L'INSÉCURITE DANS L'EMPLOI DANS UN CONTEXTE ORGANISATIONNEL POSITIF

CONSÉQUENCES SUR LES ATTITUDES AU TRAVAIL ET LE BIEN-ÊTRE DES SALARIÉS

Isabelle LEFORESTIER-SCHMIDT

Chercheur associé au CEROG

La recherche met en évidence, dans un contexte organisationnel "positif", différentes formes d'insécurité par rapport à l'emploi. Elle vise à montrer les effets de ces formes d'insécurité sur les attitudes au travail (implication organisationnelle, satisfaction au travail) et sur le bien-être psychologique et physiologique des salariés.

Introduction

Éléments de définition

En s'intéressant aux conséquences des changements organisationnels "négatifs", Brockner et al (1985, 1986, 1987, 1992, 1995), entre autres, montrent l'effet du sentiment "*d'insécurité par rapport à l'emploi*" de ceux qui restent dans l'organisation et qui voient partir leurs collègues de travail. Précédemment conceptualisée en 1984 grâce aux travaux de Greenhalgh et Rosenblatt, "*l'insécurité par rapport à l'emploi*" se réfère à un sentiment de peur, de crainte, d'angoisse ou encore d'anxiété d'un salarié vis-à-vis de la situation de son emploi et, le plus souvent, de la continuité de ce dernier.

Que l'on retienne la définition de Jacobson (1985) : « *L'insécurité par rapport à l'emploi est un état mental dans lequel une personne clairement employée dans une organisation sait qu'un ou plusieurs facteurs peuvent potentiellement la rendre vulnérable au niveau de la continuité de sa situation d'emploi.* » ou celle de Greenhalgh et Rosenblatt (1984) : « *L'insécurité par rapport à l'emploi survient quand un individu perçoit une perte potentielle de la continuité de la situation de travail pouvant conduire à une perte totale et permanente de l'emploi ou de l'une de ses caractéristiques et qu'il pense n'avoir aucun pouvoir pour empêcher que la perte survienne.* », l'insécurité par rapport à l'emploi est un phénomène subjectif induit ou non par une menace objective et se référant à ce que Miliken (1987) appelle l'incertitude environnementale : *l'état d'incertitude* - les difficultés de prédire les changements des composants d'un environnement organisationnel ; *les effets de l'incertitude* - les difficultés de prédire l'impact du changement sur l'emploi ; *l'incertitude de la réponse* - les difficultés de décider quelles réponses ou options sont disponibles et quelle est la valeur de chacune pour augmenter le niveau de sécurité.

Les conséquences de l'insécurité par rapport à l'emploi

De manière générale, les conséquences sont étudiées en termes de dynamique organisationnelle sous l'angle des modifications que l'insécurité peut engendrer sur les attitudes et comportements au travail conduisant à terme à des répercussions sur l'efficacité organisationnelle. Les effets, le plus souvent négatifs, de l'insécurité sur les comportements et attitudes au travail sont maintenant relativement bien répertoriés et documentés. Au niveau individuel, l'insécurité réduit la confiance du salarié envers sa direction (Ashford et al., 1989), l'implication organisationnelle et l'engagement au travail et accroît les intentions de quitter l'entreprise (Ashford et al., 1989 ; Davy et al, 1988 ; Kuhnert et Vance, 1992 ; Rosenblatt et al, 1996, 1999). Au niveau organisationnel, elle augmente le turnover et réduit la productivité (Greenhalgh, 1982 ; Greenhalgh et Jick, 1983).

Les conséquences négatives de l'insécurité par rapport à l'emploi sur les attitudes et comportements au travail s'expliquent par la tendance de l'individu à choisir, face au sentiment d'insécurité, un mode de faire-face orienté vers l'évitement et la résignation qui le conduirait à développer un phénomène

de retrait psychologique (Greenhalgh et Rosenblatt, 1984 ; Rosenblatt et al, 1996). L'insécurité est susceptible d'altérer le bien-être des individus insécurisés. Elle est associée à la détresse psychologique, l'anxiété et la dépression (Jick, 1980 ; Roskies et al.1993 ; De Witte, 1999). Son effet ne se limite pas seulement aux variables psychologiques, Roskies et al. (1990), Van Vuuren et al (1991) ou encore Kinnunen (1999) montrent des relations significatives entre l'insécurité, l'augmentation de l'utilisation des services médicaux, les souffrances somatiques, l'épuisement au travail et les absences pour maladie.

L'évolution de la problématique autour de l'insécurité par rapport à l'emploi

L'apparition de la flexibilité de l'économie comme remède de la crise des années 80 et comme réponse à la recherche d'adaptation à un contexte économique moins favorable (Tchibozo, 1998), introduit la flexibilité de l'emploi dans les organisations entraînant une modification du ***« Contrat psychologique entre le salarié et son organisation. »***. La flexibilité de l'emploi rend variables les caractéristiques de ce dernier : le temps de travail qui lui est associé, les lieux et conditions de son exercice, ses élément statutaires et juridiques. Elle remet en cause ainsi des éléments de garantie et de sécurité qui lui sont associés.

