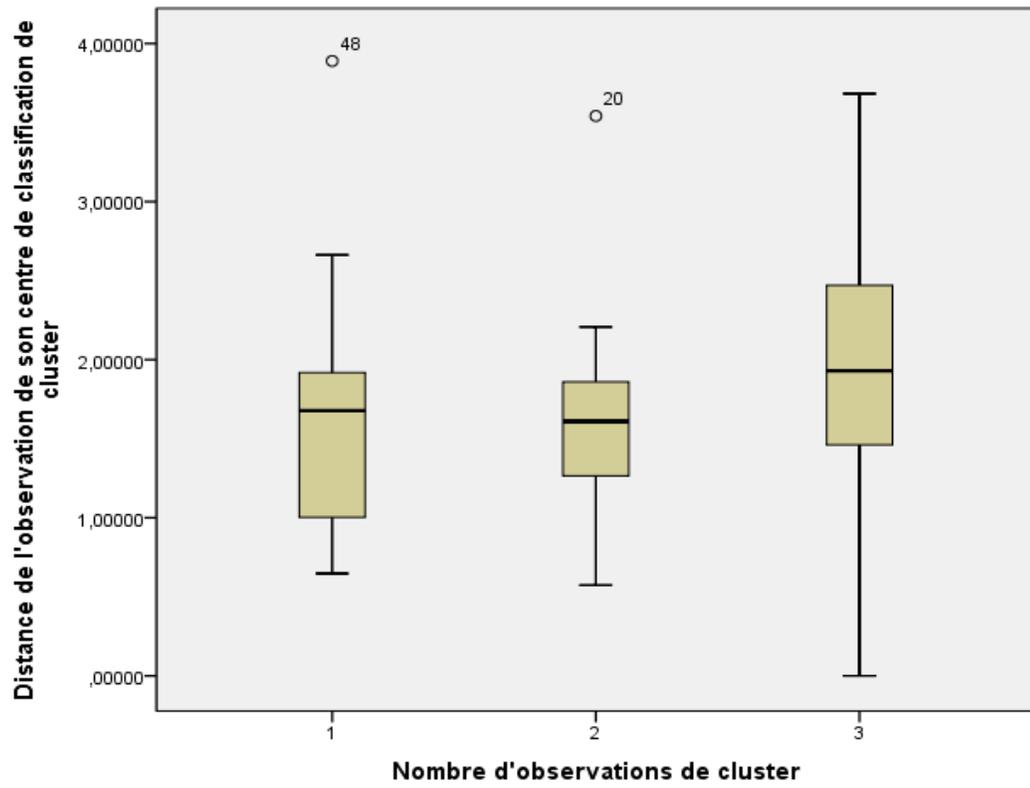


Figure 2. Boîtes à moustaches des distances entre le 3 groupes

Tableau 11

Distribution et centres de classes finaux du capital social

Variables de groupement	Classe		
	1 (n = 23)	2 (n = 28)	3 (n = 9)
	Classe finale	Classe finale	Classe finale
Liens forts	-0,623	0,275	0,736
Liens prestige	-0,098	-0,334	1,290
Taille effective	0,912	-0,508	-0,749
Contrainte	-0,897	0,566	0,531
Anxiété	-0,332	-0,087	0,715
Évitement	0,018	-0,396	0,741

Note. La convergence a été obtenue en 3 itérations

6.6.2. L'analyse des dimensions de l'attachement avec les propriétés des réseaux personnels

Nous utilisons la même méthode de classification (*K-Means Cluster*) afin d'analyser les variables qui s'assimilent en groupes homogènes en classant les cadres dans des catégories selon les pointages obtenus pour mesurer les dimensions de l'attachement, soit l'anxiété et l'évitement ainsi que le pointage obtenu des indicateurs des réseaux personnels standardisés. Nous étudions 12 variables de

groupement soit : la grandeur du réseau, la densité, le nombre des cliques en présence de l'égo, le nombre de cliques en son absence dans son réseau, le ratio de composantes avec la présence de l'égo, le ratio de composantes sans sa présence, le vecteur propre normalisé du réseau personnel avec la présence de l'égo et le même vecteur sans sa présence, le vecteur propre de l'égo à lui seul et enfin le niveau d'intermédiation de l'égo normalisé et celui de son groupe.

Avant d'amorcer l'analyse du groupement, nous avons exploré des solutions en classant les variables en deux, trois, quatre, cinq et six groupes, avec un indicateur de convergence de 10. L'analyse en quatre groupes a été retenue, car celle-ci permet d'obtenir la meilleure distribution de nos cadres selon ce que nous connaissons déjà de l'échantillon et également de mieux répondre à nos questions concernant les aspects structurels des réseaux personnels en relation avec les dimensions de l'attachement.

Nous retrouvons parmi ces quatre groupes une distribution inégale, mais ceci concorde avec le fait que les cadres avec des niveaux d'anxiété et d'évitement les plus élevés ont des propriétés bien précises de leur réseau personnel. Ce phénomène a été observé aussi avec celles de leur capital social. Quoique les profils des quatre groupes se modélisent un peu différemment des trois groupes correspondants aux

facteurs de sociabilité soit le groupe de cadres *Anxieux*, le groupe *Confiant* et le groupe *Individualiste*, nous pouvons constater au tableau 11 que la distribution de ces groupes est différente au niveau de deux groupes qui ont la variabilité la plus extrême au niveau de leur propriété de réseau personnel.

Le premier groupe de cadre appelé *Confiant-rassembleur* représente 8,3 % des participants, le deuxième appelé *Individualiste* représente 38 %, le troisième appelé le groupe *Anxieux-intégrateur* 6 % et le quatrième groupe appelé *Confiant* représente 46,6 % de nos participants. Les boîtes à moustaches nous ont permis d'analyser les distances selon les groupes et d'identifier les cadres qui s'éloignent de la médiane des centres de leur groupe (*les outliers*). Seulement, quatre cadres se détachent du groupe deux et quatre qui représente 85 % des participants.

La table de statistiques descriptives affiche une importante dispersion au sein des variables descriptives non standardisées, ce qui est attendu pour les indicateurs qui peuvent fluctuer avec la grandeur des réseaux tels que les deux indicateurs du nombre de cliques et celui du vecteur propre individuel du cadre. Le reste des variables non standardisées affichent des valeurs et une variation normales avec des écart-types moins de deux pour les deux dimensions de l'attachement. Nous continuons donc l'analyse descriptive.

La table d'Anova est utilisée à titre descriptive seulement. Celle-ci nous démontre que c'est le facteur du nombre de cliques au sein du réseau personnel ($F= 32,336$, $p<0,000$) et celui du nombre de composantes au sein du réseau personnel ($F= 33,429$, $p<0,000$) qui ont plus contribué au processus de segmentation. Les p-values de ces facteurs sont tous inférieurs au seuil $\alpha =0,05$ à l'exception de trois variables qui ont des p-values supérieures au seuil $\alpha =0,05$, ce qui signifie que pour neuf des variables ont des fluctuations d'un groupe à l'autre significatives. Cette solution demeure acceptable étant donné que l'analyse en nuées dynamique n'est pas conçue pour minimiser les carrés moyens, de plus celle-ci représente la solution la plus optimale des six solutions que nous avons explorées. La table d'Anova nous confirme que l'hétérogénéité des groupes est significative de par la grande valeur des carrés moyens des groupes et la fluctuation d'un groupe à l'autre. L'homogénéité à l'intérieur de ceux-ci être également acceptable de par de petites valeurs des carrés moyens, à l'exception de trois variables avec les p-values $> 0,05$.

Le premier groupe de *Confiant-rassembleur* constitué de cinq participants détient la plus basse moyenne du niveau d'évitement et d'anxiété des quatre groupes. La grandeur de leur réseau est supérieure aux groupes deux et quatre. C'est au niveau des indicateurs de cliques, de composantes et d'intermédialité qu'ils se démarquent par une grande différence face aux quatre groupes. L'indicateur d'intermédialité de

l'égo se distingue nettement des quatre groupes, ce qui démontre que la structure de leur réseau est propice à l'échange, la circulation, la diffusion de l'information et l'influence.

Le groupe deux appelé le groupe des *Individualiste* est constitué de 23 participants qui se distinguent par un niveau d'anxiété supérieur et d'évitement supérieur aux groupes un et quatre. La grandeur de leur réseau est inférieure à celle du groupe un des *Confiant-rassembleur* et à celle du groupe trois des *Anxieux-Intégrateur*. Nous remarquons que ce groupe a tendance à fragmenter leur réseau, étant donné que les indicateurs des composantes de leurs réseaux sont supérieurs aux trois autres groupes, en plus du fait que le vecteur propre du cadre est supérieur aux 3 autres groupes. Ces indicateurs de la structure de réseaux expliquent que ces cadres ont tendance à influencer des groupes bien isolés les uns des autres, venant probablement de différentes sphères de leur vie. (famille, travaille, clubs privés) ou à travers différents postes qu'ils ont occupés au fil des années.

Le troisième groupe appelé *Anxieux-intégrateur*, constitué de quatre participants, a un réseau d'une grandeur significativement supérieure aux quatre groupes. Ils ont également la moyenne la plus élevée de densité et les deux indicateurs du nombre de cliques le plus haut des quatre groupes. De plus, leur niveau

d'anxiété et d'évitement est le plus élevé des quatre groupes. Tous les autres indicateurs sont négatifs. Il est à remarquer que la grandeur du réseau va avoir une influence sur le nombre de cliques, puisqu'un petit réseau peut détenir un nombre limité de celles-ci.

Le quatrième groupe appelé *Confiant-passif*, représenté par 28 participants, a le réseau en moyenne le plus petit des quatre groupes et un indicateur de densité assez élevé (le deuxième plus élevé après le groupe trois). Les indicateurs d'intégration par des cliques et de fragmentation avec le ratio de composantes sont tous négatifs. Les indicateurs d'influence du vecteur propre de l'égo et celui des vecteurs propres des membres de son réseau sont le plus élevés des quatre groupes. Nous remarquons que l'indicateur d'intermédierité du groupe est élevé également, et que les indicateurs d'anxiété et d'évitement sont les plus bas après le groupe un des *Confiant-rassembleur*.

En analysant ces résultats, nous pouvons inférer que ce groupe développe un réseau influent pour son propre bénéfice de par ses indicateur de vecteur propre élevé. Également, les indicateurs de structure de réseau, soit celui de la densité et celui de l'intermédierité du groupe (non pas celui qui lui est propre) suppose que ce groupe maintient des liens avec des gens qui sont eux-mêmes connectés avec des gens avec

des réseaux influents. Nous percevons donc que ce groupe va entretenir un plus petit réseau avec des gens influents et passera moins de temps à intégrer les gens qu'ils connaissent ensemble et à développer de nouveaux liens.

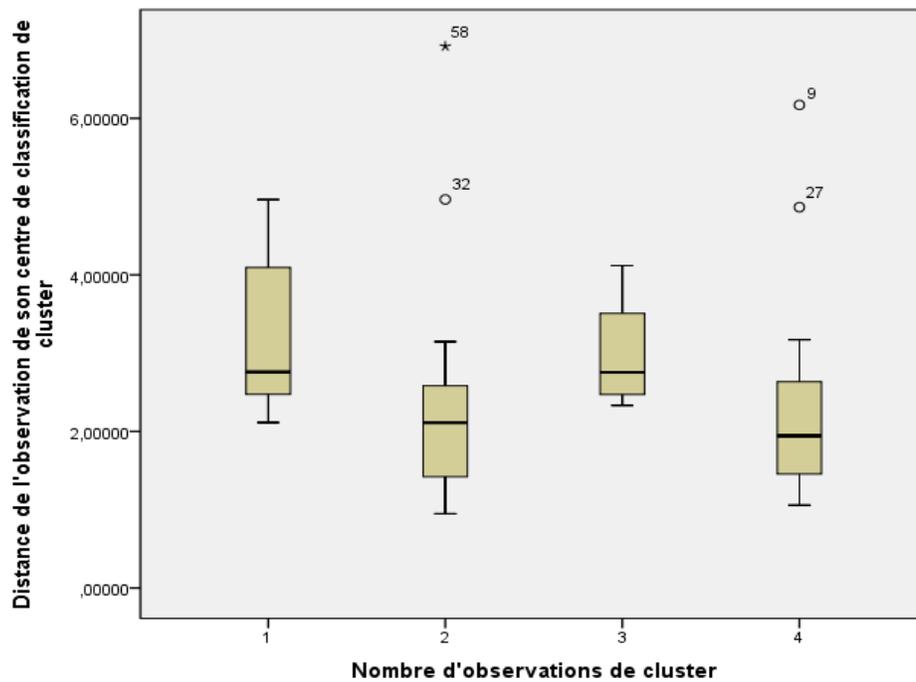


Figure 3. Boîtes à moustaches des distances entre les 4 groupes

Tableau 12

Distribution et centres de classes finaux des réseaux personnels

Variables de Classement	Classe			
	1 (n = 5)	2 (n = 23)	3 (n = 4)	4 (n = 28)
	Classe finale	Classe finale	Classe finale	Classe finale
Grandeur	0,319	0,184	1,170	-0,375
Densité	0,406	-0,692	0,991	0,679
Cliques égo	0,450	-0,463	2,555	-0,065
Cliques groupe	0,586	-0,568	2,677	-0,020
Composantes égo	0,175	0,209	-0,093	-0,190
Composantes groupe	-0,568	1,005	-0,841	-0,604
Vecteur avec égo	-0,110	-0,758	-0,297	0,685
Vecteur sans égo	-0,435	-0,252	-0,743	0,391
Vecteur propre du cadre	-0,312	0,791	-1,445	-0,387
Intermédiation du groupe	0,908	-0,732	-0,165	0,462
Intermédiation avec égo	2,450	-0,198	-0,462	-0,209
Niveau d'anxiété	-0,522	0,024	0,634	-0,147
Niveau d'évitement	-0,511	0,087	0,253	-0,159

Note. La convergence a été obtenue en 7 itérations

6.6.3. L'analyse croisée des deux nuées dynamiques

Nous avons effectué un croisement au tableau 13 des deux analyses des nuées dynamiques afin d'observer l'appartenance et la répartition des participants de l'étude en fonction de leur profil de sociabilité et de la similitude retrouvée au niveau type

d'attachement et de leur mécanisme de développement de leur capital social et de leur réseau personnel. Nous pouvons constater au tableau 13 que 70 % des cadres du groupe *Individualiste* se retrouvent dans le groupe des *Individualiste* et que 68 % du groupe des *Confiant-passif* se retrouvent dans le groupe des *Confiant*. Ces deux groupes représentent 85 % des participants de la recherche. Le groupe des *Anxieux-opportuniste* représente neuf participants et ce groupe se distribue principalement presque également dans les groupes des *Individualiste* et des *Confiant-passif*.

Il y a plus de 20 % des effectifs qui sont plus petits que cinq, ce qui ne nous permet pas de confirmer s'il y a dépendance entre les deux groupes, cependant la statistique V de Cramer nous permet de dire que la relation entre les groupes croisés est présente avec un V de Cramer de ,425, car cette statistique n'est pas assujettie à la taille de l'échantillon.

Tableau 13

Tableau croisé d'effectif entre les 3 profils de sociabilité et leur capital social et les 4 profils de sociabilité et leur réseau personnel

Nombre d'observations de cluster		Nombre d'observations de cluster				Total	
		Confiant-intégrateur	Individualiste	Anxieux-intégrateur	Confiant-passif		
Nombre d'observations de cluster	Individualiste Effectif	1 _a	16 _b	2 _{a, b}	4 _a	23	
		Effectif théorique	1,9	8,8	1,5	10,7	23,0
		% dans Nombre d'observations de	20,0%	69,6%	50,0%	14,3%	38,3%
	Confiant	Résidu	-,9	7,2	,5	-6,7	
		Ecart- Résidu	-,7	2,4	,4	-2,1	
		Effectif	4 _a	3 _b	2 _{a, b}	19 _a	28
	Anxieux	Effectif théorique	2,3	10,7	1,9	13,1	28,0
		% dans Nombre d'observations de	80,0%	13,0%	50,0%	67,9%	46,7%
		Résidu	1,7	-7,7	,1	5,9	
	Total	Ecart- Résidu	1,1	-2,4	,1	1,6	
		Effectif	0 _a	4 _a	0 _a	5 _a	9
		Effectif théorique	,8	3,5	,6	4,2	9,0
Total	% dans Nombre d'observations de	0,0%	17,4%	0,0%	17,9%	15,0%	
	Résidu	-,8	,6	-,6	,8		
	Ecart- Résidu	-,9	,3	-,8	,4		
Total	Effectif	5	23	4	28	60	
	Effectif théorique	5,0	23,0	4,0	28,0	60,0	
	% dans Nombre d'observations de cluster	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Note. Chaque lettre en indice indique un sous-ensemble de Nombre d'observations de cluster catégories dont les proportions de colonne ne diffèrent pas de manière significative les unes des autres au niveau ,05.

6.7. La satisfaction de la carrière des trois types de sociabilité

L'analyse en régression linéaire simple a décelé un effet prédictif de l'intermédiation du cadre sur la satisfaction à l'égard de sa carrière. Tel que décrit précédemment, le cadre peut bénéficier d'une plus grande satisfaction au niveau de sa

carrière, lorsque celui-ci dispose d'un avantage positionnel central d'intermédiaire au sein de son réseau favorisant l'échange et la diffusion d'information. Quoique les analyses de corrélations au tableau 3 n'aient pas fait ressortir de relation entre la satisfaction de carrière et les dimensions de l'attachement, nous remarquons à la table 14 des variations intéressantes de la moyenne du niveau satisfaction parmi les trois groupes. Le groupe des *Anxieux-opportuniste* se classe en premier (5,67) au niveau de la satisfaction de carrière, suivi du groupe des *Individualiste* (5,54) et finalement du groupe des *Confiant-passif* (5,37).

Il est à noter que le facteur de l'intermédiarité de l'égo du groupe *des Anxieux* au tableau 9, avait la moyenne la plus élevée des trois. Nous retrouvons au tableau 15 l'analyse de groupement avec une segmentation de quatre groupes au lieu de trois avec deux petits groupes non significatif des *Confiant-rassembleur* (5) et des *Anxieux-intégrateur* (4). Ces deux petits groupes se répartissent au tableau 13 également entre le groupe de *Confiant-passif* et celui des *Individualiste* avec le groupement des facteurs du capital social. Quoiqu'il demeure difficile de comparer les groupes des *Confiant-passif* (28) et des *Individualiste* (23) à cause cette répartition, nous observons un écart d'environ ,020 entre les moyennes de ces deux groupes à l'égard de la satisfaction de carrière, au tableau 14 et 15.

