Document généré le 20 mai 2024 06:03

Humain et Organisation

Les liens entre la personnalité et les valeurs organisationnelles

Renée Michaud, Alina N. Stamate et André Durivage

Volume 4, numéro 1, novembre 2018

URI : https://id.erudit.org/iderudit/1095898ar
DOI : https://doi.org/10.7202/1095898ar

Aller au sommaire du numéro

Éditeur(s)

Société québécoise de psychologie du travail et des organisations

ISSN

2369-1522 (numérique)

Découvrir la revue

Citer cet article

Michaud, R., Stamate, A. N. & Durivage, A. (2018). Les liens entre la personnalité et les valeurs organisationnelles. *Humain et Organisation*, *4*(1), 37–52. https://doi.org/10.7202/1095898ar

Résumé de l'article

Le concept de valeur a gagné une certaine popularité dans la sélection du personnel. Plusieurs études se sont intéressées aux liens entre les valeurs individuelles et de travail et la personnalité (Dawis, 1991 ; Fischer & Boer, 2015 ; Furnham, Petrides, Tsaousis, Pappas, & Garrod, 2005 ; Leuty & Hansen, 2012 ; Parks & Guay, 2009 ; Parks-Leduc, Feldman, & Bardi, 2015 ; Roccas, Sagiv, Schwartz, & Knafo, 2002 ; Rokeach, 1973). Or, très peu d'études avant la nôtre s'étant intéressée au lien entre les valeurs organisationnelles et les cinq grands facteurs de personnalité (Big Five), nous en avons fait l'objet de notre recherche. Notre échantillon est composé de 1 306 travailleurs qui ont complété un inventaire de personnalité et un test de valeurs organisationnelles dans le cadre de processus de sélection. Les résultats obtenus par le biais des régressions logistiques montrent que le niveau de présence des différents facteurs de personnalité a une influence sur la probabilité que certaines valeurs organisationnelles se situent parmi les valeurs prioritaires des individus.

© Société québécoise de psychologie du travail et des organisations, 2018

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

https://www.erudit.org/fr/

Les liens entre la personnalité et les valeurs organisationnelles

Renée Michaud[1], Alina N. Stamate[2] et André Durivage[3]

[1] Université du Québec en Outaouais, renee.michaud@uqo.ca
[2] École de science et gestion | Université du Québec à Montréal
[3] Université du Québec en Outaouais

Le concept de valeur a gagné une certaine popularité dans la sélection du personnel. Plusieurs études se sont intéressées aux liens entre les valeurs individuelles et de travail et la personnalité (Dawis, 1991 ; Fischer & Boer, 2015 ; Furnham, Petrides, Tsaousis, Pappas, & Garrod, 2005 ; Leuty & Hansen, 2012 ; Parks & Guay, 2009 ; Parks-Leduc, Feldman, & Bardi, 2015 ; Roccas, Sagiv, Schwartz, & Knafo, 2002 ; Rokeach, 1973). Or, très peu d'études avant la nôtre s'étant intéressée au lien entre les valeurs organisationnelles et les cinq grands facteurs de personnalité (Big Five), nous en avons fait l'objet de notre recherche. Notre échantillon est composé de 1 306 travailleurs qui ont complété un inventaire de personnalité et un test de valeurs organisationnelles dans le cadre de processus de sélection. Les résultats obtenus par le biais des régressions logistiques montrent que le niveau de présence des différents facteurs de personnalité a une influence sur la probabilité que certaines valeurs organisationnelles se situent parmi les valeurs prioritaires des individus.

Mots-clés : *personnalité, valeurs, valeurs au travail, valeurs organisationnelles, sélection*

Attirer et sélectionner du personnel qualifié représente un défi que toutes les entreprises doivent relever pour assurer leur fonctionnement, défi alourdi par les conditions actuelles du marché du travail (Bourhis, 2018). Toutefois, de nombreux instruments sont disponibles pour sélectionner les meilleurs candidats pour combler les besoins de l'organisation (p. ex., des entrevues, des échantillons de travail, des inventaires de personnalité et des tests de valeurs organisationnelles). Il arrive qu'on évalue simultanément les candidats au moyen des inventaires de personnalité et des tests de valeurs organisationnelles dans les processus de sélection (Kristof-Brown, 2000 ; Michaud, 2014 ; Tsai, Chen, & Chen, 2012) puisqu'ils visent à mesurer différentes caractéristiques des personnes.

Constatant la nécessité de comprendre l'effet combiné de la personnalité et des valeurs sur les comportements et les attitudes des individus, plusieurs auteurs se sont intéressés aux liens entre la personnalité et les valeurs personnelles (Dawis, 1991; Fischer & Boer, 2015; Parks & Guay, 2009; Parks-Leduc, Feldman, & Bardi, 2015; Roccas, Sagiv, Schwartz, & Knafo, 2002; Rokeach, 1973), ou entre la personnalité et les valeurs au travail (Furnham, Petrides, Tsaousis, Pappas, & Garrod, 2005; Leuty & Hansen, 2012). Or, une seule étude portant directement sur le lien entre la personnalité et les valeurs organisationnelles a été trouvée, mais celle-ci ne s'appuyait pas sur les cinq grands facteurs de personnalité (Reynierse, Harker, Fink, & Ackerman, 2001) [1]. Constatant cette limite dans la documentation scientifique, nous avons choisi d'explorer la question du lien entre les cinq grands facteurs de personnalité (*Big Five*) et les valeurs organisationnelles qui sont les plus attirantes ou les plus importantes pour les travailleurs. Ainsi, les éventuelles études empiriques de validité critériée et incrémentielle pour vérifier l'efficacité combinée d'un inventaire de personnalité et d'un test de valeurs organisationnelles pour prédire divers critères (p. ex., le rendement) pourront s'appuyer sur notre étude comparative de ces deux construits. Avant de présenter nos résultats, nous allons d'abord clarifier et distinguer les concepts de personnalité et valeurs, pour ensuite investiguer de quelle manière ils sont reliés.

[1] O'Reilly, Chatman, & Caldwell (1991) ont abordé la question lors du développement de leur instrument pour mesurer l'appariement personne-organisation et relevé des liens entre des adjectifs décrivant la personnalité des individus et les différents types de culture organisationnelle (obtenus grâce à une analyse factorielle exploratoire des valeurs organisationnelles).

© Société québécoise de psychologie du travail et des organisations

Contexte théorique

La personnalité

La personnalité peut être définie comme l'ensemble des dispositions durables et des « tendances comportementales, cognitives et émotives stables » des individus (traduction libre ; Parks-Leduc & al., 2015, p. 3). La théorie des traits (Allport, 1937) en vertu de laquelle on s'intéresse à des caractéristiques stables et à des dispositions générales est la perspective que nous avons retenue. Selon le modèle à cinq facteurs (*Big five*) (Digman, 1990 ; Goldberg, 1990), la personnalité se divise en cinq grands facteurs : l'Amabilité, l'Esprit consciencieux, l'Extraversion, l'Ouverture et la Stabilité émotive et chacune comprend un ensemble de traits.

L'Amabilité (A) est un facteur de personnalité touchant aux tendances interpersonnelles et visant des caractéristiques telles que la collaboration, l'altruisme et la confiance aux autres (McCrae & Costa, 2016). Les personnes aimables sont donc soucieuses des autres, justes dans leurs relations interpersonnelles, disposées à collaborer, à aider et à faire confiance aux gens qui les entourent et ont tendance à éviter les conflits interpersonnels en se soumettant aux autres.

En ce qui a trait à l'Esprit consciencieux, McCrae et Costa (2016) indiquent que les personnes qui ont des résultats élevés à ce facteur ont tendance à être prudentes, responsables, organisées, scrupuleuses et minutieuses. L'aspect consciencieux comporterait une dimension proactive (volonté d'agir) et une dimension inhibitive (régulation du comportement) (Church, 1994 ; McCrae & John, 1992 ; Tellegen, 1985).

L'Extraversion est le facteur auquel on associe souvent deux dimensions : la sociabilité et l'ambition (McCrae & Costa, 2016 ; Parks-Leduc et al., 2015 ; Roccas et al., 2002). Ainsi, les personnes extraverties sont à la fois des personnes grégaires, expressives, bavardes, énergiques, enthousiastes et dominantes, compétitives, dotées d'initiative, impétueuses et assurées.

