



## Les déterminants du choix de carrière dans l'intérim : l'engagement vis-à-vis de l'entreprise de placement *versus* l'entreprise utilisatrice

*Baï Judith M. GLIDJA*<sup>1</sup>

---

***Mots clés:***

*Intérim*

*Engagement*

*Carrière*

*Entreprise de placement*

*Entreprise utilisatrice*

**RÉSUMÉ**

Cette recherche part du constat selon lequel, au Bénin, sans changer d'entreprise utilisatrice et en étant dans le même emploi, l'intérimaire change d'employeur au bout de deux années maximum et peut changer plusieurs fois d'entreprise utilisatrice en étant sous contrat avec la même agence de placement. Dès lors, on se demande les raisons de cet engagement à se fidéliser soit à l'entreprise de placement soit à l'entreprise utilisatrice. Notre objectif est donc d'identifier les déterminants du choix de carrière des intérimaires. Pour y arriver, un échantillon de 174 intérimaires a été constitué par la méthode de boule de neige et les données analysées par la méthode des équations structurelles. Les résultats montrent que l'intérimaire développe un engagement calculé vis-à-vis de l'entreprise de placement et un engagement affectif vis-à-vis de l'entreprise utilisatrice. Ce qui confirme la théorie des carrières nomades avec un ancrage dans la théorie de l'échange.

© 2019 RAG – Tout droit réservé.

---

---

Adresse de correspondance de l'auteur :

1. D/HERCI/ Université d'Abomey-Calavi (Bénin)

---

## INTRODUCTION

L'environnement de travail actuel des entreprises est caractérisé par la recherche de la souplesse dans la relation contractuelle d'emploi (réactivité et flexibilité), pour faire face à l'urgence dans laquelle se prennent de plus en plus les décisions. De ce fait, les carrières traditionnelles consistant à mener toute sa vie professionnelle au sein d'une même organisation tendent à évoluer vers des parcours de carrières nomades. A cet effet, les formes contractuelles atypiques comme l'intérim constituent les nouvelles relations d'emploi (Jourdain, 2002), qui reposent notamment sur une individualisation et une imprévisibilité plus grande des trajectoires professionnelles. L'intérim ou le travail temporaire, est le processus qui consiste à mettre à disposition, de façon provisoire, d'entreprises clientes, des salariés qui, en fonction d'une rémunération convenue, sont embauchés et rémunérés à cet effet par l'entreprise de travail intérimaire (INSEE, 2016). Elle se caractérise donc par une relation triangulaire entre l'entreprise de travail temporaire, l'entreprise cliente et le salarié, et implique la conclusion de deux contrats : un contrat de mise à disposition (entre l'entreprise de travail temporaire et l'entreprise cliente) et un contrat de mission (entre l'entreprise de travail temporaire et le salarié).

Dans l'arsenal juridique béninois, les textes de droit encadrant le travail intérimaire ne sont pas nombreux. Seule la loi n°2017-05 du 29 août 2017, fixant les conditions d'embauche, de placement de la main-d'œuvre et de résiliation du contrat de travail, encadre plus ou moins le travail intérimaire au Bénin. Au sens de cette nouvelle loi en son article 17, le travail intérimaire est la situation où un intérimaire appelé travailleur, est employé par une entreprise de travail intérimaire ou société d'intérim appelée employeur, en vue d'être prêté à une entreprise utilisatrice appelée cliente, pour y effectuer un travail déterminé. Profitant de ce quasi vide juridique, des entreprises du secteur tertiaire notamment les banques se permettent d'utiliser des intérimaires jusqu'au tiers de leur effectif. Mieux valorisé par les recruteurs et les entreprises que le stage, l'intérim devient la passerelle la plus adaptée pour tester les primo-demandeurs tout en leur permettant d'engranger de l'expérience. L'intérimaire signe en effet un contrat à durée déterminée avec l'entreprise de placement (cabinet) et celle-ci l'envoie dans une entreprise utilisatrice. Mais dans les faits, il est démontré que, sans changer

d'entreprise utilisatrice et en étant dans le même emploi (métier), l'intérimaire change d'employeur au bout de 2 ans maximum (Glidja, 2016). Aussi, certains intérimaires changent-ils plusieurs fois d'entreprise utilisatrice. On se demande dès lors les raisons de cette passion à rester dans l'intérim, plus encore, cet engagement à se fidéliser soit à l'entreprise de placement soit dans un autre cas de figure, à l'entreprise utilisatrice. En effet, nous estimons que le bien-être ressenti par un salarié crée un attachement affectif à l'organisation et génère des comportements favorables de sa part. L'individu aurait alors peu de raisons d'aller chercher du travail en dehors de l'entreprise. Dès lors, en situation d'intérim, le travailleur se retrouve entre deux bienfaiteurs et se doit de choisir un pour la suite de sa carrière, afin de ne pas se retrouver au chômage une fois l'emploi rare trouvé. La fidélité de l'intérimaire à l'entreprise utilisatrice ou à l'agence d'intérim peut alors s'expliquer comme le fait d'aimer travailler avec l'entreprise utilisatrice ou l'agence, d'avoir envie de continuer à travailler avec elles et d'accepter les missions qui lui sont proposées. Ainsi, le concept d'engagement organisationnel nous semble le plus approprié pour comprendre ce qui amène l'intérimaire à continuer à travailler avec l'entreprise utilisatrice ou avec l'entreprise de placement. C'est là que réside l'apport majeur de cette recherche. En effet, peu de publications dans le champ de recherche portant sur l'intérim se sont intéressées à l'engagement des intérimaires, plus encore, les facteurs de décision entre l'engagement au profit de l'entreprise utilisatrice ou au détriment de l'agence d'intérim, et vice versa. Cette réalité particulière dans le contexte béninois marqué par un marché de l'emploi précaire, un besoin de stabilité des salariés (Glidja, 2010) et un vide juridique concernant la gestion des relations entre les organisations partenaires et les travailleurs intérimaires (Glidja, 2012), nous conduit à nous poser comme question de recherche : « qu'est-ce qui motive l'intérimaire à s'engager plus ou moins durablement vis-à-vis de l'entreprise utilisatrice et de l'agence de placement ? ». Presque pas d'études au Bénin portent sur le travail des intérimaires car le phénomène est relativement récent et pas encore compris par bon nombre de chercheurs. Nous ambitionnons nous inscrire dans ce champ de recherche, en initiant le débat sur le travail intérimaire au Bénin. Notre article tente d'apporter une meilleure compréhension des critères de choix mis en œuvre dans la construction de l'engagement de l'intérimaire vis-à-vis de l'agence d'intérim et de