Tableau 14

Niveau de satisfaction de la carrière et capital social

Groupe	Minimum	Maximum	Moyenne	Écart-type
Individualiste	4,00	7,00	5,54	0,86
Confiant-passif	2,00	7,00	5,37	1,19
Anxieux-opportuniste	4,00	7,00	5,67	1,22

Tableau 15

Niveau de satisfaction de la carrière et réseau personnel

Groupe	Minimum	Maximum	Moyenne	Écart-type
Confiant-rassembleur	4,00	7,00	6,16	1,27
Individualiste	4,00	7,00	5,30	0,84
Anxieux- intégrateur	4,00	7,00	5,67	1,29
Confiant-passif	2,00	7,00	5,49	1,18

Le tableau 16 révèle le profil démographique des participants. Nous avons effectué une analyse de variables catégoriques croisée avec les trois types de sociabilité et aucune relation significative démographique n'a été trouvée parmi les groupes avec la statistique Chi-deux.

Nous procédons donc avec une analyse descriptive des attributs démographiques des trois groupes de sociabilité. Nous remarquons d'abord qu'il y a plus de cadres gestionnaires de premier niveau (n=11, 47,8 %) et de cadres supérieurs (n=8, 34,7 %) parmi le groupe des *Individualiste* que de directeurs (n=4, 17,3 %). Les cadres supérieurs dominant le groupe des *Confiant* (n=11, 39 %), suivi des gestionnaires de premier (n=9, 32 %) et des directeurs (n=8, 28,5 %). Les cadres supérieurs dominant également le groupe des *Anxieux* (n=5, 55,5 %). Le groupe des gestionnaires de premier niveau et les directeurs ont des répartitions équivalentes dans les deux groupes soit de (n=2, 22 %).

Nous retenons de cette analyse descriptive que les gestionnaires de premier niveau occupent la plus grande proportion du groupe des *Individualiste* (47 %) et que les cadres supérieurs de niveau exécutif dominant celui des *Confiant* (39 %) et légèrement celui des cadres *Anxieux* (55 %), quoique le groupe soit très petit.

Nous notons au niveau de l'échelle salariale des cadres qu'il y a peu de cadres dans la tranche salariale de 70 000 \$ à 100 000 \$ (n=7, 11, %) et que cinq d'entre eux sont du groupe des *Individualiste* (n= 5, 71,4 %). Il est à remarquer que les cadres du groupe *Confiant* (n=18, 62 %) se retrouvent dans une plus grande proportion dans la tranche salariale de 100 000 \$ à 200 000 \$. Les cadres du groupe *Individualiste* (n=5,

41 %) dominant la tranche salariale de 200 000 \$ à 300 000 \$ suivi du groupe des *Confiant* (n=3, 25 %) et des *Anxieux* (n=4, 33 %). Cependant, le groupe des cadres *Confiant* domine légèrement l'échelle salariale la plus élevée de 300 000 \$ et plus (n=5, 50 %), suivi du groupe des Individualiste (n= 4, 40 %) et de celui des *Anxieux* (n=1, 10 %). Il est intéressant de constater que le tiers de nos participants gagnent entre 100 000 \$ et 200 000 \$ et que la majorité d'entre eux sont du groupe des cadres *Confiant* (n=18, 30 %). Nous remarquons également que le groupe des cadres *Confiant* et *Individualiste* se disputent les tranches salariales les plus élevées et que les cadres du groupe des *Anxieux* ne sont pas laissés pour compte dans les tranches salariales de 200 000 \$ à 300 000 \$.

En ce qui à trait à la différence démographique par rapport au sexe de nos participants qui sont représentés également dans notre échantillon, nous remarquons que les femmes se retrouvent en plus grande proportion que les hommes parmi le groupe des cadres *Individualiste* (n=13, 56,5 %). Le groupe des cadres *Confiant* détient une proportion égale d'hommes et de femmes et le groupe des cadres *Anxieux* est occupé en majorité par les hommes (n=6, 66,6 %).

Tableau 16

Profil démographique des participants par groupe de sociabilité

	Individualiste	Confiant	Anxieux
<i>Niveau de poste</i>			
Gestionnaire	11	9	2
Directeur	4	8	2
Executif	8	11	5
<i>Niveau salarial</i>			
\$70,000-\$100,000	5	2	0
\$100,00-\$200,000	8	18	3
\$200,000-\$300,000	5	3	4
\$300,000 et plus	4	5	1
<i>Sexe</i>			
Femme	13	14	3
Homme	10	14	6

7. L'ANALYSE QUALITATIVE

Nous retrouvons au tableau 17 une description sommaire de la recherche sur les profils des cadres en fonction de leur catégorie de sociabilité.

Tableau 17

Sommaire des profils de sociabilité des cadres et de leur capital social et réseau personnel

Profil	Prédispositions psychologiques	Capital social	Réseau personnel	Satisfaction de carrière
Individualiste (23) 38 %	Niveau moyen de monitoring de soi Anxiété basse et évitement plus élevé que les deux autres groupes	Taille effective élevée Niveau bas de contrainte Réseau plus grand et plus fragmenté Plus grande portée d'influence de l'égo avec des membres influents	Réseau plus vaste et plus fragmenté Plus grande portée d'influence avec des membres influents bien connectés	Satisfaction moyenne à l'égard de la carrière
Confiant-passif (28) 47 %	Niveau bas de monitoring de soi Anxiété basse et évitement bas	Ratio élevé de liens forts Réseau avec une haute densité et un niveau élevé de contrainte (liens redondants)	Réseau dense Indicateur d'influence dans le réseau élevé avec la présence de l'égo et sans sa présence Niveau élevé d'intermédiarité des membres du réseau	Satisfaction moyenne à l'égard de la carrière
Anxieux (9) 15 %	Niveau élevé de monitoring de soi Niveau d'anxiété et d'évitement élevé	Plus important ratio de liens forts et liens de prestige de trois groupes	Niveau élevé d'intermédiarité de l'égo	Satisfaction à l'égard de la carrière la plus élevée des 3 groupes

7.1. La méthode d'entrevue

Les 60 cadres ont été rencontrés dans un lieu neutre à l'extérieur de leur bureau, afin de leur permettre de prendre un certain recul face à leur situation professionnelle et mieux se concentrer sur l'exercice qui pouvait devenir fastidieux, en particulier à l'étape de cueillette des données de la matrice concernant les relations entre les acteurs de leur réseau personnel.

La première partie de l'entrevue consistait à expliquer l'outil de visualisation Vennmaker afin que les répondants puissent, de façon efficiente, compléter les informations concernant l'attribut des acteurs de leur capital social avec le titre de leur fonction; cadre supérieur, cadre intermédiaire, professionnel et autres métiers. Dans une première étape, ils devaient décrire la force du lien qu'ils entretiennent avec ceux-ci (force moyenne, faible ou forte) afin que nous puissions positionner les acteurs du réseau dans les trois cercles intérieurs du réseau, c'est-à-dire, à partir du cercle le plus rapproché représentant un lien fort avec le cadre au plus éloigné représentant un lien faible avec celui-ci. De plus, nous devons placer l'acteur de leur réseau dans une des quatre sphères de leur vie, soit la sphère amis et famille (partie jaune du cercle), la sphère des relations professionnelles à l'intérieur de l'organisation (partie rose), la sphère de relations professionnelles à l'extérieur de leur organisation (partie verte) et

finalement la sphère des relations d'affaires grâce à leur implication auprès de différents organismes et clubs privés à travers une cotisation ou une contribution volontaire (partie verte).

La deuxième étape de l'élaboration de la cartographie consistait à représenter les liens selon les quatre catégories du capital social, soit les liens de prestige, les liens d'informations stratégiques pour leur avancement, les liens d'aide de mentorship, de chasseurs de têtes et de contacts clés dans l'industrie et enfin les liens de soutien à leur carrière basé sur l'affect, tel que les amis et la famille.

Enfin, la dernière étape consistait à identifier les liens qui existaient entre les acteurs du réseau personnel pour construire la matrice des membres du réseau. Le répondant devait simplement mentionner si, à sa connaissance, ceux-ci se connaissaient sans tout de fois définir les attributs de ce lien.

La deuxième partie de l'entrevue a permis de remplir le questionnaire composé de cinq questions ouvertes permettant aux participants de commenter leur réponse et d'apporter de l'information supplémentaire aux résultats du sondage sur l'attachement, le monitoring de soi et la satisfaction de carrière. L'objectif des questions visait également à comprendre le processus de développement de leur

capital social et de valider leur conscientisation à l'égard de l'évitement et du rapprochement au niveau de la relation sociale. Cette partie de l'entrevue nous a aussi permis de recueillir des commentaires intéressants sur la perception positive ou négative de certains types de personnalité et de quelque façon les répondants traitaient cette relation. Les répondants offraient également des perspectives révélatrices sur comment ils interprétaient leur niveau de satisfaction de leur carrière et ainsi confirmée que la satisfaction de la carrière est tributaire de la perception individuelle.

7.2. La classification des participants

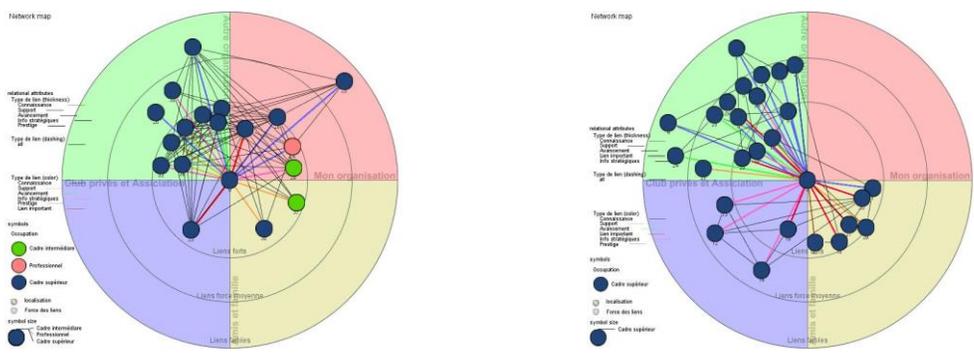
Les participants ont été classifiés en trois catégories de sociabilité soit *Confiant*, *Anxieux* et *Individualiste*. Ces catégories représentent les trois facteurs issus de l'analyse factorielle du RSQ version française de Guédeney *et al.* 2010 sur notre échantillon et ceux-ci sont confirmés par l'analyse en nuées dynamiques en trois groupes également. Nous n'avons pas cru utile de classer les cadres avec les variables démographiques, car nos analyses catégoriques n'ont pas détecté d'influence significative à partir des données démographiques, et ce, tant au niveau de genre, du poste occupé, du niveau salarial sur les dimensions de l'attachement.

7.2.1. Le groupe des Anxieux

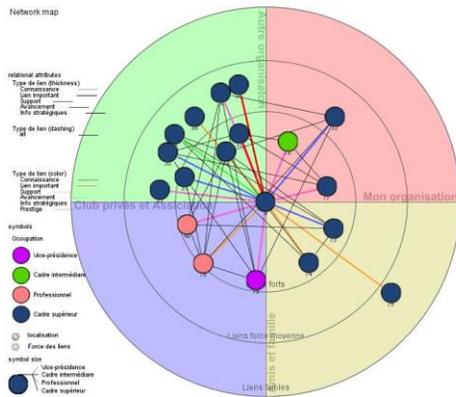
Les cadres du groupe des *Anxieux* semblent se valoriser en cultivant des liens forts de prestige et attribuent leur avancement de carrière au fait qu'ils ont su préserver ces liens en leur accordant toute leur importance. Les cadres de ce groupe, contrairement aux cadres des deux autres groupes, n'ont pas évoqué le fait qu'ils ont tendance à repousser l'opportunité de tisser des liens de prestige, malgré le fait qu'ils prétendent se sentir intimidés par eux. Ils ont évoqué le fait qu'ils distinguent la relation amicale très clairement de celle d'une relation de prestige et perçoivent cette dernière de façon positive. Nous remarquons la proportion de liens de prestige qui caractérise leur capital social et la position de centralité dans leur réseau qui stimule leur influence à travers l'intermédiarité. Nous notons par la topologie de leur réseau, qu'ils favorisent l'échange et la circulation de l'information dans trois et quatre sphères de leur vie professionnelle et personnelle. Le groupe des Anxieux de neuf cadres est constitué de 55 % de cadre de niveau exécutif et 77 % d'entre eux gagnent 200 000 \$ canadiens et plus et 67 % de ce groupe est représenté par des hommes. (tableau 16). Nous pouvons donc conclure que ce groupe, quoique petit et non significatif, détient un statut de prestige étant donné le niveau salarial et le fait que plus de la moitié d'entre eux occupent un poste de niveau exécutif. Il est probable que la composition et la structure du réseau personnel des cadres supérieurs soient

influencées par le phénomène social de l'affiliation par l'homophilie. Gómez, Lozares et Verd (2013) soutiennent dans leur recherche que les cadres détenant un statut social élevé vont occuper une position plus centrale dans un réseau personnel et que si les même de son réseau occuperont également un position plus centrale au sein de ce même réseau, car ils ont aussi un statut élevé. Cependant, nous observons avec les cartographies de ces quatre profils et ceux en annexe D, la composition particulièrement dense de liens de prestige (pastille bleu).

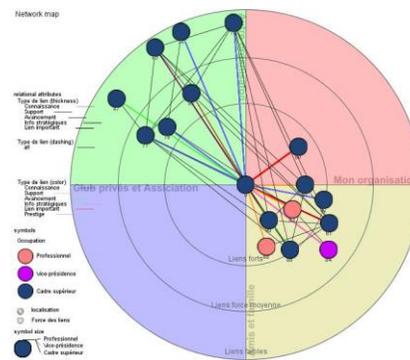
Nous remarquons également que le niveau d'intermédiarité dans le réseau personnel de ce groupe est propice à élever leur propre statut social en bénéficiant de l'échange d'opportunités et d'informations entre les liens de prestige tel qu'avancé par Smith, Menon, et Thompson (2012). Cette théorie se manifeste de façon marquée auprès des cadres avec ce profil de sociabilité.



Anxieux 1



Anxieux 2



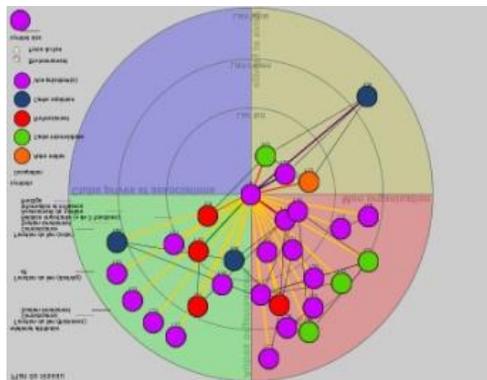
Anxieux 3

Anxieux 4

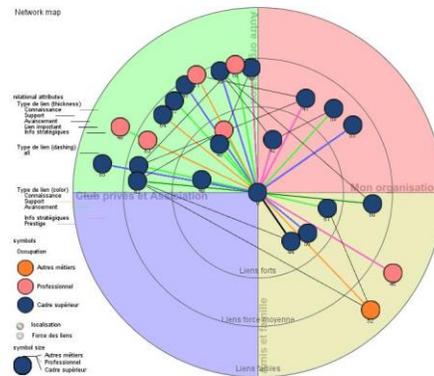
7.2.2. Le groupe des Individualiste

Les cadres du groupe des *Individualiste* perçoivent le développement des liens de prestige comme étant un instrument pour le développement de leur carrière et non pas une forme de valorisation de soi. Les cadres de ce groupe développent des liens d'abord instrumentaux qui se tissent sous forme d'un lien faible, moyen ou fort selon les affinités avec l'individu. Un cadre qui a ce profil a en moyenne un niveau élevé de confiance en soi et un niveau de détachement élevé. Ces cadres auront tendance à percevoir les autres comme un instrument pour accomplir un but. Ils ont donc tendance à reconnaître facilement ceux qui ont le même objectif et à éviter les

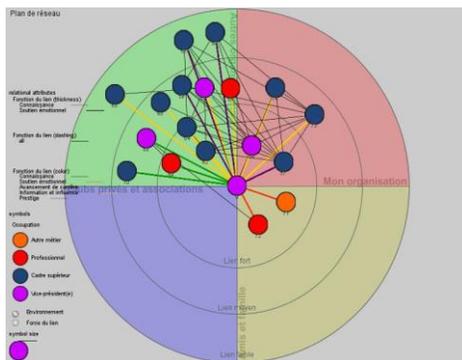
gens qu'ils décrivent comme « non authentique » qui met en péril l'atteinte de leur objectif et qui catalysent leur manque de confiance envers l'autre.



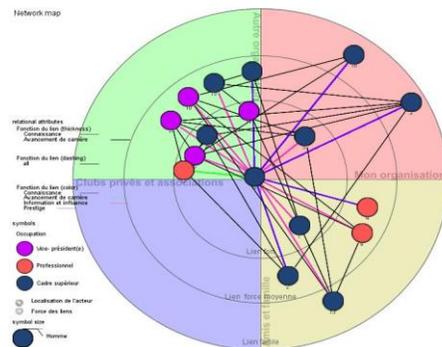
Individualiste 1



Individualiste 2



Individualiste 3



Individualiste 4

La topologie de ces réseaux est similaire, car nous retrouvons une plus grande proportion de liens non redondants à l'extérieur de leur sphère amis et famille. Cette propriété du capital social, appelé la taille effective, permet au cadre d'obtenir de l'information stratégique pour leur avancement de carrière et exercer leur influence

avec des liens diversifiés. La taille effective de leur réseau est en général plus grande, en particulier pour les cadres de niveaux supérieurs. Le réseau est moins dense et plus fragmenté avec un ratio de composantes plus élevé. Nous avons remarqué en entrevue que la taille du réseau était influencée par l'ouverture à un nouveau poste (individualiste 2 et individualiste 4). La fonction occupée a également une incidence sur la propension à développer le réseau. Les profils *Individualiste 1* et 3 occupent des postes de vice-présidence en ressources humaines. Les cadres en ressources humaines ont mentionné en majorité qu'ils n'aimaient pas réseauter, mais qu'ils n'avaient pas le choix de le faire pour les besoins de leur employeur et afin d'être à l'affût des meilleures pratiques en ressources humaines. Nous voyons d'ailleurs que leur réseau est de plus petite taille que les profils *Individualiste 2* et 4 qui sont des directeurs généraux.

