

Être enseignant-chercheur aujourd'hui : discussion autour du plafonnement

Carole Drucker-Godard, Thierry Fouque, Mathilde Gollety, Alice Le Flanchec

▶ **To cite this version:**

Carole Drucker-Godard, Thierry Fouque, Mathilde Gollety, Alice Le Flanchec. Être enseignant-chercheur aujourd'hui : discussion autour du plafonnement. Politiques et Management public, 2013, Vol 30/1, pp.5–27. hal-01625220

HAL Id: hal-01625220
https://hal.parisnanterre.fr/hal-01625220

Submitted on 21 Nov 2017

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

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

ÊTRE ENSEIGNANT-CHERCHEUR AUJOURD'HUI : DISCUSSION AUTOUR DU PLAFONNEMENT

Par Carole Drucker-Godard, Thierry Fouque, Mathilde Gollety et Alice Le Flanchec

Introduction

Le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche a été marqué par des changements importants en termes de systèmes de régulation au cours des dernières années. Notamment, la réforme des universités (LRU) - mise en œuvre en 2007 - a modifié de manière significative le fonctionnement des universités françaises en instaurant le principe d'autonomie. Ces réformes ont d'ailleurs donné lieu à des recherches sur l'évolution de la gouvernance des universités françaises (Goy, 2008). Notamment, Baumgartner et Solle (2009 : 222) considèrent que « *l'université est confrontée à un changement de paradigme, celui-ci ne concerne pas seulement l'enseignement, mais l'ensemble du positionnement de la sphère universitaire dans son environnement et la façon dont l'université se doit de trouver sa place et de remplir les missions qui lui sont assignées* ». Dans ce contexte en évolution, la question de la carrière des enseignants-chercheurs est paradoxalement peu étudiée sur le plan académique. Il semble pourtant intéressant de mieux comprendre les rapports qu'entretiennent les enseignants-chercheurs, au sein des universités françaises, avec leur métier, leur carrière et leur institution.

Plus précisément, cet article s'intéresse au concept de plafonnement de carrière (Ference *et al.* 1977 ; Roger et Tremblay 2004 ; Roger et Lapalme, 2006). Dans la littérature, le plafonnement (ou plateau) de carrière fait référence au fait qu'un individu considère être arrivé à un niveau dans l'organisation où ses chances d'évolution professionnelle future sont faibles. Principalement étudié dans le cadre des entreprises privées, le plafonnement de carrière est-il un concept pertinent pour décrire la population des enseignants-chercheurs ? Ces derniers sont-ils aujourd'hui plafonnés ? Existe-t-il un profil type d'enseignant-chercheur plafonné ? Quelles sont leurs caractéristiques ? Qu'est ce que cela implique en termes de satisfaction et d'implication organisationnelle des enseignants-chercheurs ? Les personnels plafonnés ont-ils plus l'intention que les autres de quitter leur université ? Enfin, quelles politiques adopter pour freiner ce sentiment de plafonnement et accompagner les maîtres de conférences et professeurs des universités dans leur métier et leur gestion de carrière ?

C'est à l'ensemble de ces questions que nous cherchons à répondre ici à travers une étude quantitative menée auprès d'un échantillon de 401 enseignants-chercheurs exerçant dans les universités françaises et issus des sections CNU 01 à 06 (respectivement, droit privé, droit public, histoire du droit et des institutions, science politique, sciences économiques et sciences de gestion). Cet article a donc pour objectif de décrire et expliquer la manière dont les enseignants-chercheurs perçoivent leur évolution de carrière. Il a pour ambition d'établir des

profils types d'enseignant-chercheur plafonné, et d'étudier les conséquences du plafonnement de carrière sur l'implication au travail, la satisfaction et l'intention de quitter l'université.

Nous présentons tout d'abord une revue de littérature sur les notions de plafonnement de carrière, d'implication et de satisfaction au travail ; puis, nous exposons notre problématique et nos hypothèses de recherche en les restituant par rapport à la littérature ; enfin, nous présentons les résultats de l'étude quantitative réalisée auprès d'un échantillon de 401 enseignants-chercheurs des universités françaises.

1. Revue de littérature sur le plafonnement de carrière, l'implication et la satisfaction au travail

Nous exposons brièvement les bases théoriques des concepts de plafonnement de carrière, d'implication organisationnelle et professionnelle et de satisfaction au travail, qui sont au cœur de notre problématique de recherche.

1.1. Définition du concept de plafonnement de carrière

La notion de plafonnement (ou plateau) de carrière correspond au moment où, dans la carrière d'un individu, les probabilités de progression futures deviennent faibles. Selon Roger et Lapalme (2006 : 225) :

« L'origine du concept de plafonnement remonte à près de cinquante ans. Becker et Strauss remarquaient déjà en 1956, en analysant les évolutions de carrière dans les organisations, que des personnes étaient « gelées » à certains niveaux et ne progressaient plus. Roth (1963), analysant la situation des personnes dont l'évolution est moins rapide que celle d'un groupe de référence, considère ces écarts comme des échecs (Becker parle aussi de carrières déviantes) et observe comment des organisations y font face, par exemple en favorisant la mobilité ou en créant des voies de garage. Peter et Hull (1970) ont ensuite popularisé la notion dans leur ouvrage sur le principe de Peter en analysant comment les salariés pouvaient être plafonnés lorsqu'ils atteignaient leur seuil d'incompétence. Un peu plus tard, Walker (1973) ou Veiga (1973) parlent de carrières stagnantes pour de longues périodes dans un même emploi, difficiles à supporter par la plupart des cadres à une période où la norme devient le cadre mobile. L'article phare dans ce domaine est probablement celui de Ference, Stoner et Warren qui, en 1977, définissent la notion de « plateau » de carrière comme le moment dans la carrière d'un individu où la probabilité de progression hiérarchique s'avère très faible ».

L'on distingue également le plafonnement objectif[1] et le plafonnement subjectif, concepts réunis par certains auteurs (Chang Bang Lee, 2003) sous le terme de plafonnement professionnel. Le plafonnement subjectif fait référence au sentiment que ressent le salarié par rapport aux faibles probabilités que sa carrière progresse dans l'avenir.

C'est à ce type de plafonnement que nous nous intéressons ici, car le plafonnement objectif fait l'objet de difficultés de mesure, qui nous semblent particulières dans le cadre du statut de fonctionnaire qui est celui de la population étudiée.

[1] Le plafonnement objectif est souvent mesuré à partir de l'ancienneté ou de la rémunération.

En effet, « du point de vue conceptuel, l'évaluation subjective du développement futur de la carrière devrait constituer l'élément clé du plafonnement parce qu'elle nous renseigne sur la façon dont l'individu perçoit, évalue et réagit à sa situation. Ainsi, si un individu croit fermement que ses chances de promotion pour l'avenir sont très faibles, c'est cette perception, et non celle des autres, qui affectera ses attitudes, ses comportements et son bien-être physique et psychologique et, par conséquent, l'efficience et l'efficacité organisationnelle. » (*Lemire et Rouillard, 2003*)

Il existe également d'autres formes de plafonnement (plafonnement salarial, plafonne- ment de vie...), mais nous limitons notre analyse ici, compte tenu des spécificités du métier d'enseignant-chercheur, au plafonnement subjectif (c'est-à-dire ressenti) structurel et de contenu dans l'enseignement supérieur.

1.2. L'impact du plafonnement de carrière sur l'implication, la satisfaction et l'intention de quitter l'organisation

Le concept d'implication est un concept qui a été développé à partir des années 1970 à l'étranger et des années 1980 en France, notamment par Thévenet (1992). L'on distingue différents types d'implication. Nous focalisons notre attention sur deux types d'implication : l'implication organisationnelle et l'implication dans la profession (ou professionnelle).