l'entreprise utilisatrice. Afin d'identifier les déterminants de ce choix, nous avons réalisé une analyse conceptuelle et une synthèse des débats sur notre problématique pour déboucher sur la formulation d'hypothèses mises à l'épreuve des faits suivant une démarche méthodologique quantitative. Enfin, les résultats ont été présentés et discutés.

## **1. Fondements Théoriques**

La flexibilisation du travail est une question récurrente sur laquelle de nombreux auteurs (Arthur et Rousseau, 1996 ; Jourdain, 2002 ; Dany et Léviau, 2002 ; Pichault et al. 2007 ; Mercier, 2011 ; Lacroux, 2012) se sont penchés au cours de ces dernières années en évoquant la théorie des carrières nomades. Dans la littérature, cette forme d'emploi, abondamment abordée, appelée emplois « contingents » aux Etats-Unis (Polivka et Nardone, 1989), emplois « atypiques » ou « flexibles » en France (Charles-Pauvers, 1996), s'est considérablement développée dans les pays industrialisés et gagne de plus en plus de terrain dans les pays en développement. Nous pouvons citer à titre d'exemple, le vote en 2017 au Bénin de la nouvelle loi sur le travail où la flexibilité dans les rapports de travail est sans aucun doute la possibilité de renouvellement infini du contrat de travail à durée déterminée. On peut considérer par ailleurs, qu'une telle flexibilité est de nature à vaincre la réticence d'une entreprise à recruter car elle lui offre la possibilité de se défaire du lien contractuel de travail, quand la santé financière de l'entreprise ne permettra point le maintien d'une grande charge salariale. Cette éclosion des emplois atypiques métamorphose les bases de l'emploi classique où l'employeur garantissait au salarié l'emploi à durée indéterminée en échange de sa loyauté à l'entreprise. Aujourd'hui, l'individu et l'organisation entrent dans une nouvelle logique d'échange et de partage. Cette revue de littérature sera construite autour des points suivants : dans la première partie nous ferons le point des écrits sur l'engagement des intérimaires ensuite découlera un développement sur le contrat psychologique et l'échange social.

### **1.1. Survol de la littérature sur l'engagement de l'intérimaire**

Dans un contexte évolutif du marché du travail, l'intérim est analysé comme une nouvelle donne des politiques de gestion des ressources humaines. Il est une solution alternative, que

contournent plusieurs dirigeants d'entreprise, en quête de meilleures ressources humaines, au modèle de l'emploi classique, caractérisé par le contrat à durée indéterminée. L'intérim est donc une forme particulière d'emploi parmi d'autres, présente sur les marchés externes du travail. Le contrat de travail intérimaire est un contrat commercial entre l'agence d'intérim et l'entreprise utilisatrice qui réalise la demande de délégation de travailleurs intérimaires. Une compensation financière est ainsi versée par l'entreprise utilisatrice à l'agence d'intérim, en échange de laquelle cette dernière assume la responsabilité d'employeur envers les intérimaires réalisant la mission chez l'entreprise utilisatrice. C'est donc à l'agence d'intérim qu'incombe le pouvoir de direction et la rémunération des intérimaires. Il s'agit donc d'une relation tripartite. De par ces caractéristiques, l'intérim est une forme d'emploi temporaire voire précaire, qui participe à la flexibilisation du marché du travail, aux côtés du contrat à durée déterminée et des divers autres types de contrats temporaires (Erhel, Lefevre et Michon, 2009 ; p.2). L'entreprise est amenée à mettre en place des dispositifs pour obtenir une relation de confiance et un lien affectif la reliant avec le salarié. La relation entre l'intérimaire et l'entreprise utilisatrice de même que celle entre l'intérimaire et l'agence d'intérim ont fait l'objet de débat dans la littérature.

Jourdain, (2002), a mis en évidence plusieurs profils intérimaires en croisant la portée de la mission (court terme ou long terme) et le caractère de la mission (volontaire ou contraint). Il obtint cinq profils d'intérim : l'intérim d'appoint, l'intérim tremplin, l'intérim d'attente, l'intérim par choix, l'intérim à durée indéterminée. Lacroux et Ben Larbi (2009, p.8) estiment que la plupart des travaux consacrés aux attitudes des salariés en situation d'emploi atypique repose sur un a priori défavorable : le sort des salariés permanents semble plus enviable que celui des salariés temporaires, en raison du handicap de la précarité. Pour ces auteurs, « les contrats temporaires engendrent une précarité qui est perçue comme injuste et qui est source de stress chez les intérimaires. Le stress et l'injustice perçue entraînent des effets négatifs sur les attitudes et le bien-être au travail. Ces sentiments négatifs peuvent à leur tour engendrer des comportements préjudiciables à la performance de l'entreprise utilisatrice : absentéisme, retards, abandon de poste, manque d'intérêt pour le travail confié ». Cependant d'autres études comme celles de Jourdain (2002), Faure Guichard (2001) et Lacroux (2008), mettent