Le glissement du traditionnel contrat psychologique (Argyris, 1960 ; Schein, 1980) vers un contrat émergent, garantissant la sécurité de "*l'employabilité*" plutôt que celle de l'emploi avec une demande organisationnelle croissante en termes de flexibilité et de polyvalence, inquiète les salariés. Ces nouvelles tendances organisationnelles font évoluer la problématique autour de l'insécurité par rapport à l'emploi. En étudiant exclusivement les conséquences des réductions d'effectifs sur les comportements et attitudes au travail des "survivants", les premières études se sont focalisées sur des changements organisationnels négatifs et sur une insécurité liée à la perte totale et immédiate de l'emploi. Ces études mettent en avant le caractère modérateur de l'insécurité entre la source de menace objective et les conséquences en termes de comportements et d'attitudes au travail.

Par la suite, il est apparu qu'au côté de la forme traditionnelle de l'insécurité (anticipation d'un licenciement) pouvait survenir une autre forme relative à l'anticipation de la perte ou de la modifications d'attributs de l'emploi (Roskies et al., 1990, 1993). Les changements organisationnels dit "négatifs" ne sont plus des antécédents nécessaires à son apparition. Même dans des entreprises dites stables ou face à des changements non porteurs à priori de menaces sur le volumes des emplois, les salariés peuvent manifester de l'insécurité dans leur emploi. Ce constat encore peu justifié dans la littérature empirique peut certainement s'expliquer de manière intuitive par l'introduction de la flexibilité de l'emploi et de nouvelles formes d'organisation qui, sans affecter définitivement l'emploi, en affecte la teneur et les contours (conditions d'exercice, lieu d'exercice).

Roskies et al. (1990, 1993) et plus récemment Rosenblatt et al. (1996, 1999) préconisent de ne pas limiter la recherche sur l'insécurité par rapport à l'emploi à la seule forme d'insécurité liée à l'anticipation d'une perte totale et immédiate de l'emploi et aux seuls contextes de crise.

Présentation de l'étude

Insécurité de l'emploi et insécurité dans l'emploi

L'étude présentée ici s'articule autour du concept de l'insécurité par rapport à l'emploi dans des contextes organisationnels qui ne sont pas des contextes de crises. Elle s'intéresse plus particulièrement à la forme d'insécurité par rapport à l'emploi liée à l'anticipation de la perte ou de la modification d'attributs de l'emploi en la considérant distinctement de la forme traditionnelle (anticipation d'un licenciement).

Le plus souvent limitée à la seule considération de l'anticipation d'une perte totale et immédiate de l'emploi (Jacobson, 1985, 1991), la définition de l'insécurité s'enrichit parfois de la considération de l'anticipation de la perte ou de la modification d'attributs de l'emploi (Greenhalgh et Rosenblatt, 1984 ; Ashford et al, 1989). Dans ce cas de figure, les deux considération d'anticipation deviennent deux sous-dimensions du concept global d'insécurité par rapport à l'emploi : les auteurs proposant un score global d'insécurité prenant en compte ces deux formes.

Dans cette étude exploratoire, nous proposons de considérer comme des concepts distincts, ***l'insécurité dans l'emploi*** liée à l'anticipation d'une perte ou d'une modification d'attributs de ***l'emploi et l'insécurité*** de l'emploi liée à l'anticipation d'une perte totale et immédiate de l'emploi.

Le résultat des études de Roskies et al. (1990, 1993), bien que ces auteurs n'aient pas explicitement distingué les deux formes d'insécurité, suggèrent que si des niveaux forts d'insécurité de l'emploi sont requis pour engendrer des conséquences négatives sur les attitudes et le bien-être, des niveaux même moyens d'insécurité dans l'emploi suffisent pour induire des effets négatifs significatifs. Afin de corroborer ou d'infirmer cette suggestion, nous tenterons dans cette étude exploratoire de voir si, dans un contexte organisationnel "positif" (non porteur a priori de menaces sur le volume de l'emploi) non susceptible d'engendrer a priori de forts niveaux ***d'insécurité de l'emploi*** et ainsi des effets négatifs sur les attitudes et le bien-être, ***l'insécurité dans l'emploi*** peut au contraire entraîner des effets négatifs sur les attitudes et le bien-être.

Une étude empirique a été menée auprès de cent deux salariés d'une même organisation. Cette phase a été précédée par une première étude exploratoire sous la forme d'entretiens de groupe auprès de quarante-cinq salariés de cette même entreprise destinées à mieux appréhender le contexte organisationnel.

Présentation de la population enquêtée

L'étude a été menée sur le site provençal d'une entreprise qui conçoit, fabrique et commercialise une large gamme de composants électroniques semi-conducteurs. Le site visité compte environ 1130 salariés. Il abrite à la fois une usine de composants semi-conducteurs et des départements "recherche et développement" axés uniquement sur la conception.

Quelques semaines avant le début de notre étude, la direction générale annonce la création d'une nouvelle usine de fabrication engendrant la création d'un millier d'emplois. L'étude qualitative préalable à notre recueil de données empirique montre que ce changement organisationnel qualifié de positif par la direction est effectivement globalement perçu comme "positif" par les salariés sondés bien que de nombreuses craintes apparaissent toutefois, liés à leur évolution professionnelle, à leur changement éventuel d'affectation, aux effets sur la formation ou encore sur leurs conditions de travail et sur leur cadre de vie.