Pour leur part, les personnes ouvertes à l'expérience ont tendance à être imaginatives, sensibles, curieuses, ouvertes d'esprit et de nature plus intellectuelle, alors que les personnes qui obtiennent de faibles résultats à cette dimension tendent à être conventionnelles, insensibles et terre à terre (McCrae & Costa, 2016).

Finalement, la Stabilité émotive est associée au calme, à l'équilibre et à la résilience, par opposition au Névrosisme qui est caractérisé par des personnes anxieuses, dépressives, colériques et inquiètes (McCrae & Costa, 2016 ; Parks-Leduc et al., 2015). Il existe plusieurs instruments de mesure des cinq facteurs, dont ceux de Costa et McCrae (1992) (NEO-PI), de Goldberg (1992) (IPIP Big-Five Factor Markers) ou de Compmetrica (2008) (TACT, mesurant la personnalité au travail).

Avant d'élaborer au sujet des liens et distinctions entre la personnalité et les valeurs, clarifions le concept de valeurs.

Les valeurs

Rokeach (1973) considère qu'une valeur est « une croyance durable à l'effet qu'un mode de conduite ou une fin spécifique est personnellement ou socialement préférable à un mode de conduite ou une fin opposé ou contraire » (traduction libre, p. 5). De ce fait, les valeurs sont comparables aux buts que les individus considèrent importants et souhaitent atteindre (Roccas et al., 2002). Les valeurs transcendent les situations spécifiques et sont hiérarchisées selon leur importance relative (la hiérarchie des valeurs peut changer, mais les valeurs prisées sont généralement très stables) (Schwartz & Bilsky, 1987). Il existe plusieurs typologies de valeurs personnelles. L'une des plus connues et utilisées est celle de Schwartz et ses collaborateurs (Schwartz, 1992 ; Schwartz & Bilsky, 1987) dont le caractère exhaustif et l'universalité ont été à maintes reprises vérifiés et confirmés (Ros, Schwartz, & Surkiss, 1999 ; Schwartz, 1992 ; Wils, Luncasu, & Waxin, 2007).

Les valeurs au travail se définissent comme étant un sous-groupe des valeurs individuelles (Elizur & Sagie, 1999). Dans un effort d'intégration des différentes perspectives, Dose (1997) en propose la définition suivante : « normes évaluatives reliées au travail ou à son environnement à l'aide desquelles les individus discernent ce qui est bien ou établissent leurs préférences » (traduction libre, p. 227-228). Ainsi, la majorité des typologies de valeurs au travail, comme celles de Super (1970), Gay, Weiss, Hendel, Dawis, et Lofquist (1971) et de Pryor (1981), visent à déterminer quelles valeurs ou autrement dit, quelles caractéristiques des emplois et des milieux de travail sont les plus attirantes ou les plus importantes pour les travailleurs.

© 2018 SQPTO

Les valeurs organisationnelles, un troisième groupe de valeurs, sont des « critères du désirable qui permettent aux membres de l'organisation de porter un jugement sur l'acceptabilité et l'importance des objectifs ou des modes de conduite » (Julien, 1993, p. 321). Ces valeurs peuvent émaner de l'organisation qui les priorise dans le cadre d'un processus organisationnel (i.e., réalisé par les cadres seulement ou avec tous les employés) ou de l'agrégation des valeurs de tous ses membres (Agle & Caldwell, 1999 ; Enz, 1988 ; Fitzgerald & Desjardins, 2004 ; Meglino & Ravlin, 1998). Les valeurs organisationnelles, surtout lorsqu'elles sont internalisées par les employés, influencent le choix des objectifs prioritaires au travail, la prise de décisions et les comportements tant des gestionnaires que des employés dans les organisations (Dobni, Ritchie, & Zerbe, 2000 ; Jaakson, Reino, & Vadi, 2008 ; Posner, 2010 ; Werbel & DeMarie, 2005). En ce sens, elles se retrouvent souvent au cœur de la mesure de l'appariement personne-organisation (Chatman, 1989)[2]. Les valeurs organisationnelles peuvent être déclinées en deux dimensions : 1) la vision et les objectifs fixés par l'organisation (p. ex., la profitabilité, la qualité, le respect des lois, etc.) et 2) les modes de conduite, les comportements privilégiés et les normes pour atteindre ces fins (p. ex., le service à la clientèle, la qualité des produits, le travail d'équipe, etc.) (Enz, 1988 ; Hultman, 2005 ; Julien, 1993).

Il existe différentes typologies de valeurs organisationnelles, mais toutes ne sont pas accompagnées d'un instrument de mesure destiné à les évaluer. La plus connue, celle de O'Reilly, Chatman, et Caldwell (1991), comporte 54 valeurs — pour lesquelles il n'y a pas de définition — mesurées par le *Organizational Culture Profile*. Une autre typologie de 34 valeurs organisationnelles a été développée récemment (Durivage, Pettersen, & Michaud, 2010) à partir des valeurs publiées sur les sites Web de plus de 2 000 organisations et le *Test de valeurs organisationnelles* (TVO ; Compmetrica, 2011) en permet la mesure.

Les différences et les liens entre la personnalité et les valeurs

Plusieurs études ont distingué la personnalité des valeurs individuelles (Aluja & Garcia, 2004 ; Bilsky & Schwartz, 1994 ; Dawis, 1991 ; Olver & Mooradian, 2003 ; Parks-Leduc et al., 2015 ; Parks & Guay, 2009 ; Roccas et al., 2002 ; Rokeach, 1973). Tout d'abord, certains auteurs (Roccas et al., 2002 ; Lyons, 2003) ont conclu que les valeurs sont jugées de meilleurs prédicteurs des comportements, compte tenu de leur nature motivationnelle, tandis que les traits de personnalité sont de meilleurs descripteurs des dispositions des individus. Deuxièmement, Parks & Guay (2009) considèrent que l'influence de la génétique est plus grande pour les traits de personnalité et que celle de l'apprentissage, l'expérience et la socialisation est plus grande pour les valeurs, les premiers étant plus stables et moins modifiables que les secondes. Une troisième différence notable est que la personnalité semble influencer les comportements avec peu de contrôle cognitif, alors que les valeurs influencent les comportements sous le contrôle volontaire (Roccas et al., 2002). Ainsi, les valeurs influencent les buts poursuivis alors que les traits de personnalité influencent le niveau et la persistance des efforts pour atteindre ces buts (Parks & Guay, 2009). En ce sens, il est possible qu'il y ait des conflits entre les valeurs vue leur composante évaluative, ce qui n'est pas le cas pour les traits de personnalité. Finalement, les traits de personnalité varient en fréquence et en intensité tandis que c'est l'importance relative accordée aux valeurs ou la hiérarchie des valeurs qui sont porteuses de sens (Roccas et al., 2002 ; Parks & Guay, 2009). Le tableau 1 résume ces différences conceptuelles.

Si les deux construits sont distincts, ils sont néanmoins reliés (Aluja & Garcia, 2004 ; Anglim, Knowles, Dunlop, & Marty, 2017 ; Fischer & Boer, 2015 ; Leduc Parks, 2007 ; Olver & Mooradian, 2003 ; Parks-Leduc et al., 2015 ; Roccas et al., 2002 ;

[2] Bien que le lien entre la personnalité et les valeurs organisationnelles puisse sembler proche conceptuellement de la notion d'appariement personne-organisation, l'étude de l'appariement personne-organisation dépasse le cadre de cet article. Les lecteurs intéressés par le sujet peuvent consulter Kristof-Brown, Zimmermann, & Johnson (2005) et Ostroff & Judge (2007).