en évidence que certains intérimaires choisissent délibérément de « faire carrière » dans l'intérim. Il s'agit d'intérimaires hautement qualifiés, ou de salariés dont la spécialité est très demandée sur le marché de l'intérim, ce qui leur permet d'enchaîner sans difficulté les missions, et leur laisse une réelle liberté dans l'organisation de leur travail. Les entreprises utilisatrices ont donc tout intérêt à conserver ces salariés particuliers, lorsque ceux-ci sont compétents. Plusieurs études montrent qu'il est dans l'intérêt des entreprises utilisatrices d'instaurer une relation de confiance et une optique de long terme avec les candidats intérimaires afin de pouvoir créer un vivier de travailleurs qui leur permettra d'augmenter leurs réactivités. On peut ainsi citer Galois (2010) qui s'est interrogée sur la possibilité de créer un sentiment de fidélité chez les intérimaires ou Liden (2003), qui s'intéresse au lien affectif qui peut être créé entre l'intérimaire et l'agence d'emploi à laquelle il appartient, de par l'appui qu'il reçoit de cette dernière. Pour cet auteur, c'est le support de l'entreprise utilisatrice qui sera important dans la création d'un lien de fidélisation. Ce soutien se traduit par la présence de l'agence d'intérim en cas de difficultés rencontrées par l'intérimaire et l'accompagnement qui est réalisé vis-à-vis des salariés intérimaires. Pour Torka (2011), une « justice informationnelle et interactionnelle » est indispensable pour maintenir un bon engagement de l'intérimaire. La justice informationnelle à rapport à la qualité et à la fiabilité des informations qui sera importante pour créer le lien de confiance avec le travailleur intérimaire. Ainsi, une transparence et des informations correctes quant aux missions et au fonctionnement de l'agence seraient appréciés des intérimaires. La justice interactionnelle renvoie, quant à elle, à une notion de respect et d'accueil des intérimaires.

Dans la littérature le concept d'engagement organisationnel est défini comme étant un état psychologique qui traduit une forme d'attachement du salarié à l'organisation (Thévenet, Neveu, 2002). L'engagement vis à vis de l'organisation peut provenir de différents facteurs. Dans un souci de clarification conceptuelle, Allen et Meyer (1990) proposent d'intégrer les différentes approches de l'engagement organisationnel en distinguant trois dimensions du concept : une dimension normative (le devoir de rester), calculée (le besoin de rester) et affective (le désir de rester) (Galois, 2005, p.3-4). L'engagement normatif réfère à la représentation que l'individu a de sa responsabilité vis à vis de l'organisation, à son intime

conviction de devoir agir d'une manière qui lui permette d'atteindre les buts de l'organisation et de servir ses intérêts. Le comportement du salarié est alors guidé par ce qu'il croit « bon » et « moral » de faire (Wiener, 1982, p.421). Le salarié peut aussi manifester un engagement calculé parce qu'il a une perception meilleure de ce qu'il gagnera entre son implication (temps, effort, etc.) et ce l'organisation lui accorde comme rétribution (salaire, etc.). La rétribution financière serait le principal moteur de l'investissement de l'individu dans l'organisation. Enfin, l'individu est lié à l'organisation de manière affective. Le salarié qui manifeste un engagement affectif se retrouve être en phase avec les buts, les valeurs que l'organisation véhicule. Le salarié attaché à l'organisation s'implique de manière affective dans l'organisation, s'identifie à elle et apprécie travailler avec ses membres (Allen et Meyer, 1990). Cette typologie est améliorée par Galois (2013, p.4) qui estime pour sa part, qu'il y a deux grandes formes d'engagement. L'engagement affectif qui indique que le salarié se sent bien dans l'entreprise et qu'il en retire une expérience bénéfique. Et l'engagement de continuité qui montre que l'individu agit pour l'entreprise par manque d'alternatives d'emploi ou parce que l'entreprise lui permet de maintenir des ressources qu'il ne pourrait obtenir ailleurs. L'engagement de continuité traduit une relation instrumentale à l'organisation tandis que l'engagement affectif traduit une relation émotionnelle.

Les salariés en situation d'intérim manifestent comme tout salarié de l'engagement ; car, en dépit du fait d'avoir du travail et un salaire pour faire face à ses besoins, les intérimaires manifestent aussi des besoins d'ordre socio-émotionnel : être écouté et compris, être soutenu dans leur démarche de recherche d'emploi ou en cas de difficultés rencontrées dans l'entreprise utilisatrice, être respecté dans leur choix d'accepter ou non une mission (Galois, 2013). La relation d'emploi étant dynamique et complexe, le salarié peut être dans un ou plusieurs de ces différents états psychologiques, à des moments différents de sa relation avec l'organisation et selon certains degrés. La littérature sur l'engagement organisationnel montre que la stabilité et la durabilité de la relation d'emploi ne reflète pas toujours une fidélité réelle à l'organisation. Elle n'est pas systématiquement assortie d'une attitude bienveillante à l'égard de l'entreprise ou de « conduites loyales et dévouées » envers elle (Paillé, 2004, p.13). Par conséquent, les déterminants de l'engagement de l'intérimaire sont différents selon les

étapes de la carrière de l'individu au cours desquelles les attentes et les préférences des salariés varient (Galois, 2005, p.5).