En observant la composition du réseau et les attributs des liens de ces quatre cartographies, nous constatons qu'elles sont différentes. Nous avançons que le phénomène d'affiliation par homophilie est présent à tous les niveaux de postes et dans tous les types de fonctions au sein du groupe *Individualiste* tel que nous pouvons le vérifier dans l'annexe D. Cette différence se remarque lorsqu'on regarde la couleur des pastilles que représente la fonction du participant(l'égo) au centre de la carte et celle des membres de son réseau. Par exemple, les cadres *Individualiste 1* et 3

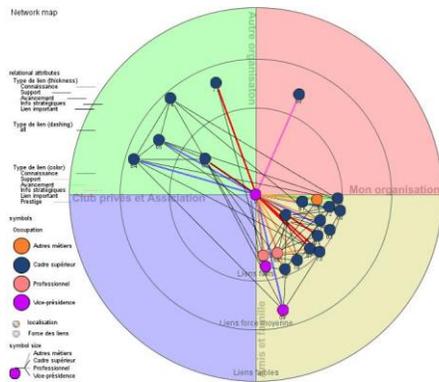
(pastille mauve) ont tissé des liens avec des cadres de même niveau également. Les cadres Individualiste 2 et 4 ont (pastille bleu) cultivent des liens avec d'autre cadre supérieurs. Cette tendance se distingue des cadres du groupe des *Anxieux* qui cultivent une plus grande proportion de liens de prestige nonobstant leur fonction hiérarchique.

7.2.3. Le groupe des Confiant

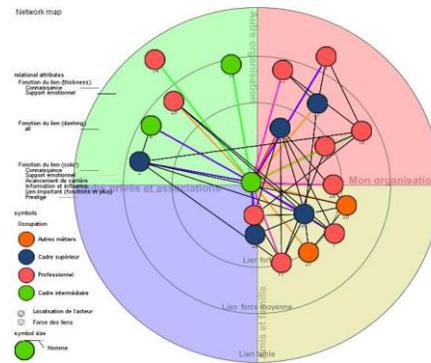
Les cadres du groupe des *Confiant* ont manifesté en entrevue qu'ils se sentent rassurés par le fait qu'ils ont la capacité de bien s'entourer et de développer des relations de qualité avec les autres. Ce groupe se caractérise par le fait qu'ils préfèrent s'entourer d'amis plutôt que de développer des liens instrumentaux avec des gens qu'ils aiment moins. Ils ont donc tendance à ne pas tisser des liens de prestige, à moins qu'il ne se soit tissé des liens forts basés sur l'affect avec ceux-ci, de façon accidentelle. Les liens de confiance basés sur l'affect sont beaucoup plus durables dans le temps (Chua, Ingram et Morris, 2008; Krackhardt, 1987). La majorité de ces cadres ont mentionné qu'ils évitent les personnes narcissiques. Le fait de ne pas aimer les gens narcissiques et les individualistes a été cité par 67 % de répondants de ce groupe. Les cadres du groupe *Confiant* ont admis également à avoir tendance à fuir les occasions de socialisation et 90 % d'entre eux ont mentionné préférer passer du

temps avec des gens qu'ils aiment. Nous avons observé que leur capital social est composé en moyenne d'un plus grand pourcentage de liens forts, en particulier pour les liens de support avec les amis et la famille. Les liens avec des individus dans leur entreprise et à l'extérieur de l'entreprise sont en moyenne moins nombreux. Ils ont répondu en majorité à la question 2 : « *Pouvez-vous nous décrire la façon dont vous avez développé vos relations par le passé?* », qu'ils préfèrent de loin nourrir des relations avec des gens qu'ils aiment qu'avec des gens qu'ils connaissent peu ou avec qui ils n'ont pas d'affinité apparente.

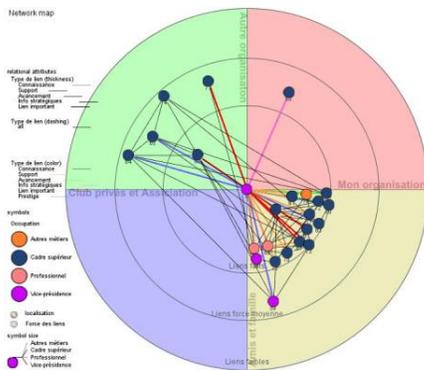
Voici quatre cartographies des cadres du type *Confiant* qui ont un réseau composé de près de 20 acteurs. Nous remarquons une densité élevée au sein de la sphère des liens famille-amis et que la plupart des liens forts se situent dans cette sphère de leur vie. Il y a peu de liens forts à l'intérieur de leur organisation et à l'extérieur, ce sont principalement de liens moyens et faibles. Les liens de prestige y sont présents, mais en analysant leur réseau, ce sont les liens de soutien à la carrière qui dominent.



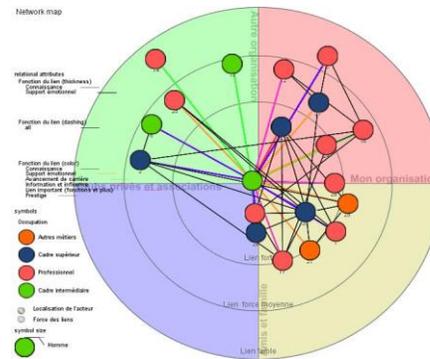
Confiant 1



Confiant 2



Confiant 3



Confiant 4

La topologie de leur réseau démontre une grande concentration dans la sphère amis-famille en bas à droite du cercle. La structure et la composition de leur réseau et les propriétés de leur capital social dénotent une certaine passivité dans l'activation de nouveaux liens en vue de faire avancer leur carrière. Nous remarquons également

qu'il y a peu de liens instrumentaux diversifiés dans leur réseau personnel. Les cadres de ce groupe ont expliqué en entrevue qu'ils étaient conscients de devoir développer un réseau de façon continue, cependant ceux-ci ne manifestaient pas faire des efforts ou élaborer un plan d'action pour le développer de façon systématique. Les cadres semblent retrouver une zone sociale de confort et sécurisante dans leur sphère de relations de soutien. L'attention accordée à cultiver des liens forts a une incidence sur l'attribution de leur temps dévoué à développer de nouvelles relations qui demandent souvent plus d'énergie émotionnelle et place l'individu dans un contexte social avec peu d'intimité. Il faut se rappeler que la personne vivant un style d'attachement sécurisant est celle qui ressent très peu d'anxiété d'abandon et qui recherche activement l'intimité dans ses relations sociales et personnelles. (Bowlby, 1967; Griffin et Bartholomew, 1994).

7.3. La variabilité au niveau des dimensions de l'attachement

Il a été remarqué pendant les entrevues, qu'il est pertinent de prendre en compte les scores sur les niveaux des facteurs d'anxiété et d'évitement des individus, car les comportements générés par le degré d'anxiété et d'évitement peuvent varier

dans certaines situations de stress catalysant une insécurité, si le degré d'anxiété est plutôt élevé. Par exemple, un cadre du groupe *Confiant* avec un niveau d'anxiété négatif de 1 (-1 est niveau minimum établi pour l'insécurité face aux autres) peut démontrer des comportements témoignant de l'insécurité, en étant préoccupé par l'autre. Il va avoir tendance à afficher les mécanismes de socialisation du cadre *Anxieux* en valorisant les liens de prestige par exemple. Il en va de même pour les cadres *Individualiste* qui ont un niveau d'anxiété plus élevé. Ceux-ci vont démontrer un comportement de crainte face à l'autre dans des situations stimulant leur insécurité. Ce phénomène est observé également avec les cadres du groupe *Confiant* qui ont obtenu un score d'évitement près de 1 (niveau minimum établi pour l'évitement de l'autre). Les cadres de ce groupe auront tendance à basculer plus rapidement dans l'évitement de l'autre quand une situation d'inconfort avec l'autre se manifeste.

Cette observation est basée sur le fait que lorsque les deux scores étaient communiqués en entrevue, le cadre admettait en donnant des exemples qu'il eût tendance à afficher des comportements du deuxième score qui représentait une dimension d'anxiété plus élevée (préoccupé ou craintif) ou un évitement plus élevé (évitant ou craintif) que le premier score qui était le plus dominant dans leur profil. Des biais de désirabilité peuvent avoir entrés en jeu également au niveau de leurs

réponses relatives au sentiment d'insécurité, afin de ne pas afficher de signe de faiblesse auprès de l'enquêteur.

Il va sans dire également que l'échelle RSQ a été conçue pour l'évaluation de la relation affective amoureuse chez l'adulte puisque cet instrument est utilisé principalement en psychologie clinique. Il est possible que les réponses des participants aux questions, pour la plupart issues d'un contexte opérationnel amoureux, se traduisaient moins bien pour eux, dans un contexte de développement d'une relation sociale d'affaires. Cette possibilité d'hésitation à répondre à certaines questions, concernant l'intimité avec l'autre en particulier, peut avoir modifié le niveau de l'échelle sur ces questions par exemple : tout à fait comme moi (5) à un (3) un peu comme moi.

Nonobstant cette variabilité potentielle, nous avons saisi de façon assez fiable les nuances de cette prédisposition psychologique, à partir des deux dimensions du niveau d'anxiété et d'évitement extraites des réponses aux échelles du RSQ. Les entrevues ont confirmé la bonne application de notre cadre théorique. Cependant, la manifestation des émotions dans un cadre relationnel est complexe, et ne peut être laissée au hasard d'une interrogation face à son interprétation.

CHAPITRE IV

DISCUSSION ET CONCLUSION

Cette thèse avait pour objectif de répondre aux interrogations que le cadre se pose en ce qui a trait à son avancement de carrière. Martin et Simon sauront découvrir des réponses à certains de leurs questionnements à travers cette recherche en se sensibilisant à l'influence de leur profil de sociabilité sur leur capital social. Le cadre théorique de cette recherche s'est avéré un défi, mais aussi un terrain fertile de nouvelles pistes à explorer au niveau de l'influence psychologique sur le développement des réseaux sociaux en sciences de la gestion.

Nous traitons d'abord de la complexité des facteurs étudiés dans un contexte d'affaires, tel que la gestion des émotions chez les cadres, la mobilité de carrière et les attentes face à sa carrière. Enfin, nous terminons cette thèse en discutant de l'apport théorique de cette recherche dans le domaine de la psychologie des réseaux personnel, des questions que soulève l'étude des dimensions de l'attachement affectif et la présence d'autres facteurs latents tels que l'homophilie pouvant influencer la composition du réseau. Nous présentons également la contribution intéressante que pourrait représenter d'autres recherches, en élargissant l'étude des prédispositions psychologiques à l'échelle de l'organisation afin de mieux réussir une transformation organisationnelle. Nous concluons en partageant les limitations que nous avons rencontrées dans le traitement de ce modèle complexe d'analyse et les stratégies que nous avons adoptées pour les aborder.

8. LA COMPLEXITÉ DES FACTEURS DE LA RECHERCHE

8.1. L'émotion chez les cadres

Il est possible que les cadres, en raison de leur statut social et de leur fonction, perçoivent l'insécurité face aux autres de façon négative, car cela peut représenter un signe de faiblesse de leur part. Le questionnaire RSQ est un instrument controversé qui n'a pas affiché les mêmes résultats d'une recherche à l'autre sur des populations adultes principalement dans le domaine de la psychologie clinique et en sociologie selon notre revue de littérature (Bäckström et Holmes, 2001;

Bifulco *et al.*, 2003; Collins et Read, 1990; Georges et West, 2011; Guédeney *et al.*, 2010; Melero et Cantero, 2008; Mikulincer et Shaver, 2005). Celui-ci n'a pas été utilisé dans un contexte d'affaires avec une population des cadres supérieurs. Certaines questions du RSQ peuvent provoquer des réticences à se dévoiler émotionnellement, de par la teneur émotive de la formulation des questions. L'univers relatif aux sociétés est encore un endroit où témoigner des émotions peut représenter un signe de faiblesse et potentiellement un manque de contrôle de soi, en particulier lorsque la fonction occupée est celle de cadre supérieur.

Il serait donc souhaitable de modifier les énoncés du RSQ concernant des réactions émotionnelles issues de l'insécurité et de l'évitement et de les adapter à un milieu de travail en entreprise. Une formulation d'énoncé plus pondérée de la manifestation d'émotions face à diverses situations relationnelles, entraînant une réaction positive ou négative, pourrait faciliter une meilleure compréhension du contexte de la manifestation de ces émotions dans un contexte d'affaires. Plusieurs cadres ont d'ailleurs mentionné le fait qu'ils trouvaient certaines questions étranges ou hors contexte.

8.2. La gestion des émotions et le monitoring de soi

Les analyses quantitatives n'ont pas démontré de corrélation entre le niveau de monitoring de soi, le niveau d'anxiété et d'évitement, les propriétés du capital social et le niveau de satisfaction face à la carrière. Il a été remarqué cependant, que les cadres des groupes *Confiant*, *Anxieux* et *Évitant* qui ont un niveau de monitoring de soi en bas de neuf, étaient conscients du fait que leur difficulté à adopter des comportements différents en fonction de l'autre, afin de développer une relation de qualité, avait pu ralentir leur carrière.

De plus, les cadres des trois groupes, qui ont un niveau de monitoring élevé de plus de dix, ont signifié qu'ils étaient conscients de leur habileté à s'adapter socialement et que cela favorisait le développement de relations de qualité, et ce, nonobstant comment ils se sentent face aux autres. Les cadres avec un niveau de monitoring de soi élevé ont donc tendance à développer leur capital social, nonobstant le niveau de sécurité ou d'insécurité qu'ils ressentent face à eux-mêmes ou aux autres. Cette observation est cohérente avec la recherche de (Petrican *et al.*, 2015).

Il a été remarqué lors des entrevues que les cadres ayant un bas niveau de monitoring et un niveau d'évitement élevé avaient exprimé que le processus du développement de relation de qualité était nécessaire, mais fastidieux. Nous présumons que la difficulté d'adaptation sociale innée ou acquise (Snyder, 1987) rend difficile le processus relationnel et peut inhiber le développement de liens pouvant contribuer à leur avancement professionnel. Les cadres avec un bas niveau de monitoring et un bas niveau d'anxiété ne perçoivent pas le développement de leur capital social comme une nécessité pour leur succès.. Ils ont manifesté le fait qu'ils devaient d'abord aimer la personne avec qui il y avait possibilité de développer une relation. Ce critère, face au développement d'une nouvelle relation, crée une limitation au niveau du potentiel de ressources accessibles pour l'avancement de sa carrière et à l'enrichissement de leur capital social.

Quoiqu'au niveau de notre échantillon, les résultats de notre analyse n'ont pas démontré d'effets corollaires significatifs entre le niveau de monitoring de soi, l'anxiété, l'évitement, les propriétés du capital social et du réseau personnel à l'étude, il est possible que d'autres facteurs comportementaux influencent le développement du capital social en fonction de l'avancement de carrière.

8.3. L'ouverture face à la mobilité de carrière

Le premier facteur pouvant avoir une influence sur le développement du capital peut être que le cadre en écoute active de nouveaux postes et en démarche active d'activation de son réseau personnel. Il y a d'ailleurs 62 % des cadres, répartis presque également parmi les trois groupes de sociabilité, qui sont dits ouverts à de nouvelles opportunités de carrière. Ce facteur indique que ces gestionnaires ont possiblement une stratégie active de développement de leur capital social et/ou qu'ils sont simplement passivement à l'affût d'autres emplois.

Le développement du capital social est un processus cognitif et émotionnel complexe qui est issu d'interactions à fréquences variées et qui résultent de la motivation de l'individu à bien vouloir activer ou à cultiver les liens qui le constitue. La perception du capital social peut varier selon le contexte et la situation de la carrière du cadre au moment de l'étude. Étant donné que 62 % d'entre eux se disaient ouverts à considérer d'autres emplois au moment de l'étude, il est possible que cet échantillon de cadres ait la propension à être plus ouvert et conscient de la démarche continue de pouvoir disposer d'un meilleur poste à tout moment.

Cependant, cette ouverture pourrait aussi vouloir dire que le cadre est passivement à l'écoute et non pas d'une manière proactive à la découverte de nouvelles possibilités afin de préparer le prochain saut au niveau de sa carrière. C'est pourquoi le facteur d'ouverture à d'autres emplois est difficilement mesurable comme facteur pondérateur dans un modèle de recherche. L'ajout de questions précises relativement à l'activation de son réseau personnel et au temps consacré à son développement, serait à être considéré dans de futures recherches afin de mesurer le niveau d'activité du développement du capital social.

Il est possible également que le cadre soit heureux et accompli dans leur travail et que leur situation professionnelle actuelle réponde à leurs attentes. Certains gestionnaires ont aussi potentiellement connu un cheminement progressif au sein du même employeur depuis le début de leur carrière et que ceux-ci n'aient jamais eu le besoin de considérer un autre poste à l'extérieur de l'entreprise. Ils n'ont conséquemment pas eu l'obligation de développer leur capital social et sont simplement curieux d'être à l'écoute des propositions d'emplois.

8.4. Les attentes à l'égard de la carrière

Quoiqu'aucun lien n'ait été établi entre les propriétés du capital social et le niveau de satisfaction face à la carrière, il a été remarqué que les cadres qui percevaient avoir été au maximum de leurs attentes dans leur avancement professionnel, voir même excéder celles-ci, avaient un score supérieur de satisfaction à la moyenne de 5,5. Ceux qui ont manifesté avoir connu des écueils et des ralentissements au niveau de leurs attentes face à leur succès avaient des scores inférieurs à cinq.