L'étude empirique a été menée auprès de cent deux salariés de cette organisation repérés par la méthode des quotas sur la base de l'étude de la population du site. Une fois les quotas définis, nous avons procédé à un tirage au sort des matricules avec le support du listing des matricules mis à notre disposition. Les données ont été recueillies par questionnaires auto-administrés sous notre contrôle et en notre présence.

Les instruments de mesure

- ***La mesure des formes d'insécurité***

La mesure de l'insécurité par rapport à l'emploi est liée à l'avancée des développements conceptuels sur le sujet. Jusqu'aux travaux conceptuels de Greenhalgh et Rosenblatt (1984), l'insécurité par rapport à l'emploi a été mesurée de manière globale souvent à l'aide d'un ou de deux items visant à mesurer soit "*le degré d'inquiétude*" que l'individu manifeste devant la continuité désirée de son emploi, soit "*la gravité d'une perte d'emploi*" pour l'individu, soit les deux.

Greenhalgh et Rosenblatt (1984) établissent le caractère multidimensionnel de l'insécurité. Ils énoncent que pour être insécurisé, il faut à la fois que l'individu estime la perte probable et la perte grave pour lui. La dimension cognitive et la dimension affective sont reliées par une relation exclusive : il faut que la "*probabilité*" et la "*gravité*" existent pour que l'individu soit insécurisé. L'absence de l'une ou l'autre des dimensions annule l'insécurité. Cette approche de la multidimensionnalité conduit, au niveau opérationnel, à prendre en compte une relation multiplicative entre le score du répondant sur le niveau de probabilité et le score du répondant sur le niveau de gravité.

Ashford et al. (1989) sont les premiers sur la base des travaux de Greenhalgh et Rosenblatt à proposer et utiliser une échelle multidimensionnelle de l'insécurité par rapport à l'emploi avec trois dimensions horizontales (la probabilité, la gravité et l'impuissance à contrecarrer la menace). Au cours de leur étude, ils montrent la supériorité de l'échelle multiplicative multidimensionnelle sur l'échelle globale de Johnson et al (1984) et celle de Caplan (1980).

Les études les plus récentes sur l'insécurité par rapport à l'emploi (Rosenblatt et Ruvio, 1996 ; Rosenblatt, Ruvio et Talmud, 1999) utilisent une échelle de mesure adaptée de celle d'Ashford, Lee et Bobko (1989). Par contre, ils ne considèrent pas l'insécurité par rapport aux attributs de l'emploi comme une variable à part entière mais comme une sous-dimension de l'insécurité par rapport à l'emploi. Pour la suite de leurs analyses, ils utilisent un score global intégrant les deux dimensions.

Dans cette étude, pour mesurer ***l'insécurité de l'emploi*** et ***l'insécurité dans l'emploi***, nous utiliserons une structure identique pour mesurer les deux concepts, adaptée de l'échelle de Ashford, Lee et Bobko (1989). Nous retiendrons la relation multiplicative entre l'aspect cognitif (probabilité de la perte ou la modification) et l'aspect affectif (gravité de la perte ou de la modification) mais suivant les préconisations de Jacobson et al. (1991), nous considerons que l'impuissance à contrecarrer la menace est une sous-dimension de la "probabilité perçue".

Score d'insécurité de l'emploi = Σ (probabilité de perte ou de modification de l'emploi total* gravité de la perte ou de la modification).

Score d'insécurité dans l'emploi = Σ (probabilité de perte ou de modification d'attributs de l'emploi* gravité de la perte ou de la modification).

Les échelles de mesure de l'insécurité de l'emploi et dans l'emploi sont les variables centrales de notre étude, nous sommes donc extrêmement vigilants à l'étude de leur qualité et à leur pertinence. Chacune des deux échelles de mesures de l'insécurité est constituée de plusieurs items, chacun d'entre eux lié à un évènement spécifique pouvant être une source d'insécurité de l'emploi pour certains et dans l'emploi pour d'autres.

Le choix du nombre et de la nature de ces items émane de la revue de la littérature et des entretiens auprès de D.R.H.

Ensuite, nous avons confronté la pertinence de ces événements à la réalité de notre terrain d'étude à l'aide des entretiens qualitatifs auprès d'un échantillon de répondants issus de la population de l'entreprise, lieu d'étude. Cette étape nous a déjà conduit à supprimer trois items sur les dix-huit pressentis.

Par définition, les événements représentés au travers de ces items doivent être des sources d'insécurité. Conformément à notre définition de l'insécurité, leur occurrence doit à la fois être perçue comme "*probable*" et être perçue comme "*grave*" pour l'individu. Un des objectifs de notre travail étant d'étudier l'impact de l'insécurité de l'emploi et dans l'emploi sur les attitudes au travail, nous devons, de ce fait, conserver uniquement les items ou événements qui suscitent sur notre population un niveau d'insécurité suffisamment probant. Pour repérer les items suffisamment insécurisants, une étude de la distribution d'échantillonnage de chacun des items avec la création de quatre modalités de niveau d'insécurité : nulle, faible, moyenne et forte a été menée.