Concrètement, **l'implication organisationnelle** correspond au degré d'adhésion d'un individu à son organisation. Elle est la traduction du terme anglo-saxon *organizational commitment*. Ainsi, selon Thevenet (1992) : « *L'implication est une notion qui traduit et explicite la relation entre la personne et l'entreprise. (...) Il y a interaction entre l'individu et l'entreprise pour que se développe cette implication* ». De plus, pour Meyer *et al.* (1993) : « *l'implication est un état psychologique qui (a) caractérise la relation du salarié à l'organisation et (b) a des conséquences sur la décision de continuer ou non à être membre de l'organisation* ». Mowday (1998) a plus récemment ajouté que l'implication pouvait être vue « *comme une force générale conduisant l'individu à s'identifier et à s'engager envers l'organisation dans laquelle il travaille* ». Par conséquent, ici, à travers la notion d'implication organisationnelle, nous cherchons à appréhender la relation que les enseignants- chercheurs entretiennent avec l'Université.

L'implication dans la profession correspond à l'engagement vis-à-vis d'une profession en particulier. Elle a été étudiée notamment par Greenhaus (1971), Blau (1985, 1989, 2006) et Meyer *et al.* (1993), Meyer et Herscovitch (2001). Cela correspond au lien qu'entretient une personne avec sa profession, donc ici le lien entre l'enseignant-chercheur et son métier. La notion d'implication professionnelle que nous retenons est celle développée par Meyer *et al.* et qui correspond au terme anglosaxon *occupational commitment*. Elle comporte également trois dimensions : une dimension affective (attachement émotionnel vis-à-vis de la profession), une dimension calculée (coûts associés au fait de quitter la profession) et une dimension normative (sentiment d'obligation des individus de rester dans la profession).

13Bien qu'ils soient quelque peu controversés, un certain nombre de travaux montrent l'existence d'un lien entre le plafonnement de carrière et l'implication organisationnelle et l'intention de quitter l'organisation. « *La baisse de l'implication organisationnelle est souvent présentée comme une conséquence possible du plafonnement de carrière. Elle se traduit par un absentéisme (Near, 1985) ou une intention de quitter l'entreprise (Slocum et alii, 1985),*

mais il semble que cette relation, assez forte avec le sentiment de plafonne- ment ne se retrouve pas lorsque des mesures objectives liées à la stabilité dans le poste sont utilisées (Tremblay et alii, 1995) » (Roger et Tremblay, 2004 : 293). Pour ces raisons, la littérature nous invite à explorer plus en profondeur ces liens. Toutefois, si le lien avec l'implication organisationnelle est exploré, celui avec l'implication professionnelle n'a pas encore, à notre connaissance, fait l'objet d'études.

La satisfaction au travail est l'attitude générale envers l'emploi. D'après Locke (1969, 1976), la satisfaction au travail résulte de l'appréciation par l'individu de différents aspects de son emploi. L'individu formule des attentes par rapport à son emploi et si ses attentes sont accomplies, l'individu éprouve de la satisfaction au travail. Pour Roussel (1996), la satisfaction au travail est « *l'attitude affective que l'individu éprouve intérieurement et qu'il ne manifeste pas directement par un comportement* ». Pour autant, si la satisfaction est une variable non observable puisque attitudinale, elle peut engendrer des comportements de retrait, comme des retards, l'absentéisme ou encore la volonté de quitter l'organisation. Elle peut également induire passivité ou désintérêt par rapport au travail.

En ce qui concerne le lien entre plafonnement de carrière et satisfaction au travail, on observe que « *les conséquences du plateau de carrière sur la satisfaction au travail ne sont pas clairement établies par les chercheurs : les résultats sont souvent contradictoires ou non concluants. Les uns ne trouvent aucune différence significative en termes de satisfaction générale entre répondants plafonnés et non plafonnés (Near, 1984 ; Evans et Gilbert 1984) ; d'autres trouvent un lien assez net (Gerpott et Domsc, 1987 ; Ettington, 1992), mais les mesures utilisées par les chercheurs sont différentes, les uns prennent en compte le plateau subjectif, d'autres le plateau objectif* » (Roger et Tremblay, 2004 : 292).

C'est donc dans le prolongement de ces travaux que notre recherche s'insère ici, en prenant comme terrain d'étude la population des enseignants-chercheurs exerçant leur métier dans le cadre d'universités françaises et en analysant si cette littérature centrée sur le secteur privé se retrouve dans les universités qui ont notamment pour spécificité de garantir une stabilité de l'emploi.

2. Problématique et méthode de recherche : relations entre plafonnement de carrière, implication et satisfaction des enseignants-chercheurs en France

17Dans un premier temps, nous nous intéressons à construire une image de notre population d'enseignants-chercheurs en termes de plafonnement. Ainsi, les enseignants-chercheurs des universités françaises sont-ils plafonnés (de manière subjective) c'est-à-dire ressentent-ils un sentiment de plafonnement (structurel et de contenu) ? De plus, nous nous demandons s'il existe différents profils d'enseignants-chercheurs, en fonction de leur degré de plafonnement et quelles sont leurs caractéristiques.

Dans un second temps, nous nous appuyons sur la littérature pour constater qu'il existe traditionnellement des liens entre le plafonnement de carrière, l'implication organisationnelle et l'intention de quitter l'organisation. Ainsi, le plafonnement de carrière serait un déterminant à la fois de la baisse de l'implication organisationnelle et de l'accroissement de l'intention de quitter l'organisation (Roger et Tremblay, 2004 ; Roger et Lapalme, 2006).

Toutefois, ces travaux ont été menés, pour la plupart, dans le cadre d'entreprises privées et non dans la fonction publique. De ce fait, le statut des enseignants-chercheurs étudiés ici est fondamentalement différent puisque notre population d'étude est composée de fonctionnaires.

2.1. Les hypothèses de recherche et la méthode quantitative retenue

19Nous nous demandons alors si l'on retrouve, ou non, les résultats issus de la littérature dans le secteur privé concernant le plafonnement de carrière des enseignants-chercheurs à l'université française. Notre problématique peut alors être décomposée à travers les hypothèses suivantes :

H1 : Le plafonnement de carrière influence négativement la satisfaction au travail
H1 a : Le plafonnement subjectif de contenu influence négativement la satisfaction au travail
H1 b : Le plafonnement subjectif structurel influence négativement la satisfaction au travail
H2 : Le plafonnement de carrière influence négativement l'implication organisationnelle
H2 a : Le plafonnement subjectif de contenu influence négativement l'implication organisationnelle (H2.aa calculée, H2.ab affective et H2.ac normative)
H2 b : Le plafonnement subjectif structurel influence négativement l'implication organisationnelle (H2.ba calculée, H2.bb affective et H2.bc normative)
H3 : Le plafonnement de carrière influence négativement l'implication dans la profession
H3 a : Le plafonnement subjectif de contenu influence négativement l'implication dans la profession (H3.aa calculée, H3.ab affective et H3.ac normative)
H3 b : Le plafonnement subjectif structurel influence négativement l'implication dans la profession (H3.ba calculée, H3.bb affective et H3.bc normative)
H4 : Le plafonnement de carrière influence positivement l'intention de quitter l'université
H4 a : Le plafonnement subjectif de contenu influence positivement l'intention de quitter l'université
H4 b : Le plafonnement subjectif structurel influence positivement l'intention de quitter l'université

Ce sont ces questions de recherche qui orientent notre réflexion et que nous cherchons à tester ici. Nous exposons successivement notre démarche méthodologique et les caractéristiques de notre échantillon, puis le choix de nos échelles de mesure. Enfin, le dernier paragraphe est consacré à la validation des instruments de mesure.

