

Tensions de rôle : proposition d'une grille d'analyse
Role Strain: Proposal of an Analytical Framework
Tensiones de role: propuesta de un modelo de análisis

Mélia Djabi et Serge Perrot

Volume 21, numéro 1, automne 2016

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1052503ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1052503ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

HEC Montréal
Université Paris Dauphine

ISSN

1206-1697 (imprimé)
1918-9222 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Djabi, M. & Perrot, S. (2016). Tensions de rôle : proposition d'une grille d'analyse. *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 21(1), 140–148. <https://doi.org/10.7202/1052503ar>

Résumé de l'article

Au regard du flou conceptuel qui entoure la notion de tensions de rôle dans la recherche francophone et anglophone, cette note de recherche propose une grille d'analyse originale de ce construit. La mise en évidence de quatre natures et trois objets de tensions de rôle offre un cadre conceptuel multidimensionnel et intégrateur pour de futures recherches. Ce socle conceptuel permet d'outrepasser la conception unidimensionnelle qui domine dans les recherches quantitatives et d'adopter une approche cumulative des recherches plus qualitatives.



Tensions de rôle : proposition d'une grille d'analyse

Role Strain: Proposal of an Analytical Framework

Tensiones de role: propuesta de un modelo de análisis

MÉLIA DJABI

Université Paris Sud, RITM [EA 7360]

SERGE PERROT

Université Paris-Dauphine, PSL Research University,
CNRS, UMR [7088], DRM,

RÉSUMÉ

Au regard du flou conceptuel qui entoure la notion de tensions de rôle dans la recherche francophone et anglophone, cette note de recherche propose une grille d'analyse originale de ce construit. La mise en évidence de quatre natures et trois objets de tensions de rôle offre un cadre conceptuel multidimensionnel et intégrateur pour de futures recherches. Ce socle conceptuel permet d'outrepasser la conception unidimensionnelle qui domine dans les recherches quantitatives et d'adopter une approche cumulative des recherches plus qualitatives.

Mots clés : tensions de rôle, conflits de rôle, ambiguïté de rôle, surcharge de rôle, grille d'analyse

ABSTRACT

In light of the conceptual uncertainty surrounding the notion of role strain in French and English research, this paper proposes an original analytical framework of this construct. The identification of four types and three subjects of role strain offers a multidimensional and integrative conceptual framework for future research. This conceptual base permits the overriding of unidimensional design that dominates quantitative research and adopts a cumulative research approach for qualitative studies.

Keywords: role strain, role conflict, role ambiguity, role overload, analytical framework

RESUMEN

En lo que concierne a la imprecisión conceptual que en la investigación francófona y anglófona rodea la noción de tensión de rol, esta nota de investigación propone un original conjunto de criterios de análisis de este constructo.

El hecho de presentar cuatro temperamentos y tres objetos de tensión de rol permite ofrecer un marco conceptual integrador y multidimensional en vista a futuras investigaciones. Esta base conceptual proporciona sobrepasar la visión unidimensional que predomina en las investigaciones cuantitativas, y de este modo, adoptar un criterio de aplicación gradual de las investigaciones más cualitativas.

Palabras clave : tensiones de role, conflictos de roles, ambigüedad de rol, sobrecarga de rol, criterios analíticos.

Dans l'exercice de son travail, l'individu est au cœur d'un système d'attentes plus ou moins explicites : les siennes, et celles émises par l'organisation en provenance de son supérieur hiérarchique, de ses collègues, de ses collaborateurs, etc. Royal et Brassard (2010, p. 27) définissent ainsi les tensions de rôle comme un « sentiment qu'éprouve une personne dans une situation où il lui est difficile, voire impossible, de répondre à toutes ces attentes de façon satisfaisante tant à ses yeux qu'aux yeux des personnes qui les formulent ».

La notion de tensions de rôle, qui renvoie à une littérature abondante et ancienne (e.g. House et Rizzo, 1972; Kahn, Wolfe, Quinn et Snoek, 1964; Rizzo, House et Lirtzman, 1970), fait l'objet d'un nouveau regain depuis les années 1990 dans la recherche francophone (e.g. Borgi, 2002; Brunel et Grima, 2010; Commeiras, Loubes et Fournier, 2009; Grima, 2000, 2004ab; Loubes, 1997; Rivière, Commeiras et Loubes, 2013; Royal et Brassard, 2010). Ce fort engouement est à la mesure des enjeux que le conflit, l'ambiguïté ou encore la surcharge de rôle sous-tendent d'un point de vue managérial. En effet, le contexte actuel de pression économique et de transformations organisationnelles ravive les tensions de rôle au travail dont de nombreuses études (Fisher et Gitelson, 1983; Jackson et Schuler, 1985; Van Sell, Brief et Schuler, 1981) ont montré

les effets négatifs tant sur le plan organisationnel (e.g. absentéisme, départ volontaire) qu'individuel (insatisfaction au travail, réduction de l'implication, renforcement du stress, etc.). De même, la surcharge de rôle est associée à des conséquences négatives, notamment pour l'individu (e.g. burnout, stress) (Surana et Singh, 2013).

Malgré cette littérature foisonnante, notamment sur la nature, les antécédents et les conséquences des tensions de rôle, un paradoxe important demeure. Alors que l'approche conceptuelle des tensions de rôle repose sur une vision multidimensionnelle du construit Kahn, Wolfe, Quinn et Snoek (1964), l'échelle de mesure (Rizzo, House et Lirtzman, 1970) utilisée dans plus de 85 % des recherches (Van Sell, Brief et Schuler, 1981; Fisher et Gitelson, 1983; Jackson et Schuler, 1985) est unidimensionnelle et ne permet pas de rendre compte des fondements conceptuels dont elle découle (Breugh, 1986; Harris, 1991; Jackson et Schuler, 1985; Kelloway et Barling, 1990; King et King, 1990; Perrot, 2000; Tracy et Johnson, 1981). Outre les limites associées à la formulation des items (Tracy et Johnson, 1981; Mac Gee et al, 1989), le manque de considération de la nature protéiforme des tensions de rôle explique sans doute les nombreuses contradictions des résultats des études qui s'y rapportent (Jackson et Schuler, 1985; Fisher et Gitelson,

1983; Tracy et Johnson, 1981; King et King, 1990; Miles, 1976; Perrot, 2000). Comme le souligne la méta-analyse d'Örtqvist et Wincent (2006), les conflits, l'ambiguïté et la surcharge de rôle ont pourtant des effets différenciés sur les comportements et attitudes au travail (e.g. engagement organisationnel). Certains chercheurs considèrent même que la fréquence de l'utilisation passée de cette échelle est aujourd'hui la principale justification de son utilisation (Perrot 2000).