### **1.2. L'échange social, soubassement du travail intérimaire**

L'ancrage théorique qui sous-tend l'engagement de l'intérimaire réside dans la théorie de l'échange social de Blau (1964). Selon Cropanzano et Mitchell (2005, p. 874), « la théorie de l'échange social est l'un des paradigmes conceptuels les plus influents pour la compréhension du comportement en milieu de travail ». En effet, pour Blau (1964), il y a deux types d'échanges : l'échange économique et l'échange social. L'échange de type économique a comme base le contrat formel qui est explicite et plus spécifique. En conséquence, il peut être mesuré, quantifié, donc, il peut être négocié. De plus, au niveau temporel, il agit à court terme parce qu'il n'a pas besoin de temps pour se consolider. Par contre, l'échange social englobe « des faveurs qui créent des obligations futures diffuses, non précisément spécifiées, et dont la nature de la contrepartie ne peut être négociée mais doit être laissée à la discrétion de son auteur » (Blau, 1964, p.93). Il postule que les relations inter-humaines sont animées par « des forces d'attraction entre les individus », par un mouvement endogène, vers autrui, qui conduit à ce que des liens interpersonnels puissent s'établir en ayant leur propre existence comme raison d'être et finalité. Dès lors, il indique que la plupart des gratifications que l'homme peut attendre ne lui viennent que d'autres hommes, et il écrit : « Bien loin de se limiter aux conduites strictement rationnelles orientées vers des avantages matériels, la théorie a pour objet d'inclure tous les efforts orientés vers des expériences sociales gratifiantes, y compris le désir de promouvoir des idéaux humanitaires ou des valeurs spirituelles, au même titre que la recherche d'avantages personnels et de satisfactions émotionnelles. » (Blau, 1968, p. 452). La théorie de l'échange social apporte ainsi, des clés pour entretenir des relations de qualités essentielles au bien-être des salariés et à leur stabilité. Elle tend à expliquer comment une organisation du travail peut construire, renforcer et maintenir une relation de qualité avec ses salariés au cours d'un ensemble d'échanges bénéfiques et réciproques entre les deux parties. Précisément, l'organisation dispose de plusieurs ressources socio-affectives favorables à



l'entretien de cette relation. Aussi, étant donné que les obligations impliquées dans l'échange social sont diffuses et non explicites, elles n'ont pas de valeur métrique. La relation entre les deux parties prenantes a besoin du temps pour se consolider. Par conséquent, puisque l'échange social comporte des obligations moins explicites, c'est la confiance qui joue un rôle de base dans ce processus. Comme la confiance, l'affectivité et le soutien offerts par les organisations ont aussi besoin d'une orientation à long terme pour que la relation soit satisfaisante pour toutes les parties impliquées (Blau, 1964). La confiance est présente dès le début de la relation, chaque partie ayant besoin de la confiance que l'autre partie retournera ce qu'elle a reçu. Cette action de réciprocité fait aussi la distinction entre l'échange social et l'échange économique. En bref, les gens ont tendance à récompenser les dispositions volontaires et positives envers eux-mêmes, en rendant les avantages perçus comme ayant été reçus. Compte tenu de ces considérations, il a été constaté que les expériences de travail favorisant la perception du soutien, de la confiance et de la justice par les employés contribuaient à la dynamique des échanges sociaux.

En gestion des ressources humaines, la théorie de l'échange social trouve des échos favorables. Cette base théorique se révèle ici pertinente pour apprécier l'engagement des intérimaires vis-à-vis des deux types d'entreprises qui les gèrent et par rapport à leurs objectifs de carrière. En effet, selon Galois (2013), les intérimaires maintiennent leurs ressources (salaire, compétences, reconnaissance) et peuvent faire évoluer ces ressources lorsque l'agence leur confie des missions plus intéressantes en termes de tâches ou de rémunération. Ils peuvent également donner leur préférence pour travailler dans telle ou telle entreprise utilisatrice et enchaîner ainsi les missions. L'agence d'intérim peut compter sur ces intérimaires fiables et compétents et offrir à l'entreprise cliente une qualité de service. En travaillant avec plusieurs agences, l'intérimaire est forcé de refuser des missions en prenant le risque de ne pas être recontacté par l'agence, qui en général, préfère compter sur des intérimaires disponibles et réactifs.

### **1.3. Hypothèses de recherche**

Les analyses précédentes issues de la littérature, nous permettent de retenir les hypothèses de

recherche ci-dessous.

Hypothèse 1 : *l'intention de collaborer durablement avec une agence d'intérim est basée sur de l'engagement calculé de la part de l'intérimaire.*

Hypothèse 2 : *l'intention de continuer la mission au sein de l'entreprise utilisatrice est basée sur de l'engagement affectif de la part de l'intérimaire.*

La mise à l'épreuve des faits de ces hypothèses s'est fondée sur des choix méthodologiques.

## **2. Démarche méthodologique**

Avant de présenter et d'analyser les résultats de la présente recherche, nous avons jugé nécessaire de préciser les caractéristiques de l'échantillon de l'étude et de présenter les indicateurs choisis pour mesurer les différentes variables ainsi que les différentes échelles de mesure adaptées à partir de travaux antérieurs. Dès lors, le cadre méthodologique de cette recherche est construit autour des différentes étapes de la validation de nos hypothèses.