Une étude quantitative[2], *via* un questionnaire administré *on line* auprès d'un échantillon d'enseignants-chercheurs a été menée pour répondre aux questions de recherche. Le questionnaire a été diffusé à l'aide d'un syndicat[3], qui nous a permis d'utiliser le fichier des adresses électroniques des enseignants-chercheurs dont il dispose à des fins de recherche. Cette étude se concentre sur les réponses obtenues auprès des enseignants-chercheurs issus des sections CNU 01 à 06. Un premier intérêt de ce focus sur ces seules sections tient à ce qu'il s'agit de sections pour lesquelles la progression de carrière est fondée sur le concours d'agrégation. En effet, dans ces sections, il existe différentes voies pour devenir Professeur des universités, dont les voies les plus classiques sont l'agrégation interne, l'agrégation

[2] Une question ouverte proposée à la fin du questionnaire a permis de recueillir certains verbatims d'enseignants-chercheurs qui viennent enrichir les résultats quantitatifs de notre étude.
[3] Les auteurs remercient vivement la direction de SupAutonome pour nous avoir permis de réaliser cette étude empirique *via* leur fichier d'enseignants-chercheurs. Notons qu'il ne s'agit pas d'un échantillon d'adhérents au syndicat mais bien d'enseignants-chercheurs français issus de toutes sections CNU confondues (syndiqués ou non).

externe et la qualification par le CNU. Un second intérêt de cet échantillon tient à ce qu'il s'agit de disciplines dans lesquelles il est souvent possible d'exercer en parallèle des activités dans le secteur privé (du moins en partie).

25 questionnaires ont été collectés pour ces sections. N'ont été conservés que les questionnaires pour lesquels les enseignants-chercheurs ont répondu à au moins 80 % des questions posées. L'étude quantitative exposée ici porte alors sur cet échantillon de **401 répondants**. Notons tout d'abord que celui-ci est représentatif de la population des enseignants-chercheurs de ces sections, si on le compare à la structure de la profession telle qu'elle est décrite par le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche en 2008-2009[4] (dernières données disponibles) et publiées en juin 2009[5] (annexe 1). Par conséquent, si l'utilisation du canal syndical pour la diffusion de notre questionnaire peut être considérée comme une limite à notre étude, le fait d'une part que la taille de notre échantillon soit relativement élevée et, d'autre part, que sa structure soit conforme à la population mère (sexe, âge, statut) nous semblent permettre d'en tirer des enseignements utiles, même si ces résultats restent exploratoires au regard de notre problématique de recherche. Les caractéristiques de notre échantillon sont décrites dans le tableau 1.

23**Tableau 1 - Caractéristiques de l'échantillon**

	Proportion de l'échantillon global (%)
Hommes	57,8 %
Femmes	42,2 %
Maîtres de Conférences classe normale	56, 5 %
Maîtres de Conférences hors classe	15,8 %
Professeurs 2e classe	12,6 %
Professeurs 1re classe	8,3 %
Professeurs Classe exceptionnelle 1	4,3 %
Professeurs Classe exceptionnelle 2	2,5 %
Universités de Paris et région parisienne	19,8 %
Universités de Province, Dom Tom	80,2 %

2.2. Le choix des échelles de mesure

Pour mesurer le **plafonnement de carrière subjectif,** nous nous inspirons de la mesure de Milliman (1992), traduite par Roger et Lapalme (2006 : 128) en l'adaptant de manière libre aux enseignants-chercheurs. En ce qui concerne **l'implication organisationnelle**, nous partons de l'échelle de Allen, Meyer *et al.* (1993) qui distinguent trois dimensions de l'implication : l'implication calculée, l'implication affective et l'implication normative.

La nature de l'état psychologique varie selon la dimension de l'implication considérée : les salariés caractérisés par une forte *implication affective* restent dans l'organisation car ils le veulent, ceux caractérisés par une forte *implication calculée* restent car ils ont besoin de le faire, et ceux avec une forte *implication normative* restent car ils se sentent obligés de rester. C'est l'échelle d'Allen, Meyer et Smith (1993) traduite par Fabre (1997) que nous avons retenue. En effet, elle nous semble être la plus appropriée dans le cadre de notre étude sur les

[4] Démographie des personnels enseignants affectés dans l'enseignement supérieur (2008/2009), DGRH A1-1, Juin 2009.
[5] On note une certaine surreprésentation de la section CNU 06 par rapport aux autres dans notre échantillon.

enseignants-chercheurs dans la mesure où nous faisons l'hypothèse que la dimension normative (peu explorée) pourrait être significative sur notre population d'étude.

L'échelle de mesure que nous retenons pour mesurer **l'implication dans la profession** des enseignants-chercheurs est adaptée de celle proposée par Allen *et al.* (1993) et traduite par Demery-Lebrun (2006, citée dans Lacroux, 2008 : 463). Il s'agit d'une échelle en 18 *items*. Enfin, l'échelle de mesure la plus utilisée pour étudier la **satisfaction au travail** est le Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) (Weiss, Dawis, England et Lofquist, 1967-1977) traduit par Roussel (1996 : 170). Le MSQ comprend 20 énoncés sur une échelle de Likert en 5 points (très satisfait ; satisfait ; ni satisfait, ni insatisfait ; insatisfait et très insatisfait). Après un pré-test auprès de quelques enseignants-chercheurs, certains *items*, inappropriés à la population des enseignants-chercheurs ou incompris ont été supprimés. Elle est ainsi composée de 18 *items*. L'ensemble des échelles de mesure sont fournies en annexe et le résultat de leur évaluation dans l'encadré 1.

3. Les résultats de l'étude empirique

27Dans une première partie, nous présentons une typologie des enseignants-chercheurs en fonction de leur degré de plafonnement subjectif. Ensuite, nous testons nos hypothèses de recherche concernant les liens entre plafonnement de carrière, satisfaction, implication et intention de quitter l'organisation.

3.1. Des enseignants-chercheurs globalement plafonnés en termes structurels mais avec des « visages » variés

En ce qui concerne le plafonnement de carrière, il apparaît qu'une nette majorité des enseignants-chercheurs interrogés se sentent plafonnés de manière structurelle. Ainsi, 60 %[6] des répondants considèrent *« qu'ils ont peu de chances de progresser professionnellement dans le futur* » et 66 % « *qu'ils n'ont pas de perspectives d'évolution de carrière au sein de leur université »*. En revanche, les enseignants-chercheurs ne se sentent pas plafonnés en termes de contenu puisque 88 % des répondants considèrent que « *leur emploi leur donne l'opportunité d'apprendre et de s'épanouir* » et que seulement 7 %[7] déclarent que « *leur travail est devenu ennuyeux et monotone »*. Ainsi, il apparaît que le métier d'enseignant-chercheur est appréhendé de manière positive en termes de contenu, c'est un travail enrichissant qui ne « lasse » pas, mais largement plus de la moitié des personnes interrogées ressentent des inquiétudes quant à leurs évolutions de carrière et de progression à venir (plafonnement subjectif structurel).

Encadré 1 - Validation des instruments de mesure, évaluation de la fiabilité des échelles [voir article éditeur]

L'application du paradigme de Churchill (1979) nous a conduits dans un premier temps à utiliser l'analyse factorielle pour épurer et valider nos différents instruments de mesure.

[6] L'échelle de Likert étant en 6 points, nous considérons un individu plafonné lorsqu'il a répondu « tout à fait d'accord », « d'accord » ou « plutôt d'accord » et un individu non plafonné lorsqu'il a répondu « plutôt pas d'accord », « pas d'accord » ou « pas du tout d'accord ».

[7] Sur cette question, il est intéressant de noter qu'ils ne sont même que 2 % à être « d'accord » ou « tout à fait d'accord » avec cette assertion.