Par ailleurs, les quelques approches multidimensionnelles des tensions de rôle (e.g. Breugh et Colihan, 1994; Chonko, Howell et Bellenger, 1986; Perrot, 2000; Sawyer, 1992) ne se recoupent que partiellement et restent très spécifiques au terrain d'étude. L'utilisation de concepts différenciés ruine les efforts de généralisation en ne permettant pas la cumulation des recherches dans ce domaine.

L'objectif de cette note de recherche est de mieux comprendre la nature multidimensionnelle des tensions de rôle. Pour y parvenir, une synthèse des formes de tensions de rôle présentes dans la littérature en management est d'abord présentée. Dans un second temps, une grille d'analyse transverse est proposée, à partir de dimensions des tensions de rôle extraites de la littérature. Cette grille d'analyse fait l'objet d'une discussion dans la dernière partie de cette note de recherche.

Les formes de tensions de rôle identifiées dans la littérature

À la suite de ces travaux fondateurs, proposant un socle théorique multidimensionnel des tensions de rôle, quelques recherches constituent un premier pas pour tenter de reconnaître leur nature protéiforme. Comme évoqué précédemment, la notion de tensions de rôle regroupe les concepts de conflits, d'ambiguïté, et de surcharge de rôle, dont différentes facettes ont été identifiées dans la littérature.

LES DIFFÉRENTES FORMES DE CONFLITS DE RÔLE

Kahn, Wolfe, Quinn et Snoek (1964) et Katz et Kahn (1966) définissent les conflits de rôle comme l'occurrence simultanée d'au moins deux demandes incompatibles relatives au travail

demandé. Ils identifient quatre types de conflits de rôle : les conflits intra-émetteur, inter-émetteurs, inter-rôles et les conflits personne-rôle. (1) Un conflit intra-émetteur fait référence au fait de percevoir des attentes incompatibles d'un même émetteur de rôle. (2) Un conflit inter-émetteur se produit lorsque ces attentes conflictuelles sont exprimées par plusieurs émetteurs de rôle. (3) Le conflit inter-rôle apparaît lorsqu'un même individu doit tenir plusieurs rôles et perçoit des demandes incompatibles associées à ces différents rôles. (4) Lorsque la personne focale est soumise à des attentes de rôle qui entrent en contradiction avec ses besoins ou ses valeurs personnelles, elle est en situation de conflit personne-rôle.

Depuis l'ouvrage fondateur de Kahn, Wolfe, Quinn et Snoek (1964), plusieurs travaux ont souligné la nature multidimensionnelle des conflits de rôle. Le tableau 1 ci-dessous permet d'offrir une synthèse des différentes formes de conflits de rôles identifiées dans la littérature, en se focalisant sur les recherches abordant la nature plurielle du construit.

De la même manière, plusieurs facettes de l'ambiguïté de rôle ont été identifiées dans la littérature, dont nous rendons compte dans le tableau 1 ci-après.

LES DIFFÉRENTES FORMES D'AMBIGUÏTÉ DE RÔLE

Kahn, Wolfe, Quinn et Snoek (1964) définissent l'ambiguïté de rôle comme la résultante directe d'un décalage entre l'information disponible et l'information requise pour l'exercice du rôle par la personne focale. Les auteurs identifient deux formes d'ambiguïté de rôle : (1) l'ambiguïté de rôle concernant la tâche et (2) celle associée à la dimension socio-émotionnelle.

L'ambiguïté de rôle liée à la tâche désigne « un manque d'information concernant les définitions de l'emploi, ses objectifs et les moyens autorisés pour sa mise en œuvre » (p. 94). Cette première forme se divise en trois sous-dimensions : (1a) l'ambiguïté concernant ce qui est requis – il s'agit de l'incertitude relative à l'étendue des responsabilités (cela inclue les droits, les devoirs associés à la position); (1b) l'ambiguïté concernant la manière dont ces responsabilités doivent être tenues – il s'agit donc de l'ambiguïté au regard des moyens mis en œuvre pour

TABLEAU 1
Formes de conflits de rôles identifiées dans la littérature

Auteurs	Terrain analysé	Formes de conflits de rôles identifiés
Johnson & Graen (1973)	Nouvelles recrues	1-Personne focale / pairs (subj/obj) 2-Personne focale/ supérieur hiérarchique (subj/obj) 3-Inter-émetteurs (subj/obj)
Ford, Walker & Churchill (1975)	Vendeurs	Combinaisons multiples de conflits inter-émetteurs : Manager des ventes – organisation – clients - famille
Chonko, Howell & Bellenger (1986)	Vendeurs	1-Personne focale / famille 2-Personne focale / travail 3-Personne focale / supérieur hiérarchique 4-Personne focale / client
Perrot (2000)	Jeunes diplômés	1-Personne focale / travail 2-Personne focale / ensemble de rôle 3-Personne focale / climat 4-Personne focale / accès à l'information 5-Surcharge de rôle

répondre à la finalité de l'emploi; (1c) et enfin, l'ambiguïté qui a trait à l'ordre de priorité selon lequel la personne focale doit répondre aux attentes des émetteurs de rôles.

L'ambiguïté de rôle dite socio-émotionnelle fait référence à la performance de rôle. Les auteurs distinguent implicitement deux formes d'ambiguïté socio-émotionnelle. (2a) La première renvoie à la manière dont la personne focale est évaluée (quels types de comportements sont récompensés, sanctionnés, la nature des récompenses et sanctions, leur occurrence) (p. 23). Kahn, Wolfe, Quinn et Snoek (1964) évoquent également (2b) l'incertitude relative aux conséquences potentielles de la performance ou de la non-performance de la personne focale, tant pour elle-même que pour ses émetteurs de rôle et l'organisation en général.