Les intérimaires retenus dans le cadre de cette recherche travaillent essentiellement dans le secteur bancaire au Bénin. En l'absence de données statistiques officielles et fiables, nous avons eu recours à des cabinets conseils en GRH qui font office d'agences d'intérim, qui nous ont aidée à prendre contact avec des intérimaires qui à leur tour, nous ont mise en contact avec d'autres intérimaires. A partir de cette méthode d'échantillonnage en boule de neige, nous avons pu constituer un échantillon de 174 intérimaires dans le cadre de cette recherche. Nous avons également pris soin de varier les profils des enquêtés (échantillon de convenance). Cette méthode empirique est souvent utilisée dans des recherches quantitatives dans le domaine de la GRH (Igalens et Roussel, 1998, p. 121). L'opérationnalisation des construits théoriques a été faite suite au recours à des échelles de mesure ayant une bonne qualité psychométrique. Les principaux items utilisés pour mesurer les variables sont inspirés principalement de l'étude de Galois (2013) ; Lacroux et Galois (2010) ; Guerrero et Herrbach (2009). Chacune de ces variables est mesurée sur une échelle de Likert à trois points pour des raisons évoquées par Sogbossi (2009). La confusion que font le plus souvent les répondants soumis aux échelles de 5 à 7 points ne permet pas d'avoir une bonne analyse. Ainsi, il est plus indiqué de privilégier des échelles de mesure à 3 points pour les enquêtes dans les pays en

développement (Sogbossi, 2009). Nous avons donc, pour améliorer l'analyse, retenu une échelle de mesure à 3 points : *pas d'accord* « 1 », *neutre* « 2 », *d'accord* « 3 ». Les répondants ont été amenés à indiquer leurs évaluations par rapport à leurs engagement organisationnel affectif et calculé, leurs satisfactions globales par rapport à l'agence d'intérim/l'entreprise de placement ; leurs confiance dans l'agence d'intérim ; leurs degré de liberté le choix des missions ; les comportements relationnels dans l'entreprise utilisatrice ; les compétences des intérimaires, etc. Par ailleurs, les données collectées ont été soumises aux logiciels d'analyse SPSS 21.0 et AMOS 22.0 en vue de générer les résultats des analyses exploratoires, confirmatoires et structurelles. En effet, les analyses exploratoires favorisent l'identification des variables latentes et la vérification de leurs cohérences internes, ce qui a été fait sous le logiciel SPSS. Pour mettre en évidence les liens directs et indirects, entre l'intention de rester dans l'entreprise utilisatrice ou l'agence d'intérim, ou les deux, nous nous sommes basée sur les méthodes d'équations structurelles. Le recours à ce modèle se justifie par le fait qu'ils sont aujourd'hui largement employés dans la recherche quantitative en gestion et de plus en plus en gestion des ressources humaines. Notamment, lorsqu'il s'agit de tester des modèles de causalité complexes, incorporant plusieurs variables latentes. Les méthodes d'équations structurelles sont un outil adapté au test de modèles relationnels complexes, typiques de la situation rencontrée dans notre cas. En effet, les apports de ce modèle se manifestent surtout par la validation des échelles de mesure multi-items, le test des relations linéaires entre les différents construits du modèle, la mise en valeur des effets médiateurs ainsi que la vérification des effets modérateurs entre les variables latentes en question. En plus, le recours à cette méthode permet de valider le modèle de mesure en vérifiant la fiabilité et la validité des construits, avant de déterminer la qualité d'ajustement du modèle structurel et estimer ses paramètres.

Tableau 1 : Les échelles de mesure des variables

Echelle de mesure	Indicateurs de mesure	Auteurs
Engagement	Engagement affectif	Meyer et Allen (1997) ; Manon (2010)
	Engagement calculé	

Intention	Intention de quitter	Neveu (1996) ; Cossette et Gosselin (2009)
	Intention de rester	

Source: l'auteur

### 3. Résultats et discussion

Dans ce qui suit, nous allons présenter successivement les résultats des analyses exploratoires, confirmatoires et structurelles. Concernant les analyses exploratoires, le tableau suivant présente les résultats de l'analyse factorielle avec rotation varimax ainsi que les coefficients Alpha de Cronbach pour chacune des dimensions obtenues.

Tableau 2 : Analyse de la fiabilité des items

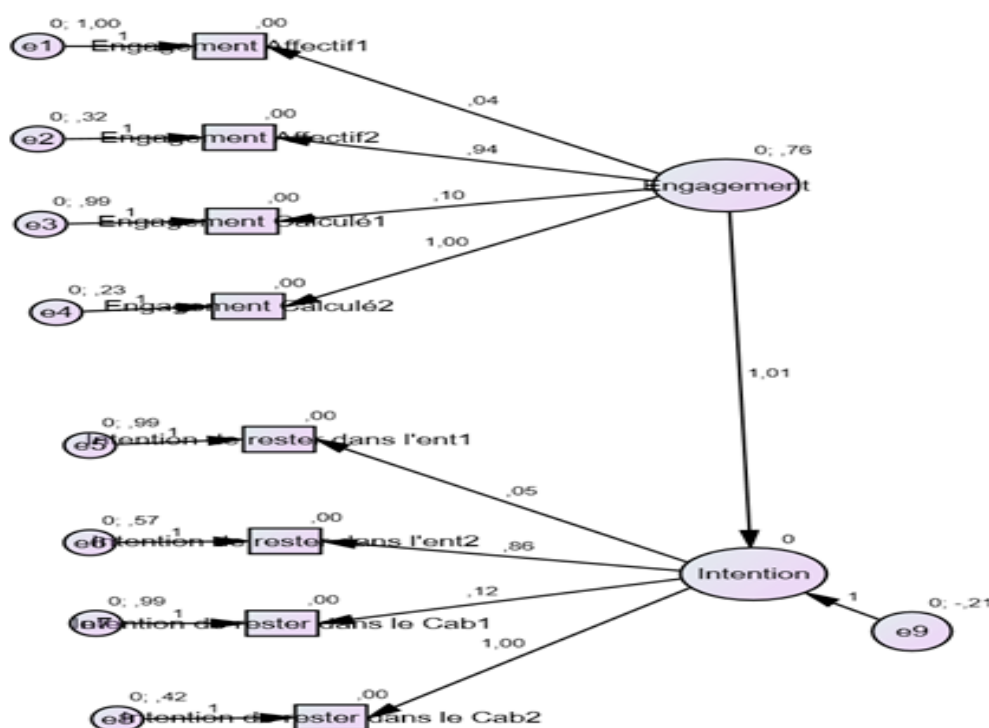
Items	Analyse factorielle : Composantes après rotation Varimax	
	Engagement	Intention
Engagement Calculé 1	0,869	0,082
Engagement Calculé 2	0,877	0,122
Engagement Affectif 1	0,856	0,134
Engagement Affectif 2	0,862	0,072
Intention de rester dans l'entreprise 1	0,112	0,861
Intention de rester dans l'entreprise 2	0,109	0,921
Intention de rester dans le cabinet 1	0,208	0,891
Intention de rester dans le cabinet 2	0,226	0,773
Valeurs propres	3,179	2,476
Alpha de Cronbach	0,9167	0,8876
KMO = 0,843      Signification de Bartlett = 0,000		
Pourcentage cumulé de la variance expliquée = 82,736 %.		