La démarche de validation des échelles a été réalisée dimension par dimension et de manière systématique en respectant les étapes suivantes. Une analyse en composante principale a été réalisée. N'ont été retenus que les axes dont la valeur propre est supérieure ou égale à 1. Les *items* qui saturaient fortement sur un axe ont servi à l'interprétation du dit axe et ceux qui étaient peu discriminants ont été éliminés. La qualité de la représentation des *items* sur l'axe ou les axes retenus a également été analysée et n'ont été conservés que les *items* qui présentaient une qualité supérieure ou égale à 0,5. Parallèlement à l'analyse factorielle, une analyse de la fiabilité des dimensions ainsi constituées a été menée.
Les résultats des ACP sur les échelles de plafonnement subjectif de carrière, de satisfaction et d'intention de quitter l'université sont très satisfaisants si bien que tous les *items* sont conservés, les structures des échelles étant conformes aux résultats antérieurs issus de la littérature. En revanche, si l'échelle d'implication professionnelle est bien structurée selon trois dimensions, certains *items* sont supprimés des structures définitives des échelles de mesure car ils ne contribuent pas significativement aux axes qu'ils sont censés caractériser. L'échelle d'implication dans la profession comporte au final une structure à trois dimensions, composées respectivement pour chaque dimension de 4, 3 et 3 *items*. L'échelle d'implication organisationnelle présente très clairement un axe autour des *items* issus de la dimension « implication organisationnelle calculée ». Un item est néanmoins mal représenté sur cet axe. Il est donc éliminé de la structure définitive de l'échelle. Les dimensions « implication organisationnelle affective » et « implication organisationnelle normative » sont moins clairement positionnées sur deux axes distincts mais la structure à trois dimensions est néanmoins conservée. L'échelle d'implication organisationnelle est donc une échelle en trois dimensions, composée respectivement de 5, 6 et 6 *items*.
Tous les alphas de Cronbach des échelles présentent des valeurs supérieures à 0,7 et sont tout à fait satisfaisants. Seule la dimension calculée de l'implication dans la profession présente un alpha un peu faible (0,64). Pour plus de détails sur l'analyse de la fiabilité, on pourra se référer à Drucker-Godard *et al.* (2012).
Par la suite, pour mesurer nos concepts, nous avons décidé de privilégier la première composante principale qui, par construction, permet de maximiser les différences entre individus plutôt que la moyenne des *items* de l'échelle.

Statistiquement, d'après le résultat du test d'indépendance du Khi-deux, il apparaît une différence significative entre les Maîtres de Conférences et les Professeurs quant à la perception des chances d'avancement professionnel : les Maîtres de Conférences déclarent davantage que les Professeurs se sentir plafonnés (probabilité critique = 0,02 %). Il en est de même pour les perspectives d'évolution de carrière au sein de sa propre institution. Même en interne, les Maîtres de Conférences ont le sentiment d'une plus faible évolution de carrière que les Professeurs (probabilité critique = 0,07 %). Concernant le plafonnement de contenu, le même test révèle des différences significatives entre les deux corps mais seulement pour un des *items* de l'échelle : les Professeurs estiment que leur emploi leur procure plus d'épanouissement et d'opportunité d'apprendre que les Maîtres de Conférences (probabilité critique = 0,7 %).

Une analyse de classification[8], centrée sur les questions autour du plafonnement subjectif structurel et de contenu fait ressortir que notre échantillon est divisé en quatre classes d'effectif relativement équilibrées d'enseignants-chercheurs (tableau 2), qui ont des niveaux de plafonnement différents : des « non-plafonnés », des « plafonnés de contenu », des

[8] D'un point de vue statistique, il s'agit d'une classification ascendante hiérarchique (CAH) réalisée sur les coordonnées factorielles des individus obtenues à l'issue d'une analyse en composantes principales (ACP) portant donc sur les questions liées au plafonnement.

« plafonnés structurels » et des plafonnés à la fois structurel et de contenu, que l'on qualifiera logiquement de « déçus ».

Une représentation schématique de cette typologie permet de faire apparaître nos quatre classes d'enseignants-chercheurs – non plafonnés, plafonnés de contenu, plafonnés structurels et les « déçus » (plafonnés structurels et de contenu) – autour des deux axes suivants : l'axe horizontal est celui du plafonnement structurel tandis que l'axe vertical peut être interprété comme celui du plafonnement de contenu (Carte 1).

Le quadrant en haut à droite regroupe la classe des enseignants-chercheurs, qui sont plafonnés à la fois de manière structurelle et de contenu (C4), donc qui sont globalement « déçus » par leur métier. Ce sont également ceux qui (conformément à nos attentes) sont moins satisfaits et moins impliqués sur le plan affectif comme normatif. Ils ont également, plus que les autres, l'intention de quitter l'organisation. Celui en bas à droite ne regroupe que les enseignants-chercheurs qui se sentent structurellement plafonnés (C3). Celui en haut, au centre, regroupe nos plafonnés de contenu (C2). Enfin, à gauche de l'axe du plafonnement de contenu, on retrouve la classe d'enseignants-chercheurs non plafonnés (C1), ni structurellement, ni de contenu. Ils sont conformément à nos attentes, plus satisfaits, plus impliqués affectivement et normativement, et ont moins l'intention de quitter l'institution que les autres.

Tableau 2 - Typologie des enseignants-chercheurs en fonction du degré et de la nature du plafonnement

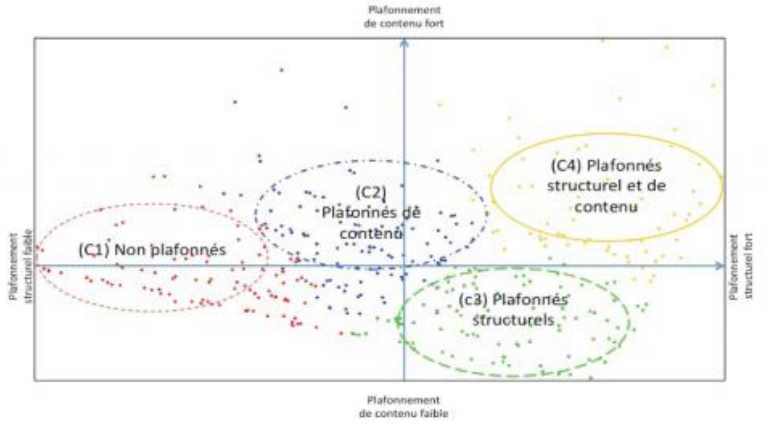
C1 : Les « non plafonnés » (106 individus, 26,4 %)	Individus qui ne ressentent aucun plafonnement (ni structurel, ni de contenu). Ce sont plutôt des chercheurs publiant (81 % de cette classe est publiant contre 71 % de l'ensemble de l'échantillon). Ce sont plutôt des professeurs, ils sont plutôt plus jeunes que la moyenne (de deux ans) et ont une ancienneté[9] plus faible que les autres (de deux ans et demi). Ces individus sont plus satisfaits que la moyenne, ils ont une implication affective (professionnelle et organisationnelle) plus élevée, une implication organisationnelle normative plus élevée, mais une implication organisationnelle calculée plus faible.
C2 : Les « plafonnés de contenu » (111 individus, 27,7 %)	Individus qui expriment un plus fort plafonnement de contenu que les autres. Ils ont une ancienneté plus faible que les autres (d'environ 2 ans) et sont plus jeunes que la moyenne de 3 ans. Ce sont plutôt des MCF (68 % de cette classe est MCF contre 56 % de l'échantillon) et plutôt des femmes.
C3 : Les « plafonnés structurels » (115 individus, 28,2 %)	Individus qui ressentent un plus fort plafonnement subjectif structurel. Ils ont une ancienneté plus élevée que les autres (d'environ 2 ans et demi) et sont plus âgés que la moyenne de 4 ans. Ils ont une implication organisationnelle et professionnelle affective plus forte que la moyenne. Ils n'ont pas l'intention de quitter l'organisation.
C4 : Les « déçus » : plafonnés structurel et de contenu (69 individus, 17,2 %)	Individus qui ressentent un plus fort plafonnement subjectif de contenu et structurel. Ils ont une ancienneté plus élevée que les autres de 2 ans et demi. Ils ont une implication organisationnelle et professionnelle affective plus faible et une implication organisationnelle et professionnelle normative plus faible que les autres. En revanche, leur implication organisationnelle calculée est plus élevée. Ils sont moins satisfaits que la moyenne et leur intention de quitter l'institution est forte.

une ancienneté[9] plus faible que les autres.