Suite à cette première conceptualisation, plusieurs travaux ont souligné la nature multidimensionnelle de l'ambiguïté de rôle. Le tableau 2 ci-après permet d'en offrir une synthèse.

Si les travaux consacrés à l'analyse des conflits et de l'ambiguïté de rôle ont permis d'en identifier plusieurs facettes

potentielles dans des contextes organisationnels différents, la surcharge de rôle apparaît comme un concept unidimensionnel simple.

LA SURCHARGE DE RÔLE

Lorsque les attentes perçues par la personne focale excèdent le temps (French et Caplan, 1972; Barnett et Baruch, 1985; Rapoport et Rapoport, 1976) et les ressources (Loubes, 1997) dont cette dernière dispose, c'est la notion de surcharge de rôle qui est avancée.

Comme le souligne King et King (1990), le concept de surcharge de rôle fait débat. Alors que les travaux les plus anciens considèrent que ce construit correspond à une combinaison des conflits inter-émetteurs et personne-rôle (Kahn, Wolfe, Quinn et Snoek, 1964), ou à une facette spécifique des conflits de rôles (e.g. Behrman et Perreault, 1984; Miles, 1976; House, Schuler, et Levanoni, 1983; Perrot, 2000), les recherches plus récentes l'appréhendent comme une forme de tensions de rôle particulière (e.g. Commeiras, Fournier et Loubès 2009, 2003; Elloy et

TABEAU 2
Formes d'ambiguïté de rôle identifiées dans la littérature

Auteurs	Terrain analysé	Formes d'ambiguïté de rôle identifiées
Johnson & Graen (1973)	Nouvelles recrues	1-Préférences du supérieur hiérarchique 2-Préférences des pairs
Ford, Walker & Churchill (1975)	Vendeurs	1-Politiques et procédures de l'organisation 2-Attentes des managers des ventes 3-Attentes des clients 4-Attentes de la famille
Chonko, Howell & Bellenger (1986)	Vendeurs	1-Politiques et procédures de l'organisation 2-Attentes des managers des ventes 3-Attentes des clients 4-Attentes de la famille 5-Travail
Singh & Rhoads (1991)	Vendeurs, promoteurs de vente	1-Organisation (flexibilité, travail, promotions) 2-Supérieur hiérarchique (support social, demandes) 3-Clients (interactions, objections, présentation) 4-Ethique (interne, externe) 5-Famille 6-Collègues 7-Managers d'autres départements
Rhoads, Singh & Goodell 1994	Vendeurs	Reprise des 7 facettes de Singh et Rhoads (1991) : 1-Aspects internes à l'organisation (organisation et top management, supérieur hiérarchique, collègues, managers d'autres départements) 2-Aspects externes à l'organisation (clients, famille)
Sawyer (1992)	Personnel soignant en psychopathologies	1-Objectifs du travail 2-Processus de travail
Breaugh & Colihan (1994)	Employés d'un département de production	1-Méthodes de travail 2-Planification 3-Critères de performance
Beauchamp, Bray, Eys & Carron (2005)	Équipes sportives	1-Entendue des responsabilités 2-Comportements 3-Évaluation de la performance 4-Conséquences au fait de ne pas remplir ses responsabilités
Sakires, Doherty & Misener (2009)	Équipes sportives	1-Manière d'atteindre les objectifs 2-Étendue des responsabilités 3-Résultats / performance

Smith, 2003; Kelloway et Barling, 1990; Lush et Serpkenci, 1990; Lush et Jaworski, 1991; Newton et Jimmieson, 2008; Örtqvist et Wincent, 2006).

Les échelles de mesure de la surcharge de rôle reposent toutes sur une conception unidimensionnelle du construit (e.g. Beehr, Walsh et Taber, 1976; Newton et Keenan, 1987; Bacharach, Bamberger et Conley, 1991; Shultz, Wang et Olsen, 2010).

Proposition d'une grille d'analyse multidimensionnelle des tensions de rôle

Deux éléments se dégagent de notre revue de littérature. En premier lieu, si les formes de tensions de rôle mobilisées par les auteurs sont hétérogènes, deux dimensions communes peuvent en être dégagées : celle liée à la nature des attentes, et celle liée à leur objet.

LA NATURE DES TENSIONS DE RÔLE

L'identification des différentes formes de tensions de rôle (conflits, ambiguïtés, surcharge) nous permet tout d'abord de constater que toutes mettent en exergue la notion d'attentes de rôles. Ces attentes de rôle peuvent conduire à des tensions qui sont de quatre *natures* différentes.

Une première catégorie de tensions de rôle regroupe les conflits intra-émetteur, inter-émetteurs et inter-rôles suggérés par Kahn, Wolfe, Quinn et Snoek (1964). En effet, dans tous les cas, les définitions de ces facettes spécifiques ont en commun de porter sur l'existence de contradictions entre les attentes émises par un ou plusieurs émetteurs de rôles vers la personne focale. Ces tensions correspondent dans le tableau 1 aux conflits inter-émetteurs de Johnson et Graen (1973) et aux multiples combinaisons de conflits impliquant pour une population de vendeurs les attentes des managers des ventes, de l'organisation, des clients, et de la famille (Ford, Walker et Churchill, 1975). Les conflits vie professionnelle/vie personnelle entrent également dans cette catégorie, puisqu'ils naissent de la contradiction entre les attentes de la famille et celles du travail, mettant l'individu qui ne peut répondre à ces différentes attentes, en situation de tension psychique.