Source : Résultats des données d'enquêtes

De l'analyse factorielle, nous pouvons identifier les deux variables latentes à savoir, l'intention et l'engagement. En plus, le pourcentage cumulé de la variance totale expliquée de

ces variables atteint 81,726%, ce qui est acceptable. Les résultats montrent également que le KMO témoigne de la présence d'une solution factorielle et le test de sphéricité de Bartlett est significatif au seuil de 5%, avec une p-value de 0.000. Une analyse factorielle confirmatoire a permis en outre de s'assurer de la validité convergente et discriminante de ces construits (Fornell et Larcker, 1981 ; Roussel et al. 2002). On peut donc être certain, que le modèle structurel permet de vérifier les hypothèses de recherches. La figure suivante présente le modèle causal ainsi que les valeurs relatives aux coefficients standardisés estimés par la méthode du maximum de vraisemblance (ML).

**Figure 1** : Modèle empirique de la recherche



*Source : Sortie du logiciel Amos*

La vérification de la qualité d'ajustement du modèle structurel est assurée par l'examen des indices absolus, incrémentaux et de parcimonie.

Tableau 3 : Les Indices du modèle de recherche

Indice	Khi-deux normé	GFI	AGFI	RMR	RMSEA	NFI	CFI
Valeur	0,965	0,968	0,962	0,076	0,028	0,966	0,977

Source: Sortie de logiciel Amos

Le tableau 3 montre que le modèle structurel tourne bien et présente un bon ajustement. En effet, le Khi-deux normé présente une valeur inférieure à 2. Les indices GFI, AGFI, NFI et CFI sont supérieurs à 0,9 et très proches de 1. En outre, le RMR et le RMSEA sont inférieurs à 0,1 et convergent vers 0.

Par ailleurs, les résultats du tableau 4 (ci-dessous) permettent de vérifier la significativité et l'importance des liens de causalité entre l'engagement et l'intention de l'intérimaire de collaborer soit avec l'entreprise utilisatrice soit avec l'entreprise employeur dans le but de valider les hypothèses de recherche. En effet, l'engagement croît plus vite que l'intention de rester. Autrement dit plus l'entreprise développe l'engagement de l'intérimaire, plus ce dernier développe l'intention de rester avec un coefficient  $\alpha=1.01$ .

Tableau 4 : Estimations des valeurs du modèle

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Rester_Entreprise	<--- Engagement_Calculé	-,061	,100	-,604	***	
Rester_Cabinet	<--- Engagement_Calculé	-1,903	3,403	-,559	***	
Rester_Entreprise	<--- Engagement_Affectif	1,638	1,964	,834	***	
Rester_Cabinet	<--- Engagement_Affectif	,152	,235	,648	***	
Eng_Calculé1	<--- Engagement_Calculé	1,000				
Eng_Calculé2	<--- Engagement_Calculé	,243	,068	3,593	***	
Eng_Affectif1	<--- Engagement_Affectif	1,000				
Eng_Affectif2	<--- Engagement_Affectif	,225	,065	3,460	***	
Rest_Ent2	<--- Rester_Entreprise	1,000				
Rest_Ent1	<--- Rester_Entreprise	2,975	,634	4,695	***	
Rest_Cab2	<--- Rester_Cabinet	1,000				
Rest_Cab1	<--- Rester_Cabinet	2,807	,573	4,896	***	

Source : Sortie de logiciel Amos

Le tableau 4 présente les corrélations des variables étudiées. Toutes les variables du modèle

sont corrélées entre elles de manière significative. Dès lors le modèle conceptuel est valide et permet d'une part d'affirmer qu'il y a une bonne relation entre l'engagement de l'intérimaire et son intention de continuer la mission. Cependant ce tableau ne nous permet pas de savoir quel type d'engagement de l'intérimaire influe plus sur la collaboration avec l'entreprise utilisatrice ou l'entreprise employeur. Aussi, il ressort de la lecture de ce tableau, que l'engagement affectif est fortement corrélé et de façon significative avec l'intention de rester dans l'entreprise utilisatrice, par contre l'engagement calculé est plus fortement corrélé et de manière significative avec l'intention de continuer par collaborer avec le cabinet d'intérim ou l'entreprise employeur. Cependant il y a un petit lien significatif entre l'engagement affectif et l'engagement calculé. Ce qui prouve qu'avec le temps, le salarié qui a choisi de continuer à collaborer avec l'entreprise finit par développer un engagement calculé avec l'entreprise utilisatrice. De même, le salarié qui accepte continuer par collaborer avec le cabinet finit par développer un engagement affectif vis-à-vis du cabinet. Par la suite nous avons fait une régression linéaire, entre la variable indépendante et la variable dépendante afin de vérifier nos hypothèses.