L'échelle de **l'insécurité de l'emploi** comportait six items avant cette épuration : l'un évoquant la perte d'emploi totale et immédiate et les cinq autres des modifications substantielles de l'emploi total telles que les déplacements fonctionnels ou géographiques ou encore le passage à temps partiel. Seul l'item évoquant la perte d'emploi totale et immédiate a suscité une insécurité moyenne ou forte pour plus de 25% des répondants. Les cinq autres items ne garantissant pas ce seuil d'acceptabilité ont été retirés pour la suite des analyses.

L'échelle de l'insécurité dans l'emploi comportait 9 items : dégradations des relations avec le supérieur hiérarchique, dégradations des relations avec les collègues de travail, modifications négatives du contenu de l'emploi, diminution de l'intérêt de l'emploi, diminution du niveau de responsabilité, diminution du degré d'autonomie, réduction des opportunités de promotion, de progression salariale, augmentation de la charge de travail. Tous ces évènements ont suscité un niveau d'insécurité suffisamment fort pour être retenus.

Pour chacune des deux échelles, les répondants étaient invités à répondre, pour chacun des items les constituant, d'une part à la question suivante mesurant l'aspect cognitif :

« *Quelle est la possibilité que - dans votre situation d'emploi - vous ayez à subir les évènements suivants ?* » *(1- très faible ; à 5 - très forte) ;*

d'autre part à la question suivante mesurant l'aspect affectif :

« *Si vous avez à subir l'un ou l'autre des évènements suivants, considérez-vous qu'il serait pour vous ?* » *(1 - pas du tout grave ; à 5 - tout à fait grave).*

Une analyse en composantes principales menée sur l'échelle de l'insécurité dans l'emploi montre que le construit est tri-dimensionnel :

- la première dimension se réfère aux attributs dits intrinsèques de l'emploi : contenu de l'emploi, intérêt de l'emploi, responsabilité, autonomie (_= 0,85) ;

- la deuxième dimension se réfère aux attributs extrinsèques tels que le salaire et la progression de carrière (_= 0,83) ;

- la troisième dimension se réfère aux attributs extrinsèques liés aux conditions de travail : relation avec les collègues, avec la hiérarchie et la charge de travail (_= 0,63).

• ***La mesure des attitudes***

1 - Implication organisationnelle

La littérature offre un panorama très disparate des conceptualisations de l'implication : les mesures de l'implication organisationnelle sont aussi diverses que les définitions (Commeiras, 1994). Deux échelles sont particulièrement utilisées, celle de Porter et al. (1974) adapté par Thevenet (1992) et celle d'Allen et Meyer (1990). Les études les plus récentes sur l'insécurité par rapport à l'emploi ayant utilisé l'OCQ de Porter, nous avons, dans un souci comparatif choisi d'utiliser l'adaptation de l'OCQ proposé par Thévenet (1992). Au moment de la rédaction du questionnaire de cette étude, cette échelle composée de 15 items semblait être la plus utilisées et ses qualités psychométriques supérieures à celles des autres échelles. La qualité unidimensionnelle ou multidimensionnelle de cette échelle a été auparavant longuement discutée. Sur notre échantillon de répondants, une analyse en composantes principales ne nous a pas permis de conclure à la multidimensionnalité de l'échelle. Cette échelle sera donc considérée comme unidimensionnelle dans cette étude. La consistance interne mesurée par l'alpha de Cronbach est de 0,85.

2 - La satisfaction globale vis-à-vis de l'emploi

La satisfaction est ici une mesure globale adaptée des travaux de Cook et Wall (1980) sur l'engagement au travail. Cet outil composé de 4 items offre ici une consistance interne de_= 0,78.

Les items sont les suivants :

• « *En tenant compte de votre expérience, si c'était à refaire, reprendriez-vous l'emploi que vous occupez actuellement ?* » *(1 - absolument pas ; à 5 - oui, sans hésitation) ;*

• « *Si l'une de vos connaissances était intéressée par un emploi dans votre entreprise, que lui recommanderiez-vous ?* » *(1 - je lui déconseillerais formellement ; à 5 - je lui recommanderais chaudement) ;*

• « *En général, votre poste correspond-il à ce que vous espériez à l'époque où vous êtes entré en fonction ?* » *(1 - pas du tout ; à 5 - tout à fait) ;*

• « *Globalement, diriez-vous à propos de votre emploi que vous êtes satisfait ?* » *(1- pas du tout satisfait ; à 5- tout à fait satisfait).*

3 - Le bien-être

Pour mesurer le bien-être des salariés, un indicateur de stress psychologique et un indicateur de stress physiologique est utilisé.

Le stress physiologique est mesuré à l'aide d'une échelle de 21 items inspirée par la mesure du "job stress" de Steffy et Jones (1988) et adaptée conformément aux travaux de Roques (1999), Roques et Roger (1994, 1995). Une analyse en composantes principales n'ayant pas permis de conclure à la multidimensionnalité de l'échelle, l'échelle est considérée ici comme unidimensionnelle. La consistance interne est très satisfaisante avec un alpha de Cronbach de 0,88.