De même, une deuxième catégorie de tensions de rôle émerge autour d'un socle de définition commun qui renvoie à l'*existence d'attentes de l'organisation en conflit avec celles de l'individu* (personne focale). C'est le cas du conflit individu-rôle initialement suggéré par Kahn, Wolfe, Quinn et Snoek (1964). Au regard des recherches identifiées dans le tableau 1, cette catégorie renvoie aux conflits d'attentes entre la personne focale et tout ou partie de son ensemble de rôles formé par les pairs, le supérieur hiérarchique, les collègues, la famille et les clients (Chonko, Howell et Bellenger, 1986; Johnson et Graen, 1973; Perrot, 2000). Il s'agit également des conflits entre la personne focale et la nature de son travail (Chonko, Howell et Bellenger, 1986; Perrot, 2000), ou son environnement organisationnel (Perrot, 2000).

La troisième catégorie de tension apparaît en présence d'*attentes ambiguës*. Il s'agit naturellement de l'ambiguïté de rôle, que celle-ci émane d'émetteurs internes (e.g. Chonko, Howell et Bellenger, 1986; Johnson et Graen, 1973; Ford, Walker et

Churchill, 1975; Rhoads, Singh et Goodell, 1994) et/ou externes à l'organisation (e.g. Chonko, Howell et Bellenger, 1986; Ford, Walker et Churchill, 1975; Rhoads, Singh et Goodell, 1994; Rhoads, Singh et Goodell, 1994), comme le suggèrent les travaux recensés dans le tableau 2.

Enfin, une quatrième catégorie de tensions de rôle se rapporte aux *attentes excessives*. Considérée parfois comme une forme particulière de conflit de rôle (Kahn, Wolfe, Quinn et Snoek, 1964; Perrot, 2000), la surcharge de rôle est aujourd'hui largement considérée comme une forme de tensions de rôle à part entière (e.g. Newton et Jimmieson, 2008; Örtqvist et Wincent, 2006).

L'analyse des concepts de conflits de rôles, d'ambiguïté de rôle, et de surcharge de rôle nous permet donc de distinguer quatre catégories de tensions de rôle liées à quatre catégories d'attentes « en tension », distinctes selon leur nature. Les tensions de rôle peuvent ainsi renvoyer à des *attentes contradictoires entre elles*, à des *attentes en conflit avec celles de l'individu*, à des *attentes ambiguës* ou à des *attentes excessives*.

Une deuxième dimension permet de caractériser les tensions de rôle selon leur objet. Elle s'intéresse à la composante du rôle sur laquelle porte la tension.

LES OBJETS DE TENSIONS DE RÔLE

Une lecture intégrative des travaux consacrés à l'ambiguïté de rôle nous permet d'identifier trois objets distincts : (1) *la définition du rôle*, (2) *la manière d'atteindre les résultats* (3) *l'évaluation des résultats*.

La définition du rôle renvoie à l'étendue des responsabilités (Beauchamp et al, 2002; Kahn, Wolfe, Quinn et Snoek, 1964; Katz et Kahn, 1966; Sakires, Doherty et Misener, 2005; Sawyer, 1992) et aux objectifs attribués à son exercice (Sakires et al, 2005; Sawyer, 1992).

La manière d'atteindre les résultats désigne les méthodes et les procédures de travail (Breugh et Colihan, 1994; Sawyer, 1992), les ressources allouées (Kahn, Wolfe, Quinn et Snoek, 1964; Katz et Kahn, 1966), ou encore la planification des étapes de réalisation du travail (Breugh et Colihan, 1994; Kahn, Wolfe, Quinn et Snoek, 1964; Katz et Kahn, 1966; Sakires, Doherty et Misener, 2005; Sawyer, 1992).

Enfin, *l'évaluation des résultats* renvoie à la manière dont l'évaluation est effectuée (Beauchamp, Bray, Eys et Carron, 2005; Breugh et Colihan, 1994; Kahn, Wolfe, Quinn et Snoek, 1964; Katz et Kahn, 1966; Sakires, Doherty et Misener, 2005; Sawyer, 1992) ou à ses conséquences en matière de rétribution/non rétribution (Beauchamp, Bray, Eys et Carron, 2005; Kahn, Wolfe, Quinn et Snoek, 1964; Katz et Kahn, 1966; Sakires, Doherty et Misener, 2005). La classification de Singh et Rhoads (1991) est écartée de l'analyse. Cette dernière, qui distingue au niveau de chaque facette l'émetteur de l'ambiguïté de rôle, et pour chacune des facettes, l'objet sur lequel repose cette ambiguïté (e.g. flexibilité, travail, promotion pour la facette organisation) s'avère peu généralisable. En effet, le contenu est rattaché à un émetteur, qui lui-même, est contingent au contexte organisationnel de l'étude.

Le tableau 3 offre une synthèse de la littérature sur l'ambiguïté de rôle autour des trois catégories d'objets identifiés.

TABLEAU 3
Les différentes facettes de l'ambiguïté de rôle selon leur objet

Facettes de l'ambiguïté	Définition du contenu du rôle	Manière d'atteindre les résultats	Evaluation des résultats
Kahn, Wolfe, Quinn & Snoek (1964) et Katz & Kahn (1966)	Ambiguïté de la tâche Étendue des responsabilités	Ambiguïté de la tâche - Moyens mis en œuvre - Priorisation	Ambiguïté socio-émotionnelle - Manière dont l'individu est évalué - Conséquences de la performance/non performance
Sawyer (1992)	Ambiguïté des objectifs - Responsabilités - Objectifs du travail, connexion des objectifs du rôle aux objectifs globaux de l'organisation	Ambiguïté du processus de travail - Procédures etc. - Planification	Ambiguïté des objectifs Aspects du travail évalués positivement
Breaugh & Colihan (1994)		Ambiguïté des méthodes de travail ou de planification	Ambiguïté des critères de performance
Beauchamp, Bray, Eys & Carron, (2005)	Ambiguïté de l'étendue des responsabilités	Ambiguïté des comportements de rôle attendus pour remplir les responsabilités	Ambiguïté de l'évaluation de la performance ou de ses conséquences (performance/non performance)
Sakires et al. (2005)	Ambiguïté de l'étendue des responsabilités - Comportements de rôle attendus, étendue des responsabilités, attentes les plus importantes - Objectifs, connexion de objectifs de l'individu aux objectifs globaux	Ambiguïté liée à la manière dont les objectifs doivent être atteints - Meilleure manière de faire, ajustements à effectuer - Priorisation	Ambiguïté des résultats en termes de performance - Ce qui est jugé comme acceptable - Effets de la performance/non performance

GRILLE D'ANALYSE TRANSVERSE DES TENSIONS DE RÔLE

Si la dimensionnalité des conflits de rôle renvoie à des attentes en tensions de *nature* différente, l'analyse de la dimensionnalité de l'ambiguïté de rôle renvoie quant à elle à trois *objets* de tensions différenciés. Nous proposons de croiser ces deux dimensions (nature et objets) caractéristiques des attentes de rôles en tension, afin de construire une grille d'analyse multidimensionnelle des tensions de rôle.