L'on constate également, contrairement à nos attentes, que les plus plafonnés ont une implication organisationnelle calculée plus forte, et inversement, les moins plafonnés une implication organisationnelle calculée plus faible. Nous reviendrons plus loin sur ce résultat.

Carte 1 - Cartographie des enseignants-chercheurs plafonnés

[9] L'ancienneté se mesure par rapport à la date d'entrée dans le corps (professeur ou maître de conférences).



3.2. L'incidence du sentiment de plafonnement des enseignants-chercheurs sur la satisfaction au travail, l'implication et l'intention de quitter l'organisation

Pour tester nos hypothèses de recherche plus en détail, nous réalisons maintenant des régressions multiples. Les résultats de l'étude statistique montrent l'existence, sur notre échantillon, de liens plus ou moins significatifs entre d'une part le plafonnement subjectif (structurel et de contenu) et, d'autre part, la satisfaction, l'implication et l'intention de quitter l'organisation.

Le tableau 3 présente une analyse globale de ces liens, puis une analyse plus précise de ces mêmes liens en séparant notre échantillon en fonction de l'appartenance à un corps (Maîtres de Conférences/Professeurs).

Tableau 3 - Résultats des régressions multiples

	Plafonnement subjectif de contenu			Plafonnement subjectif structurel				
	Coéf.	Student	Proba.	Coéf.	Student	Proba.	R^2	
Satisfaction	-0,7390 (***)	-9,9461	0,000 %	-0,2678 (***)	-5,1453	0,000 %	0,2983	H1
MCF	-0,6538 (***)	-7,7229	0,000 %	-0,2938 (***)	-4,6285	0,001 %	0,2854	
Prof	-0,8975 (***)	-5,2951	0,000 %	-0,1773 (*)	-1,9905	4,909 %	0,2617	
Implication organisationnelle affective	-0,4630 (***)	-8,4858	0,000 %	-0,0666	-1,7435	8,203 %	0,1865	H2
MCF	-0,3834 (***)	-5,8410	0,000 %	-0,0588	-1,1949	23,314 %	0,1338	
Prof	-0,6623 (***)	-6,2016	0,000 %	-0,0552	-0,9835	32,759 %	0,2903	
Implication organisationnelle calculée	0,2393 (***)	4,3775	0,002 %	0,1090 (**)	2,8454	0,467 %	0,0863	
MCF	0,1600 (*)	2,5466	1,140 %	0,1193 (*)	2,5322	1,187 %	0,0614	
Prof	0,4585 (***)	3,8618	0,019 %	0,0722	1,1567	24,996 %	0,1500	
Implication organisationnelle normative	-0,2971 (***)	-4,9386	0,000 %	-0,0508	-1,2049	22,896 %	0,0743	
MCF	-0,2773 (***)	-4,1144	0,005 %	-0,0877	-1,7348	8,387 %	0,0862	
Prof	-0,3313 (*)	-2,2557	2,613 %	0,0424	0,5493	58,397 %	0,0455	
Implication professionnelle affective	-0,7730 (***)	-17,8811	0,000 %	-0,1415 (***)	-4,6723	0,000 %	0,5167	H3
MCF	-0,7487 (***)	-14,5250	0,000 %	-0,1625 (***)	-4,2048	0,004 %	0,5078	
Prof	-0,7068 (***)	-8,0136	0,000 %	-0,0893	-1,9261	5,675 %	0,4201	
Implication professionnelle calculée	-0,0323	-0,6538	51,365 %	-0,0126	-0,3638	71,617 %	0,0019	
MCF	-0,0355	-0,6321	52,786 %	-0,0482	-1,1442	25,349 %	0,0083	
Prof	0,1461	1,2611	21,001 %	0,0648	1,0646	28,944 %	0,0310	
Implication professionnelle normative	-0,2208 (***)	-4,3414	0,002 %	-0,0412	-1,1566	24,811 %	0,0595	
MCF	-0,1831 (**)	-3,0902	0,220 %	-0,0783	-1,7615	7,922 %	0,0584	
Prof	-0,2802 (*)	-2,4779	1,478 %	0,0443	0,7455	45,761 %	0,0548	
Intention de quitter	0,3175 (***)	5,6529	0,000 %	-0,0860 (*)	-2,1859	2,941 %	0,0750	H4
MCF	0,3051 (***)	4,6879	0,000 %	-0,1075 (*)	-2,2023	2,844 %	0,0735	
Prof	0,2447	1,9636	5,217 %	-0,0720	-1,0994	27,408 %	0,0392	

Il existe tout d'abord une relation entre le plafonnement subjectif, qu'il soit structurel ou de contenu, et la satisfaction au travail. Ceci confirme notre hypothèse H1 dans sa globalité (H1.a et H1.b). Ainsi, le lien entre plafonnement et satisfaction montre clairement que plus l'enseignant-chercheur se sent plafonné, plus sa satisfaction au travail diminue. Le R2 associé est d'ailleurs relativement élevé puisque 30 % de la variance de la satisfaction est expliquée par les variables de plafonnement. Ce résultat corrobore logiquement les travaux antérieurs qui avaient déjà mis en évidence cette relation.

Ainsi, « il n'est pas étonnant que la plupart des recherches fassent état d'un effet négatif du plafonnement structurel objectif et subjectif sur la satisfaction des salariés à l'égard de leur carrière (Chay et al., 1995 ; Chang Boon Lee, 2003 ; Orpen, 1983 ; Tremblay, 2005 ; Veiga, 1981) » (*Roger et Lapalme, 2006*).

Tout enseignant-chercheur se sentant plafonné soit parce qu'il juge son avenir sans possibilité de promotion, soit parce qu'il perçoit son travail comme ennuyeux et routinier verra ainsi sa satisfaction au travail diminuer. On observe toutefois une sensible différence entre Maîtres de Conférences et Professeurs pour ce qui concerne le plafonnement subjectif structurel, le lien étant légèrement moins fort pour les Professeurs.

D'un point de vue statistique, il existe un lien entre le plafonnement subjectif (structurel et de contenu) et l'intention de quitter l'organisation. Notons tout d'abord que ce lien est faible (R2 = 0,075), ce qui doit nous conduire à interpréter les résultats avec prudence. Comme la littérature le suggère, on observe bien une relation positive entre le plafonnement subjectif de contenu et l'intention de quitter l'institution (H4.a confirmée). S'agissant du plafonnement subjectif de contenu et de son incidence sur l'intention de quitter, on note une différence entre les Maîtres de Conférences et les Professeurs, ce qui n'est guère surprenant. En effet, le lien est très significatif pour les Maîtres de Conférences, mais assez peu significatif pour les Professeurs (probabilité critique : 5,2 %), moins enclins à quitter l'université puisqu'en fin de carrière pour un certain nombre d'entre eux. Sans doute le fait d'être Professeur des Universités représente-t-il une forme d'aboutissement qui réduit les conséquences du sentiment de plafonnement de contenu de l'enseignant-chercheur sur son intention de quitter. Notons que les résultats sont très peu significatifs quant au lien entre plafonnement subjectif structurel et intention de quitter, que ce soit globalement ou par corps. (H4.b non confirmée). Ces résultats ne confirment donc que partiellement les travaux antérieurs.