© 2018 SQPTO

Tableau 1
Distinctions entre la personnalité et les valeurs

Traits de personnalité	Valeurs personnelles
- Description, disposition - Davantage influencés par la génétique - Varient en fréquence et en intensité - Influencent les comportements avec peu de contrôle cognitif - Influencent le niveau et la persistance des efforts dans l'atteinte de buts - Pas de conflits entre les traits - Plutôt stables dans le temps	- Buts, motivations, priorités, croyances apprises ou critères de jugement, principes directeurs (*guiding principles*) - Davantage un produit de l'environnement (culture, famille, éducation, etc.) - Varient selon l'importance accordée (hiérarchisées) - Influencent les comportements sous le contrôle volontaire ; lien avec intention consciente - Influencent les buts poursuivis - Composante évaluative : certaines sont meilleures - Conflit possible entre les valeurs - Plus dynamiques

Sources : Lyons, 2003 ; Parks & Guay, 2009 ; Roccas et al., 2002

Vecchione, Alessandri, Roccas, & Caprara, 2018 ; Yik & Tang, 1996). Le plus souvent, les études font référence à des typologies basées sur les cinq grands facteurs (*Big Five*) mises en relation avec le modèle des valeurs personnelles de Schwartz (Schwartz, 1992 ; Schwartz & Bilsky, 1987).

Les trois méta-analyses recensées (Fischer & Boer, 2015 ; Parks-Leduc et al., 2015 ; Leduc Parks, 2007) font ressortir des liens positifs entre la dimension Amabilité et les valeurs de conservatisme et celles de dépassement de soi, une relation négative entre l'Amabilité et le pouvoir, une relation positive entre l'Ouverture et les valeurs de changement, ainsi que l'universalisme, une relation négative entre l'Ouverture et les valeurs de conservatisme, une relation positive entre l'Extraversion et les valeurs associées à l'affirmation de soi et à la stimulation et des relations positives entre l'Esprit consciencieux et la sécurité et l'accomplissement. Pour le facteur Stabilité émotive, les résultats de Parks et al. (2015) et ceux de Bilsky et Schwartz (1994) n'indiquent aucun lien entre cette dimension de personnalité et les valeurs, puisque la stabilité émotive fait davantage référence au niveau d'efforts déployés pour atteindre les buts (Parks & Guay, 2009). Le tableau 2 présente les coefficients ρ de ces méta-analyses.

D'autres études portant sur le lien entre les traits de personnalité et les valeurs au travail indiquent que l'Amabilité présente une relation positive avec des valeurs associées aux relations au travail (r varie entre .16 et .34 ; $p < .01$) (Berings, De Fruyt, & Bouwen, 2004 ; Furnham et al., 2005 ; Leuty & Hansen, 2012) et une relation négative avec les valeurs associées au pouvoir et au revenu (r varie entre -.25 et -.30 ; $p < .01$) (Berings et al., 2004 ; Leuty & Hansen, 2012). L'Esprit consciencieux présente une relation positive avec la structure, la rationalité et le pouvoir ($r = .52$, $r = .31$ et $r = .31$ respectivement ; $p < .001$) (Berings et al., 2004). L'Extraversion a une relation positive avec les valeurs associées à l'influence (r varie entre .28 et .32 ; $p < .01$) (Berings et al., 2004 ; Furnham et al., 2005), au statut ($r = .13$; $p < .05$) (Leuty & Hansen, 2012), au travail d'équipe ($r = .32$; $p < .01$) (Berings et al., 2004) et à un « environnement de travail confortable » ($r = .23$; $p < .01$) (Leuty & Hansen, 2012). L'Ouverture a une relation négative avec la valeur « conditions financières et de travail » ($r = -.16$; $p < .01$) (Furnham et al., 2005).

Une seule étude, celle de Reynierse et al. (2001), portant sur le lien entre la personnalité et l'adhésion à des valeurs d'affaires, assimilables aux valeurs organisationnelles, a été recensée. Celle-ci met en relation l'inventaire de Myers-Briggs (MBTI) et 30 valeurs organisationnelles mesurées à l'aide d'un questionnaire utilisant une forme de

© 2018 SQPTO

Tableau 2
Relations significatives consensuelles* entre les facteurs de personnalité et les valeurs personnelles de Schwartz selon trois méta-analyses

	Conservatisme			Changement		Dépassement de soi		Affirmation de soi		
	Tradition	Conformisme	Sécurité	Auto-orientation	Stimulation	Bienveillance	Universalisme	Pouvoir	Accomplissement	Hédonisme
Amabilité	.13[1] .22[2] .35[3]	.18 .26 -				.40 .61 .48	.24 .39 .23	-.28 -.42 -.34		
Ouverture	-.17 -.31 -.27	-.14 -.27 -.35	-.10 -.24 -	.37 .52 .49	.27 .36 .29		.26 .33 .46			
Extraversion					.30 .36 .26			.18 .31 .19	.20 .31 .23	.19 .20 -
Esprit consciencieux			.22 .37 .22						.14 .17 .26	
Stabilité émotive	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Notes. [1]Les coefficients sur la première ligne sont tirés de l'étude de Fischer & Boer, 2015 ; [2]Les coefficients sur la deuxième ligne sont tirés de l'étude de Parks-Leduc et al., 2015 ; [3] Les coefficients sur la troisième ligne sont tirés de l'étude de Leduc Parks, 2007 ; * Seuls les résultats pour lesquels au moins deux méta-analyses s'accordaient sont présentés.

Q-sort[3]. Le tableau 3 résume les résultats obtenus. On y observe que les personnes qui ont des résultats élevés à une des dimensions mesurées par le MBTI ont tendance à privilégier les valeurs indiquées dans la deuxième colonne (p. ex., les résultats d'affaires, la responsabilité sociale, les relations avec la communauté). Sur la base des résultats de leurs analyses corrélationnelles, Reynierse et al., 2001 ont conclu que la personnalité est un déterminant des valeurs auxquelles une personne adhère.

Par ailleurs, la plupart des auteurs jugent que la personnalité est l'un des déterminants des valeurs dans la mesure où ce sont les dispositions individuelles qui influencent les besoins, ou encore parce que la hiérarchie des valeurs pourrait changer en fonction de l'expérience et des pressions sociales (Furnham et al., 2005 ; Olver & Mooradian, 2003 ; Rokeach, 1973 ; Vecchione et al., 2018 ; Yik & Tang, 1996), perspective à laquelle nous adhérons. D'autres auteurs (Fischer & Boer, 2015) indiquent cependant que ce pourrait être les valeurs, avantage que la personnalité, qui influencent les comportements.

Question de recherche

Les différences et les liens entre la personnalité et les valeurs personnelles et au travail ont été relevés plus haut. Puisqu'aucune étude ne s'est intéressée, à notre connaissance, aux liens entre les cinq grands facteurs (*Big Five)* de personnalité et les valeurs organisationnelles, notre étude empirique vise à explorer les liens entre ces facteurs de

[3] Un questionnaire de type Q-sort est un questionnaire qui force le répondant à ranger ou hiérarchiser les items dans des catégories dont le nombre d'items est fixe et où les catégories comprennent moins d'items aux deux extrémités de la hiérarchie et plus d'items au milieu, un peu à l'image d'une pyramide.

© 2018 SQPTO

Tableau 3
Liens entre MBTI et 30 valeurs organisationnelles selon Reynierse et al. (2001)

Traits	Valeurs jugées importantes
Extraversion E	Résultats d'affaires : taille/croissance ; accent sur les ventes
Introversion I	Responsabilité sociale ; relations avec la communauté
Intuition N	Innovation et créativité ; différenciation
Sensation S	Stabilité organisationnelle ; capacité/potentiel de production
Pensée T	Compétence du personnel, Innovation et créativité ; synergie
Sentiment F	Accent sur les gens ; relations avec la communauté ; responsabilité sociale ; leadership technologique
Jugement J	Capacité/potentiel de production
Perception P	*s.o.*

Note. Traduction libre des diverses variables organisationnelles du modèle de Reynierse, Harker, & Fink (2000).

personnalité et les valeurs organisationnelles de la typologie du TVO (Durivage, Pettersen et Michaud, 2010), plus spécifiquement les valeurs les plus importantes pour la personne, celles placées au sommet de sa hiérarchie personnelle, donc prioritaires pour elle.