L'altération du bien-être peut prendre un caractère **physiologique**. Les conséquences de l'exposition à un facteur de stress peuvent conduire à des réactions de nature biologique. Les études mettant en avant les indicateurs physiologiques du stress font état de l'utilisation de variables objectives (nombres de pulsations cardiaques, pression sanguine, taux d'adrénaline, etc.) et de variables subjectives (dépression, plaintes somatiques, etc.) .D'après Steffy et Jones (1988), les résultats obtenus avec l'utilisation de données objectives sont moins fiables que ceux obtenus avec les données subjectives. Ainsi, la plupart des études se limitent aux plaintes somatiques. Nous nous appuierons ici sur les travaux de Roques (1999) qui, après une étude critique approfondie de la littérature retient une échelle de fréquence de onze symptômes physiques : les répondants indiquant à quelle fréquence ils ressentent certains problèmes de santé.

L'étude de la dimensionnalité de l'échelle de mesure nous conduit à retenir dans un premier temps 3 dimensions. Une des dimensions présentant une consistance interne très faible, seules deux dimensions sont finalement retenues. La première (_ = 0,76) concerne les symptômes les plus classiques de l'angoisse et de l'anxiété : nervosité, fatigue, insomnies, douleurs dans la poitrine et difficulté à se lever le matin. La seconde (_ = 0,79) se rapporte aux manifestations allergiques : allergies, eczéma, démangeaisons. L'échelle globale des indicateurs physiologique présente une consistance interne mesurée par l'alpha de Cronbach de 0,82.

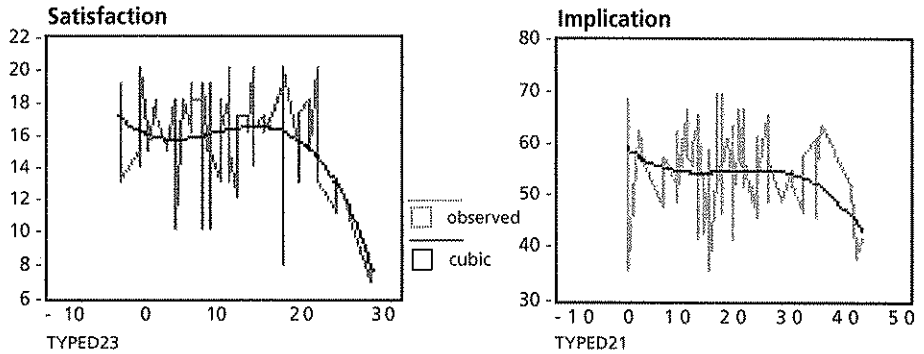
Résultats

L'étude des coefficients de corrélations linéaires de Pearson permettant de rechercher l'existence d'une relation entre chacune des variables indépendantes et chacune des variables dépendantes montre que, sur les données de notre étude, la satisfaction au travail et l'implication organisationnelle sont affectées par l'insécurité dans l'emploi alors que l'anticipation d'une perte immédiate de l'emploi n'a qu'une faible incidence sur le niveau de satisfaction et n'induit aucune modification du niveau d'implication organisationnelle. Ces résultats vont dans le sens des études antérieures de Roskies et al. (1990, 1993) et celles de Rosenblatt et al. (1996, 1999). Même, lors d'un changement organisationnel préjugé "positif", l'insécurité par rapport à l'emploi sous la forme d'insécurité dans l'emploi a un effet négatif sur les attitudes au travail.

	Satifaction au travail	**Implication org.**	**Stress psycho.**	**Stress physiologique**		
	Corrélations			Corrélations		
				Global	Angoisse	Allergies
Insécurité de l'emploi	-,21*	NS	NS	NS	NS	NS
Insécurité dans l'emploi	-,41**	-,40**	,64**	,26**	,29**	NS
Insécurité dans l'emploi liée :						
- aux attributs intrinsèques	-,33**	-,27**	,56**	,26**	,22*	,23*
- au salaire et la progression de carrière	- ,31**	-,24**	,44**	NS	,24*	NS
- aux conditions de travail	-,35**	-,46**	,51**	NS	,20*	NS
(NS = non significatif ; * = significatif à p < 0,05 ; ** = significatif à p < 0,01)						

L'insécurité dans l'emploi apporte une contribution importante à l'explication du stress psychologique. Elle contribue plus faiblement à l'explication du stress physiologique. L'insécurité dans l'emploi est bien un facteur de stress qui a le potentiel d'altérer le bien-être de l'individu. Dans notre étude, l'insécurité dans l'emploi liée aux attributs intrinsèques est le meilleur prédicteur du niveau de stress psychologique, du niveau physiologique global et des manifestations allergiques. Alors que l'insécurité dans l'emploi liée à la réduction des opportunités de promotion et à la réduction de salaire explique le mieux le niveau des symptômes d'angoisse.

La recherche de modèles de relations non linéaires montrent que quelques-unes des relations mises en évidence par l'analyse descriptive (repérés en gras et italiques dans le tableau des corrélations) sont mieux expliquées par un modèle de régression cubique que par un modèle de régression linéaire.