Tableau 5 : Test de vérification des hypothèses du modèle

Lien causal	Test de Student	Significativité des liens	Validation des hypothèses
H1 : Engagement Calculé → Cabinet	38,02	0,000*	Confirmée
H2 : Engagement Calculé → Entreprise	40,0	0,000*	Confirmée
* : P < 0,05			

Source: Sortie de logiciel Amos

Comme le montre le tableau 5, les hypothèses de recherche H1, et H2 sont confirmées. En effet, les tests de Student sont supérieurs à 1.96 et les niveaux de probabilités sont significatifs au risque de 5%. Ainsi, nous pouvons conclure que l'intention de collaborer durablement avec un agence d'intérim est basée sur de l'engagement calculé de la part de l'intérimaire et l'intention de continuer la mission au sein de l'entreprise utilisatrice est basée sur de l'engagement affectif de la part de l'intérimaire. Ces résultats s'accordent avec ceux déjà étudiés dans la littérature (Lacroux, 2008) ; Galois, 2013) ; Jourdain, 2002).

Dans l'ensemble, cette recherche révèle des informations intéressantes sur l'employé ayant délibérément choisi de mener son activité professionnelle en tant qu'intérimaire. L'utilisation du terme de carrière, pour décrire les parcours professionnels dans l'intérim, suppose la prise en compte de la situation des intérimaires ayant délibérément choisi cette voie et dans une certaine mesure ceux qui l'assument. Il s'agit des intérimaires de carrière et de profession dans la typologie de Lacroux (2009). Mais comme l'ont souligné certains auteurs, on peut tout de même employer le terme de carrière à leur endroit, car certains intérimaires mènent un parcours professionnel en suivant une logique de progression fondée sur l'accumulation d'expériences typiques des nouvelles carrières (Cadin et al., 2003; Lacroux, 2009). Ces considérations permettent de parler de la carrière des intérimaires à travers le concept de carrières nomades tel que le décrivent Marler et al. (2002) et Lacroux (2009) qui ont élaboré une typologie fondée sur la distinction entre intérimaires nomades et traditionnels. Ce cadre théorique dans lequel le salarié est acteur de sa destinée professionnelle (Cadin et al., 2003) s'adapte bien à des salariés dont les liens organisationnels avec les entreprises dans lesquelles ils travaillent sont faibles, et qui invoquent souvent le désir de liberté comme l'une des motivations importantes de leur choix pour l'intérim (Lacroux, 2009). On peut aussi noter que les intérimaires sont conscients de la pertinence de leur forme d'emploi dans le nouveau contexte du marché du travail bancaire au Bénin. La mise en évidence dans cette étude, de deux déterminants importants de l'insécurité perçue liée au travail intérimaire, confirme le caractère particulier du travail temporaire. En référence au marché dualiste du travail (Piore et Doeringer, 1971 ; Atkinson ,1984), nous pouvons également affirmer que la segmentation peut s'opérer à l'intérieur même du secteur entre les différents types de salariés périphériques comme les intérimaires de notre échantillon.

## CONCLUSION

La question de savoir si les carrières nomades appliquées aux travailleurs intérimaires dans les entreprises du secteur bancaire est pertinente, se révèle être une problématique intéressante, du fait de l'évolution du marché du travail ces dernières années. Nos analyses des intérimaires permettent de mieux comprendre comment ils mènent leurs carrières. Leurs situations les



placent dans le cadre des carrières nomades, mais certains sont attachés à l'intérim et envisagent d'y faire carrière. Le choix de ce mode de carrière professionnelle est fonction de l'échange social entre l'intérimaire et soit l'entreprise utilisatrice, soit l'entreprise employeur. Dès lors, la suite du parcours avec l'agence est basée sur l'engagement calculé, alors que pour rester dans l'entreprise, l'intérimaire développe un engagement affectif. Il serait plus facile dans le cadre de la gestion de la flexibilité de l'emploi de renforcer les efforts des acteurs de l'intérim (agences d'intérim, cabinets conseil, entreprises, etc.) pour sécuriser les parcours des intérimaires et donc réduire le sentiment de précarité et d'incertitude du lendemain perçu par cette catégorie de travailleurs. Dans le secteur bancaire béninois, on peut donc faire carrière dans l'intérim mais cela dépendrait de certains facteurs de contexte « favorables ».

Notre échantillon de 174 enquêtés peut être considéré comme insuffisant au regard de la norme en matière d'approche quantitative et des contraintes statistiques requises. Toutefois, il faut souligner que la problématique des situations d'emplois flexibles et de carrières nomades est un champ intéressant, mais peu exploré pour l'instant en matière de gestion des ressources humaines, surtout dans un contexte africain. Il pourrait être intéressant d'approfondir les recherches sur les déterminants de l'implication organisationnelle des intérimaires et d'élargir la recherche aux autres secteurs d'activités des intérimaires. Aujourd'hui, le secteur de la télécommunication, le secteur pétrolier, portuaire et des industries (cimentières) sont les secteurs entête en matière d'intérim au Bénin. Une analyse des intérimaires de ces secteurs pourrait contribuer à affiner les résultats de cette recherche.

## **Bibliographie**

Allen. N. et Meyer. J., « The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization », 1990, *Journal of Occupational Psychology*, Great Britain, n° 63, p. 1–18.