Méthodologie

Échantillon et procédure

Notre étude a été effectuée à l'aide d'une banque de données secondaires comprenant les résultats de 1 306 personnes à deux tests psychométriques utilisés dans le cadre de processus de sélection pour différents postes dans des organisations canadiennes principalement du secteur municipal. Ces tests ont été administrés en ligne dans des milieux non surveillés et un consentement libre et éclairé pour utiliser les données à des fins de recherche a été dûment obtenu avant la collecte de données. L'échantillon se compose majoritairement d'hommes (63,6 %), plus du tiers fait partie du groupe d'âge des 21-30 ans (39,1 %) et le quart a entre 31 et 40 ans. La très vaste majorité des participants est d'origine canadienne (83,5 %).

Instruments

Le premier, le *Test d'approche et de comportement au travail* (TACT), mesure la personnalité et s'appuie sur les facteurs des *Big Five* (Compmetrica, 2008). Il comporte 300 énoncés (12 par trait) décrivant la manière dont l'individu se conduit au travail. L'instrument est de type « choix forcé » dans la mesure où, pour chaque énoncé, le répondant doit indiquer s'il est d'accord ou non avec son contenu. Les 25 traits sont regroupés en cinq facteurs assimilables aux cinq grands facteurs de personnalité (voir tableau 4). Les alphas de Cronbach se situent entre .60 et .84. La fidélité test-retest pour les cinq facteurs varie entre .76 et .92. La validité prédictive de cet instrument a été démontrée pour différents types d'emploi, les coefficients (corrigés pour la restriction de variance et la fidélité du critère) se situant entre .39 et .55 pour le rendement global et à .48 pour le rendement contextuel (Compmetrica, 2008).

Le second instrument, le *Test de valeurs organisationnelles* (Compmetrica, 2011), compte 34 valeurs organisationnelles (voir annexe 1). Ces valeurs sont issues d'une analyse de plus de 2 000 sites Web d'organisations privées, parapubliques et publiques de diverses tailles et de plusieurs pays et correspondent aux valeurs affichées par les organisations (Durivage, Pettersen, & Michaud, 2010).

© 2018 SQPTO

Tableau 4
Les cinq grands facteurs de personnalité et leurs traits dans le TACT

Facteur	Amabilité	Esprit consciencieux	Extraversion	Ouverture	Stabilité émotive
Traits	- Aide aux autres - Empathie - Propension au travail d'équipe - Sociabilité	- Approche cognitive - Complexité - Organisation - Orientation travail - Orientation vers les résultats - Conformité	- Dominance - Flegmatisme - Habileté relationnelle - Persuasion - Réserve	- Créativité - Initiative - Ouverture d'esprit - Persévérance - Tolérance	- Confiance en soi - Indépendance d'esprit - Orientation vers l'action - Tolérance au stress - Tranquillité d'esprit

Source : Compmetrica. (2008). Manuel technique : Test d'approche et de comportement au travail. Gatineau.

L'instrument, présentant une fidélité test-retest de .92, recueille l'opinion des répondants au sujet des valeurs qui devraient, selon eux « *influencer de façon marquée les décisions qui sont prises, les objectifs qui sont fixés ainsi que les ressources monétaires, matérielles et humaines qui sont investies par l'organisation* » (Compmetrica, 2011, p. 10). Les répondants doivent hiérarchiser ces valeurs à l'aide de la méthode du Q-sort dans huit catégories dont le nombre de valeurs est fixé à respectivement 2-3-5-7-7-5-3-2. Chaque catégorie est associée à un score entre 1 et 8, de telle manière que les valeurs comprises dans cette catégorie se voient octroyer le score de la catégorie, plutôt qu'un rang de 1 à 34. Lorsque le TVO est utilisé pour déterminer l'appariement personne-organisation, il présente une validité de .31 pour prédire le rendement axé sur les tâches et de .46 pour le rendement contextuel (Michaud, 2014).

Analyses

Tout d'abord, pour procéder à des régressions logistiques, la variable dépendante doit être dichotomique. Les valeurs ont dès lors été classées en deux groupes. Le premier est constitué des valeurs organisationnelles prioritaires comprenant les cinq valeurs les plus importantes pour le répondant (score de 8 et 7 sur le total de 8) ; le second regroupe toutes les autres valeurs, celles ayant une importance relative moindre (score de 1 à 6). Nous avons opté pour cette catégorisation puisque les valeurs au sommet de la hiérarchie sont celles qui ont le plus d'influence sur les attitudes et comportements (Parks & Guay, 2009)[4]. Des analyses de régressions logistiques réalisées avec le logiciel SPSS (version 24) ont permis de vérifier l'existence des liens (et leur force, le cas échéant) entre les facteurs de personnalité et chacune des valeurs organisationnelles prioritaires pour le répondant. En effet, la régression logistique permet de déterminer dans quelle mesure la variable dépendante catégorique, dans notre cas la valeur organisationnelle, est susceptible d'appartenir ou non au groupe des 5 valeurs organisationnelles prioritaires, selon la variation des scores pour chaque facteur de personnalité.

Résultats et discussion

Les résultats des régressions logistiques sont présentés au tableau 5. L'interprétation des résultats s'effectue à l'aide du ratio de plausibilité - *odd ratio* ou *EXP (β)* [5] - présenté dans ce tableau.

[4] Nous avons choisi de retenir les deux premières catégories comprenant cinq valeurs, plutôt que les trois premières qui regroupent dix valeurs, parce que le nombre de valeurs significatives pour un individu ou une organisation est souvent plus proche de cinq que de dix.

[5] *EXP (β)* - Ce ratio calculé par SPSS est obtenu en divisant la probabilité que la valeur fasse partie des cinq valeurs au sommet de la hiérarchie, par la probabilité qu'elle n'en fasse pas partie.

© 2018 SQPTO

Tableau 5
Résultats des 34 régressions logistiques entre les facteurs de personnalité et chacune des valeurs organisationnelles du TVO (n = 1 306)

Valeurs	R^2 *nag*	Amabilité EXP (β)	Consciencieux EXP (β)	Extraversion EXP (β)	Ouverture EXP (β)	Stabilité EXP (β)
Adaptabilité	.04*	1.23	.68*	1.33	.60**	1.54**
Adaptation aux clients	.003	.98	1.05	1.09	.94	1.09
Approche démocratique	.02**	.92	1.40***	.75*	1.13	.81**
Atteinte des objectifs fixés	.03**	.77**	1.42**	.95	.99	.94
Carrière et développement des employés	.02	.82	1.54*	.99	1.01	.70
Citoyenneté corporative	.004	1.01	1.08	1.16	1.13	.92
Climat et satisfaction des employés	*Aucune variation de la VD*					
Conformité	.02**	1.00	1.39***	.88	.91	1.08
Créativité et innovation	.04**	0.90	.60**	1.03	1.50*	1.06
Croissance	.04*	.81	1.20	.70	1.97***	.91
Culture axée sur la performance	.03	.76	1.58	1.15	1.26	1.08
Développement durable	.01	.79	1.11	1.21	1.10	.82
Dynamisme	.01	.98	1.02	.78	1.06	.90
Efficacité/ efficience	.06***	.69***	1.63***	1.43*	1.08	.98
Équilibre travail-vie privée	.02	.88	.93	.63*	.93	1.08
Intégrité	.05***	1.32***	.69***	1.41**	.90	1.07
Leadership dans le domaine	.02**	.87	.74**	1.35	1.17	.98
Orientation court terme	.02	1.01	1.14	1.55	1.21	.76
Orientation long terme	.01	.80	.91	1.08	1.28	.86
Orientation technologique	.02	.85	1.48	.78	.88	.93
Ouverture à la diversité	.02*	1.09	1.11	.67	1.21	.85
Partenariat	.02*	1.26	.72*	1.23	.79	1.45*
Professionnalisme et responsabilités	.01*	1.09	1.10	1.14	.78**	1.16
Qualité du service	.01	1.05	.90	1.01	.86**	1.12
Recherche de l'excellence	.03***	.99	1.50***	1.23	1.06	1.03
Récompense des méritants	.04	.90	2.00	1.58	1.55	.67
Relation avec les autres	.02**	1.21*	.91	.77	1.15	.95
Rendement aux actionnaires	.01	.90	.97	.89	1.18	1.03
Réputation	.02**	1.05	1.15	1.16	1.21	1.15
Respect de la personne	.06***	1.38***	.76***	.66***	.86*	1.12
Santé et sécurité	.01	1.03	1.03	.82	.94	1.02
Solidité financière	.03**	.72***	1.12	1.09	.99	.77*
Vigie	.04*	.62**	.72	1.28	1.02	.83
Vision inspirante	.04***	.83*	.67***	1.52*	1.32*	.77*