La courbe mise en évidence par le modèle de régression cubique montre que le niveau de satisfaction et d'implication décroît légèrement dès que l'insécurité dans l'emploi liée aux conditions de travail dans le premier cas et aux attributs intrinsèques dans le second cas s'élève puis se stabilise jusqu'à un certain seuil d'insécurité à partir duquel elle décroît alors fortement. Les résultats sont identiques pour la relation entre l'insécurité dans l'emploi liée aux attributs intrinsèques et liée aux conditions de travail et le stress psychologique. Il existe un seuil d'insécurité dans l'emploi au-delà duquel l'insécurité est susceptible d'entraîner une très forte baisse de la satisfaction et de l'implication organisationnelle et une hausse importante du stress psychologique. Un t-test de comparaison de moyennes pour chacune des relations cubiques mises en évidence montre que le second point d'inflexion se situe à des scores d'insécurité moyen.

Discussion

1. Les résultats de cette étude rejoignent les orientations de Roskies et al. (1990, 1993) et Rosenblatt et al., (1996, 1999). Il semble, que même en l'absence de menaces lourdes sur le volume des emplois, l'insécurité par rapport à l'emploi sous sa forme relative aux attributs de l'emploi a des conséquences négatives sur les attitudes au travail et le bien-être des salariés : il existe au coté de la traditionnelle forme d'insécurité de l'emploi, une autre forme d'insécurité, l'insécurité dans l'emploi, qui affecte négativement les attitudes au travail et le bien-être des individus.

Ces résultats tendent à confirmer l'idée selon laquelle la nature du contexte organisationnel a une influence sur les niveaux globaux des deux formes d'insécurité considérées ici. En effet, sur notre échantillon et de manière logique, les niveaux globaux d'insécurité "moyenne ou forte" sont plus élevés pour l'insécurité dans l'emploi que pour l'insécurité de l'emploi. Doit-on en conclure que la nature du contexte organisationnel en orientant la nature de l'insécurité par rapport à l'emploi conduit à ce que certains éléments principalement mis en exergue dans l'organisation ont les effets les plus significatifs sur les attitudes et le bien-être ? Est ce que parce que dans notre étude, les caractéristiques du contexte organisationnel orientent l'insécurité des salariés sur les attributs de leur emploi plus que sur leur emploi en lui-même que les effets les plus significatifs sont à attribuer à l'insécurité dans l'emploi ? L'étude de Roskies et al. (1990, 1993) prend en compte des données issues de plusieurs contextes organisationnels et permet ainsi une approche comparative. L'étude montre que des niveaux moyens d'insécurité dans

l'emploi suffisent à déclencher des effets négatifs sur le bien-être alors que des niveaux d'insécurité de l'emploi plus importants sont nécessaires pour engendrer des effets similaires.

Dans notre étude, nous ne pouvons pas établir un jugement sur les niveaux des différentes formes d'insécurité par rapport à l'emploi en l'absence de données comparatives issues de contextes organisationnels différents. Les résultats de Roskies et al. (1990, 1993) suggèrent cependant que, sur notre échantillon de répondants, les niveaux d'insécurité de l'emploi pourraient ne pas être suffisamment forts pour déclencher des effets véritablement significatifs, alors que des niveaux tout à fait moyens d'insécurité dans l'emploi suffiraient pour engendrer des effets importants et significatifs.

Le caractère particulier de notre étude ne nous permet pas d'énoncer si les niveaux d'insécurité dans l'emploi sont plus faibles, moyens ou importants que ceux que l'on pourrait trouver dans d'autres contextes. Les modèles de régression cubique mis en évidence dans cette étude nous ont conduit à mener des tests de comparaison de moyennes de part et d'autre du score d'insécurité correspondant à la coordonnée en abscisse du second point d'inflexion de la courbe. Pour les relations expliquées à l'aide d'un modèle cubique, les scores d'insécurité au-delà duquel la satisfaction, l'implication ou encore le stress psychologique chutent de manière importante sont des scores d'insécurité relativement moyens.

2. Considérer la forme d'insécurité liée aux attributs de l'emploi et en mesurer les effets propres semble pertinent car l'insécurité dans l'emploi a des effets significatifs et importants sur la satisfaction, l'implication et le bien-être des individus. Dans ce contexte organisationnel positif, c'est la forme d'insécurité qui conduit aux effets les plus significatifs sur les attitudes et le bien-être des salariés. Les relations entre l'insécurité par rapport à l'emploi, les attitudes au travail et le bien-être semblent complexes. Les relations significatives mises en évidence dans cette étude sont pour la plupart linéaires mais l'existence de relations cubiques entre certaines dimensions de l'insécurité dans l'emploi et la satisfaction au travail, l'implication organisationnelle et le stress psychologique traduit cette complexité.

Brockner et al. (1992) ont mis en évidence une relation en U-inversée (quadratique) entre l'insécurité de l'emploi et l'effort au travail. Les apports de Jacobson (1985) puis de Klandemans et al. (1991) contribuent à expliquer cette relation. Ces auteurs énoncent que face à l'insécurité de son emploi, l'individu peut choisir entre plusieurs modes de faire-face, principalement "la résignation" et "l'évitement", et entreprendre une action individuelle ou collective. L'individu peut donc, dans un premier temps, tenter de sauver son emploi en augmentant son effort au travail. À un certain niveau d'insécurité lorsque le coût de son action lui semble supérieur au bénéfice retiré, l'individu peut être amené à relâcher son effort de manière considérable.