Les attentes et perceptions face aux objectifs qu'ils s'étaient fixés à une étape de leur carrière semblent être au cœur même de la satisfaction globale à l'égard leur carrière. Il a été remarqué en entrevue que les cadres qui se perçoivent comme étant bien connectés socialement ont un sentiment de satisfaction globale supérieure face à leur parcours professionnel. Quoiqu'ils n'étaient pas en mesure d'évaluer ou même percevoir leur niveau de centralité ou d'intermédiation au sein de leur réseau, il a été observé que les cadres du groupe des *Anxieux* étaient plus satisfaits de leur carrière. Il est possible que ce groupe perçoive avoir eu une carrière dépassant leurs attentes, malgré leur manque d'estime d'eux-mêmes.

Les chercheurs Judge *et al.*, 1995 se sont attardés à cette théorie en démontrant que la satisfaction face à sa carrière est d'abord une évaluation positive de son avancement en fonction des conditions de travail et de son salaire. Les cadres du groupe des *Anxieux* ont peut-être cette perception positive de leur avancement à cause du statut social qu'ils ont obtenu grâce aux liens de prestige qu'ils ont su développer et entretenir (Wong et Boh, 2010). Ils ont conséquemment réussi à se hisser eux-mêmes dans une position avantageuse au fil du temps sans avoir préalablement pris conscience du pouvoir du réseau social personnel sur l'avancement professionnel (Baker et Bulkley, 2014; Lin, 1995).

9. CONCLUSION

9.1. L'influence psychologique sur le développement du capital social

La notion du développement du réseau personnel et du capital social pour stimuler l'avancement professionnel capte l'intérêt des chercheurs et des gestionnaires plus particulièrement depuis l'accroissement de la présence des médias sociaux dans leur quotidien. Cependant, il y a une méconnaissance chez plusieurs gestionnaires de la différence entre les médias sociaux et le réseau social personnel. Le concept de développement de son capital social demeure encore nébuleux pour la plupart des professionnels, quoique le domaine de recherche ait atteint un certain degré de maturité en sciences de la gestion (Kwon et Adler, 2014).

L'influence du réseau personnel sur le succès de la carrière est un concept plus reconnu et accepté chez les cadres supérieurs que chez les professionnels, d'ailleurs cette reconnaissance a été pressentie avec les participants lors des entrevues. Cependant, la façon d'optimiser le réseau personnel et comment mesurer son pouvoir demeure encore méconnu pour eux. Il est souhaité que cette recherche pourra contribuer à une meilleure compréhension des facteurs psychologiques qui peuvent

influencer le développement du capital social et ultimement la satisfaction à l'égard de la carrière des dirigeants.

Nous avons avancé de façon théorique que les réflexes d'évitement ou de rapprochement (Coppin et Sander, 2016) issus du processus cognitif élicitant l'émotion (Petrican *et al.* 2015) peuvent être motivés par les types d'attachement individuels. Cette recherche révèle que les types d'attachement peuvent influencer la qualité des liens tissés dans un réseau social personnel de par leurs forces (Granovetter, 1973) et leurs attributs par l'intermédiaire du capital social (Seibert *et al.*, 2001; Krackhart, 1987). Cette étude démontre également qu'une position d'intermédialité centrale dans un réseau peut favoriser la perception d'une carrière satisfaisante et de connaître du succès (Fang, Landis, Zhang, Anderson, Shaw et Kilduff, 2015).

Les chercheurs Gómez, Lozares et Verd (2013) nous ont informé, à travers leur recherche sur le phénomène d'affiliation par l'homophilie, que les gens d'un même statut social ont tendance à avoir des relations plus centrales et plus ancrées dans un réseau personnel que les membres du réseau qui n'ont pas le même statut social. Les membres d'un réseau hétérophile ont des liens plus faibles entre eux et ont une position polarisée dans la structure du réseau. Une position centrale favorise

l'intermédiation et l'influence des membres d'un réseau en plus d'élever le propre statut de l'égo (Flyn *et al.*, 2009). Ce processus de sélection naturelle sur la formation de la structure du réseau social a été démontré par d'autres chercheurs également (Ahuja *et al.*, 2009; Kleinbaum, Stuart et Tushman, 2013; Lozares, Verd, Cruz et Barranco, 2014; Lin, 1990).

Notre étude a confirmé non seulement l'existence du phénomène d'homophilie chez les cadres, mais en plus, la tendance des cadres qui ont un profil *Anxieux* à développer et à cultiver de plus nombreux liens de prestige, ce qui a pour résultat d'élever leur propre statut en plus de leur procurer une plus grande satisfaction de carrière, par rapport aux profils de sociabilité *Individualiste* et *Confiant*.

L'influence du phénomène d'homophilie sur la composition du réseau personnel chez la femme a fait l'objet de recherche par Brands et Kilduff (2014). L'analyse de la composition par le genre n'a pas été effectuée sur notre échantillon, puisque cela ne faisait pas partie de notre cadre théorique. Notre échantillon était composé d'une parité d'hommes et de femmes. Une analyse des attributs des acteurs des réseaux des femmes et des hommes en ce qui a trait au genre serait très intéressante dans le cadre d'autres recherches. De plus, il serait pertinent d'apprendre si la femme gestionnaire entretient plus particulièrement des liens de prestige avec

d'autres femmes. Si oui, quel est le profil de sociabilité de cette gestionnaire. Nous avons remarqué au tableau 16 qu'il y avait plus de femmes avec un profil *Individualiste* que d'hommes parmi nos participants, mais que la proportion d'homme et de femme est égale chez le profil de sociabilité *Confiant*. Les hommes dominent cependant le groupe des *Anxieux*. Les différences ne sont pas significatives, étant donné la taille de notre échantillon, une recherche plus approfondie sur l'incidence du profil de sociabilité de la femme sur la composition de son réseau serait d'intérêt.

Nous ne pouvons faire abstraction à d'autres facteurs psychologiques stimulant le développement du capital social, comme la volonté de la personne à se concentrer sur sa progression de carrière de façon assidue et ses motivations intrinsèques à s'accomplir, tels que le besoin d'actualisation avancé par la théorie de Maslow (Maslow, Frager, Fadiman, McReynolds et Cox, 1970).

Les facteurs de motivation selon les besoins fondamentaux de la personne face au cheminement de carrière peuvent varier, selon la pyramide hiérarchique de Maslow. Cette théorie stipule que les besoins physiologiques et de sécurité de l'individu doivent être comblés avant les besoins sociaux d'appartenance, d'estime de soi et d'autoactualisation. Est-il possible que le besoin d'appartenance à un groupe soit plus fort chez les cadres ayant un profil *Confiant* que c'est les cadres qui ont un

profil *Individualiste*? Pouvons-nous en déduire que ce besoin d'appartenance est un dérivé de son type d'attachement sécurisant? Ces mêmes questions peuvent se poser au sujet du cadre qui a un profil individualiste qui détient un besoin plus accentué d'estime de soi et d'autoactualisation. Il faut se rappeler qu'un besoin provient d'un manque et une insatisfaction intrinsèque de l'individu. Pouvons-nous déduire que le besoin d'actualisation et d'être estimé du cadre individualiste est propulsé par son insécurité profonde face à l'attachement avec l'autre et qu'il s'agit d'une forme de compensation personnelle.

Nous avons observé que les cadres ayant un profil individualiste ont un capital social et un réseau personnel plus propice à l'avancement professionnel. Les cadres de ce profil ont un type d'attachement évitant (Bowlby, 1967). Ils ont potentiellement développé une stratégie pour gérer une crainte de l'abandon inconsciemment. Cette forme d'insécurité profonde face à l'autre peut-elle catalyser une propension chez l'individualiste à se sécuriser et à s'autosuffire à travers ses accomplissements personnels. Il a été également décelé en entrevue que les cadres de ce profil qui ont un niveau d'évitement très accentué, et un niveau de confiance très élevé en leur capacité, se sont décrits comme étant narcissiques et ont admis voir l'autre comme un instrument pour satisfaire leur propre besoin.

Un cadre avec ce profil individualise, qui gère ses relations sociales et personnelles d'une manière instrumentale, pourrait toutefois connaître une dégradation de la qualité de sa vie familiale et des liens de soutien émotionnel, tout comme Martin l'a vécu. Les mécanismes comportementaux sociaux engendrés par ce profil de sociabilité pourraient donc avoir une portée négative sur la vie personnelle de ces gestionnaires.

9.2. Les prédispositions psychologiques

Les prédispositions psychologiques et le facteur d'attachement affectif en particulier est un terrain fertile pour de futures recherches en psychologie sociale et en comportement organisationnel. La question de la confiance en soi, qui découle en une perception de l'individu d'avoir un certain pouvoir sur son parcours professionnel, est d'intérêt. Le manque de confiance en soi, qui se définit comme un sentiment d'anxiété lié à l'efficacité personnelle, peut inhiber la prise de risque d'aller vers l'autre afin stimuler la progression professionnelle. Cette incapacité intrinsèque perçue par l'individu, appelée locus de contrôle externe, est-elle la résultante de son manque de satisfaction face à sa carrière. Le facteur locus de contrôle en relation avec

les traits de personnalité et le réseau personnel a fait l'objet d'une recherche par Kalish et Robins (2006). Quoiqu'il en soit, le facteur psychologique de locus de contrôle pourrait être l'objet d'études empiriques en le mettant en relation avec celui de l'attachement affectif, afin d'étudier son effet médiateur ou modérateur sur le développement du capital social du cadre.

Il serait complexe, mais pertinent d'évaluer certaines combinaisons de traits de personnalité (Selden et Goodie, 2017) avec les dimensions de l'attachement afin d'étudier s'il y a des effets modérateurs ou médiateurs sur les propriétés du capital social et sur la structure du réseau personnel.

La recherche de Noftle et Shaver (2006) a révélé que l'attachement avait une meilleure capacité de prédictibilité de la qualité au niveau de la relation individuelle par rapport aux traits de personnalité. Nous avons démontré par notre étude que les types d'attachement avaient également une portée sur le développement du capital social des cadres en entreprises. Cette recherche élargit les perspectives d'études en sciences de la gestion, notamment sur la modélisation de la structure de réseaux organisationnels et interorganisationnels par l'influence du profil de sociabilité des dirigeants ou des leaders clés (Borgatti, 2006).

Nous avons avancé dans notre introduction que les résultats de cette recherche peuvent être utiles également dans les quatre domaines d'application des réseaux sociaux, soit les réseaux interorganisationnels, les réseaux organisationnels, les réseaux sociaux globaux et les réseaux personnels dans d'autres disciplines, telle que celle de la sociologie. Les analyses en nuées dynamiques ont démontré que le profil d'attachement d'un individu peut influencer la composition de son réseau et les propriétés de son capital social. Cette découverte peut contribuer à approfondir les autres domaines d'application des réseaux en se fondant sur l'origine de la formation de la création du lien social et sa modélisation dans le temps avec des études longitudinales (Wrzus *et al.*, 2013).

De plus, nous croyons que dans un contexte mondial de transformation organisationnelle, qu'une meilleure compréhension de comment se tisse la relation sociale dans un milieu d'affaires, peut contribuer à améliorer la gestion du changement dans le futur, en mettant à contribution les gestionnaires ayant le profil de sociabilité le plus approprié pour agir sur le réseau organisationnel (Molina-Morales et Martínez-Fernández, 2009).

À titre d'exemple, la nomination d'un président avec un profil individualiste peut être souhaitée pour réussir un modèle de stratégie de croissance d'une entreprise

par acquisition. Ce profil de dirigeant a la capacité de mettre à contribution sa propension à élargir son réseau dans différentes sphères d'influence et peut apporter par le fait même une plus grande variété de cibles d'acquisitions stratégiques. Par ailleurs, un président avec un profil sociabilité confiant aura plus de succès dans une situation de consolidation des effectifs à la suite d'une réorganisation drastique occasionnée par une transformation numérique. Sa capacité à réunir sa garde rapprochée et à tisser des liens forts afin de préserver les talents clés en plus de son élan naturel à favoriser la cohésion et le support dans son réseau, serait sans doute un précieux atout dans ce contexte organisationnel (Tortoriello *et al.*, 2012) .

9.3. Limitations

Les analyses quantitatives et qualitatives de cette étude ont une portée limitative étant donné la taille de notre échantillon, laquelle a été affectée par le niveau de difficulté à obtenir du temps de la part des cadres de niveau hiérarchique supérieur.

Nous sommes conscient qu'une recherche au niveau d'une population de cadres de direction d'entreprises comporte plusieurs difficultés et exige que les

dirigeants investissent une somme considérable de temps (en particulier pour l'élaboration de leur réseau personnel). Cette difficulté implique un investissement considérable de ressource pour obtenir une taille d'échantillon supérieure à une centaine de répondants, afin de faire la preuve empirique sur cette population. Néanmoins, cette étude pourrait être reproduite et déployée plus facilement avec un échantillon homogène de professionnels en entreprise de plus grande taille.

Toutefois, ce cadre théorique correspondait tout à fait à notre objectif de recherche sur les prédispositions psychologiques qui était de découvrir sur quelles variables du réseau personnel et du capital social celles-ci avaient une influence.

Le cadre théorique de cette recherche est constitué de 21 variables dont 17 sont reliées à l'analyse des propriétés du réseau personnel et du capital social. Il était attendu qu'il y aurait de la multicollinéarité entre plusieurs variables du capital social et du réseau personnel. La multicollinéarité est un défi en analyse corrélacionnelle et implique également des difficultés pour la classification des groupes avec les analyses en nuées dynamiques. Malgré cette limitation, nous avons décidé d'incorporer un grand ensemble de variables de critère, en considérant la valeur descriptive de la comparaison simultanée des différentes dimensions des réseaux personnels et du capital social. Il est intéressant de noter le haut degré de chevauchement entre les

indicateurs de réseau personnel et les indicateurs de capital social. Même s'ils se développent en partie dans des domaines de la littérature sur les réseaux sociaux parallèles, les indicateurs de capital social présument l'existence du réseau personnel et, dans de nombreux cas, l'incluent. Par exemple, l'indicateur de taille effective ou le nombre de liens de prestige, en tant qu'indicateurs du capital social, sont clairement associés à la taille du réseau personnel. C'est pourquoi, dans notre étude, nous avons cru pertinente la répétition de l'analyse des groupes en nuées dynamiques d'abord avec des indicateurs de capital social et ensuite avec ceux des réseaux personnels afin de reconstituer et confirmer les contrastes entre ces facteurs. Notre approche de recherche en méthodes mixtes, avec des entretiens personnels basés sur la visualisation de réseaux, a également contribué à accroître la validité des informations obtenues.

Nous proposons que d'autres études empiriques puissent approfondir l'incidence de facteurs modérateurs ou médiateurs des profils de sociabilité sur le développement du réseau avec un nombre plus limité d'indicateurs des réseaux personnels ou du capital social. Par exemple, l'effet modérateur de l'extraversion sur le profil de sociabilité du cadre et la structure du réseau personnel avec un échantillon de plus de 100 gestionnaires en exercice pourrait faire l'objet d'une recherche.

L'intérêt d'étudier les aspects psychométriques derrière la structure du réseau personnel et les propriétés du capital social chez les cadres est d'actualité étant donné l'accroissement de la mobilité des cadres. De plus, les cadres sont les précurseurs des changements organisationnels. Nous avançons par conséquent, que des études pouvant démystifier l'influence de leur profil de sociabilité auprès des réseaux organisationnels et interorganisationnels, seraient pertinentes dans les disciplines de la gestion stratégique et du comportement organisationnel.

ANNEXE A

LE GÉNÉRATEUR DE RESSOURCES

Générateur de ressources (Snijders et Van der Gaag)

Catégorie 1 : Ressources de prestige et éducation reliée au capital social.
Répondez par oui (1) ou par non (0) et écrivez le nom ou les noms auxquels vous pensez sous forme abrégée (prénom ou par abréviation)

Connaissez quelqu'un qui puisse vous donner des informations à l'intérieur d'une semaine qui a :

- 1.... a de bonnes relations avec les médias
- 2..... possède une propriété outre-mer
- 3..... gagne plus de 500,000 \$ de revenus bruts par année
- 4..... est reconnu sur la scène des affaires et à remporté des prix de prestige et de reconnaissances
- 5..... a un titre de CEO, COO, CFO non (0) si oui (1) Combien de personnes pouvez-vous nommer?

NOMS ou Acronymes

Catégorie2 : Ressources-conseils avec habiletés politiques et financières reliées au capital social (pouvoir et influence).

Connaissez-vous quelqu'un qui puisse vous donner des conseils à l'intérieur d'une semaine qui :

Si vous répondez par oui, veuillez indiquer les noms, prénoms ou acronymes dans le rectangle plus bas.

6.... est actif avec les partis politiques

7..... connais les rouages u

8..... a des habiletés importantes en gestion financière

9.... peut vous aider à postuler sur un Conseil d'administration

10.... vous informer qui peut vous offrir un meilleur poste au sein d'autres organisations

11..... me fournir des conseils légaux sans frais

NOMS ou Acronymes

--

Catégorie 3 : Ressources instrumentales à l'avancement de carrière avec habiletés personnelles reliées au capital social.

Connaissez-vous quelqu'un que vous pouvez rejoindre à l'intérieur d'une semaine qui puisse vous aider à avancer votre carrière qui :

Si vous répondez par oui, veuillez indiquer les noms, prénoms ou acronymes dans le rectangle plus bas.

12..... peut vous référer à des emplois de cadres supérieurs disponibles oui (0) non

13..... fait de la recherche de cadres supérieurs (chasseurs de têtes)

14..... peut vous accompagner comme mentor ou coach professionnellement afin de prendre une décision importante au niveau de ma carrière

NOMS ou Acronymes

--

Catégorie 4 : Ressources de support émotionnel relié au capital social.

Connaissez quelqu'un qui puissent vous aider à l'intérieur d'une semaine à :

Si vous répondez par oui, veuillez indiquer les noms, prénoms ou acronymes dans le rectangle plus bas.