Notes. EXP (β) : ratio de plausibilité (un ratio supérieur à 1 implique que, lorsque le score du facteur de personnalité augmente, la probabilité que la valeur organisationnelle étudiée fasse partie des valeurs prioritaires de la personne augmente ; c'est l'inverse quand le ratio est inférieur à 1) ; R^2 *nag* : proportion de variance expliquée ; $^{*}p \leq .05$; $^{**}p \leq .01$; $^{***}p \leq .001$

© 2018 SQPTO

Un ratio supérieur à 1 implique que, lorsque le score du facteur de personnalité augmente, la probabilité que la valeur organisationnelle étudiée fasse partie des valeurs prioritaires de la personne augmente ; c'est l'inverse quand le ratio est inférieur à 1. Par exemple, la relation entre l'Amabilité et le Respect de la personne peut être interprétée de la façon suivante : lorsque le score d'Amabilité augmente d'un point, la probabilité que la valeur Respect soit jugée prioritaire augmente de 38 % (1.38-1). En revanche, la relation entre l'Esprit consciencieux et la Créativité et l'innovation indique qu'un point supplémentaire au score de personnalité fait en sorte que la probabilité que la valeur Créativité et innovation fasse partie de la liste des 5 valeurs les plus importantes diminue de 40 % (0,60–1). La proportion de variance expliquée est calculée à l'aide du coefficient R^2nag. Dix-neuf régressions sur 34 sont significatives[6], mais la taille de l'effet est faible, entre 1,8 % et 6,3 %.

Pour l'échantillon, l'Esprit consciencieux présente le plus de relations significatives avec les valeurs organisationnelles. Ainsi, la variation du score à ce facteur diminue ou augmente, quoique faiblement, la probabilité que treize valeurs fassent partie, ou non, du groupe des valeurs prioritaires de l'individu. Pour leur part, l'Amabilité est associée à huit valeurs, alors que l'Ouverture l'est à sept, l'Extraversion, à six et la Stabilité émotive, à cinq. Finalement, on observe que 13 des 34 valeurs mesurées par le TVO ne sont reliées à aucun facteur de personnalité. Notons qu'il n'a pas été possible d'analyser l'existence, le type et la force, le cas échéant, du lien entre la personnalité et la valeur Climat et satisfaction des employés, car aucune variance n'a été observée, tous les répondants l'ayant placé parmi les cinq valeurs au sommet de leur hiérarchie.

Premièrement, les résultats obtenus nous permettent d'observer que plus les personnes sont aimables et soucieuses des autres (McCrae & Costa, 2016), plus elles sont susceptibles de favoriser les valeurs Relations avec les autres, Respect de la personne et Intégrité — plausibilité accrue de 21 %, 38 % et 32 % respectivement. Ces personnes semblent être moins susceptibles de prioriser l'Efficacité et l'efficience, l'Atteinte des objectifs, la Solidité financière, la Vigie et la Vision inspirante, des valeurs dont les définitions (voir l'Annexe 1) révèlent que l'aspect relationnel n'y est pas prioritaire (Compmetrica, 2011) — plausibilité diminuée de 31 %, 23 %, 28 %, 38 % et 17 % respectivement.

Deuxièmement, on peut observer que plus les personnes obtiennent un résultat élevé à l'Esprit consciencieux, plus il est probable qu'elles favorisent des valeurs ayant une dimension proactive, telles que la Recherche de l'excellence (50 %), l'Efficacité et l'efficience (63 %), l'Atteinte des objectifs fixés (42 %) et la Carrière et le développement des employés (54 %). D'autre part, ce facteur présente également une relation avec la valeur Conformité (hausse de 39 %) associée à la dimension inhibitive de régulation du comportement. Ces résultats concordent avec ceux de Roccas et al. (2002) et indiquent que l'Esprit consciencieux serait lié aux valeurs qui visent tant la proactivité que la régulation du comportement. De plus, ce facteur est relié de façon positive à l'Approche démocratique (40 %), ce qui pourrait s'expliquer par le fait que cette valeur comporte un aspect proactif (promotion de la démocratie). La dimension proactive (volonté d'agir) (Church, 1994 ; McCrae & John, 1992 ; Tellegen, 1985) et l'orientation vers les résultats associée à un rendement accru (Barrick, Mount, & Strauss, 1993) pourraient également expliquer la relation négative avec les valeurs Respect de la personne (24 %) et Partenariat (28 %), du fait que l'atteinte des résultats pourrait parfois se faire au détriment des personnes.

Parallèlement, la dimension inhibitrice pourrait expliquer les relations négatives observées avec les valeurs Vision inspirante (diminution de 33 %), Leadership dans le domaine (26 %), Créativité et innovation (40 %) et Adaptabilité (32 %) qui, selon leur définition (voir l'Annexe 1) (Compmetrica, 2011), s'éloignent de la notion de conformité. La seule relation inusitée observée par rapport à ce facteur, concerne l'Intégrité dont on aurait attendu qu'elle présente une association positive avec l'Esprit consciencieux (Murphy & Lee, 1994a, b), alors que, selon nos résultats, la probabilité que l'Intégrité fasse partie des valeurs prioritaires est réduite de 31 % lorsque le score à ce facteur augmente d'un point. Il est possible que cette valeur se trouve à la jonction des deux dimensions de l'Esprit consciencieux (proactivité et régulation du comportement). Dans le TVO (Compmetrica, 2011), cette valeur est définie en termes de justesse et équité à la fois dans les relations interpersonnelles et dans les actions et les décisions. Dès lors, cette

[6] Les définitions des valeurs du TVO sont présentées à l'annexe 1.

© 2018 SQPTO

valeur pourrait être perçue comme un frein à la volonté d'agir.

Troisièmement, plus un individu est extraverti, plus il serait susceptible de choisir au sommet de sa hiérarchie la Vision inspirante (plausibilité accrue de 52 %), ainsi que l'Efficacité et efficience (43 %), deux valeurs proches de l'ambition. De plus, il serait moins susceptible de retenir la valeur Équilibre travail-vie privée (37 %), une valeur qui vise à « *favoriser un juste équilibre entre les obligations du travail et les besoins touchant la vie privée des employés* » (Compmetrica, 2011, p. 12).
L'Extraversion est associée à des probabilités plus fortes (41 %) de choisir l'Intégrité dans ses valeurs prioritaires. Des études antérieures n'ont pas trouvé de lien entre l'Extraversion et le construit d'intégrité mesuré par des tests d'intégrité (Laginess, 2017). Or, ce facteur de personnalité étant associé à l'ambition (McCrae & Costa, 2016 ; Watson & Clark, 1997), il est vraisemblable que les personnes extraverties placent l'Intégrité plus haut dans leur hiérarchie de valeurs puisque des leaders compétents se doivent d'être intègres (Gentry, Cullen-Lester, & Altman, 2012). Plus la personne est extravertie, moins grandes sont les probabilités qu'elle place parmi ses valeurs prioritaires le Respect de la personne (diminution de 34 %) et l'Approche démocratique (25 %). Le caractère impulsif et dominant des personnes extraverties pourrait faire en sorte qu'elles n'hésiteraient pas à être spontanées dans leurs rapports avec les autres, et à prendre des décisions, sans se préoccuper de l'opinion des autres, pour ensuite les en informer (Compmetrica, 2008).

En ce qui a trait à l'Ouverture, les résultats obtenus démontrent que ce facteur de personnalité est positivement associé aux valeurs qui touchent à l'ouverture aux autres, aux idées et à l'expérience (McCrae & Costa, 2016). Un point supplémentaire au facteur Ouverture implique une augmentation des probabilités de l'ordre de 97 %, 50 % et 32 % que les valeurs Croissance, Créativité et innovation et Vision inspirante fassent partie du groupe des valeurs prioritaires, ce qui n'est guère surprenant compte tenu de la parenté du contenu des traits initiative, créativité et persévérance, associés à l'Ouverture, et ces valeurs (Compmetrica, 2008, 2011). Il y a des liens négatifs significatifs avec l'Adaptabilité (40 %), le Professionnalisme et les responsabilités (22 %), la Qualité du service (14 %) et le Respect de la personne (14 %) ; ces valeurs sont moins susceptibles de se trouver parmi les valeurs prioritaires.