Arthur, M. B. et Rousseau, M. D. 1996. *The Boundaryless Careers. A New Employment Principle for a New Organizational Era*, New York/Oxford, Oxford University Press, pp 3-20.

Barel. Y., Salladarre. F. et Frémaux. S., « Autonomie du salarié et intention de départ », 2009, *La Revue des Sciences de Gestion*, vol. 3, n° 237-238 p. 27-34.

Blau. P.M., 1964. *Exchange and power in social life*, New York: John Wiley & Sons, Inc. 352 p.

Bourhis. A., Gosselin. A. et Guilbault. M. J., « The effects of breach and violation of psychological contracts: an empirical investigation », 2000, *Papier de Recherche*, Ecole des Hautes Etudes Commerciales (HEC), Montréal.

Charles-Pauvert. B., « Salariés en relation d'emploi flexible et implication organisationnelle : des pratiques de GRH spécifiques ? », 2002, dans Thévenet M. et Neveu. J-P., (Eds.), *L'implication au travail*, Paris, Vuibert.

Cossette. M. et Gosselin. A., « Quitter, rester ou progresser ? Les profils d'intentions des agents en centres d'appels », 2012, *Relations Industrielles*, Université Laval, vol. 4, n°67, p.703–725.

Cropanzano. R. et Mitchell. M., « Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review », 2005, *Journal of Management*, London, n°31, p. 874–900.

Dany. F. et Livian. Y-F., 1995. *La gestion des cadres : pratiques actuelles et pistes d'évolution*, Paris, Vuibert, 181 p.

Faure-Guichard. C., 2000. *L'emploi intérimaire : trajectoires et identités*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 207 p.

Fornell. C. et Larcker. D. F., « Evaluating structural equations models with unobservable variables and measurement error », 1981, *Journal of Marketing Research*, vol. 1, n°18, p. 39-50.

Galois. I., « La construction de l'engagement dans le secteur de l'intérim », 2013, *Revue Interdisciplinaire sur le Management et l'Humanisme*, Paris, n°8, août, p. 71-87.

Galois. I., 2006. *La fidélité des intérimaires à l'Entreprise de Travail Temporaire : une approche par la théorie de l'échange social*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Lyon III Jean Moulin.

Galois. I. et Lacroux. A., « Regards croisés sur la fidélisation des salariés intérimaires », 2012, *Revue Interdisciplinaire sur le Management et l'Humanisme*, Paris, n°2, p. 50-65.

Glidja. J. 2010. *La mobilité inter-organisationnelle des cadres en Afrique de l'ouest : Le cas du Bénin*, Berlin, Editions Universitaires Européennes.

Glidja. J., (2012), « L'externalisation RH dans un contexte africain », *Actes du 23<sup>e</sup> Congrès de l'AGRH*, Nancy.

Glidja, J., (2016), « Peut-on faire carrière dans l'intérim en contexte africain : la théorie des carrières nomades à l'épreuve des faits », *Actes du 27<sup>e</sup> Congrès de l'AGRH*, Strasbourg.

Guerrero. S. et Herrbach. O., « La confiance organisationnelle au cœur de l'échange social : Et si bien traiter ses employés était payant ? », 2009. *Relations Industrielles*, Université Laval, vol. 1, n°64, p. 6–26.

Igalens. J. et Roussel. P., 1998. *Méthodes de recherche en gestion des ressources humaines*, Paris, Economica, 208 p.

Jourdain. C. (2002), « Intérimaires, les mondes de l'intérim », 2002. *Travail et Emploi*, Paris, n° 89, p. 9-28.

Lacroux. A., 2008. *Implication au travail et relation d'emploi atypique : le cas des intérimaires*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, IAE d'Aix en Provence.

Lacroux. A., « L'intérim, un milieu favorable au déroulement de carrières nomades ? », 2009. *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n° 73, p. 24-59.

Lacroux. A. et Galois. I., « Regards croisés sur la fidélisation des salariés intérimaires », 2012, *Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise* », n°2, p. 50 - 65.

Lefèvre. G., Michon. F. et Viprey. M., « Les stratégies des entreprises de travail temporaire », 2002, *Travail et Emploi*, Paris, n°89, p. 45-64.

Liden. R. C., Wayne. S. J., Kraimer. M. L. et Sparrowe. R. T., « The dual commitment of contingent workers: an examination of contingents' commitment to the agency and the organization », 2003. *Journal of Organizational Behaviour*, USA, vol. 24, n°5, p. 609-625.

Mayer. R., Davis. J. et Schoorman. D., « An Integrative Model of Organizational Trust », 1995. *Academy of Management Review*, USA, vol. 20, p. 709–734.

Paillé. P., 2004. *La fidélisation des Ressources Humaines*, Paris, Economica, 166 p.

Polivka. A.E. et Nardone. T., « On the definition of the contingent work », 1989, *Monthly Labor Review*, Washington, Décembre, p. 9-16.

Rousseau. D.M. (2001), « Schema, promise and mutuality: The Building blocks of the psychological contract », 2001, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, USA, vol.74, p.511-541.

Rousseau. D. M., Sitkin.S., Burt R. et Camerer. C., « Not so Different after All: A Cross-Discipline View of Trust », 1998. *Academy of Management Review*, vol. 23, p. 393-404.

Sogbossi. B. B., « Les dimensions socioculturelles du comportement commercial des petites entreprises en Afrique », 2009. *Revue Internationale des Sciences Commerciales*, vol.9, n°1, p. 89-110.

Thévenet. M. et Neveu J-P., 2002. *L'implication au travail*, Paris, Vuibert, 230 p.

Wiener. Y., « Commitment in organizations: A normative view », 1982. *Academy of Management Review*, vol.7, p.418-428.