15. me donner une bonne référence pour un poste que je considère

16..... me supporter dans ma décision de carrière pour mon bien-être et celui de ma famille (parents et amis proches)

17..... m'orienter au niveau d'une décision concernant ma carrière

18..... m'aider à déménager

19..... garder mes enfants et/ou ma maison pendant mes vacances

20..... réparer ma voiture rapidement

NOMS ou Acronymes

--

Attributs démographiques

1.1. Identifiez le groupe d'âge auquel vous appartenez : 25-35(1), 35-45(2), 45-55(3), 55 et plus (4). Indiquez le code correspondant à votre groupe d'âge. ____

1.2 Votre genre : a) féminin (1) ou b) masculin (0). Indiquez le code vous correspondant ____

1.3 Indiquez avec un chiffre le niveau hiérarchique que vous occupez __ : C Level (1) Direction générale (2) Vice présidence (3) Niveau Directeur (4) Niveau gestionnaire de premier niveau (5)

1.4 Êtes-vous présentement ouvert(e) à considérer un nouveau rôle? a) oui (1) non (0) Indiquez le code correspondant à votre situation. ____

1.5 Quel est votre salaire annuel : 6. L'échelle salariale est codée en 3 catégories a) \$70,000 à 100,000 \$1) b) \$100,000 à 200,000 \$2) et c) \$300,000 et plus (3). Indiquez le code qui correspond à votre échelle _____

1.6 Êtes-vous membre d'associations et de club d'affaires? Oui (1) non (0) _____ si oui, combien de membership a) 1 membership (**1**) b) 2 membership (**2**) c) 3 et **plus (3)**
Réponse _____

1.7 Quel est votre niveau de scolarité___a) Cégep (1) b) Baccalauréat (2) c) Maîtrise (3) d) Doctorat (4)

ANNEXE B

L'ÉCHELLE DE RELATION (RSQ)

RSQ de Griffin Bartholomew (1994) Version française traduite par Guédény, Fermanian et Bifulco (2010)

	Pas du tout comme moi	Un peu comme moi	Tout à fait comme moi		
1. Je trouve difficile de dépendre des autres. (c)	1	2	3	4	5
2. C'est très important pour moi de me sentir indépendant(e). (d)	1	2	3	4	5
3. C'est facile pour moi d'être émotionnellement proche des autres.(s)	1	2	3	4	5
4. Je veux ne pouvoir faire qu'un avec une autre personne	1	2	3	4	5
5. Je crains d'être blessé(e) si je me permets de devenir trop proche des autres. (c)	1	2	3	4	5
6. Je me sens bien sans relations affectives proches (d, p-inversé)	1	2	3	4	5
7. Je ne suis pas sûre(e) de pouvoir toujours compter sur la présence des autres lorsque j'en ai besoin.	1	2	3	4	5
8. Je veux être complètement émotionnellement intime avec les autre.(p)	1	2	3	4	5
9. Je suis inquiet(e) de me retrouver seul(e). (s-inversé)	1	2	3	4	5
10. Je me sens à l'aise quand j'ai besoin gens.(s)	1	2	3	4	5
11. Je crains souvent que mes partenaires ne m'aient pas vraiment.	1	2	3	4	5
12. Je trouve que c'est difficile de faire totalement confiance aux gens (c)	1	2	3	4	5
13. Je m'inquiète du fait que les autres deviennent trop proches de moi.	1	2	3	4	5
14. Je veux des relations proches quand il s'agit des émotions	1	2	3	4	5
15. Je me sens bien lorsque les gens ont besoin de moi.(s)	1	2	3	4	5
16. J'ai peur que les gens ne me donnent pas autant d'importance que je leur en donne (p)	1	2	3	4	5
17. Les gens ne sont jamais là quand vous avez besoin d'eux.	1	2	3	4	5
18. Mon désir de ne faire qu'un avec les gens les fait parfois fuir.	1	2	3	4	5
19. C'est très important pour moi de sentir que je me suffis à moi-même. (d)	1	2	3	4	5
20. Je suis mal à l'aise quand quelqu'un se rapproche trop de moi.	1	2	3	4	5
21. J'ai souvent peur que mes partenaires amoureux(es) ne veuillent pas rester avec moi.	1	2	3	4	5
22. Je préfère n'avoir personne qui dépende de moi. (d)	1	2	3	4	5
23. J'ai peur d'être abandonné.	1	2	3	4	5
24. Je me sens un peu mal à l'aise quand je suis proche des gens (c).	1	2	3	4	5
25. Je trouve que les gens ne veulent pas être aussi proches de moi que je le souhaiterais. (p)	1	2	3	4	5
26. Je préfère ne pas dépendre des autres. (d)	1	2	3	4	5
27. Je sais que les autres seront là quand j'en aurai besoin.	1	2	3	4	5
28. J'ai peur que les gens ne m'acceptent pas(s inversé)	1	2	3	4	5
29. Mes partenaires amoureux(es) veulent souvent que je sois plus proche d'eux/elles que je ne le supporte.	1	2	3	4	5
30. Je trouve relativement facile d'être proche des gens.	1	2	3	4	5

note. Les items constitutifs des prototypes du RSQ sont indiqués par une initiale selon le prototype (c) pour Craintif, (s) pour Sécure, (p) pour Préoccupé et (d) pour Détaché.

ANNEXE C

L'INSTRUMENT DE MONITORAGE DE SOI

Échelle de monitoring de soi (E.MS) (Snyder et Gangestad, 1986)

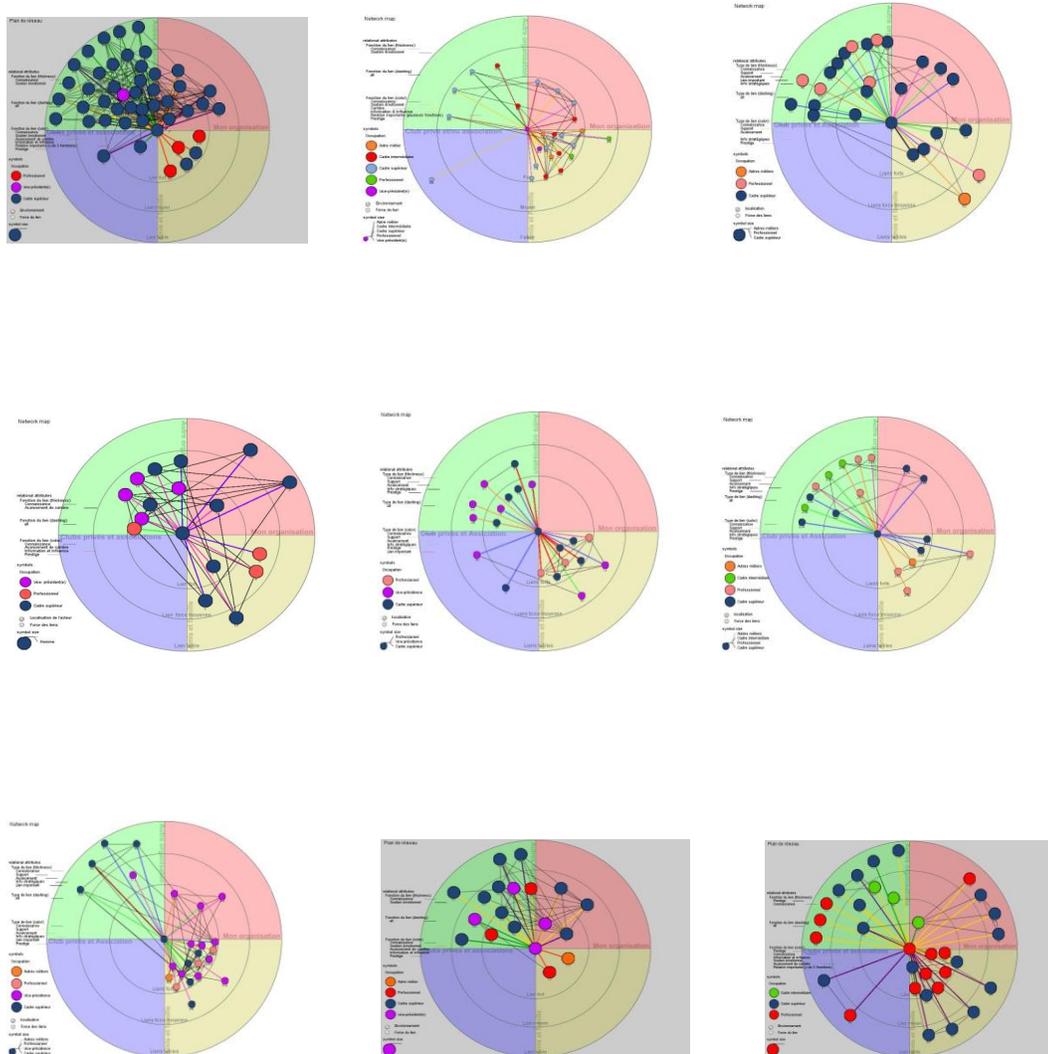
1. Je trouve difficile d'imiter le comportement des autres (F).
2. Dans les soirées et les rencontres sociales, je n'essaie pas de faire ou de dire des choses que les autres aiment (F).
3. Je ne peux défendre que les idées auxquelles je crois (F).
4. Je peux improviser des discours même à propos des sujets sur lesquels « je n'ai presque pas d'informations (V).
5. J'imagine que je nie mets un peu en avant pour impressionner ou pour divertir les autres (V).
6. Je pourrais probablement être bon comédien (V).
7. Dans un groupe, je suis rarement le centre d'attention (F).
8. Dans des situations différentes et en compagnie de personnes différentes, je joue souvent des personnages différents (V).
9. je ne suis pas particulièrement habile à amener les autres à m'aimer (F).
10. Je ne suis pas toujours la personne que je parais être (V).
11. Je ne changerais ni mes opinions ni ma manière d'agir dans le but de plaire à quelqu'un ou de gagner ses faveurs (F).
12. J'ai envisagé de devenir comédien (V).
13. je n'ai jamais été bon dans les jeux de mimes ou d'improvisation (F).
14. Il m'est difficile de changer mon comportement pour m'accommoder à différentes personnes et situations (F).
15. Dans des soirées, je laisse les autres raconter les histoires et les plaisanteries (F).
16. je me sens un peu maladroit en public, et je ne me mets pas aussi bien en valeur que je le devrais (F).
17. je suis capable de mentir à quelqu'un en le regardant droit dans les yeux tout en restant impassible (si c'est pour des buts honnêtes) (V).
18. je pourrais tromper les gens en me montrant amical avec eux alors que je ne les aime vraiment pas (V).

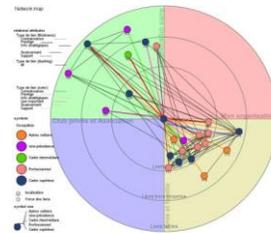
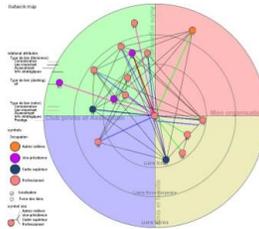
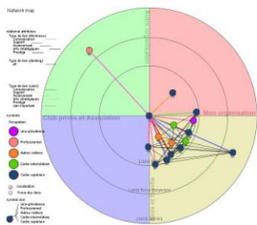
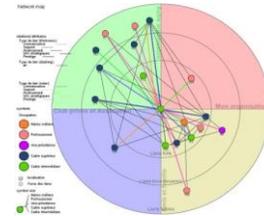
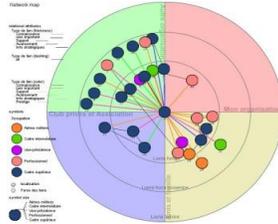
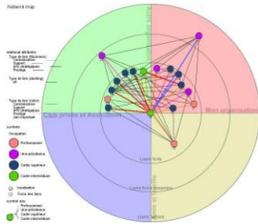
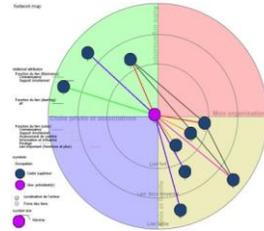
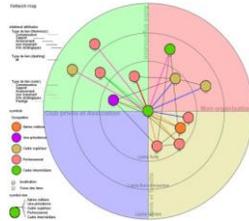
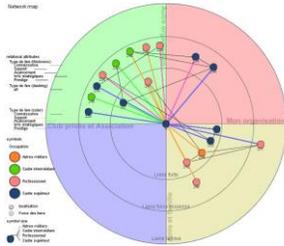
Note. La clé de cotation de chaque item est donnée entre parenthèses : (V) = vrai; (F) = faux. Elle ne doit pas apparaître dans la version utilisée aux fins d'administration. Toute réponse qui va dans la même direction que l'instruction donnée par la clé indique la présence du monitoring de soi obtenant ainsi 1 point.

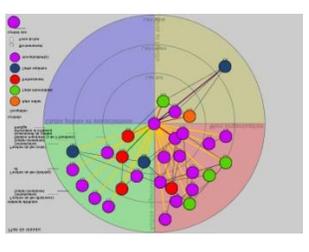
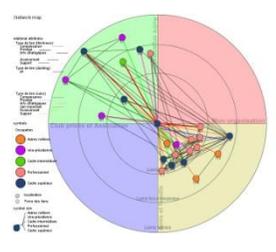
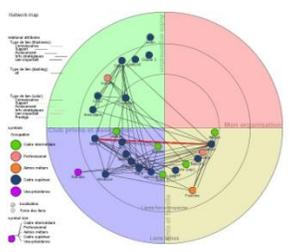
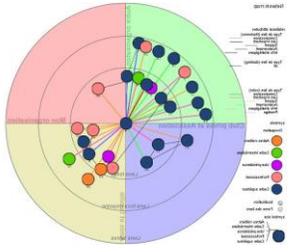
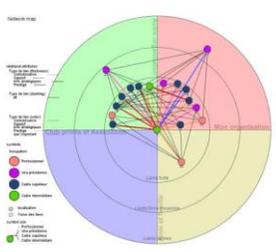
ANNEXE D

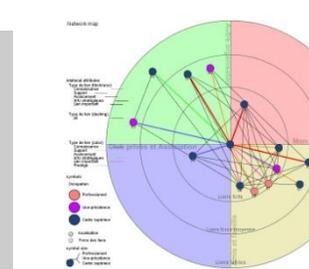
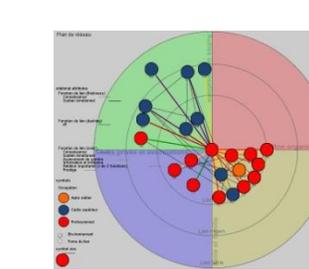
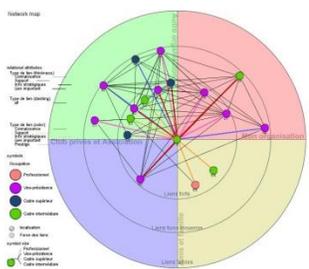
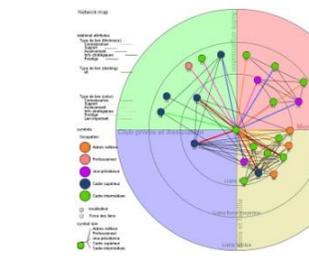
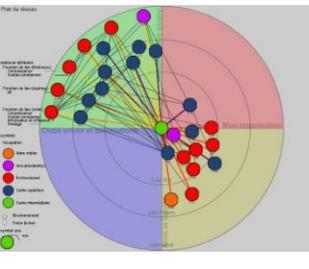
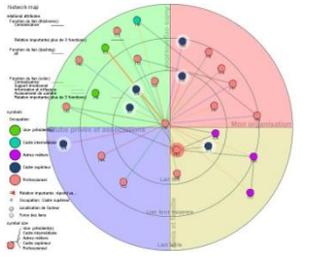
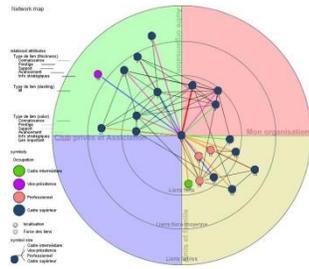
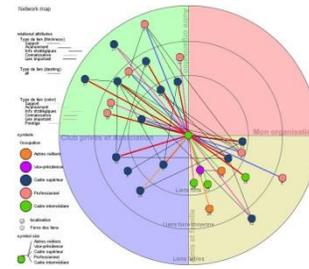
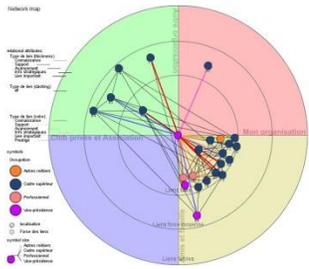
VISUALISATION DES RÉSEAUX PERSONNELS