Malgré les conclusions des études antérieures dans lesquelles aucun lien n'a été trouvé entre ce facteur de personnalité et les valeurs (Bilsky et Schwartz, 1994 ; Parks et al., 2015), selon nos résultats, la Stabilité émotive accroît les probabilités que les valeurs Adaptabilité et Partenariat (hausse de 54 % et 45 % respectivement) fassent partie des valeurs prioritaires. Par ailleurs, plus les personnes sont stables émotivement, moins elles sont susceptibles de choisir les valeurs Approche démocratique, Solidité financière et Vision inspirante au sommet de leur hiérarchie (19 %, 23 % et 23 % respectivement). Ces résultats s'accordent avec les définitions des traits associés à la Stabilité émotive, à savoir la tolérance au stress, l'indépendance d'esprit, la confiance en soi et l'orientation vers l'action, et celles de ces valeurs (Compmetrica, 2008, 2011).

Conclusion

La présente étude visait à vérifier s'il existe des liens entre les cinq grands facteurs (*Big Five)* de la personnalité et les valeurs organisationnelles, plus précisément si la personnalité influence le choix des cinq valeurs organisationnelles les plus importantes placées au sommet de la hiérarchie personnelle. Les résultats des régressions logistiques indiquent que tous les facteurs de personnalité semblent être reliés significativement, mais faiblement, à l'adoption prioritaire de certaines valeurs organisationnelles. Le pourcentage de variance expliquée par les cinq grands facteurs de personnalité dans les régressions significatives varie entre 1,8 % et 6,3 %. Compte tenu de la faible variance expliquée, on peut penser que la personnalité n'est qu'un des éléments qui influencent le choix des personnes quant aux valeurs organisationnelles prioritaires pour elles. D'autres facteurs environnementaux comme l'influence de la famille et des pairs, l'expérience et la socialisation en entreprise s'avéreraient aussi déterminants dans le choix des valeurs organisationnelles (Keller, Arvey, Bouchard, & Segal, 1992 ; Kristof, 1996).

Notre étude est vraisemblablement la première à s'intéresser au lien entre les grands facteurs de personnalité (*Big Five)* et l'importance relative accordée aux valeurs organisationnelles, et à fournir des résultats empiriques à ce sujet, les études antérieures ayant mesuré la personnalité avec un autre modèle. Il est utile de comprendre comment ces deux caractéristiques des individus interagissent pour influencer leurs attitudes et

© 2018 SQPTO

comportements, à l'heure où le concept de valeurs organisationnelles prend de l'importance dans la documentation scientifique, que ce soit dans les discussions sur l'appariement personne-organisation (Kristof-Brown & Guay, 2011 ; Chatman, 1989 ; Phillips & Gully, 2012), la gestion par les valeurs (Jaakson, 2010) et la culture organisationnelle (Agle & Caldwell, 1999).

En ce qui a trait à sa portée pratique, cette étude exploratoire pose les bases conceptuelles nécessaires à l'étude de la validité incrémentielle d'une mesure des valeurs organisationnelles, lorsqu'un inventaire de personnalité est aussi utilisé. En effet, pour accroître la validité critériée totale d'un processus, il faut opter pour une combinaison d'instruments mesurant des connaissances, habiletés et aptitudes différentes (Guion, 1998 ; Pettersen, 2002). Dans cette étude, les relations entre la personnalité et les valeurs organisationnelles, bien que significatives, sont très faibles, la personnalité ne permettant d'expliquer qu'une minime portion de la variance associée aux valeurs organisationnelles (entre 1,8 % et 6,3 %), ce qui porte à croire que les deux construits sont distincts. Dès lors, une analyse de validité incrémentielle serait recommandée.

Notre étude n'est cependant pas sans limites. En effet, elle s'appuie sur des mesures auto-rapportées laissant donc prise au biais de variance commune. Par ailleurs, comme ces résultats ont été obtenus en s'appuyant sur des données collectées lors de processus de sélection, les répondants ont pu fournir des réponses teintées par la désirabilité sociale et leur hiérarchie de valeurs a pu être influencée par les valeurs affichées des employeurs potentiels. Néanmoins, l'utilisation d'une mesure ipsative (comme le TVO) pourrait limiter la désirabilité sociale puisque toutes les valeurs ne peuvent pas être les plus importantes (Meglino, Ravlin, & Adkins, 1989). Une autre limite est que le test de valeurs organisationnelles que nous avons utilisé ne s'appuie pas sur un modèle théorique vérifié empiriquement, ce qui limite les retombées théoriques. Finalement, notre étude étant exploratoire et novatrice, il faudra qu'elle soit reproduite auprès d'autres échantillons et avec d'autres instruments mesurant les mêmes construits. Il serait aussi intéressant de vérifier s'il existe des liens entre les différentes facettes de la personnalité, pas seulement les cinq grands facteurs, et les valeurs organisationnelles, à l'instar des travaux d'Anglim et al. (2017) qui se sont intéressés aux liens entre les facettes de la personnalité et les valeurs personnelles de Schwartz.

Références

Agle, B. R., & Caldwell, C. B. (1999). Understanding Research on Values in Business: A Level of Analysis Framework. *Business & Society, 38*(3), 326-387. doi: abs/10.1177/000765039903800305

Allport, G. W. (1937). *Personality: A psychological interpretation*. New York: Holt, Rinehart & Winston.

Aluja, A., & Garcia, L. F. (2004). Relationships Between Big Five Personality Factors and Values. *Social Behavior and Personality, 32*(7), 619-626. doi: 10.2224/sbp.2004.32.7.619

Anglim, J., Knowles, E. R. V., Dunlop, P. D., & Marty, A. (2017). HEXACO personality and Schwartz's perdonal values: A facet-level. *Journal of Research in Personality, 68*, 3-31. doi: 10.1016/j.jrp.2017.04.002

Barrick, M. R., Mount, M. K. and Strauss, J. P. (1993). Conscientiousness and Performance of Sales Representatives: Test of the Mediating Effects of Goal Setting. *Journal of Applied Psychology*, *78*(5). 715-722. doi: 10.1037/0021-9010.78.5.715

Berings, D., De Fruyt, F., & Bouwen, R. (2004). Work values and personality traits as predictors of enterprising and social vocational interests. *Personality and Individual Differences, 36*(2), 349-364. doi: 10.1016/S0191-8869(03)00101-6

Bilsky, W., & Schwartz, S. H. (1994). Values and personality. *European Journal of Personality, 8*(3), 163-181. doi: 10.1002/per.2410080303

Bourhis, A. (2018). *Recrutement et sélection du personnel* (3e éd.). Montréal : Chenelière Éducation.

Chatman, J. A. (1989). Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit. *Academy of Management Review, 14*(3), 333-349. doi: 10.5465/AMR.1989.4279063

Church, A. T. (1994). Relating the Tellegen and five-factor models of personality structure. *Journal of Personality and Social Psychology, 67*(5), 898-909. doi: 10.1037/0022-3514.67.5.898

Compmetrica. (2008). *Manuel technique : Test d'approche et de comportement au travail*. Gatineau.

© 2018 SQPTO

Compmetrica. (2011). *Manuel technique : Test de valeurs organisationnelles (TVO)*. Gatineau.

Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). *Revised NEO personnality inventory (NEO-PI-R) and NEO five factor inventory (NEO-FFI)professional manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources, Inc.

Dawis, R. V. (1991). Vocational Interests, Values, and Preferences. Dans M. D. Dunnette & L. M. Hough (Éds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Second Edition éd., Vol. 2, pp. 833-871). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, Inc.