Étudions maintenant l'impact du plafonnement de carrière sur les implications organisationnelles et professionnelles, pour lesquelles les liens observés sont plus complexes à analyser. Globalement, comme pour les relations précédentes, il apparaît des liens plus significatifs avec le plafonnement de contenu qu'avec le plafonnement structurel. Par ailleurs, les dimensions affectives de l'implication sont les mieux expliquées par le plafonnement (R^2 = 0,19 pour l'implication organisationnelle affective et R^2 = 0,52 pour l'implication professionnelle affective). Enfin, un lien original est observé concernant l'implication organisationnelle calculée, puisque le sens de la relation est inverse à celui de la littérature. Toutefois, notons que ce lien est faible (R^2 = 0,09).

Reprenons plus en détail l'ensemble de ces résultats. Il apparaît tout d'abord des liens significatifs entre le plafonnement de contenu et les dimensions affective et normative de l'implication organisationnelle et professionnelle. Ce résultat confirme les hypothèses H2.ab, H2.ac et H3.ab et H3.ac. La perception de plafonnement, en particulier par rapport à un travail devenu ennuyeux, diminue l'implication des enseignants-chercheurs, sur un plan affectif car

ils se sentent de fait moins attachés à l'université, et sur le plan normatif car l'obligation morale de rester dans son institution est devenue moins forte. Il s'agit donc d'un métier où l'attachement à l'institution et au métier est à la fois affectif et lié aux valeurs, ce qui n'est sans doute pas sans relation avec la dimension pédagogique du métier et la notion de service public.

En ce qui concerne le **plafonnement subjectif structurel**, on constate un **lien significatif seulement avec la dimension affective de l'implication professionnelle.** Par conséquent, l'hypothèse H3.bb est confirmée mais pas les hypothèses H2.bb, H2.bc et H3.bc. La dimension affective de l'implication professionnelle est donc affectée par le sentiment de plafonnement. Le lien est particulièrement significatif pour les Maîtres de Conférences.

On n'observe aucun lien entre la dimension calculée de l'implication professionnelle et les deux variables de plafonnement. Les hypothèses H3.aa et H3.ba ne sont donc pas validées. Les enseignants-chercheurs, qu'ils se sentent plafonnés ou non, ont donc un engagement envers leur profession fort et calculé : ils n'ont pas intérêt à quitter l'université.

Concernant la dimension calculée de l'implication organisationnelle, le résultat est plus original. En effet, notre étude montre un lien entre le plafonnement (structurel et de contenu) et l'implication organisationnelle calculée, mais contrairement aux résultats issus de la littérature centrée sur le secteur privé, il est positif et non négatif. Nous montrons donc le contraire de nos hypothèses H2.aa et H2.ba. Notons toutefois que le R2 associé à ce lien est faible, ce qui nous invite à une grande prudence dans l'interprétation de ce résultat. Si l'on retient néanmoins ce lien, il signifie que plus on est plafonné, plus l'implication organisationnelle calculée est forte. Ce résultat confirme par contre ce que nous avions déjà noté à l'issue de la classification (Cf. paragraphe 3.2). Les enseignants-chercheurs qui sont plafonnés font donc le calcul que, en dépit de conditions de salaires jugées faibles et un manque d'évolution dans la profession, il est préférable pour eux de rester à l'université :

« Un des grands avantages de notre statut d'enseignant-chercheur est celui de disposer d'une liberté d'organisation et d'opinion couplée à une sécurité d'emploi ; Ce sont pour moi les avantages principaux qui compensent les salaires relativement bas par rapport au privé et le fait que l'on ne soit pas vraiment considéré à l'extérieur de notre petite communauté. » (*répondant section 06*)

Cette implication calculée peut s'expliquer sans doute par un certain nombre d'avantages (liés au statut et aux conditions de travail) ou par l'absence d'opportunités alternatives aussi avantageuses. Par conséquent, la profession d'enseignant-chercheur et son statut particulier semblent avoir des spécificités par rapport aux liens établis entre les concepts de plafonnement et d'implication dans la littérature centrée sur le secteur privé. Ainsi, nos résultats laissent penser que les enseignants-chercheurs qui seraient plafonnés voient leur implication normative et affective diminuer mais pour autant ils font le calcul qu'il est plus intéressant de rester à l'université ou trop difficile d'envisager des solutions alternatives :

« Aucune attente de la part de l'Université. Pressé de partir de cette institution morte, mais pas si facile... » (*répondant section 05*)

Ce résultat est encore plus fort et plus significatif chez les Professeurs que chez les Maîtres de Conférences. Bien que percevant un sentiment de plafonnement de carrière en termes de contenu, les Professeurs ne se voient pas quitter leur université. Ces sentiments

contradictoires contribuent sans doute à expliquer le malaise exprimé à travers les *verbatims* des enseignants-chercheurs interrogés. Cette réflexion mériterait d'être confirmée ou approfondie par les études complémentaires.

Conclusion

Cette recherche est originale en ce qu'elle est une des premières en France à s'intéresser au plafonnement de carrière des enseignants-chercheurs. Notre typologie des enseignants-chercheurs plafonnés met en évidence que la grande majorité des personnes interrogées se sentent plafonnées en termes structurels. Le sentiment de plafonnement de carrière est donc bien une réalité vécue par les enseignants-chercheurs. En revanche, à l'inverse, le degré de plafonnement de contenu est faible. Ainsi, les répondants trouvent leur métier intéressant et non monotone mais en même temps déplorent l'absence de perspectives d'évolutions de carrière suffisantes. De plus, notre étude permet plus spécifiquement de tester les liens entre le plafonnement de carrière et certains concepts clés en GRH comme l'implication (professionnelle ou organisationnelle), la satisfaction et l'intention de quitter son université. Un certain nombre de ces liens sont confirmés, même si certains semblent plus complexes que prévus, notamment en ce qui concerne l'intention de quitter l'organisation et l'implication calculée.

Notre étude est utile sur le plan pratique. En effet, le fait que les Professeurs aient un sentiment de plafonnement moindre que les Maîtres de Conférences invite à réfléchir aux moyens à disposition pour tenter d'atténuer le sentiment de plafonnement chez les Maîtres de Conférences. Deux options sont envisageables : l'une consisterait à mettre en place des voies nouvelles pour faciliter le changement de statut de Maître de Conférences à Professeur (par exemple en repensant les modalités des concours d'agrégation, en augmentant le nombre des postes...) ; l'autre, permettrait plus aisément aux Maîtres de Conférence de changer d'université et donc d'environnement de travail pour éviter le sentiment de plafonnement de carrière en termes de contenu. Faciliter les mouvements de mutations entre universités, encourager l'interdisciplinarité entre enseignants-chercheurs et, le cas échéant, promouvoir les échanges entre le monde académique et professionnel contribuerait sans doute à multiplier les occasions d'enrichir l'exercice du métier d'enseignant-chercheur et pourrait ainsi atténuer le sentiment de plafonnement de carrière notamment chez les Maîtres de Conférences.

Cette étude présente des pistes de recherches prometteuses. Notamment, elle invite à s'interroger prochainement sur les enseignants-chercheurs issus d'autres sections CNU que celles sur lesquelles nous nous sommes centrés (01 à 06) et ce afin d'avoir une vision encore plus précise des relations mises en évidence dans cet article sur l'ensemble de la population des enseignants-chercheurs. Nous pourrons ainsi mettre en évidence d'éventuelles différences entre enseignants-chercheurs issus de disciplines variées.