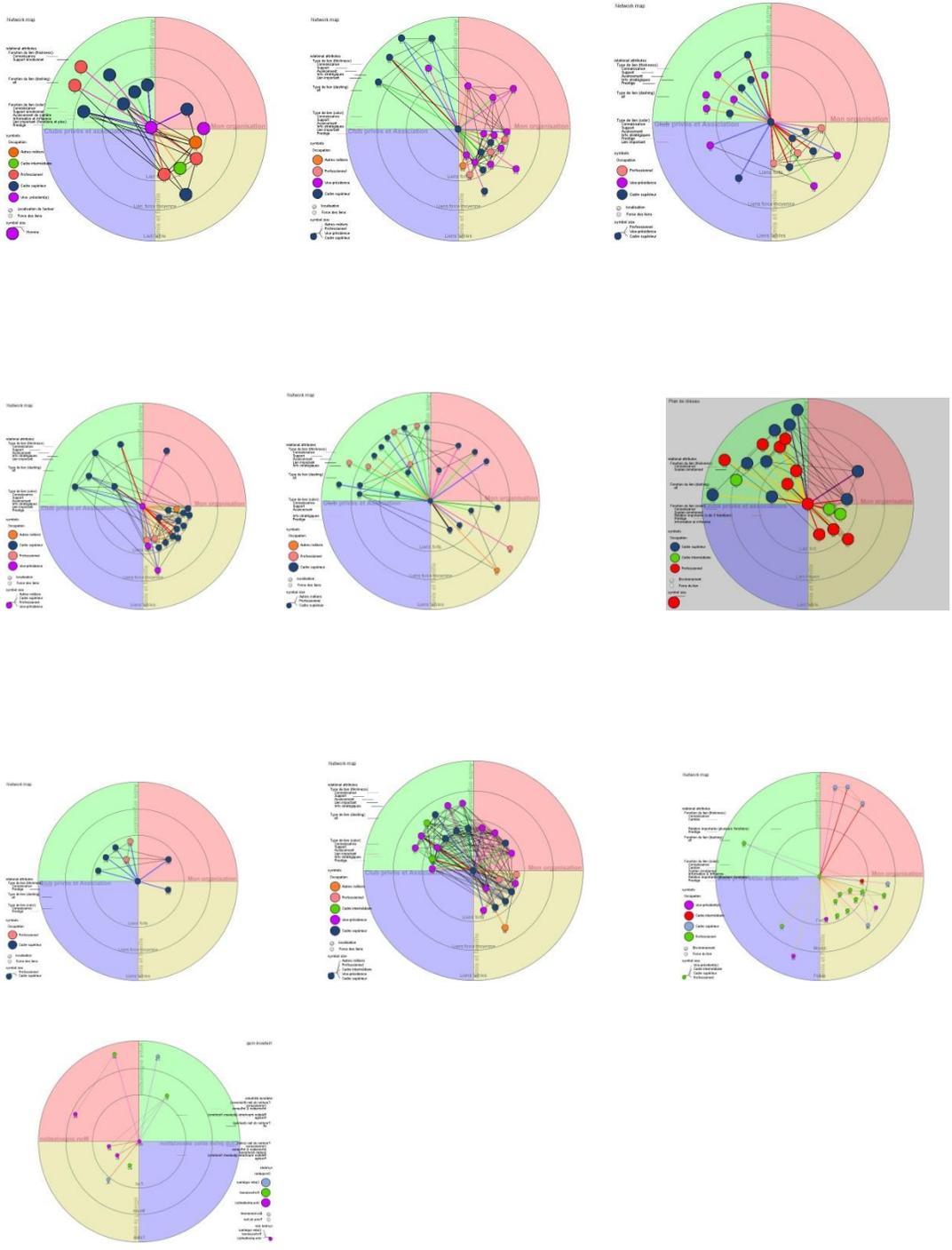
Cadres avec un profil individualiste



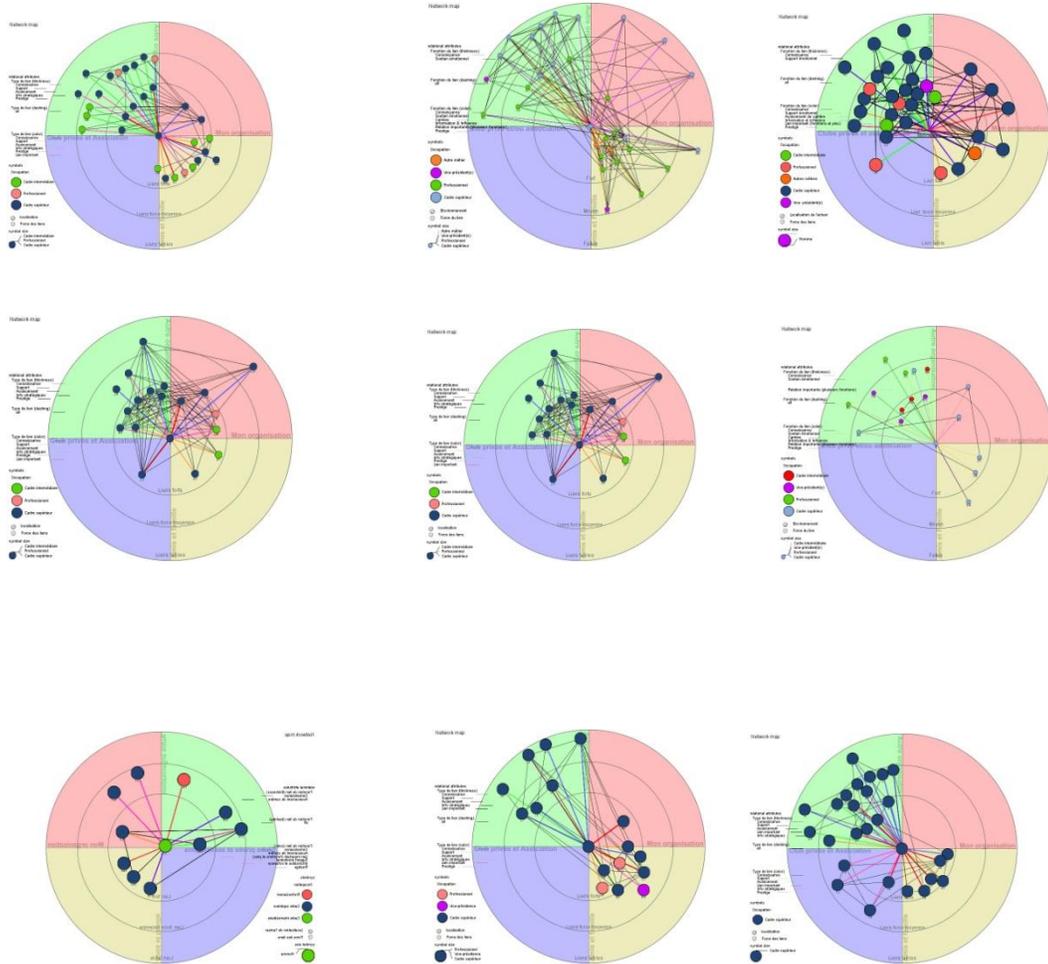








Cadres avec un profil Anxieux



ANNEXE E

TABLEAU SYNTHÈSE DE LA REVUE DE LITTÉRATURE

Tableau synthèse de la revue de littérature sur les réseaux sociaux sur la gestion et en comportement organisationnel

Domaine de recherche	Revue /Auteurs clés/année publication	Domaine d'application/type d'article	Méthodologies de recherche	Méthode de collecte de données	Résultats de l'étude
Gestion et Stratégie					
Performance	<i>Strategic Management Journal</i> . Afuah, A. (2013).Titre : Managerial social capital, strategic orientation, and organizational performance in an emerging	Analyse de réseaux organisationnels Article conceptuel	Recherche qualitative	Article théorique	

	economy				
Performance La structure et composition	<i>Strategic Management Journal</i> Acquah, M. (2007). Titre: Are Networks Effects Really about Size? The Role of Structure and Conduct.	Analyse de réseaux organisationnels Article empirique	Recherche quantitative	Sondage et analyse de réseaux organisationnels	Impact du capital social sur la performance organisationnelle dépend de l'orientation compétitive stratégique
Performance Position et centralité	<i>Strategic Management Journal</i> . Ahuja, G., Polidoro, F., Jr et Mitchell, W. (2009) Titre : Structural Homophily or Social Asymmetry? The Formation of Alliances by Poorly Embedded Firms.	Réseaux interorganisationnels Article empirique	Recherche quantitative	Études longitudinal de données sur des alliances avec 97 firmes vendant des produits chimiques. Analyse de réseaux interorganisationnels Centralité (UCInet)	Les firmes qui sont mal ancrées dans leurs réseaux sont susceptibles d'avoir plus de liens avec des attributs asymétriques que des liens structuraux avec des attributs homophiliques
Performance	<i>Strategic Management Journal</i> . Lin, Z., Yang, H. et Arya, B. (2009). Titre: Alliance Partners and Firm Performance: Resource	Réseaux interorganisationnels Article empirique	Recherche quantitative	Analyse de données de nouvelles alliances pour mesurer le statut en utilisant le Eigenvector index de centralité de Bonacich (1987) de	Gestion par les ressources. Une grande asymétrie de statut social d'une firme n'est pas bénéfique dans un

Position et statut	Complementarity and Status association.			firmes dans un réseau d'industrie	environnement stable, mais une grande asymétrie de statut de réseau va être bénéfique pour une firme dans un environnement dynamique.
Performance Capital social –effet négatif	<i>Strategic Management Journal</i> . Molina-Morales, F. X. et Martínez-Fernández, M. T. (2009). Titre : Too Much Love in the Neighborhood can Hurt: How an Excess of Intensity and Trust in Relationships may Produce Negative Effects on Firms.	Réseaux interorganisationnels Article empirique	Recherche quantitative	Sondage auprès 154 firmes. Le social capital est évalué par la confiance et l'intensité de l'interaction (intensité)	Effet du capital social peut avoir la forme du U dans le temps. L'effet de la confiance peut être néfaste (effet de groupe)
Stratégie d'acquisition Position dans le réseau	<i>Strategic Management Journal</i> . Koka, B. R. et Prescott, J. E. (2008). Titre: Designing Alliance Networks: The Influence of Network Position, Environmental Change, and Strategy on Firm Performance.	Analyse de réseaux interorganisationnels Article empirique	Recherche quantitative, Outil : ONA et analyse statistique	Étude longitudinale sur 706 alliances formées entre 422 firmes dans 48 pays	Gestionnaires on besoin d'évaluer leur portefeuille d'entreprises dans le temps afin d'évaluer l'influence de la position des entreprises dans le réseau pour réaligner

					leur plan stratégique
Performance Densité et étendue du réseau	<i>Strategic Management Journal</i> . Kleinbaum, A. M. et Stuart, T. E. (2014). Titre : Inside The Black Box of The Corporate Staff: Social Networks and the Implementation of Corporate Strategy.	Analyse de réseaux organisationnels Article empirique	Recherche quantitative Outil : ONA et analyse statistique	Observation de deux périodes de communication entre 23,689 employés sur l'information concernant des postes au sein de la firme.	Corrélation positive entre travailler au bureau chef et l'avancement de la carrière grâce à un réseau plus étendu
Performance Densité	<i>Strategic Management Journal</i> Mahmood, I. P., Zhu, H. et Zajac, E. J. (2011). Titre : Where Can Capabilities Come from? Network Ties and Capability Acquisition in Business Groups.	Analyse de réseaux interorganisationnels Article empirique et théorique	Recherche quantitative Outil : Mesure d'analyse de réseaux de la densité de 8 différents types de liens	Analyse empiriques et théorique de données longitudinales de 694 cas d'affiliées issues to 123 groupes d'affaires en Taiwan	Densité du réseau contribue au transfert de connaissance et améliore la capacité en améliorant la confiance. Réseau non dense restreint la compétition et augmente les opportunités en finance. Dépend du type de liens.
	<i>Strategic Management Journal</i> . Markóczy, L., Sun, S. L., Peng, M. W., Shi, W. et	Théorie des réseaux interorganisationnels et	Recherche	Entreprises publiques en Chine et collectes manuelles de données	Entreprises occupant une position centrale à l'intérieur du réseau

Performance Centralité - positionnement	Ren, B. (2013) Titre : Social Network Contingency, Symbolic management, and Boundary Stretching	personnel Article théorique	quantitative Outil : Egonetwork grandeur du réseau centralité, trous structuraux	rapport annuel sur le CEO.	offre un salaire plus élevé au CEO sans avoir à nommer un comité de compensation. Firme occupant un trou structurel dans le réseau rémunère moins leur CEO et on tendance à utilisé un comité de compensation pour augmenter le salaire offert (symbole)
Stratégie d'acquisition Cohésion et ancrage	<i>Academy of Management Journal</i> . Greve, H. R., Baum, J. A. C., Mitsuhashi, H. et Rowley, T. J. (2010). Titre : Built to Last but Falling Apart: Cohesion, Friction, and Withdrawal from Interfirm Alliances.	Analyse des réseaux interorganisationnels Article empirique	Analyse quantitative	Sondage boule de neige et analyse de réseaux complets interorganisationnels	La cohésion et la friction dans le réseau reliée à la tâche de l'individu et l'ancrage du réseau issu de liens avant l'alliance entre deux réseaux organisationnels peut entraînée un retrait des groupes et des conflits internes.
Stratégie	<i>Academy of Management</i>	Analyse des réseaux	Analyse	Collecte de donnée de	L'avantage du statut

d'acquisition	<i>Journal,</i>	interorganisationnels	quantitative	1010 Société de capital de risques	social d'une firme est transférable, mais pas celui de intermédiation qui est tributaire du contexte
Attributs et Statut	Guler, I. et Guillén, M. F. (2010). Titre : Home Country Networks and Foreign Expansion: Evidence from the Venture Capital Industry	Article empirique		Outil : SNA	
Stratégie d'acquisition	<i>Strategic Management Journal.</i>	Analyse de réseaux interorganisationnels	Analyse quantitative	Collecte de donnée sur des alliances dans l'industrie de l'informatique. Analyse de réseaux interorganisationnels	Confirmation de variables des caractéristiques et des attributs des réseaux afin de faciliter la prise de décision pour acquérir, fusionner ou être partenaires.
Attributs	Yang, H., Lin, Z. et Lin, Y (2010). Titre: A Multilevel Framework of Firm Boundaries: Firm Characteristics, Dyadic Differences, and Network Attributes.				
Comportement organisationnel					
	<i>Psychological bulletin</i> Beauchamp, M. H. et Anderson, V. (2010).	Développement de compétences sociales	Analyse qualitative	Collection d'une multitude d'études et de théorie sur les	

	Titre :SOCIAL: An Integrative Framework for the Development of Social Skills	Article théorique	inductive	compétences sociales	
Structure et attributs des liens	Strategic Management Journal. Rong, M., Yen-Chich H. et Odes S. (2011).Social Networks and Opportunity Recognition: A Cultural Comparison Between Taiwan and The United States	Article empirique Analyse de réseaux personnels	Analyse quantitative	Sondage composés de 1526 répondants de 500 entreprises du Taiwan et des États-Unis. 5.5% des répondants ayant 6 liens et plus pour des conseils	États-Unis; La force des liens a une corrélation négative avec l'identification d'opportunités et, mais les trous structuraux sont au corrélé positivement avec l'identification d'opportunités Taiwan : C'est le contraire. Les liens ponts et la force des liens varient selon le contexte culturel
L'attribut des liens	<i>The Academy of Management Review</i> . Galvin, B. M., Prasad Balkundi et Waldman, D. A. (2010). Titre : Spreading the Word: The Role of Surrogates in Charismatic Leadership	Théorie sur les réseaux sociaux personnels appliquée au leadership Article théorique-conceptuel	Analyse qualitative Inductive théorie des réseaux	Analyse théorique des indices d'influence des leaders (eigenvector, centralité)	La relation (lien) a besoin d'être étudié de façon individuelle. La relation n'est pas juste instrumentale (Granovetter,1973)

	Processes.				
Capital social	<i>Academy of Management Journal</i> . Burt, R. S. (2007). Titre: Secondhand Brokerage: Evidence on the Importance of Local Structure for Managers, Bankers, and Analysts	Analyse de réseaux personnels Article empirique	Analyse quantitative	Analyse de réseaux personnels par génération de noms auprès de 455 répondants et relations perçues pour combler le manque de liens	Le capital social est un phénomène local et la mise en relation est limitée avec la proximité des liens, cependant les réseaux avec des liens indirectes a un effet modérateur sur la performance si les contacts sont redondants. Plus le coefficient gamma est négative dans l'organisation plus la valeur de l'intermédiarité est concentré autour e l'individu
Position Centralité	<i>Academy of Management Journal</i> . Barsness, Z. I., Diekmann, K. a. et Seidel, M. L. (2005). Titre: Motivation and Opportunity: The Role of Remote Work, Demographic Dissimilarity, and Social	Analyse de réseaux organisationnels	Analyse quantitative	Sondage auprès de 168 employés (66% TR) Analyse de réseaux organisationnels	L'effet modérateur de la perception des opportunités auprès du management est corrélér positivement avec le niveau de centralité,

	Network Centrality in Impression Management.				différences démographiques et le travail à distance
Qualité des liens	<i>Organization Science</i> . King, B. G., Felin, T. et Whetten, D. A. (2010). Titre : Finding the Organization in Organizational Theory: A Meta-Theory of the Organization as a Social Actor.	L'organisation sociale Article théorique	Analyse qualitative déductive	Purement théorique, étude de l'organisation au sein des sciences de l'organisation	L'organisation comme acteur social attribution externe et intentionnalité.
Structure	<i>Academy of management Journal</i> . Wang, C An.:2014. Titre : Friend and Foes: The dynamic of dual social structure	Analyse interorganisationnelle Article empirique	Analyse quantitative	Analyse de bases de données de partenariats et de poursuites. Analyse de réseaux globaux de deux entreprises pour analyser les effets de la ségrégation entre eux	Une micro structure dyadique et triadique initiale avec conflit ou collaboration interne engendre la même formation de structure et de conflictuel ou collaborative après l'alliance
Structure	<i>Academy of Management Journal</i> . Lechner, C., Frankenberger, K. et Floyd, S. W. (2010). Titre: Task Contingencies in the	Article empirique Analyse de réseaux	Analyse quantitative	Enquête, Analyse de réseaux et sondage inter-groupes	Relation en U entre la structure d'un réseau inter-groupes et le niveau d'initiative

	Curvilinear Relationships between Intergroup Networks and Initiative Performance.	inter-groupes			pour l'organisation.
Épistémologie des réseaux et évolution des réseaux	<i>Organization Science</i> Miller, K. D. et Lin, S. (2010). Titre : Different Truths in Different Worlds.	Article théorique	Analyse qualitative avec simulation quantitative avec modèle d'agent	Étude sur l'épistémologie social et organisationnel et comment les réseaux font évoluer les connaissances simulation théorique MATLAB	Simulation basé sur la théorie d'agence : les réseaux sociaux organisationnel ayant une épistémologie pragmatique et constructiviste évolue plus rapidement dans enrichissement de ses connaissances
Capital social	<i>Strategic Management Journal</i> . Moran, P. (2005). Titre :Structural vs. Relational Embeddedness: Social Capital and Managerial Performance	Analyse de réseaux personnels Article empirique	Analyse quantitative	Sondage de 120 directeurs de produit et ventes- Méthode d'analyse et collecte de donnée boule de neige (egonetwork analysis)	Le capital social individuel et relationnel est important à considérer en fonction de l'ancrage L'importance de la qualité des relations dans la performance managérial