Si ce mécanisme traduisant la forme en U-inversé de la relation semble caractériser la relation entre insécurité et comportement au travail, rien ne laisse supposer qu'il puisse en être de même sur des variables d'attitude. Le caractère instrumental du mode de faire-face orienté vers l'action semble plus adapté à l'effort au travail ou à la performance qu'à la satisfaction ou l'implication.

Pour justifier les effets négatifs attendus de l'insécurité par rapport à l'emploi sur les variables d'attitude, nous avons privilégié, dans cette étude, la thèse du retrait psychologique induit du rééquilibrage de la balance des échanges suite à la violation du contrat psychologique potentiellement ressentie par l'individu. Les modèles de régression non linéaires mis en évidence dans cette étude ne prennent pas la forme de U-inversé mais la forme d'une courbe marquée par un changement de concavité borné par deux points d'inflexion. On remarque que le niveau de satisfaction ou d'implication décroît très légèrement dès que le niveau d'insécurité (liée aux conditions de travail ou aux attributs intrinsèques) augmente puis se stabilise avant d'entamer une courbe fortement descendante à partir d'un certain seuil d'insécurité. Ces résultats tendent à montrer que l'effet négatif de l'insécurité n'est significatif qu'au-delà d'un certain seuil. Par contre, on ne constate pas, contrairement à l'étude de Brockner (1992), un effet positif significatif de l'insécurité en amont de ce seuil. Il semble donc que, pour les deux dimensions de l'insécurité dans l'emploi considérées, un niveau doit être atteint pour que l'insécurité ait un effet sur les variables d'attitude.

Ces résultats ne remettent pas en cause la thèse du retrait psychologique pas plus qu'ils ne vont dans le sens d'une réévaluation du mode de faire-face adopté par l'individu qui aurait dans un

premier temps mené une "action" individuelle. Si l'on considère la thèse du retrait psychologique comme la plus pertinente pour expliquer les effets de l'insécurité par rapport à l'emploi sur les variables d'attitude, alors il est possible de considérer que ce retrait psychologique peut n'intervenir qu'au-delà d'un certain niveau d'insécurité.

Nos résultats font également état de relations cubiques significatives entre le stress psychologique, l'insécurité dans l'emploi liée aux attributs intrinsèques et l'insécurité dans l'emploi liée aux conditions de travail. Pour ces deux dimensions, le niveau de stress psychologique croît légèrement dès que le niveau d'insécurité s'élève puis se stabilise jusqu'à un certain seuil d'insécurité à partir duquel il croît alors fortement.

Si ces résultats sont corroborés par des études ultérieures, leur implication managériale sera alors à noter. Non seulement, il apparaît que l'insécurité dans l'emploi a un effet sur les attitudes et le bien-être mais ces effets ne sont pas toujours linéaires. Selon la dimension de l'insécurité dans l'emploi considérée, il existe un seuil d'insécurité critique au-delà duquel la satisfaction et l'implication chutent de manière importante et au-delà duquel le stress psychologique s'accroît très fortement.

Conclusion

Sur la base des résultats de Roskies et al. (1990, 1993) qui énoncent que même dans des contextes organisationnels à faible risque sur les emplois, peuvent apparaître une forme d'insécurité liée aux attributs de l'emploi, nous avons testé les effets de deux formes distinctes d'insécurité par rapport à l'emploi sur les attitudes et le bien-être organisationnel dans un contexte organisationnel "positif".

Au niveau théorique, cette étude met en avant la pertinence de considérer l'insécurité dans l'emploi au côté de la traditionnelle forme d'insécurité de l'emploi à court terme. Les résultats de cette étude suggèrent que l'insécurité dans l'emploi pourrait être un concept à part entière avec des effets distincts de ceux de l'insécurité de l'emploi à court terme sur les variables d'attitude au travail et sur le bien-être des salariés.

Au niveau managérial, l'étude montre que, même dans un contexte organisationnel préjugé "positif", il peut exister un sentiment d'insécurité liée à la perte ou à la modification d'attributs de l'emploi qui a des effets négatifs et significatifs sur les attitudes au travail et le bien-être des salariés. Des entretiens préalables avec des directeurs des ressources humaines témoignent de la méconnaissance par ces derniers de cette forme d'insécurité potentielle et par-là même de ses effets négatifs. La notion d'insécurité par rapport à l'emploi semble encore comprise uniquement comme l'anticipation d'une perte immédiate de l'emploi, apparaissant seulement dans des contextes de crise ou lors de changements organisationnels négatifs.

Bibliographie

Allen N.J., Meyer J.P., "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization", *Journal of Occupational Psychology,* 63, 1-18, 1990.

Argyris C. , "Understanding Organizational Behaviour", *Homewood, Ill, Dorsey,* 1960.

Ashford S.J., Lee C., Bobko P., "Content, causes and consequences of job insecurity : a theory-based measure and substantive test", *Academy of Management Journal,* 32 : 803-29, 1989.

Brockner J., "The effects of works layoffs on survivors : research, theory and practice", *Research in Organizational Behaviour,* 10, 213-55, 1988.

Brockner J., Davy J., Carter C., "Layoffs, self-esteem, and survivor guilt : motivational, affective and attitudinal consequences", *Organizational Behaviour and Human Decision Processes,* 36, 229-44, 1985.