Les trois catégories d'objets sur lesquels portent les attentes en tension peuvent, *a priori*, être identifiées pour toutes les formes de tensions de rôle. Nous postulons ainsi que les *attentes conflictuelles entre elles, en conflit avec celles de l'individu* ainsi que les *attentes ambiguës et excessives* peuvent concerner des objets distincts du rôle : *sa définition*, *la manière de l'exercer* ou *son évaluation*. La dimension « objet » permet ainsi d'englober les différentes formes de tensions de rôle identifiées dans la littérature sans s'enliser dans l'identification d'émetteurs, distinction non généralisable, car fortement contingente au contexte d'étude. Elle permet, de surcroît, d'affiner la définition et la compréhension des tensions de rôle, puisqu'elle souligne qu'une tension de même nature peut porter sur des objets différents. Cette distinction semble faire sens dans la mesure où de nombreux items, tentant d'appréhender les conflits de rôle, ou la surcharge, évoquent déjà ces différents objets (e.g. Beehr, Walsh et Taber, 1976; Rizzo, House et Lirtzman, 1970).

Au croisement de ces quatre natures et trois objets, nous définissons donc douze formes de tensions de rôle. Le tableau 4 ci-dessous synthétise la grille d'analyse proposée.

Afin d'illustrer chaque forme de tensions de rôle identifiée, nous avons emprunté des *verbatim* publiés dans les recherches de Djabi (2014)¹. Nous proposons de les présenter dans le tableau 5 ci-après selon la même grille d'analyse, donnant ainsi une illustration empirique à notre proposition conceptuelle afin d'en faciliter la compréhension.

En conclusion, nos analyses précédentes ont ainsi permis d'identifier deux dimensions communes aux différentes formes de tensions de rôle, qui sont la nature et l'objet des attentes en tension. Nous postulons que les différentes natures de tensions de rôle – *attentes conflictuelles entre elles, en conflit avec celle de la personne focale, attentes ambiguës, attentes excessives* – peuvent être distinguées en fonction de l'objet sur lequel porte la tension – *la définition du rôle, la manière de l'exercer, ses résultats* –.

DISCUSSION

Cette note de recherche avait pour ambition d'étudier la multidimensionnalité des tensions de rôle. Elle a donné lieu à la proposition d'une grille d'analyse suggérant, au croisement des quatre natures et trois objets de tensions de rôle, douze formes singulières de tensions de rôle.

Sur le plan théorique, cette note de recherche offre deux principales contributions.

En premier lieu, le recensement des formes de tensions de rôle présentes dans la littérature met en lumière leur caractère multidimensionnel. Nous réaffirmons ainsi que le large recours à l'échelle unidimensionnelle de Rizzo, House et Lirtzman (1970) masque cette nature protéiforme, alors même que la différenciation de plusieurs formes de tensions de rôle était

TABLEAU 4				
Proposition d'une grille d'analyse des tensions de rôle				
Nature des attentes	Objet des attentes			
	Définition du rôle	Manière d'atteindre les objectifs	Evaluation des résultats	
	Attentes contradictoires entre elles	La personne focale perçoit des attentes contradictoires de la part d'un ou plusieurs émetteurs à l'égard de la définition de son poste, de ses missions, de ses responsabilités, de son périmètre d'action etc.	La personne focale perçoit des attentes contradictoires de la part d'un ou plusieurs émetteurs concernant la manière d'atteindre les objectifs fixés (ex. planification de ses actions etc.)	La personne focale perçoit des attentes contradictoires de la part d'un ou plusieurs émetteurs concernant l'évaluation de ses résultats (ex. montant de la rémunération, système d'évaluation)
	Attentes en conflit avec celles de l'individu	La personne focale perçoit une contradiction entre ses attentes (au regard de ses besoins, valeurs, compétences etc.) et celles émises par des émetteurs à l'égard de la définition de son poste, de ses missions, de ses responsabilités, de son périmètre d'action etc.	La personne focale perçoit une contradiction entre ses attentes (au regard de ses besoins, valeurs, compétences etc.) et celles émises par des émetteurs concernant la manière d'atteindre les objectifs fixés (ex. planification du travail etc.)	La personne focale perçoit une contradiction entre ses attentes (au regard de ses besoins, valeurs, compétences etc.) et celles émises par des émetteurs à l'égard de l'évaluation de ses résultats
	Attentes ambiguës	La personne focale considère que les attentes émises à l'égard de la définition de son poste, de ses missions, de ses responsabilités, de son périmètre d'action (etc.) sont ambiguës (floues, vagues)	La personne focale considère que les attentes émises à l'égard de la manière d'atteindre les objectifs fixés (ex. planification du travail etc.) sont ambiguës (floues, vagues)	La personne focale considère que les attentes émises à l'égard de l'évaluation de ses résultats sont ambiguës (floues, vagues)
Attentes excessives	La personne focale considère que les attentes émises à l'égard de la définition de son poste, de ses missions, de ses responsabilités, de son périmètre d'action (etc.) sont excessives	La personne focale considère que les attentes émises à l'égard de la manière d'atteindre les objectifs fixés (ex. planification du travail etc.) sont excessives (ex. excès de procédures, de traçabilité)	La personne focale considère que les attentes émises à l'égard de l'évaluation de ses résultats sont excessives (ex. standards impossibles à atteindre)	

soulignée dans les fondements théoriques du concept développé par Kahn, Wolfe, Quinn et Snoek (1964).