Digman, J. M. (1990). Personality Structure: Emergence of the Five-Factor Model. *Annuel Review of PSychology, 41*, 417-440. doi: 10.1146/annurev.ps.41.020190.002221

Dobni, D., Ritchie, J. R. B., & Zerbe, W. (2000). Organizational Values: The Inside View of Service Productivity. *Journal of Business Research, 47*(2), 91-107. doi: S0148-2963(98)00058-7

Dose, J. J. (1997). Work Values: An Integrative Framework and Illustrative Application to Organizational Socialization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 70*(3), 219-240. doi: 10.1111/j.2044-8325.1997.tb00645.x

Durivage, A., Pettersen, N., & Michaud, R. (2010). *Élaboration et validation d'un instrument de mesure de l'appariement personne-organisation (PO fit).* Communication présentée à la Congrès de l'Association internationale de psychologie du travail de langue française, Lille, France.

Elizur, D., & Sagie, A. (1999). Facets of Personal Values: A Structural Analysis of Life and Work Values. *Applied Psychology: An International Review, 48*(1), 73-87. doi: 10.1111/j.1464-0597.1999.tb00049.x

Enz, C. A. (1988). The Role of Value Congruity in Intraorganizational Power. *Administrative Science Quarterly, 33*(2), 284-304. doi: 10.2307/2393060

Fischer, R., & Boer, D. (2015). Motivational Basis of Personality Traits: A Meta-Analysis of Value-Personality Correlations. *Journal of Personality, 83*(5), 491-510. doi: 10.1111/jopy.12125

Fitzgerald, G. A., & Desjardins, N. A. (2004). Organizational Values and Their Relation to Organizational Performance Outcomes. *Atlantic Journal of Communication, 12*(3), 121-145. doi: 10.1207/s15456889ajc1203_1

Furnham, A., Petrides, K. V., Tsaousis, I., Pappas, K., & Garrod, D. (2005). A Cross-Cultural Investigation Into the Relationships Between Persoanlity Traits and Work Values. *The Journal of Psychology, 139*(1), 5-32. doi: 10.3200/JRLP.139.1.5-32

Gay, E. G., Weiss, D. J., Hendel, D. D., Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1971). *Manual for the Minnesota Importance Questionnaire* (Vol. XXVIII). Minnesota, EU: University of Minnesota.

Gentry, W.A., Cullen-Lester, K.L., Altman, D. (2012) *The Irony of Integrity: a Study of the Character Strenghts of Leaders*. Centre for Creative Leadership.

Goldberg, L. R. (1990). An alternative "description of personality": The Big-Five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology, 59*(6), 1216-1229. doi: 10.1037/0022-3514.59.6.1216

Goldberg, L. R. (1992). The development of markers for the Big-Five factor structure. *Psychological Assessment, 4*(1), 26-42. doi: 10.1037/1040-3590.4.1.26

Guion, R. M. (1998). *Assessment, Measurement, and Prediction for Personnel Decisions*. Mahwah, NJ: Lawrence Erbaum Associates, Publishers.

Hultman, K. (2005). Evaluating Organizational Values. *Organizational Development Journal, 23*(4), 32-44.

Jaakson, K. (2010). Management by values: are some values better than others? *Journal of Management Development, 29*(9), 795-806. doi: 10.1108/02621711011072504

Jaakson, K., Reino, A., & Vadi, M. (2008). Organizational Values and Organizational Practice: What Makes Them Diverge? *EBS Review*(25), 9-25.

Julien, G. (1993). Les valeurs collectives de gestion dans la fonction publique québécoise : la perception des cadres. *Canadian Public Administration/Administration publique du Canada, 36*(3), 319-348. doi : 10.1111/j.1754-7121.1993.tb01957.x

Keller, L. M., Arvey, R. D., Bouchard, T. J., Segal, N. L., & Dawis, R. V. (1992). Work Values: Genetic and Environmental Influences. *Journal of Applied Psychology*, *77*(1), 79-88. doi: 10.1037/0021-9010.77.1.79

Kristof, A. (1996). Person-Organization Fit: An Integrative Review of its Conceptualizations, Measurement, and Implications. *Personnel Psychology, 49*(1), 1-49. doi: 10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x

© 2018 SQPTO

Kristof-Brown, A. L. (2000). Perceived Applicant Fit: Distinguishing Between Recruiters' Perceptions of Person-Job and Person-Organization Fit. *Personnel Psychology, 53*(3), 643-671. doi: 10.1111/j.1744-6570.2000.tb00217.x

Kristof-Brown, A. L., Zimmermann, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of Individuals' Fit at Work: A Meta-Analysis of Person-Job, Person-Organization, Person-Group, and Person-Supervisor Fit. *Personnel Psychology, 58*(2), 281-342. doi:10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x

Kristof-Brown, A. L., & Guay, R. P. (2011). Person-Environment Fit. Dans S. Zedeck (Éd.), *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology: Maintaining, Expanding, and Contracting the Organization* (Vol. 3, pp. 3-50). Washington D.C: American Psychology Association.

Laginess, A.J. (2017) *Mapping Integrity in the Domain of Trait Personality*. Thèse de doctorat. Florida International University. doi:10.25148/etd.FIDC001969

Leduc Parks, L. (2007). *Personality and Values as Predictors of Motivated Behavior.* Thèse de doctorat, University of Iowa.

Leuty, M. E., & Hansen, J.-I. C. (2012). Building Evidence of Validity: The Relation Between Work Values, Interests, Personality, and Personal Values. *Journal of Career Assessment, 21*(2), 175-189. doi: 10.1177/1069072712466714

Lyons, S. T. (2003). *An Exploration of Generational Values in Life and at Work.* Thèse de doctorat. Carleton University, Ottawa.

McCrae, R. R., & Costa, P. T. (2016). *Inventaires de la personnalité NEO. L'inventaire de la personnalité NEO - 3 (NEO-PI-3). L'inventaire en cinq facteurs NEO - 3 (NEO-FFI-3). Manuel technique (adaptation en français pour le Canada par Y. Le Corff)*. Montréal : Institut de recherches psychologiques.

McCrae, R. R., & John, O. P. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. *Journal of Personality, 60*(2), 175-512. doi: 10.1111/j.1467-6494.1992.tb00970.x

Meglino, B. M., & Ravlin, E. C. (1998). Individual Values in Organizations: Concepts, Controversies, and Research. *Journal of Management, 24*(3), 351-389. doi: 10.1177/014920639802400304

Meglino, B. M., Ravlin, E. C., & Adkins, C. L. (1989). A Work Values Approach to Corporate Culture: A field Test of the Value Congruence Process and Its Relationship to Individual Outcomes. *Journal of Applied Psychology, 74*(3), 424-432. doi: 10.1037/0021-9010.74.3.424

Michaud, R. (2014) *La validité prédictive et incrémentielle de l'appariement perosnne-organisation pour les activités de sélection.* Thèse de doctorat. Québec : Université Laval.

Murphy, K. R., & Lee, S. L. (1994a). Does conscientiousness explain the relationship between integrity and job performance? *International Journal of Selection and Assessment*, *2*(4), 226–233. doi: 10.1111/j.1468-2389.1994.tb00144.x

Murphy, K. R., & Lee S. L. (1994b). Personality variables related to integrity test scores: The role of conscientiousness. *Journal of Business and Psychology*, 8(4), 413–424. doi: 10.1007/BF02230957

O'Reilly, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit. *Academy of Management Journal, 34*(3), 487-516. doi: 10.2307/256404

Olver, J. M., & Mooradian, T. A. (2003). Personality traits and personal values: a conceptual and empirical integration. *Personality and Individual Differences, 35*(1), 109-125. doi: doi.org/10.1016/S0191-8869(02)00145-9

Ostroff, C., & Judge, T.A. (2007), *Perspectives on Organizational Fit.* New York: Lawrence Erlbaum Associates.

Parks-Leduc, L., Feldman, G., & Bardi, A. (2015). Personality Traits and Personal Values: A Meta-Analysis. *Personality and Social Psychology Review, 19*(1), 3-29. doi: abs/10.1177/1088868314538548

Parks, L., & Guay, R. P. (2009). Personality, values, and motivation. *Personality and Individual Differences, 47*(7), 675-684. doi: 10.1016/j.paid.2009.06.002

Pettersen, N. (2002). *Évaluation du potentiel humain dans les organisations*. Québec : Presses de l'Université du Québec.