Brockner J., Grover S., Reed T, De Witt R., "Layoffs, job insecurity and survivors work effort : evidence of an inverted-U relationship", *Academy of Management Journal,* 35, 413-25, 1992.

Caplan R.D., Cobb S., French J.R.P., Van Harrisson R.V., Pinneau S.R., "Job demands and worker health : main effects and occupational differences", *HEW publication,* 1980.

Commeiras N., "La mesure de l'implication organisationnelle : existe-t-il un outil adéquat ?", *annales du Management, XII[e] journées nationales des IAE, Monptellier,* 1994.

Cook J., Wall T.D., "New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non fulfilment", *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52,1980.

Davy J.A., Kinicki A.J., Scheck C.L., Sutton C.L., "Developing and testing an expanded model of survivor responses to layoffs : a longitudinal field study", *Paper presented at the meeting of the Academy of Management, Anaheim, California*, 1988.

De Witte H., "Job insecurity and psychological well-being : review of the literature and exploration of some unresolved issues", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 8, n° 2, 1999.

Greenhalgh L., "Maintaining organizational effectiveness during organizational retrenchment", *Journal of Applied, Behavioral Science*, 18, 155-70, 1982.

Greenhalgh L., Rosenblatt Z., "Job insecurity : towards conceptual clarity",*Academy of Management Review*, 9, 438-48, 1984.

Greenhalgh L., Jick T.D., "The phenomenology of sense-making in a declining organization : effects of individual differences", *Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, Dallas*, 1983.

Heany C., Israel B., House J., "Chronic job insecurity among automobile workers : effects on job satisfaction and health", *Social Science and Medicine*, 38, 1431-37, 1994.

Jacobson D., "Determinants of « job at risk » (JAR) behavior", *Paper presented at the West European Conference on the Psychology of Work and Organization. Aachen, Federal Republic of Germany*, 1985.

Jacobson D., "Toward a Theoretical distinction between the stress components of the Job insecurity and the job loss experiences", *In S.B. Bachanach (éd.)*, "Research in the Sociology of Organizations",*Greenwich, Conn. JAI*, 1-19, 1991.

Jick T.D., Greenhalgh L. (1980), "Realistic job previews : a reconceptualization", *Paper presented at the Annual Meeting of Academy of Management, Detroit*, 1980.

Johnson C.D., Messe L.A., Crano W.D., "Predicting job performance of low income workers : The Work Opinion Questionnaire", *Personnel Psychology*, 37, 291-9, 1984.

Kinnunen U., Mauno S., Nätti J, Happonen M., "Perceived Job insecurity : a longitudinal study among Finnish employees", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 8, n° 2, 1999.

Klandermans B., Van Vuuren T., Jacobson D., "Employees and Job insecurity", Job Insecurity : coping with jobs at risk", *Sage Publication*, 1991.

Kuhnert K.W., Vance R.J., "Job insecurity and moderators of the relation betwwen job insecurity and employee adjustment", *in J.C. Quick, L.R. Murphy, and J.J. Hurrell Jr (eds)*, "Stress and well-being at work",*Washington, DC, APA*, 4, 48-63, 1992.

Milliken F.J., "Three types of perceived uncertainty about the environment : stage, effect, and response uncertainty", *Academy of Management Review*, 12, 133-43, 1987.

Porter L.W., Steers R.M., Mowday R.T., Boulian P.V., "Organisational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians", *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-9, 1974.

Roger A., Roques O., "Variations du stress perçu aux differentes étapes de carrière des cadres", *actes du cinquième congrès de l'AGRH, Monptellier*, 1994.

Roques O., "Les réactions des salaries aux transitions de carrière : une approche en termes de stress au travail", *thèse de doctorat, IAE d'Aix-en-Provence, Université Aix-Marseille III*, 1999.

Roques O., Roger A., "Le stress au travail des cadres : déterminants et modes de réaction", *dans Tranversalité de la GRH, 6e congrès de l'AGRH, Poitiers*, 1995.

Rosenblatt Z., Ruvio,A., "A test of a multidimensional model of job insecurity : the case of Israeli teachers", *Journal of Organizational Behavior*, 17, 587-605, 1996.

Rosenblatt Z., Talmud I., Ruvio A., "A gender-based Framework of the experience of job insecurity and its effects on work attitudes", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 8, n° 2, 1999.

Roskies E., Louis-Guerin C., "Job insecurity in managers : antecedents and consequences", *Journal of Organizational Behaviour*, 11, 345-59, 1990.

Roskies E., Louis-Guerin C., Fournier C. , "Coping with job insecurity : how does personality make a difference ?", *Journal of Organizational Behaviour*, 14, 617-630, 1993. *Science Quarterly*, 22, 46-56, 1977.

Steffy B.D., Jones J.W., "Workplace stress and indicators of coronary-disease risk", *Academy of Management Journal*, 31, n° 3, 686-98, 1988.

Tchibozo G., "Économie du travail", *Les Topos, Dunod, Paris*, 1998.

Thevenet M., "Impliquer les personnes dans l'entreprise", *Liaisons, Paris*, 1992.

Van Vuuren T., Klandermans B., Jacobson D., Hartley J., "Employee's reactions to Job insecurity", "Job Insecurity : coping with jobs at risk", *Sage Publication*, 1991.