En second lieu, la grille de lecture nature/objet offre également une révision et un développement plus précis des différents construits composant les tensions de rôle. Au regard des quatre natures de tensions de rôle mises en avant - *les attentes contradictoires entre elles, les attentes en contradiction avec celles de l'individu, les attentes ambiguës et les attentes excessives* -, nous postulons, dans la lignée des travaux de Newton et Jimmieson (2008) et Örtqvist et Wincent (2006), que les attentes excessives constituent une forme de tension de rôle à part entière, plutôt qu'une forme de conflit de rôle. Nous avançons également l'idée selon laquelle les attentes inter-émetteurs, intra-émetteurs et inter-rôles sont de même nature et renvoient toutes à des *attentes contradictoires entre elles* du point de vue de la personne focale. À partir de la littérature sur l'ambiguïté de rôle, trois objets de tensions de rôle sont également identifiés : *la définition du rôle, la manière d'atteindre les résultats et leur évaluation*. Cette distinction par « objet », étendue aux différentes natures de tensions de rôle, semble pertinente dans la mesure où *les attentes contradictoires entre elles, en contradiction avec celles de l'individu et les attentes excessives* portent elles aussi sur des « contenus » différenciés du travail. Alors que les approches multidimensionnelles définissent les tensions de rôle selon des contextes spécifiques (e.g. Beauchamp, Bray, Eys

et Carron, 2005; Chonko, Howell et Bellenger, 1986; Perrot, 2000), la transversalité de cette grille d'analyse nature/objet lui confère un potentiel de généralisation analytique.

Sur le plan managérial, le développement d'une grille d'analyse théorique n'a pas, par nature, d'implication forte. Pour autant, étant donné les effets négatifs des tensions de rôle, tant sur le plan organisationnel (e.g. absentéisme, départ volontaire) qu'individuel (insatisfaction au travail, réduction de l'implication, renforcement du stress etc.) (Rivière, Commeiras et Loubes, 2013), cette réflexion présente un intérêt non négligeable pour les praticiens, et notamment dans le cadre de la prévention des risques psycho-sociaux de leurs collaborateurs. Si certaines méthodes de diagnostic (ex. Working Conditions and Control Questionnaire) tentent clairement d'identifier des tensions de rôle (ex. *Je reçois des ordres contradictoires; Je suis tiraillé(e) entre des personnes ayant des attentes différentes par rapport à mon travail*), les entreprises ne disposent pas encore d'outils leur permettant d'identifier de manière efficace celles ressenties par leurs équipes. Le développement d'un outil différenciant douze formes de tensions de rôle permettrait aux praticiens de détecter avec précision les tensions ressenties par leurs collaborateurs et de définir des pratiques managériales plus adaptées pour les prévenir, les réduire ou, tout au moins, accompagner les conséquences qu'elles suscitent.

1. Cette recherche a été menée dans le cadre d'une thèse de doctorat au sein de la une grande entreprise ferroviaire. Des opérateurs et des dirigeants de proximité ont été interrogés sur les tensions de rôle ressenties en contexte de changement organisationnel.

TABLEAU 5				
Verbatim illustratifs de la grille d'analyse des tensions de rôle issus des travaux de Djabi (2014)				
	Objet des attentes			
	Définition du rôle	Manière d'atteindre les objectifs	Evaluation des résultats	
Nature des attentes	Attentes contradictoires entre elles	« Dans la mesure du possible, C demande que l'agent opérationnel fasse de la présence sur le quai. Normalement, l'aiguilleur doit être en permanence à son poste. On n'est plus en phase avec ce qui est demandé en premier. »	« Les nouveaux feront forcément une journée avec mon adjoint, une sorte de récapitulatif de ce qu'ils auront vu sur le terrain. Sur le terrain, on t'a peut-être montré comme ça et comme ça mais la réalité, c'est ça. » Sur le terrain on apprend de mauvaises habitudes »	« ils veulent absolument la régularité et ils nous disent qu'on aurait dû faire autrement. Or, en situation, on fait comme on peut, nous on assure en priorité la sécurité, ce qu'on est censé faire...au final, on nous juge sur la régularité, ça ça m'énerve. »
	Attentes en conflit avec celles de l'individu	« Il y a des gens qui continuent malgré tout à essayer de voir comment on pourrait faire, dans le but de ne pas péjorer le client. Il a fallu faire comprendre aux gens que ce n'était plus leur rôle. »	« Il y a tellement de choses inutiles ! Par exemple les clés au niveau des robinets sur les trains. Quand on en baisse une seule, la rame ne peut pas bouger. Ils ont maintenant instauré une consigne, comme quoi il faut baisser les deux clés au nord et au sud. »	« Avez-vous l'impression de répondre à ce qu'on vous demande de faire, de bien le faire ? Pour moi, oui. Pour mes chefs, non. »
	Attentes ambiguës	« C'est vraiment compliqué au quotidien. On est livré à nous mêmes, ça occasionne beaucoup de difficultés dans le métier de ne pas avoir d'informations pour appréhender les situations. »	« Je découvre parfois que je n'ai pas assez d'information. On me dit qu'il faut faire ça et ça, mais tel que présenté ça paraissait carré mais finalement je n'ai pas les tenants et les aboutissants. »	« Il y a des objectifs chaque année. Est-ce que l'équipe les a remplis ? Je pense que c'est bon. Même ça, le DPX ne nous le dit pas. On sait que c'est bon quand il nous donne la prime »
	Attentes excessives	« On en met de plus en plus sur le dos des gens. J'ai connu cette gare étant agent d'exécution, je produisais. J'avais un chef de gare. À Dijon il y avait un autre chef de gare. Dix ans après, c'est une personne pour les deux postes. »	« C'est beaucoup de procédures. Peu de choses ont changé depuis que je suis entré. Mais plein de procédures se sont mises en place, qui encombrant les radios, qui encombrant tout, parfois pour pas grand-chose. »	« Globalement si nous n'arrivons pas à atteindre nos objectifs c'est lié plutôt au volume »

Au-delà des *verbatim* illustratifs, le manque de validation empirique de la grille d'analyse proposée présente la principale limite de ce papier. Cette note de recherche, constituée, à ce stade, un premier pas vers la construction d'une échelle de mesure en phase avec les différentes dimensions de tensions de rôle identifiées. La construction d'une telle échelle offrirait une alternative méthodologique qui permettrait d'outrepasser les critiques nombreuses associées à la nature unidimensionnelle des tensions de rôle proposée dans l'échelle de Rizzo, House et Lirtzman (1970) (e.g. Breugh, 1986; Harris, 1991; Jackson et Schuler, 1985; Kelloway et Barling, 1990; King et King, 1990; Perrot, 2000; Tracy et Johnson, 1981). La construction et la validation d'une telle échelle permettrait de réduire l'écart entre la construction des items et la base théorique dont ils se réclament.

