

Faranak Farzaneh

Docteur en Sciences de Gestion

Université de Nice Sophia-Antipolis

farafarzaneh@gmail.com

André Boyer

Professeur en Sciences de Gestion

Université de Nice Sophia-Antipolis

boyer@unice.fr

L'insécurité perçue de l'emploi et le comportement innovateur des employés: une approche fondée sur la motivation des employés à innover

Résumé

Notre communication a pour but d'expliquer et d'examiner la relation entre l'insécurité perçue de l'emploi et le comportement innovateur des employés dans le cadre de leur travail. Nous avons fait l'hypothèse que l'insécurité perçue de l'emploi influence directement et indirectement, au travers des motivations des employés à innover, le comportement innovateur des employés.

Nous avons testé nos hypothèses sur un échantillon de 343 employés travaillant en France. Les résultats montrent que l'insécurité perçue de l'emploi diminue la motivation d'un employé à innover et par conséquent diminue son comportement innovateur.

Mots Clés : Insécurité de l'emploi, comportement innovateur, attentes, performance, image.

Abstract

Our paper aims to explain and examine the relationship between perceived job insecurity and innovative behavior of employees in the course of their work. We hypothesized that perceived job insecurity influences directly and indirectly, through the motivation of employees to innovate, innovative behavior of employees.

We tested our hypotheses on a sample of 343 employees working in France. The results show that perceived job insecurity reduces the motivation of an employee to innovate and therefore reduces its innovative behavior.

KeyWords: job insecurity, innovative behavior, expectancy, efficiency, image.

INTRODUCTION

Au cours de ces dernières décennies, l'économie mondiale a subi des changements majeurs qui ont affecté le fonctionnement des organisations dans les pays industrialisés (Burke & Cooper 2000). La mondialisation, en tant qu'outil général de changement du contexte économique, a été le moteur d'une concurrence mondiale croissante (Farber 2008). Il en est découlé que les marchés nationaux ont été déréglementés et que les frontières nationales ne sont plus un obstacle pour les entreprises.

Ces mutations globales ont conduit les entreprises à faire un usage intensif des fusions, des acquisitions, des joint-ventures et des réductions d'effectifs, afin de pouvoir concurrencer au niveau mondial les autres organisations (Farber 2008). Aujourd'hui, les emplois sont souvent liés à des projets ou sont sous-traités, ce qui explique le développement des emplois à durée déterminée (CDD) au sein des organisations (Wikman 2010). Inversement, on observe une réduction du recours à des emplois à durée indéterminée (CDI) qui étaient autrefois la norme (Anderson & Schalk 1998 ; Millward & Brewerton 2000).

Cette incertitude sur la continuité de l'emploi constitue le facteur principal du stress des employés. D'un point de vue organisationnel, ce sont les comportements et les attitudes liés au travail des employés qui risquent d'en être affectés négativement¹ en mettant en danger la productivité et la flexibilité de l'organisation.

Outre l'accroissement de l'incertitude de l'emploi, la mondialisation rend encore plus nécessaire qu'auparavant le recours à l'innovation pour les entreprises (Van de Ven 1986 ; West & Wallace 1991 ; Wolfe 1994) et notamment les innovations proposées par leurs employés (Kanter 1983 ; West & Farr 1990). Aussi, du point de vue managérial, comprendre le processus de l'innovation des employés nécessite d'appréhender les facteurs qui facilitent ou qui empêchent cette innovation. À ce titre, l'insécurité de l'emploi, en tant que facteur de stress, peut être un obstacle à l'innovation.

Compte tenu de l'importance parallèle de ces deux concepts, insécurité de l'emploi et innovation, il est surprenant que cette relation n'ait pas encore été étudiée dans la littérature, ce qui nous a incité à étudier la relation entre l'insécurité de l'emploi subi par les employés et leur comportement innovateur. Pour appréhender cette relation nous nous sommes intéressés

¹ Pour une revue complète de la littérature sur les effets de l'insécurité de l'emploi au sein de l'organisation, voir Sverke et al. (2002).

aux variables médiatrices qui pourraient expliquer cette relation. Les variables intermédiaires que nous avons retenues sont les attentes de l'employé en matière de performance et d'image (Yuan & Woodman, 2010).

Le plan de notre communication est le suivant :

Dans un premier temps nous définissons le cadre théorique de notre recherche avec le concept d'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur des employés. Nous définissons ensuite les hypothèses de recherche que nous avons retenues. Dans le prolongement, nous exposons la méthodologie empirique que nous avons utilisée. Puis nous présentons les résultats des tests de nos hypothèses avant de présenter les apports de notre recherche sur le plan scientifique et managérial et de souligner les limites et les voies de recherche futures.

1. L'INSECURITE DE L'EMPLOI

L'insécurité de l'emploi en tant que facteur de stress a été étudié comme un concept en soi à partir des travaux de Greenhalgh & Rosenblatt (1984). Ces auteurs présentent l'insécurité de l'emploi comme un danger pour l'employé qui « perçoit son incapacité à maintenir une continuité désirée de l'emploi dans une situation menacée »². En concordance avec la définition de Greenhalgh and Rosenblatt's (1984), nombre d'auteurs ont contribué de différentes manières au concept de l'insécurité de l'emploi :

Davy, Kinicki & Scheck, 1997 la définissent « les attentes d'un employé par rapport à la continuité de sa fonction professionnelle » ;

Heaney, Israel, & House, 1994 voient l'insécurité de l'emploi comme « la perception par un employé du risque potentiel relatif à la continuité de sa fonction professionnelle actuelle » ;

Van Vuuren & Klandermans, (1990) la définisse comme « l'inquiétude d'un employé par rapport à la pérennité de son emploi ».