Capital social	<i>Journal of Intellectual Capital</i> . Shu-Chi, L. et Yin-Mei, H. (2005). Titre :The Role of Social Capital in the Relationship Between Human Capital and Career Mobility: Moderator or Mediator	Article empirique Analyse de réseaux organisationnels	Analyse quantitative	Sondage 112 employés finance en Taiwan – liens convergent) et centralité) 3 analyses de réseaux organisationnel	Effet causal du capital social et capital humain – Confirmation de l’effet médiateur du capital social sur le potentiel d’avancement de la carrière avec centralité réseau
	<i>Academy of Management Journal</i> . Lopez-Kidwell, V., Grosser, T. J., Dineen, B. R. et Borgatti, S. P. (2013). Titre:What matters when: A multistage model and empirical examination of job search effort	Article empirique et théorique-	Méthodes mixtes- Analyse qualitative et Analyse quantitative avec sondage (78 étudiants)	Collecte de donnée par entrevues de 4 traits de personnalité estime de soi, efficacité personnelle, contrôle de soi et névrosisme Études longitudinales sur les efforts de recherches dans le temps dépendant de l’étape dans la vie de l’individu	La pression du temps qui s’écoule et l’incertitude liée à la recherche d’emploi d’un individu en début de carrière est accéléré au début de la recherche, mais descend progressivement au fil du temps. Le contraire s’observe pour un individu en fin de carrière à mesure que l’incertitude augmente l’intensité de sa recherche

					augmente.
Position dans les réseaux de communautés	<i>Academy of Management Journal</i> . Sytch, M. et Tatarynowicz, A. (2014). Titre : Exploring the Locus of Invention: The Dynamics of Network Communities and Firms' Invention Productivity.	Analyse de réseaux interorganisationnels et globaux	Analyse quantitative	Analyse de bases de données d'alliances Analyse statistiques de réseaux de communautés (sans chevauchement des réseaux)	La prévalence des communautés réseaux sur le nombre d'inventions de la firme. La position dans les réseaux globaux et une densité modérée dans les réseaux organisationnels et personnels accélère le niveau d'invention
	<i>The Academy of Management Perspectives</i> . Zaheer, A., Gözübüyük, R. et Milanov, H. (2010). Titre: It's the Connections: The Network Perspective in Interorganizational research.	Article théorique	Analyse qualitative théorique	Cadre conceptuel sur les types de recherches sur les réseaux organisationnels	
Position et statut	<i>Strategic Management Journal</i> . Milanov, H. et Shepherd, D. A. (2013). The importance of the first relationship: The Ongoing	Analyse de réseaux interorganisationnels	Analyse quantitative	Collecte de donnée (Venture X) et sondage auprès de 272 sociétés de capital de risque	L'avantage cumulatif d'être introduit à acteur ou une entreprise de statut élevé et un réseau

	Influence of Initial Network on Future Status.			Analyse de réseau social –Centralité pour le statut	cohésif- Le réseau initial témoigne du futur succès
Ancrage	<i>Academy of Management Journal</i> . Ozcan, P. et Eisenhardt, K. M. (2009).Titre: Origin of alliance portfolios: Entrepreneurs, network strategies, and firm performance.	Analyse de réseaux-interorganisationnel Article théorique	Analyse qualitative – inductive-Analyse des caractéristiques des liens –Théorie des réseaux	Études de cas de 6 entreprises dans les jeux – L’analyse égocentrique du réseau de l’entreprise (liens directs) Méthodes mixtes cueillettes de données	Une alliance peut mieux réussir avec une firme potentiellement intéressante qu’avec un partenaire existant trop ancré
Structure du réseau-trous structuraux	<i>Organizational behavior and human decision processes</i> . Zou, X. et Ingram, P. (2013). Titre: Bonds and Boundaries: Network Structure, Organizational Boundaries, and Job Performance.	Analyse de réseaux personnels	Analyse quantitative	Sondage sur 318 questionnaires. Analyse 360 pour évaluer la performance. Analyse de réseaux personnels	La structure de réseau qui favorise la performance est susceptible d’avoir des trous structuraux à l’extérieur pour la créativité et prise de décision, mais peu à l’interne pour la cohésion et la performance
Structure du réseau-trous structuraux	<i>Administrative Science Quarterly</i> . Obstfeld, D. (2005). Titre: Social Networks,	Analyse égocentrique réseaux	Méthode d’analyse mixte	Sondage 152 répondants (35% TR) Analyse égocentrique	Trous structuraux mène à de nouvelles idées, mais pas à une

	the Tertius Iungens Orientation, and Involvement in Innovation	Article empirique et théorique		de réseaux, Ethnographie	bonne opérationnalisation des idées tel que l'a découvert (Burt. 2004)
Structure du réseau	<i>Strategic Management Journal</i> . Soda, G. et Zaheer, A. (2012). Titre: A Network Perspective on Organizational Architecture: Performance Effects of the Interplay of Formal and Informal Organization.	Analyse de réseaux organisationnels Article empirique	Analyse quantitative	Collecte de données secondaire et sondage analyse de réseau organisationnel (111) employés	Relation entre structure formelle et informelle-La constance entre les deux améliore la performance
Évolution des réseaux	<i>Psychological bulletin</i> . Wrzus, C., Hänel, M., Wagner, J. et Neyer, F. J. (2013). Titre :Social network Changes and Life Events Across The Life Span: A Meta-Analysis	Article empirique Analyse de réseau personnel	Analyse quantitative	Meta –analyse, revue de littérature sur 277 études sur les réseaux sociaux	Grandeur moyenne du réseau selon le type de réseau et le changement du réseau est relative aux évènements dans une vie
Confiance –Effet microsociologique	<i>Academy of Management Journal</i> . Wong, S. et Boh, W. F. (2010). Titre :Leveraging the Ties of Others to Build a Reputation for Trustworthiness	Analyse de réseau personnel	Analyse quantitative	Sondage auprès de 157 individus (TR 80%) Analyse de réseau	L'effet positif de l'influence tierce partie sur un réseau complet améliore la réputation, multiplie

	Among Peers	Article empirique		personnel	la confiance. Réseau non redondant de tierce partie doit être développé.
L'attribut des liens	<i>Organization Science</i> . Sosa, M. E. (2011). Titre: Where do Creative Interactions Come From? the Role of Tie Content and Social Networks	Analyse de réseau organisationnel. Article empirique	Analyse quantitative	Entrevues semi-structurées et analyse organisationnelle de réseau par sondage en ligne 58 répondants (18% TR)	Études de la créativité générée par les dyades. L'acquisition de la connaissance est corrélée négativement avec la cohésion individuelle parce celle-ci reproduit les mêmes idées. Les liens forts sont utiles s'ils détiennent des connaissances variées
L'influence sociale	<i>Organization Science</i> . Belliveau, M. A. (2012). Titre: Engendering Inequity? How Social Accounts Create vs. Merely Explain Unfavorable Pay Outcomes for Women	Analyse sociale Article empirique	Analyse quantitative	Deux expérimentations avec des listes de répondant de 1258 noms (21% TR) par sondage en ligne	Les études confirment que les femmes sont sous payées par rapport aux hommes par qu'elles sont prêtes à accepter une raison reliée à l'équité sociale et que les hommes non. (Selon la perspectives

					des cachés de questionnaires)
L'attribut des liens-micro sociologique	<i>Organization Science</i> . Brands, R. A. et Kilduff, M. (2014).Titre: Just Like a Woman? Effects of Gender-biased Perceptions of Friendship Network Brokerage on Attributions and Performance. <i>Organization Science</i> , 25(5), 1530-1548.	Analyse de réseaux personnels et organisationnel Article empirique	Analyse quantitative	Étude 1. Sondage de réseaux personnels et organisationnel de 33 individus (données structurelles sociales cognitive) d'une firme Étude 2. Sondage de réseaux personnels avec 110 individus du MBA (69%)	La perception de l'intermédiation est ancrée dans l'expérience passée, mais aussi par rapport au genre. La femme avec le rôle d'intermédiation tend à être perçue négativement tant au niveau relationnel qu'au niveau de sa performance selon la perception au niveau des individus et de l'équipe
Structure du réseau et effet des micro-sociologique sur les liens	<i>Organization Science</i> . Varella, P., Javidan, M. et Waldman, D. A. (2012). Titre: A Model of Instrumental Networks: The Roles of Socialized Charismatic Leadership and group Behavior.	Analyse de réseaux organisationnel Article empirique	Analyse quantitative	Sondage auprès de 70 dirigeants et 500 subordonnés pour évaluer le leadership et sondage d'analyse de réseau social (générateur de nom pour la densité (UCI	Le leader social charisme augmente la collaboration dans un groupe, mais la coopération et la performance est plus reliée à la densité d'un réseau instrumental et l'effet

				net) des groupes	socio-psychologique parmi les membres d'un groupe
Augmenter la capacité du réseau	<i>Organization Science</i> . Bridwell-Mitchell, E. N. et Lant, T. K. (2014). Titre: Be Careful What You Wish For: The Effects of Issue Interpretation on Social Choices in Professional Networks.	Analyse de réseaux personnels Article empirique	Analyse quantitative	Sondage auprès de 362 professionnels en éducation Analyse de réseaux personnels	La capacité d'activer le réseau personnel est tributaire de la perception de l'individu qu'il a de ces liens (politique ou stratégique) et influence sa capacité à développer son capital social
Augmenter la capacité du réseau	<i>Organization Science</i> . Baker, W. E. et Bulkley, N. (2014). Titre : Paying it Forward vs. Rewarding Reputation: Mechanisms of Generalized Reciprocity	Article empirique	Analyse quantitative	Étude de données comportementales avec un cas réel d'entraide auprès de deux groupes de 65 personnes. Sondage triadique de réseaux social(Siena) pour vérifier existence de liens	Le capital social est enrichi par la réciprocité générale d'un groupe. La notion de payer à l'avance pour un service a plus d'impact positif à long terme que de se faire remarquer pour son aide afin améliorer sa

					réputation
Influence social sur la capacité du réseau	<i>Organization Science</i> . Blader, S. L. et Chen, Y. (2011). Titre: What Influences How Higher-Status People Respond to Lower-status Others? Effects of Procedural Fairness, Outcome Favorability, and Concerns about Status	Étude empirique sur l'échange social	Analyse quantitative	Quatre études expérimentales sur le comportement humain. Triangulation des variables avec les quatre groupes observés	L'individu avec le statut moins élevé doit démontrer de l'égard à la personne avec un statut élevé et reconnaître son aide, car celui-ci est sensible à cette reconnaissance.
Capacité du réseau cognitif	<i>Organization Science</i> . Smith, E. B., Menon, T. et Thompson, L. (2012). Titre : Status Differences in the Cognitive Activation of Social Networks.	Analyse de réseau social Étude empirique	Analyse quantitative	Méthode de recherche mixte –Sondage et expérimentation (N=108) en laboratoire(menace de perte d'emploi). Mesure de la variable dépendante par l'analyse du réseau social	Les gens avec un statut élevé qui ont peur de perdre leur emploi (leur pouvoir) activent un réseau large avec des trous structuraux plus nombreux, mais les gens avec un statut social plus bas vont développer un réseau plus restreint avec des liens forts émotifs
Influence microsociologique	<i>Organization Science</i> . Bingham, J. B., Oldroyd, J. B.,	Analyse des réseaux	Analyse	Sondage auprès de 80 répondants (69%TR).	Les individus qui s'attendent aux

l'obtention du statut dans l'organisation	Thompson, J. A., Bednar, J. S. et Bunderson, J. S. (2014). Titre: Status and the True Believer: The Impact of Psychological Contracts on Social Status Attributions of Friendship and Influence. .	sociaux (aspect cognitif) Étude empirique	quantitative	Mesure d'analyse de réseau organisationnel (centralité pour mesurer le statut)	activités et croyances reliées au contrat idéologique ou relationnel avec leur organisation plutôt que transactionnel vont bénéficier d'une nomination d'influence et d'amitié supérieur dans des organisations basée sur l'idéologie
Évolution des réseaux	<i>Organization Science</i> . Gulati, R., Sytch, M. et Tatarynowicz, A. (2012). Titre : The Rise and Fall of Small Worlds: Exploring the Dynamics of Social Structure.	Analyse de réseaux interorganisationnel (théorie du small world) Étude empirique	Analyse quantitative	Collecte de donnée d'alliance et de partenariats de 900 entreprises sur 5 ans. Analyse de l'évolution des réseaux interorganisationnels avec sociogramme pour les paramètres réseaux(shortest path, clustering coefficient)	Le cycle d'un d'évolution d'un monde petit au niveau de la macrostructure) évolue jusqu'à saturation ou elle décline sa progression, (forme de U) l'intervention au niveau des acteurs provoque après ce cycle la formation de d'autre structures

					sociales évolutives
Évolution des réseaux	<i>Organization Science</i> . Ahuja, G., Soda, G. et Zaheer, A. (2012). Titre : Introduction to the Special Issue: The Genesis and Dynamics of Organizational Networks	Article théorique	Analyse qualitative	Étude d'un cadre conceptuel pour étudier la dynamique des réseaux. Approfondissement de l'effet causal et la micro structure du réseau	
Évolution des théories des réseaux	<i>Organization Science</i> . Borgatti, S. P. et Halgin, D. S. (2011). Titre : On Network Theory.	Article théorique sur la modèle théorique sur l'analyse des réseaux sociaux	Article théorique	Étude théorique de la théorisation basé sur des modèles théorique de réseaux sociaux (Flow, ex positionnement dans le réseau) ou de(ex; noeufs) de coopération)	
L'attribut des liens et du réseau	<i>Organization Science</i> . Tortoriello, M., Reagans, R. et McEvily, B. (2012). Titre : Bridging The Knowledge Gap: The Influence of Strong Ties, Network Cohesion, and Network Range on the	Analyse de réseau organisationnel	Article empirique	Méthode de collectes de donnée mixtes, entrevues-semi structurées(24) et analyse de réseau organisationnel par sondage (276)	La force des liens, la cohésion du réseau et la portée du réseau améliore le transfert de connaissance et l'hétérogénéité dans les réseaux

	Transfer of Knowledge Between Organizational Units				
Influence microsociologique	<i>Organization Science</i> . Kleinbaum, A. M., Stuart, T. E. et Tushman, M. L. (2013). Titre : Discretion within Constraint: Homophily and Structure in a Formal Organization.	Analyse de réseau organisationnel	Article empirique	Analyse de données de courriels interactionnelles de 30,328 employés d'un large firme en TI- Analyse des dyads	Il y a une proportion significativement supérieure de liens et d'interaction homophile (avec ceux qui les ressemblent) Les femmes ont un plus grand réseau dans les grandes organisations et un taux d'interactions plus élevé

BIBLIOGRAPHIE

La gestion stratégique

- Acquah, M. (2007). Managerial Social Capital, Strategic Orientation and Organizational Performance in an Emerging Economy. *Strategic Management Journal*, 28(12), 1235-1255
- Afuah, A. (2013). Are Network Effects really all about Size? The Role of Structure and Conduct. *Strategic Management Journal*, 34(3), 257-274.
- Ahearne, M., Lam, S. K. et Kraus, F. (2014). Performance Impact of Middle Managers' adaptive Strategy Implementation: The Role of Social Capital. *Strategic Management Journal*, 35(1), 68-87.
- Ahuja, G., Polidoro, F., Jr et Mitchell, W. (2009). Structural Homophily or Social Asymmetry? The Formation of Alliances by poorly embedded Firms. *Strategic Management Journal*, 30(9), 941-958.
- Burt, R. S. (2001). Structural holes versus network closure as social capital. *Social Capital : Theory and Research*. 31-56.
- Burt, R. S. (1997). A note on social capital and network content. *Social Networks*, 19(4), 355–373.
- Chua, R. Y. J., Ingram, P., et Morris, M. W. (2008). From the head and the heart: Locating cognition- and affect-based trust in managers' professional networks. *Academy of Management Journal*. 51(3), 436-452.

- Fang, R., Landis, B., Zhang, Z., Anderson, M. H., Shaw, J. D., et Kilduff, M. (2015). Integrating Personality and Social Networks: A Meta-Analysis of Personality, Network Position, and Work Outcomes in Organizations. *Organization Science*, 26(4), 1243-1260.
- Flynn, F. J., Reagans, R. E., Amanatullah, E. T. et Ames, D. R. (2006). Helping one's way to the top: Self-monitors achieve status by helping others and knowing who helps whom. *Journal of Personality and Social Psychology*, 91(6)1123-1137.
- Friedman, R. A. et Krackhardt, D. (1997). Social Capital and Career Mobility. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 33(3), 316–334.
- Greve, H. R., Baum, J. A. C., Mitsuhashi, H. et Rowley, T. J. (2010). Built to Last but Falling Apart: Cohesion, Friction, and Withdrawal from Interfirm Alliances. *Academy of Management Journal*, 53(2), 302-322.
- Griffin, D. et Bartholomew, K. (1994). Models of the Self and Other: Fundamental Dimensions Underlying Measures of Adult Attachment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(3), 430-445.
- Guler, I. et Guillén, M. F. (2010). Home Country Networks and Foreign Expansion: Evidence from the Venture Capital Industry. *Academy of Management Journal*, 53(2), 390-410.
- Hofmans, J., Dries, N., et Pepermans, R. (2008). The Career Satisfaction Scale: Response bias among men and women. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 397-403.
- Judge, T. A., Higgins, C. A., Thoresen, C. J., et Barrick, M. R. (1999). The Big Five personality traits, general mental ability, and career success across the life span. *Personnel Psychology*, 52.
- Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., et Bretz, R. D. (1995). An Empirical Investigation of The Predictors of Executive Career Success. *Personnel Psychology*, 48(3), 485-519.

- Kalish, Y., et Robins, G. (2006). Psychological predispositions and network structure: The relationship between individual predispositions, structural holes and network closure. *Social Networks*, 28, 56-84.
- Koka, B. R. et Prescott, J.E. (2008). Designing Alliance Networks: The Influence of Network Position, Environmental Change, and Strategy on firm performance. *Strategic Management Journal*, 29(6), 639-661.
- Kleinbaum, A. M. et Stuart, T.E. (2014). Inside the Black Box of the Corporate Staff: Social networks and the Implementation of Corporate Strategy. *Strategic Management Journal*, 35(1), 24-47.
- Levinthal, D. (1990). "Absorptive Capacity": A new Perspective on Learning and Innovation », *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152
- Lin, Z., Yang, H. et Arya, B. (2009). Alliance Partners and Firm Performance: Resource Complementarity and Status Association. *Strategic Management Journal*, 30(9), 921-940.
- MA, R., Huang, Y. et Shenkar, O. (2011). Social Networks and Opportunity recognition: A Cultural comparison between Taiwan and the United States. *Strategic Management Journal*, 32(11), 1183-1205.
- Mahmood, I. P., Zhu, H. et Zajac, E. J. (2011). Where can Capabilities Come from? Network Ties and Capability Acquisition in Business Groups. *Strategic Management Journal*, 32(8), 820-848.
- Markóczy, L., Sun, S. L., Peng, M. W., Shi, W. et Ren, B. (2013). Social Network Contingency, Symbolic Management and Boundary Stretching. *Strategic Management Journal*, 34(11), 1367-1387.
- Mehra, A., Kilduff, M., et Brass, D. J. (2001). The Social Networks of High and Low Self-Monitors: Implications for Workplace Performance. *Administrative Science Quarterly*, 46(1), 121-146.