Il serait également intéressant d'explorer les effets de contingence organisationnelle sur les formes de tensions de rôle ressenties. De même, l'étude différenciée des antécédents et conséquences des formes de tensions de rôle constituerait une voie de recherche prometteuse. Enfin, une étude longitudinale permettrait d'étudier la fréquence et l'évolution de chacune des tensions de rôle au fil du temps.

Bibliographie

BACHARACH, Samuel; B, BAMBERGER, Peter; CONLEY, Sharon (1991). « Work-home conflict among nurses and engineers : Mediating

the impact of role stress on burnout and satisfaction at work », *Journal of Organizational Behavior*, vol. 12, n°1, p. 39-53.

BEAUCHAMP, Mark R.; BRAY, Steven. R.; EYS, Mark A.; CARRON, Albert V. (2005). « Multidimensional Role Ambiguity and Role Satisfaction : A Prospective Examination Using Interdependent Sport Teams », *Journal of Applied Social Psychology*, vol. 35, n°12, p. 2560-2576.

BEEHR, Terry A.; WALSH, Jeffrey T.; TABER, Thomas D. (1976). « Relationship of stress to individually and organizationally valued states : Higher order needs as a moderator », *Journal of Applied Psychology*, vol. 61, n°3, p. 41-47.

BEHRMAN, Douglas N.; PERREAULT, William D. Jr. (1984). « A Role Stress Model of the Performance and Satisfaction of Industrial Salespersons », *Journal of Marketing*, vol. 48, n°4, p. 9-21.

BORGI, Sondes (2002). L'influence des perceptions de rôles sur l'intention de départ volontaire chez les commerciaux. *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, vol. 44, p. 80-95.

BREUGH, James A.; COLIHAN, Joseph P. (1994). « Measuring Facets of Job Ambiguity : Construct Validity Evidence », *Journal of Applied Psychology*, vol. 79, n°2, p. 191-202.

BRUNEL, Olivier; GRIMA, François (2010). « Faire face au conflit travail/école : analyse des stratégies d'ajustement », *M@n@gement*, vol. 13, n°3, p. 172-204.

CHONKO, Lawrence B.; HOWELL, Roy D.; BELLENGER, Danny N. (1986). « Congruence in Sales Force Evaluations : Relation to