Phillips, J. M., & Gully, S. M. (2012). *Strategic Staffing* (deuxième édition éd.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Posner, B. Z. (2010). Another Look at the Impact of Personal and Organizational Values Congruency. *Journal of Business Ethics, 97*(4), 535-541. doi: 10.1007/s10551-010-0530-1

© 2018 SQPTO

Pryor, R. G. I. (1981). Interests and Values as Preferences: A Validation of the Work Aspect Preference Scale. *Australian Psychologist, 16*(2), 258-272. doi: 10.1080/00050068108255899

Reynierse, J. H., Harker, J. B., & Fink, A. A. (2000). A Credible and Strategy-Relevant Set of Business Values. *International Journal of Value-Based Management, 13*(1), 15-28. doi: 10.1023/A:1007704501906

Reynierse, J. H., Harker, J. B., Fink, A. A., & Ackerman, D. (2001). Personality and Perceived Business Values: Synergistic Effects for the Myers-Briggs Type Indicator and Management Ratings. *International Journal of Value-Based Management, 14*(3), 259-271. doi: 10.1023/A:1017507624437

Roccas, S., Sagiv, L., Schwartz, S. H., & Knafo, A. (2002). The Big Five Personality Factors and Personal Values. *Personality and Social Psychology Bulletin, 28*(6), 789-801. doi: abs/10.1177/0146167202289008

Rokeach, M. (1973). *The Nature of Human Values*. New York: The Free Press.

Ros, M., Schwartz, S. H., & Surkiss, S. (1999). Basic Individual Values, Work Values, and the Meaning of Work. *Applied Psychology: An International Review, 48*(1), 49-71. doi: 10.1111/j.1464-0597.1999.tb00048.x

Schwartz, S. H. (1992). Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries. *Advances in Experimental Social Psychology, 25*, 1-65. doi: doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60281-6

Schwartz, S. H., & Bilsky, W. (1987). Toward A Universal Psychological Structure of Human Values. *Journal of Personality and Social Psychology, 53*(3), 550-562. doi: 10.1037/0022-3514.53.3.550

Super, D. E. (1970). *Manual: Work Values Inventory*. Boston: Houghton Mifflin Company.

Tellegen, A. (1985). Structures of mood and personality and their relevance to assessing anxiety with emphasis on self-report. Dans A. H. Tuma & J. D. Maser (Éds.), *Anxiety and the anxiety disorders* (pp. 681-706). Hillsdale, MJ: Lawrence Erlbaum.

Tsai, W.-C., Chen, H.-Y., & Chen, C.-C. (2012). Incremental Validity of Person-Organization Fit Over the Big Five Personality Measures. *Journal of Psychology*, *146*(5), 485-509. doi:10.1080/00223980.2012.656154

Vecchione, M., Alessandri, G., Roccas, S., & Caprara, G. V. (2018). A look into the relationship between personality traits and basic values: A longitudinal investigation. *Journal of Personality*, *0*, 1-15. doi: 10.1111/jopy.12399

Watson, D., & Clark, L. A. (1997). Extraversion and its positive emotional core. In R. Hogan, J. Johnson, & S. Briggs (Eds.), *Handbook of personality psychology* (pp. 767–793). San Diego: Academic Press.

Werbel, J. D., & DeMarie, S. M. (2005). Aligning strategic human resource management and person-environment fit. *Human Resource Management Review, 15*(4), 247-262. doi: doi.org/10.1016/j.hrmr.2005.10.001

Wils, T., Luncasu, M., & Waxin, M.-F. (2007). Développement et validation d'un modèle de structuration des valeurs au travail. *Relations industrielles, 62*(2), 305-332. doi : http://dx.doi.org/10.7202/016090ar

Yik, M. S. M., & Tang, C. S. (1996). Linking Personality and Values: The Importance of a Culturally Relevant Personality Scale. *Personality and Individual Differences, 21*(5), 767-774. doi: doi.org/10.1016/0191-8869(96)00114-6

© 2018 SQPTO

ANNEXE

Définition des valeurs du Test de valeurs organisationnelles (TVO) (Compmetrica, 2011)

VALEUR	DÉFINITION
Adaptabilité	Voir à ce que l'organisation et ses employés s'adaptent aux changements de l'environnement interne et externe.
Adaptation au client	Être à l'écoute des clients, prévoir et s'adapter à leurs besoins et agir afin d'apporter tout correctif nécessaire.
Approche démocratique	Les décisions importantes sont prises de façon démocratique par les membres de l'organisation.
Atteinte des objectifs fixés	Investir les efforts requis afin d'atteindre les objectifs fixés et obtenir les résultats escomptés.
Carrière et développement des employés	Favoriser la carrière et le développement professionnel des employés.
Citoyenneté corporative	Être un bon citoyen corporatif en respectant les lois, en créant des emplois, en favorisant la coopération et en participant au développement des communautés.
Climat et satisfaction des employés	Assurer un climat de travail positif et viser à ce que les employés soient satisfaits.
Conformité aux règles	Favoriser la rigueur et le respect des règles et des procédures afin d'assurer un haut niveau de conformité.
Créativité et innovation	Favoriser la créativité et l'innovation au sein de l'organisation.
Croissance	Viser une croissance soutenue de l'organisation.
Culture axée sur la performance	Mettre en place une culture de travail axée sur le dépassement de soi et la performance.
Développement durable	Mettre en œuvre des actions visant à assurer la protection et le développement durable de l'environnement.
Dynamisme	Favoriser la démonstration de dynamisme et d'engagement personnel par rapport au travail et aux tâches à accomplir.
Efficacité et efficience	Viser l'efficacité et l'efficience de tous les processus y compris le flot d'information et le rythme de travail.
Équilibre travail/vie privée	Favoriser un juste équilibre entre les obligations du travail et les besoins touchant la vie privée des employés.
Intégrité	Être intègre, honnête, juste et équitable dans le cadre de ses relations, de ses actions et de ses décisions.
Leadership dans le domaine	Être reconnu comme un leader et un chef de file dans son domaine d'activités.

Source : Compmetrica (2011)

(suite des définitions sur la page suivante)

© 2018 SQPTO

Définition des valeurs du Test de valeurs organisationnelles (TVO) (Compmetrica, 2011)

VALEUR	DÉFINITION
Orientation court terme	Accorder une grande importance aux impacts des décisions dans un avenir rapproché.
Orientation long terme	Accorder une grande importance aux impacts des décisions dans un avenir éloigné.
Orientation vers la technologie	Investir et mettre des efforts afin d'être à l'avant-garde des changements technologiques.
Ouverture à la diversité	Démontrer une grande ouverture à la diversité des idées, des cultures et des façons de faire différentes.
Partenariat	Favoriser une approche de partenariat avec ses fournisseurs, ses employés, ses clients et ses pairs.
Professionnalisme et sens des responsabilités	Encourager les employés à être professionnels, à avoir le sens des responsabilités et une discipline personnelle.
Qualité du service aux clients	Mettre le client à l'avant plan et lui offrir un service et des produits de qualité, visant à maintenir sa fidélisation.
Recherche de l'excellence	Viser l'excellence par l'établissement de standards élevés et l'amélioration constante des processus.
Récompense des méritants	Récompenser les méritants, accorder des bénéfices compétitifs et adopter une approche basée sur le mérite.
Relation avec les autres	Favoriser des relations positives basées sur la confiance, la transparence et une communication ouverte.
Rendement aux actionnaires	Optimiser le rendement organisationnel afin de maximiser les bénéfices versés aux actionnaires.
Réputation de l'organisation	Maintenir une réputation enviable auprès des clients, des fournisseurs, des partenaires et des collectivités.
Respect de la personne	Respecter les autres, leur humanité, leur droit à la confidentialité et à tous les autres droits fondamentaux.
Santé et sécurité au travail	Créer un environnement de travail favorisant la santé et la sécurité de tous les employés.
Solidité financière	Gérer les ressources financières de façon prudente afin de garantir la stabilité économique de l'organisation.
Vigie	Connaître son environnement, être à l'affût des tendances et viser à devenir une organisation apprenante.
Vision inspirante	Créer et maintenir une vision organisationnelle et un leadership interne qui inspire les employés.

Source : Compmetrica (2011)

© 2018 SQPTO