Il convient également d'explorer de manière plus qualitative les ressentis des enseignants-chercheurs sur leur métier et les évolutions en cours à travers l'analyse des discours de manière plus qualitative (Drucker-Godard *et al.*, 2012b). Ces pistes d'analyse font partie intégrante de notre travail de recherche en cours qui donnera lieu à des publications prochaines.

Bibliographie

ALLEN N., POTET M.L., RUSSELL J.E., (1998). Attitudes of Managers who are more or less Career Plateaued, *The Career Development Quarterly* 47 (2), 159-172.
DOI : 10.1002/j.2161-0045.1998.tb00549.x

ALLEN N., MEYER J., (1990). Measurements and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, *Journal of Occupational Psychology* 63, 32-42.
DOI : 10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x

ALLEN N., MEYER J., SMITH C., (1993). Commitment to Organizations and Occupations : extension and Test of a Three Component Conceptualization, *Journal of Applied Psychology* 78, 538-551.

BASTID F., BRAVO B., (2006). Réussir sa carrière, une approche conceptuelle, *In* El AKREMI A., *Comportement Organisationnel vol.* 2, De Boeck Université, Bruxelles, 143-167.

BARWICK J.M., (1986). *The Plateauing Trap*, Amacom, New York.

BAUMGARTNER E., SOLLE G., (2009). *Le pilotage universitaire en mutation : résistance(s) et participation des acteurs*, 3e Congrès de l'Association Française de Sociologie, 14/17 avril.

BLAU G.J., (1985). A Multiple Study Investigation of the Dimensionality of Job Involvement, *Journal of Vocational Behavior* 27, 19-36.
DOI : 10.1016/0001-8791(85)90050-8

BLAU G.J., (1989). Testing the Generalizability of a Career Commitment Measure and its Impact on Employee Behavior, *Journal of Vocational Behavior* 35, 88-103.

BLAU G.J., (2006). A Process Model for Understanding Victim Responses to Worksite/Function Closure, *Human Resource Management Review* 16 (1), 12-28.
DOI : 10.1016/j.hrmr.2006.02.003

BOUZIDI B., JAAIDANE T., GARY-BOBO R., (2007). Les traitements des enseignants français, 1960-2004 :la voie de la démoralisation ? *Revue d'Économie Politique* 17, 323-363.

CHANG BOON LEE P., (2003). Going Beyond Career Plateau: Using Professional Plateau to Account for Work Outcomes, *Journal of Management Development* 22 (6), 538- 551.

CHARLES PAUVERS B., COMMEIRAS N., (2002). L'implication : le concept *In* NEVEU V. et THEVENET M., *L'implication au travail*, Vuibert, Paris.

CHAY Y.W., ARYEE S., CHEW I., (1995). Career Plateauing: Reactions and Moderators among Managerial and Professional Employees, *International Journal of Human Resource*

Management 6, 61-78.
DOI : 10.1080/09585199500000003

CHURCHILL G.A., (1979). A Paradigm for Developing better Measures of marketing Constructs, *Journal of Marketing Research* 16, 64-73.
DOI : 10.2307/3150876

COYLE SHAPIRO J.A., CONWAY N., (2005). Exchange Relationships: Examining Psychological Contracts and Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology* 90 (4), 774-781.

COMMEIRAS N., (1998). L'intéressement légal, une composante de la stratégie d'implication organisationnelle : les résultats d'une étude de perception, *Revue de Gestion des Ressources Humaines* 25, 3-18.

DRUCKER-GODARD C., GOLLETY M., FOUQUE T., LE FLANCHEC A., (2012a). Le métier et la carrière des enseignants-chercheurs : incidences sur la satisfaction au travail et l'implication, *Congrès AGRH de Nancy*, 12/14 septembre 2012.

DRUCKER-GODARD C., GOLLETY M., FOUQUE T., LE FLANCHEC A., (2012b). Paroles d'enseignants-chercheurs : entre passion et mal être, *Colloque AIRMAP*, 5/6 décembre, Paris.

EISENBERGER R., HUNTINGTON R., HUTCHINSON S., SOWA D., (1986). Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology* 71, 500-507.
DOI : 10.1037/0021-9010.71.3.500

FRÉVILLE Y., (2001). Rapport d'information sur la politique de recrutement et la gestion des universitaires et des chercheurs, Sénat, France. (http://www.senat.fr/rap/r01-054/r01-0541.pdf).

GOY H., (2008). Pour une approche instrumentale du développement stratégique des organisations publiques : le cas d'une université française pluridisciplinaire de taille moyenne, *Politiques et Management public* 26 (4), 63-85.
DOI : 10.4000/pmp.1637

GREENHAUS J.H., (1971). An Investigation of the Role of Career Salience in Vocational Behaviour, *Journal of Vocational Behavior* 1, 209-216.

FABRE C., (1997). *L'implication des salariés restants après un plan social*, Thèse de doctorat, Université de Montpellier II.

FERENCE T.P., STONER J.A., WARREN E.K., (1977). Managing the Career Plateau, *Academy of Management Review* october, 602–612.

LACROUX A., (2008). *Implication au travail et relation d'emploi atypique : le cas des salariés intérimaires*, thèse de doctorat, Université Paul Cezanne, Aix Marseille III.

LEMIRE L., SABA T., GAGNON Y.C., (1999). Managing Career Plateauing in the Quebec Public Sector, *Public Personnel Management* 28 (3), 375-391.
DOI : 10.1177/009102609902800305

LEMIRE L., ROUILLARD C., (2003). Le plafonnement de carrière : étude dans une municipalité au Québec, *Relations Industrielles / Industrial Relations* 58 (2), 287-313.

LOCKE E., (1969). What is job satisfaction ? *Organizational Behavior and Human Performance* 4, 309-336.
DOI : 10.1016/0030-5073(69)90013-0

LOCKE E., (1976). The nature and Cause of Job Satis*faction*, *In* DUNETTE M. (Ed) *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand Mc Nally, Chicago, 1297-1349.

LODAHL T.M., KEJNER M., (1965). The Definition and Measurement of Job Involvement, *Journal of Applied Psychology* 49, 501-518.
DOI : 10.1037/h0021692

MARC D., (2008). Le plafonnement des carrières : le cas des techniciens de l'environnement, entre contrainte réglementaire et manque de reconnaissance, *Politiques et Management public* 26 (2), 99-110.
DOI : 10.4000/pmp.1426

MEYER J. P., ALLEN N.J., SMITH C.A., (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization, *Journal of Applied Psychology* 8, 538-551.

MEYER J. P., HERSCOVITCH L., (2001). Commitment in the Workplace: Toward a General Model, *Human Resource Management Review* 11 (3), 299-326.
DOI : 10.1016/S1053-4822(00)00053-X

MILLIMAN J.F., (1992). *Causes, Consequences and Moderating Factors of Career Plateauing*, Doctoral Dissertation, University of Southern California.

MOWDAY R.T., (1998). Reflections on the Study and Redevance of Organizational Commitment, *Human Resource Management Review* 8 (4), 387-401.

NEAR J., (1985). A Discriminant Analysis of Plateaued versus Non Plateaued Managers, *Journal of Vocational Behavior* 26, 177-188.

ORPEN C., (1983). The Career Patterns and Work Attitudes of Plateaued and Non-Plateaued Managers, *International Journal of Manpower* 4 (4), 32-36.
DOI : 10.1108/eb044942

PHILIP BOISSEROLES DE SAINT JULIEN D., (2005). *Les survivants : vers une gestion différenciée des ressources humaines*, L'Harmattan, Paris.