- Sales Force Perceptions of Conflict and Ambiguity», *Journal of Personal Selling & Sales Management*, vol. 6, n°1, p. 35-48.
- COMMEIRAS, Nathalie; LOUBES, Anne; FOURNIER, Christophe (2009). « Les effets des tensions de rôle sur l'implication au travail : une étude auprès des managers de rayon », *Management international / International Management / Gestión Internacional*, vol. 13, n°4, p. 73-89.
- DJABI, MéliA (2014). « Le processus de socialisation des établis face au changement de leur rôle prescrit, le cas des agents de la filière Transport-mouvement de la SNCF », thèse de doctorat en sciences de gestion, sous la direction de J.-F. Chanlat. Université Paris Dauphine, 676 p.
- ELLOY, David F.; SMITH Catherine R. (2003). « Patterns of stress, work-family conflict, role conflict, role ambiguity and overload dual-career ans single-carrer couples : an australian study », *Cross Cultural Management*, vol. 10, n°1, p. 55-66.
- FISHER, Cynthia D.; GITELSON, Richard (1983). « A Meta-Analysis of the Correlates of Role Conflict and Ambiguity », *Journal of Applied Psychology*, vol. 68, n°2, p. 320-333.
- FORD, Neil M.; WALKER, Orville C. Jr; CHURCHILL Jr Gilbert A. (1975). « Expectation-specific measures of the intersender conflict and role ambiguity experienced by industrial salesmen », *Journal of Business Research*, vol. 3, n°2, p. 95-112.
- FRANCFORT, Isabelle; OSTY, Florence; SAINSAULIEU, Renaud; UHALDE, Marc (1995). *Les Mondes sociaux de l'entreprise*, Paris : Desclée de Brouwer, 408 p.
- FRENCH, John R. P., Jr.; CAPLAN, Robert D. (1972). « Organizational stress and individual strain », In A. Marrow (Eds.), *The failure of success* (pp. 30-66). New York : AMOCOM.
- GRIMA, François (2000). *Ambiguïté et conflit de rôle au travail : une proposition d'un modèle explicatif synthétique*, Thèse de doctorat. Université Evry-Val-d'Essonne.
- GRIMA, François (2004a). « Les conséquences des tensions de rôle : proposition d'un modèle synthétique », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, vol. 54, p. 66-71.
- GRIMA, François (2004b). « Faire face au conflit de rôle : analyse des stratégies d'ajustement des responsables de formation professionnelle continue (RFPC) », *Revue de Gestion*, vol. 52, p. 47-62.
- HARRIS, Michael. M. (1991). « Role Conflict and Role Ambiguity as Substance Versus Artifact : A Confirmatory Factor Analysis of House, Schuler, and Levanoni's (1983) Scales », *Journal of Applied Psychology*, vol. 76, n°1, p. 122-126.
- HOUSE, Robert J.; RIZZO, John R. (1972). « Role Conflict and Ambiguity as Critical Variables in a Model of Organizational Behavior », *Organizational Behavior & Human Performance* vol. 7, n°3, p. 467-505.
- HOUSE, Robert J.; SCHULER, Randall S.; LEVANONI, Eliahu (1983). « Role Conflict and Ambiguity Scales : Reality or Artifacts? », *Journal of Applied Psychology*, vol. 68, n°2, p. 334-337.
- JACKSON, Susan E.; SCHULER, Randall S. (1985). « A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings », *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 36, n°1, p. 16-78.
- JOHNSON, Thomas W.; GRAEN, Georges (1973). « Organizational assimilation and role rejection », *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 10, n°1, p. 72-87.
- KAHN, Robert L.; WOLFE, Daniel M.; QUINN, Robert P.; SNOEK, J. Diedrick (1964). *Organizational stress : studies in rôle conflict and ambiguity*, New-York : Wiley & Sons. p. 470.
- KATZ, Daniel; KAHN, Robert L. (1966). *The Social Psychology of Organizations*, New-York : Wiley & son.
- KELLOWAY, Kevin E.; BARLING, Julian (1990). « Item Content Versus Item Wording : Disentangling Role Conflict and Role Ambiguity », *Journal of Applied Psychology*, vol. 75, n°6, p. 738-742.
- KING, Linda A.; KING, Daniel W. (1990). « Role conflict and role ambiguity : A critical assessment of construct validity », *Psychological Bulletin*, vol. 107, n°1, p. 48-64.
- LOUBES, Anne (1997). *Contribution à l'étude des tensions de rôle des agents de maîtrise en milieu industriel - Une étude empirique*, Thèse de doctorat. Université de Montpellier II.
- LUSH, Robert F.; SERPKENCI, Ray R. (1990). « Personal Differences, Job Tension, Job Outcomes, and Store Performance : A Study of Retail Store Managers », *Journal of Marketing*, vol. 54, n°1, p. 85-101.
- LUSH, Robert F.; JAWORSKI, Bernard J. (1991). « Management Controls, Role Stress, and Retail Store Manager Performance », *Journal of Retailing*, vol. 67, n°4, p. 397 -419.
- MC GEE, Gail W.; FERGUSON, Carl E. Jr; SEERS, Anson (1989). « Role Conflict and Role Ambiguity : Do the Scales Measure These Two Constructs? », *Journal of Applied Psychology*, vol. 74, n°5, p. 815-818.
- MILES, Robert H. (1976). « A Comparison of the Relative Impacts of Role Perceptions of Ambiguity and Conflict by Role », *Academy of Management Journal*, vol. 19, n°1, p. 25-35.
- NEWTON, T.J.; KEENAN, A. (1987). « Role Stress Reexamined : An Investigation of Role Stress Predictors », *Organizational behavior and human decision processes*, vol. 40, p. 346-368.
- NEWTON, Cameron.J; JIMMIESON, Nerina L. (2007). « Subjective fit with organizational culture : an investigation of moderating effects in the work stressor-employee adjustment relationship », *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 20, n°8, p. 1770-1789
- ÖRTQVIST, Daniel; WINCENT, Joakim (2006). « Prominent consequences of role stress : A meta-analytic review », *International Journal of Stress Management*, vol. 13, n°4, p. 399-422.
- PERROT, Serge (2000). *L'entree dans l'entreprise des jeunes diplômés : une approche en termes de tensions de rôle*. Thèse de doctorat. Université Paris-Dauphine.
- RHOADS, Gary K.; SINGH, Jagdip; GOODELL, Phillips W. (1994). « The multiple dimensions of role ambiguity and their impact upon psychological and behavioral outcomes of industrial sales-people », *Journal of Personal Selling & Sales Management*, vol. 14, n°3, p. 1-24.
- RIVIÈRE, Audrey; COMMEIRAS, Nathalie; LOUBES, Anne (2013). « Tensions de rôle et stratégies d'ajustement : une étude auprès de cadres de santé à l'hôpital », *Journal de gestion et d'économie médicales*, vol. 31, n°2-3, p. 142-162.
- RIZZO, John R.; HOUSE, Robert J.; LIRTZMAN, Sidney I. (1970). « Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations », *Administrative Science Quarterly*, vol. 15, n°2, p. 150-163.

- ROYAL, Louise; BRASSARD, André (2010). « Comprendre les tensions de rôle afin de mieux les prévenir et de contribuer au bien-être des employés », *Gestion*, vol. 35, n°3, p. 27-33.
- SAKIRE, Jesse Doherty, Alison; MISENER, Katie (2009). « Role Ambiguity in Voluntary Sport Organizations », *Journal of Sport Management*, vol. 23, p. 615-643.
- SAWYER, John E. (1992). « Goal and Process Clarity : Specification of Multiple Constructs of Role Ambiguity and a Structural Equation Model of Their Antecedents and Consequences », *Journal of Applied Psychology*, vol. 77, n°2, p.130-142.
- SINGH, Jagdip; RHOADS, Gary K. (1991). « Boundary Role Ambiguity in Marketing-Oriented Positions : A Multidimensional, Multifaceted Operationalization », *Journal of Marketing Research*, vol. 28, n°3, p. 328-338.
- SURANA, Shilpa J.; SINGH, Anup K. (2013). « The impact of role stressors and work overload on job burnout », *International Journal of Intelligent Enterprise*, vol. 2, n°1, p. 64 - 83.
- SHULTZ, Kenneth. S.; WANG Mo; OLSEN Deborah A. (2010). « Role Overload and Underload in Relation to Occupational Stress and Health », *Stress and Health*, vol. 26, p. 99-111.
- SMITH, Wendy K.; LEWIS, Marianne (2011). « Toward a theory of paradox : a dynamic equilibrium model of organizing », *Academy of Management Review*, vol. 36, n°2, p. 381-403.
- TRACY, Lance.; JOHNSON, Thomas W. (1981). « What Do the Role Conflict and Role Ambiguity Scales Measure? », *Journal of Applied Psychology*, vol. 66, n°4, p. 464-469.
- VAN SELL, Mary; BRIEF, Arthur P.; SCHULER, Randall S. (1981). « Role Conflict and Role Ambiguity : Integration of the Literature and Directions for Future Research », *Human Relations*, vol. 34, n°1, 43-71.