- Ng, T. W. H., Eby, L. T., Sorensen, K. L. et Feldman, D. C. (2005). Predictors of Objective AND Subjective Career Success: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 58(2), 367–408.
- Noftle, E. E. et Shaver, P. R. (2006). Attachment dimensions and the big five personality traits: Associations and comparative ability to predict relationship quality. *Journal of Research in Personality*, 40(2), 179–208.
- Ozcan, P. et Eisenhardt, K. M. (2009). Origin of Alliance Portfolios: Entrepreneurs, Network Strategies, and Firm Performance. *Academy of Management Journal*, 52(2), 246-279.
- Podolny, J.M. (1994). The Social Character of Economic Exchange. *Administrative Science Quarterly*, 39(3), 458-483.
- Podolny, J. M. (2005). *Status Signals: a sociological study of market competition*. Princeton, NJ : Princeton University Press.
- Yang, H., Lin, Z. et Lin, Y. (2010). A Multilevel Framework of Firm Boundaries: Firm Characteristics, Dyadic Differences, and Network attributes. *Strategic Management Journal*, 31(3), 237-261.

Le comportement organisationnel

- Ahuja, G., Soda, G. et Zaheer, A. (2012). Introduction to the Special Issue: The Genesis and Dynamics of Organizational Networks. *Organization Science*, 23(2), 434-448.
- Arthur, M. B. (1994). The boundaryless career: A new perspective for organizational inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, 15(4), 295.
- Baker, W. E. et Bulkley, N. (2014). Paying it Forward vs. Rewarding Reputation: Mechanisms of Generalized Reciprocity. *Organization Science*, 25 (5), 1493-1510.

- Bäckström M., Holmes. B.M. (2001). Measuring Adult Attachment : a construct validation of two self-report instruments. *Scandinavian Journal of Psychology*, 42 (1), 79-86.
- Barbulescu, R. (2008). *Accomplishing career changes: The role of social networks and individual adaptation*. Thèse de doctorat, INSEAD (France and Singapore), France
- Barsness, Z. I., Diekmann, K. A. et Seidel, M. L. (2005). Motivation and Opportunity: The role of remote work, demographic dissimilarity, and social network centrality in impression management. *Academy of Management Journal*, 48(3), 401-419.
- Bartholomew, K., et Horowitz, L. M. (1991). Attachment Styles Among Young Adults: A Test of a Four-Category Model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61(2), 226-244.
- Bartholomew, K., et Perlman, D. (1994). Cognitive representations of attachment: The structure and function of working models. In *Attachment processes in adulthood*, 65, 971-981.
- Beauchamp, M. H. et Anderson, V. (2010). SOCIAL : An Integrative Framework for the Development of Social Skills. *Psychological bulletin*, 136(1), 39-64.
- Béliveau, M. A. (2012). Engendering Inequity? How Social Accounts Create vs. Merely Explain Unfavorable Pay Outcomes for Women. *Organization Science*, 23(4), 1154-1174.
- Blader, S. L. et Chen, Y. R. (2012). Differentiating effects of power and status : A justice perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 102, 994-1014.
- Bjørnebekk, A. Fjell, A., Walhovd, K.B., Grydeland, H., Torgersen, S., Westlye, T.(2013). Neuronal correlates of the five factor model (FFM) of human personality: Multimodal imaging in a large healthy sample. *NeuroImage*, 65, 194–208

- Bifulco A., Mahon J., Kwon, J.H., Moran, P, Jacobs, C.(2003). The Vulnerable Attachment Style Questionnaire (VASQ): an interview based measure of attachment styles that predict depressive disorder. *Pubmed 33* (6), 1099-2110.
- Bingham, J. B., Oldroyd, J. B., Thompson, J. A., Bednar, J. S. et Bunderson, J. S. (2014). Status and the True Believer: The Impact of Psychological Contracts on Social Status Attributions of Friendship and Influence. *Organization Science*, 25(1), 73-92.
- Borgatti, S. P. et Halgin, D. S. (2011). On Network Theory. *Organization Science*, 22(5), 1168-1181.
- Borgatti, S. P. (2006). Identifying sets of key players in a social network. *Computational & Mathematical Organization Theory*, 12(1), 21-34.
- Bowlby, J. (1969). Attachment and Loss: Attachment, 1.
- Bowlby, J. (1988). A secure base : Clinical applications of attachment theory. *Routledge*.
- Brands, R. A. et Kilduff, M. (2014). Just Like a Woman? Effects of Gender-biased Perceptions of Friendship Network Brokerage on Attributions and Performance. *Organization Science*, 25(5), 1530-1548.
- Bridwell-Mitchell, E. N. et Lant, T. K. (2014). Be careful what you wish for: The Effects of Issue interpretation on Social Choices in Professional Networks. *Organization Science*, 25(2), 401-419.
- Brody, N. (2012). *What cognitive intelligence is and what emotional intelligence is not*.

- Burt, R. S. (2007). Secondhand Brokerage: Evidence on the Importance of Local Structure for Managers, Bankers, and Analysts. *Academy of Management Journal*, 50(1), 119-148.
- Cachia, R. et Maya-Jariego, I. (2018). Mobility types, transnational ties and personal networks in four highly qualified immigrant communities in Seville (Spain). *Social Networks*, 53, 111-12.
- Carmeli, A. et Josman, Z. E. (2006). The relationship among emotional intelligence, task performance, and organizational citizenship behaviors. *Human Performance*, 19(4), 03-419.
- Cherniss, C., Extein, M., Goleman, D. et Weissberg, R. P. (2006). Emotional intelligence: What does the research really indicate? *Educational Psychologist*, 41(4), 239-245.
- Cheramie, R. A., Sturman, M. C. et Walsh, K. (2007). Executive career management: Switching organizations and the boundaryless career. *Journal of Vocational Behavior*, 71(3), 359.
- Chua, R. Y. J., Ingram, P., & Morris, M. W. (2008). From the head and the heart: Locating cognition- and affect-based trust in managers' professional networks. *Academy of Management Journal*, 51 (3), 436-452.
- Coleman, J. S (1990). *Foundations of Social Theory*, Belknap Press, Cambridge, Massachusetts.
- Collins, N. L., et Read, S. J. (1990). Adult Attachment, Working Models, and Relationship Quality in Dating Couples. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(4), 644-663.
- Coppin, G. et Sander, D. (2016). Theoretical Approaches to Emotion and its Measurement. *Emotion Measurement*, 3-30.
- Cordier-Chemarin, V. (2018). Transformation des entreprise, pourquoi se réinventer. *La Revue de CHRA ET CRIA*, 21(4), 22-24.

- Crocitto, M. (1998). The boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era. *Academy of Management. The Academy of Management Review*, 23(1), 176-178.
- Devos, A., Clippeler, I., Dewilde, T. (2009). Proactive career behaviours and career success during the early career. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 82(4), 761-777.
- Fox, S. et Spector, P. E. (2000). Relations of emotional intelligence, practical intelligence, general intelligence, and trait affectivity with interview outcomes: It's not all just 'G'. *Journal of Organizational Behavior*, 203-220.
- Fragoulis, L. et Philips, N. (2011). Social Skill for Successful Career Development. *Review of European Studies*, 3(1),85-93.
- Freeman, L. (1979). Centrality in Social Networks: Conceptual Clarification. *Social Networks*, 215-239.
- Galvin, B. M., Prasad Balkundi et Waldman, D. A. (2010). Spreading the Word: The Role of Surrogates in charismatic Leadership Processes. *The Academy of Management Review*, 35(3), 477-494.
- George, C., et West, M. (2011). The adult attachment projective picture system: Integrating attachment into clinical assessment. *Journal of Personality Assessment*, 93(5), 407-416.
- Gómez, I. C., Lozares, C., et Verd, J. M. (2013). La homofilia como forma de estructuración de las relaciones sociales en Cataluña. *Universita Autonoma de Barcelona, Spain*.
- Granovetter, M.S. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*. 91(3), 481-510.
- Granovetter, M. 1. (1973). The Strength of Weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380.

- Granovetter, M. S. (1995). *Getting a Job: A Study of Contacts and Careers* (2^e éd.). Chicago : The University of Chicago Press.
- Griffin, D., et Bartholomew, K. (1994). Models of the Self and Other: Fundamental Dimensions Underlying Measures of Adult Attachment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(3), 430-445.
- Gulati, R., Sytch, M. et Tatarynowicz, A. (2012). The Rise and Fall of Small Worlds: Exploring the Dynamics of Social Structure. *Organization Science*, 23(2), 449-471.
- Hazan, C. et Shaver, P. (1994). Attachment as an Organizational Framework for Research on Close Relationships. *Psychological Inquiry*, 5, 1-22.
- Higgins, M. C. et Kram, K. E. (2001). Reconceptualizing Mentoring at Work: A Developmental Network Perspective. *Academy of Management Review*, 26(2), 264-288.
- Higgins, M. C. et Thomas, D. A. (2001). Constellations and careers: Toward understanding the effects of multiple developmental relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 22(3), 243-247.
- Jenkins-Guarnieri, M. A., Wright, S. L. et Hudiburgh, L. M. (2012). The relationships among attachment style, personality traits, interpersonal competency, and Facebook use. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 33 (6), 293-301.
- Kamel G. et Brechenmacher (2001). « Structure latente et validation de la version française du *Self-Monitoring Scale*, l'échelle de monitoring de soi ». *L'année Psychologique*, 101(3-4), 383-420.
- King, B. G., Felin, T. et Whetten, D. A. (2010). Finding the Organization in Organizational Theory: A Meta-Theory of the Organization as a Social Actor. *Organization Science*, 21(1), 290-309.
- Kleinbaum, A. M., Stuart, T. E. et Tushman, M. L. (2013). Discretion within Constraint: Homophily and Structure in a Formal Organization. *Organization Science*, 24(5), 1316-1336.

- Krackhardt, D. (1987). « Cognitive Social Structures. » *Social networks* 9(1), 104-109.
- Kurdek, L.A. (2002). On being insecure about the assessment of attachment styles. *Journal of Social and Personal Relationships*, 19(6), 811–834.
- Kwon, S.W et Adler, P. (2014). Social Capital; Maturation of a a field of research. *Academy of Management review*, 39 (4).
- Lechner, C., Frankenberger, K. et Floyd, S. W. (2010). Task Contingencies in the Curvilinear Relationships between Intergroup Networks and Initiative Performance. *Academy of Management Journal*, 53 (4), 865-889.
- Lin, N. (2001). *Social Capital*, Cambridge University Press, Cambridge, UK.
- Lin, N. (1995). Les ressources sociales : une théorie du capital social. *Revue Française de Sociologie*, 36 (4), 685-704.
- Lin, N. (1990). Social Resources and the Emergence of Social Structure. *International Sociological Association*, 1990.
- Lopez-Kidwell, V., Grosser, T. J., Dineen, B. R. et Borgatti, S. P. (2013). What Matters When: A multistage model and empirical examination of job search effort. *Academy of Management Journal*, 56(6), 1655-1678.
- Lozares, L. Marti, J. : Molina, J.L. et García-Macias, A. (2013). La cohesion-integracion versus la fragmentación social desde une perspectiva relacional. *Metodología de Encuestas*, 15,57-75
- Lozares, C., Verd, J. M., Cruz, I., et Barranco, O. (2014). Homophily and heterophily in personal networks. From mutual acquaintance to relationship intensity. *Quality & Quantity*, 48(5), 2657-2670.
- Maslow, A. H., Frager, R., Fadiman, J., McReynolds, C., & Cox, R. (1970). Motivation and personality (2).

- Maya-Jariego, I. (2018). Why name generators with a fixed number of alters may be a pragmatic option for personal network analysis. *American Journal of Community Psychology*, 62 (1-2), 233-238.
- Melero, R. et Cantero, J. (2008), Affective styles in a Spanish Sample; a questionnaire for the assessment of adult attachment. *Clínica y Salud*, 19(1), 83-100.
- Milanov, H. et Shepherd, D. A. (2013). The Importance of the First Relationship: The ongoing influence of initial network on future status. *Strategic Management Journal*, 34(6), 727-750.
- Mikulincer, M., et Shaver, P. R. (2010). Does Gratitude Promote Prosocial Behavior? The Moderating Role of Attachment Security. *Journal American Psychological Association*, 14 (1).
- Miller, K. D. et Lin, S. (2010). Different truths in different worlds. *Organization Science*, 21(1), 97-114.
- Molina-Morales, F. X. et Martínez-Fernández, M. T. (2009). Too much love in the neighborhood can hurt: How an excess of intensity and trust in relationships may produce negative effects on firms. *Strategic Management Journal*, 30(9), 1013-1023.
- Moran, P. (2005). Structural vs. Relational Embeddedness: Social capital and Managerial performance. *Strategic Management Journal*, 26(12), 1129-1151.
- Niezink M.D.N. et Snijders A.B., T. (2018). Continuous-Time Modeling of Panel Data with Network Structure. In : Kees van Montfort, Johan H.L. Oud, and Manuel C. Voelkle (eds), *Continuous Time Modeling in the Behavioral and Related Sciences*, 111-134
- Obstfeld, D. (2005). Social Networks, The Tertius Jungens Orientation and Involvement in Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 50(1), 100-130.

- Ozcan, P. et Eisenhardt, K. M. (2009). Origin of Alliance Portfolios: Entrepreneurs, Network Strategies, and Firm Performance. *Academy of Management Journal*, 52(2), 246-279.
- Petrican, R., Rosenbaum, R. S. et Grady, C. (2015). Expressive suppression and neural responsiveness to nonverbal affective cues. *Neuropsychologia*, 77, 321-330.
- Potenza, N.. et Xu, M. (2012). White matter integrity and Five-Factor Personality measure in Healthy Adults. *Neuroimage*, 59 (1), 800-807.
- Lenox D. R. et Wolf N. (1984). Revision of Self-Monitoring Scale. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46(6),1349-1364.
- Ramos-Vidal, I., Holgado, D. et Maya-Jariego, I. (2014). Las redes personales de los desplazados internos por la violencia política en Colombia. *TRACE*, 65,51-68.
- Seibert, S.E., Kraimer, M.L et Liden, R.C.(2001). A Social Capital Theory of a Career Success, *Academy of Management Journal*, 44(2), 219-237.
- Selden, M. et Goodie, A. S. (2018). Review of the effects of Five Factor Model personality traits on network structures and perceptions of structure. *Social Networks*, 52, 81-99
- Shaver P.R et Brennan K.V. (1992). Attachment style and the " Big Five " personality traits :Their connection with each other and their outcome on romantic relationships. *Personality and Psychology Bulletin*,18, 536-545.
- Shu-Chi, L. et Yin-Mei, H. (2005). The Role of Social Capital in the Relationship between Human Capital and Career Mobility: Moderator or Mediator? *Journal of Intellectual Capital*, 6(2), 191-205.
- Soda, G. et Zaheer, A. (2012). A Network Perspective on Organizational Architecture: Performance effects of the interplay of formal and informal organization. *Strategic Management Journal*, 33(6), 751-771.

- Sosa, M. E. (2011). Where Do Creative Interactions Come From? The Role of Tie Content and Social Networks. *Organization Science*, 22(1), 1-21.
- Smith, E. B., Menon, T. et Thompson, L. (2012). Status Differences in the Cognitive Activation of Social Networks. *Organization Science*, 23(1), 67-82.
- Snijders A.B., T et Lomi, A. (2018). Beyond Homophily: Incorporating Actor Variables in Statistical Network Models. *Network Science*.
- Snyder M, (1987). *Public Appearances , Private Realities, The Psychology of Self-Monitoring*. New York, W.H. Freeman.
- Snyder, M. et Gangestad, M. (1986). On the nature of self-monitoring : Matters of assessment, matters of validity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(1), 125-139.
- Stytch, M. et Tatarynowicz, A. (2014). Friends and Foes : The dynamics of dual social structure *Academy of Management Journal* , 57(2), 585–613.
- Teff, D. R. (1997). Broken ladders: Managerial careers in the new economy / the boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era / new era careers: No ladders; no boundaries. *Human Resource Planning*, 20(2), 67-68.
- Tortoriello, M., Reagans, R. et McEvily, B. (2012). Bridging The Knowledge Gap: The Influence of Strong Ties, Network Cohesion, and Network Range on the Transfer of Knowledge Between Organizational Units. *Organization Science*, 23(4), 1024-1039.
- Van Der Gaag, M., & Snijders, T. A. B. (2005). The Resource Generator: Social capital quantification with concrete items. *Social Networks*, 27 (1), 1-29.
- Varella, P., Javidan, M., Waldman, D.A. (2012). A model of instrumental networks : The roles of socialized charismatic leadership and group behavior. *Organization Science*, 23, (2), 582-595.

- Ventolini, S. (2010). Le réseau de développement professionnel des managers : Quels déterminants? *Revue française de gestion*, 202, (3), 111-126.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E. et Hudy, M. J. (1997). Overall job satisfaction: How good are single-item measures? *Journal of Applied Psychology*, 82(2), 247-252.
- Wellman, B. (1983). Network analysis: Some basic principles. *Sociological Theory* 1, 155-200.
- Marcinkus Murphy, W. et Kram, K.E. (2010). Understanding Non-work relationships in developmental networks. *Career Development International*, 15(7),637-663.
- Wong, S. et Boh, W. F. (2010). Leveraging the Ties of Others to build a Reputation for Trustworthiness among Peers. *Academy of Management Journal*, 53(1), 129-148.
- Wrzus, C., Hänel, M., Wagner, J. et Neyer, F. J. (2013). Social Network Changes and Life Events across the Life Span: A meta-analysis. *Psychological bulletin*, 139(1), 53-80
- Yarnoz-Yaber, S. et Comino, P. (2011). Assessment of adult attachment : Analysis of the convergence between two instruments. *Accion psicologica*, 8(2), 67-85.
- Zou, X. et Ingram, P. (2013). Bonds and Boundaries: Network Structure, Organizational Boundaries, and Job Performance. *Organizational behavior and human decision processes*, 120(1), 98-109.