PORTER L., STEERS R., MODWAY R., BOULIAN P. V., (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians, *Journal of*

Applied Psychology 59 (5), 603-609.
DOI : 10.1037/h0037335

ROGER A., TREMBLAY M., (2004). Le plafonnement de carrière, *In* GUERRERO S., CERDIN J.L., ROGER A., *La gestion des carrières : enjeux et perspectives*, Vuibert, Paris.

ROGER A., Lapalme M. E ., (2006). L'individu face au plafonnement de carrière *In* El Akremi, *Comportement organisationnel vol.* 2, coord., De Boeck Université, Bruxelles, 223-242.

ROUSSEL P., (1996). *Rémunération, motivation et satisfaction au travail*, Economica, Paris.

SLOCUM Jr. J. W., CRON W. L., HANSEN R. W., Rawlings S., (1985). Business Strategy and the Management of Plateaued Employees, *Academy of Management Journal* 28 (1), 133-154.

TREMBLAY M., (2005). Agir sur les leviers organisationnels pour mobiliser le personnel : le rôle de la vision, du leadership, des pratiques de GRH et de l'organisation du travail, *Gestion* 30, 69-78.
DOI : 10.3917/riges.302.0069

TREMBLAY M., WILS T., (1995). Les plateaux de carrière : analyse d'un phénomène complexe et sensible, *Gestion 2000* 6, 177-193.

THÉVENET M., (1992a). *Impliquer les personnes dans l'entreprise*, Éditions Liaisons, Paris.

THÉVENET M., (1992b). Gestion des carrières, système de représentation et implication des cadres, *Revue de Gestion des Ressources Humaines* 2, 28-35.

VEIGA J. F., (1981). Plateaued versus Nonplateaued Managers: Career Patterns, Attitudes, and Path Potentials, *Academy of Management Journal* 24 (3), 566-578.
DOI : 10.2307/255575

Annexe

Annexe 1 - Structure de l'échantillon par rapport à la population globale des enseignants-chercheurs en France

Caractéristiques de notre échantillon de 401 répondants			
Professeurs		**MCF**	
Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
74 %	26 %	52 %	48 %
Age moyen 53 ans	Age moyen 47 ans	Age moyen 47 ans	Age moyen 43 ans
Caractéristiques de la profession selon DGRH A1 – 1 Juin 2009 en droit, économie et gestion			
Professeurs		**MCF**	
Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
78 %	22 %	56 %	44 %
Age moyen 51 ans	Age moyen 46 ans	Age moyen 46 ans	Age moyen 41 ans

Annexe 2 : Échelle de mesure du plafonnement de carrière subjectif des enseignants-chercheurs - Inspirée de Milliman (1992), traduite par Roger et Lapalme (2006 : 128)

Le signe (-) indique que l'item est renversé
Plafonnement structurel :
• Mes chances d'avancement professionnel sont limitées
• J'ai atteint un point, professionnellement, où je ne m'attends plus à progresser davantage
• J'ai peu de chances de progresser professionnellement dans le futur
• Je n'ai pas de perspectives d'évolution de carrière au sein de cette institution
Auquel nous ajoutons deux items issus des travaux de Lemire et Rouillard (2003) :
• Il est peu probable que d'ici la fin de ma carrière j'atteigne un niveau ou un statut plus élevé
• Ma carrière avait toujours progressé, mais aujourd'hui j'ai atteint un plateau

Plafonnement de contenu :
• Mon travail est devenu routinier
• (-) Mon emploi me donne l'opportunité d'apprendre et de m'épanouir
• Mon travail est ennuyeux et monotone

Annexe 3 - Échelle de mesure de l'implication organisationnelle des enseignants-chercheurs (inspiré de Allen, Meyer et Smith 1990)

Implication organisationnelle affective
• Je serais très heureux de finir ma carrière à l'Université
• Je ressens les problèmes de mon Université d'appartenance comme s'ils étaient les miens
• (-) Je ne ressens pas un fort sentiment d'appartenance au système universitaire
• (-) Je ne me sens pas attaché affectivement à l'Université

• Je me sens membre à part entière de l'Université
• L'Université a une grande importance pour moi

Implication organisationnelle calculée
• Rester à l'Université est autant affaire de nécessité que de désir
• Ce serait très difficile pour moi de quitter l'Université, même si je le voulais
• Trop de choses dans ma vie pourraient être perturbées si je quittais l'Université maintenant
• Je pense que je n'ai pas assez d'opportunités alternatives pour quitter l'Université
• Si je n'avais pas tant donné à l'Université, je pourrais travailler ailleurs
• Une des rares préoccupations au cas où je souhaiterais quitter l'Université serait le manque d'alternatives possibles

Implication organisationnelle normative
• (-) Je ne ressens aucune obligation de rester au sein de l'Université
• Je ne ressens pas le droit de quitter l'Université actuellement, même si je le voulais
• (-) Si je quittais l'Université maintenant, je n'aurais aucun remords
• L'Université mérite ma loyauté
• Je ne quitterai pas l'Université car je me sens redevable envers les personnes qui travaillent
• Je dois beaucoup à mon institution d'appartenance

Annexe 4 - Échelle de mesure de l'implication dans la profession des enseignants-chercheurs (inspirée de Allen et Meyer 1993)

Implication professionnelle affective :
• Être enseignant-chercheur est important pour mon image personnelle
• (-) Je regrette d'être enseignant-chercheur
• Je suis fier de mon métier d'enseignant-chercheur
• (-) Je ne suis pas satisfait de mon métier d'enseignant-chercheur
• Je ne m'identifie pas à la profession d'enseignant-chercheur
• Je suis enthousiaste envers le métier d'enseignant-chercheur

Implication professionnelle calculée (implication à continuer) :
• J'ai trop investi dans ce métier pour envisager de changer maintenant
• Il me serait difficile de changer de métier maintenant
• Si je décidais de changer de métier trop de choses seraient bouleversées dans ma vie
• Il me serait trop coûteux de changer de métier maintenant
• (-) Rien ne me retient de changer de métier

Implication professionnelle normative :
• Je considère que les enseignants-chercheurs universitaires qui ont été formés pour ce métier, ont la responsabilité de poursuivre leur activité au moins une certaine période
• (-) Je ne ressens aucune obligation morale à rester enseignant-chercheur
• Je ressens une responsabilité à rester enseignant-chercheur
• Même si cela était à mon avantage, je ne pense pas que cela serait bien de changer de métier
• Je me sentirai coupable si je quittais le métier d'enseignant-chercheur
• Je travaille comme enseignant-chercheur en raison d'un sentiment de loyauté envers ce métier

Annexe 5 - Minessota Satisfaction Questionnaire (MSQ) (traduit par Roussel 1996, p. 170) adapté aux enseignants-chercheurs.

Satisfaction
Dans votre emploi actuel, êtes-vous satisfait :
• De vos possibilités d'avancement
• Des conditions de travail
• Des possibilités de faire des choses différentes de temps en temps
• De votre importance aux yeux des autres
• De la manière dont votre supérieur dirige ses employés
• De la compétence de votre supérieur dans les prises de décision
• Des possibilités de faire des choses qui ne sont pas contraires à votre conscience
• De la stabilité de votre emploi
• Des possibilités d'aider les gens dans l'Université
• Des possibilités de dire aux gens ce qu'il faut faire
• Des possibilités de faire des choses qui utilisent vos capacités
• De la manière dont les règles et les procédures internes de l'Université sont mises en application
• De votre salaire par rapport à l'importance du travail que vous faites
• Des possibilités de prendre des décisions de votre propre initiative
• Des possibilités de rester occupé tout le temps au cours de la journée de travail
• Des possibilités d'essayer vos propres méthodes pour réaliser le travail
• Des possibilités de travailler seul dans votre emploi
• De la manière dont vos collègues s'entendent entre eux
• Des compliments que vous recevez
• Du sentiment d'accomplissement que je retire de mon travail