Toutes ces définitions ont certains éléments en communs. Le premier élément commun de l'ensemble de ces définitions est que l'insécurité de l'emploi est considérée comme un phénomène subjectif, fondé sur la perception individuelle de la situation. Tous les employés dans l'entreprise ne perçoivent pas l'insécurité de l'emploi de la même manière. Un employé peut ne pas se sentir en situation d'incertitude, même s'il a un contrat à durée déterminée ; à l'inverse, un employé disposant d'un contrat à durée indéterminée peut avoir l'impression d'être en situation d'insécurité de l'emploi.

² « *a perceived powerlessness to maintain desired continuity in a threatened situation* »

Un autre élément commun de ces définitions concerne l'incertitude à propos de l'avenir de l'emploi. Dans cette situation, un employé est incertain par rapport au fait de garder ou de perdre son emploi. Cette incertitude peut empêcher cet employé de réagir de manière adéquate afin d'organiser l'avenir, car il ne sait pas s'il va rester dans l'entreprise ou s'il va perdre son emploi.

Un dernier élément concerne le sentiment d'impuissance face à une situation qui échappe à l'employé. Les employés qui se sentent en insécurité d'emploi se sentent incapables de changer la situation et de conserver la continuité désirée de leur emploi. Ce sentiment d'impuissance donne à l'employé une perception de vulnérabilité face à cette menace.

Dans le cadre de notre recherche, nous avons choisi la définition de De Witte (1999 ; 2005), qui est proche des définitions couramment utilisées dans la littérature : l'insécurité de l'emploi est la perception d'une menace et des inquiétudes liées à cette menace relative à sa fonction professionnelle.

Naturellement l'anticipation d'un éventuel chômage n'engendre pas le bien-être chez les employés. La perception de l'insécurité de l'emploi peut affecter principalement la manière dont l'employé perçoit son travail ou son organisation. Parmi l'ensemble des conséquences individuelles et organisationnelles susceptibles d'être engendrées par l'insécurité de l'emploi, nous mettons particulièrement en avant la performance d'un employé dans son travail (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Chen & Chan, 2008), la gestion d'image (Sutton, 1990; De Cuyper & De Witte, 2010) et la résistance des employés contre les changements (Noer, 1993; Rosenblatt & Ruvio, 1996; Fox & Staw, 1979).

Relativement à la performance ou à l'efficacité d'un employé dans son travail, plusieurs études ont montré qu'un employé en situation d'insécurité de son emploi exerce moins d'efforts pour atteindre les objectifs de l'organisation, car il ressent un déséquilibre entre ses efforts et l'insécurité de son emploi (Greenhalgh et Sutton, 1991 ; Greenhalgh & Rosenblatt 1984, Hershey 1972).

Par ailleurs, peu de travaux ont été consacrés à la relation entre l'insécurité de l'emploi et la gestion d'image. La gestion d'image est l'ensemble des comportements politiques d'un employé destinés à créer une image favorable de lui-même, en se distinguant des autres dans la communauté sociale de l'entreprise (Bolino & Turnley, 2003). Les employés qui se perçoivent en insécurité d'emploi ont moins recours à la gestion d'image que les employés qui ne sont pas en insécurité d'emploi (De Cuyper et al., 2010), car, en situation d'insécurité professionnelle, l'employé a du mal à percevoir en quoi l'utilisation de la gestion de son

image peut l'aider à améliorer le niveau de la sécurité de son emploi.

De plus, l'insécurité de l'emploi est liée négativement aux changements introduits par l'organisation. En effet, l'insécurité de l'emploi empêche les employés de comprendre la nécessité de faire des changements et amène les employés à maintenir la continuité de leur emploi (Noer 1993 ; Rosenblatt & Ruvio 1996, Fox & Stew 1979 ; Kalyal et al. 2010). Si l'influence de l'insécurité de l'emploi est généralement connue, la relation entre l'insécurité de l'emploi et le changement introduit par les salariés, à savoir l'innovation, est relativement peu étudiée et expliquée dans la littérature. Il semble donc intéressant de se consacrer à une meilleure compréhension des effets de l'insécurité de l'emploi sur l'innovation des employés. Nous expliquons cette relation dans le troisième paragraphe, après avoir présenté les caractéristiques du comportement innovateur des employés dans le paragraphe ci-après.

2. LE COMPORTEMENT INNOVATEUR

Le comportement innovateur d'un employé peut être défini comme une tentative intentionnelle d'introduire et de mettre en place de nouvelles idées de production, de process ou de procédure dans le cadre de son travail ou de son organisation (West and Farr, 1989, 1990). Le comportement innovateur diffère du comportement créatif (Amabile, 1988; Oldham & Cummings, 1996) au sens où le comportement innovateur apporte non seulement une nouveauté dans le domaine où l'innovation est appliquée mais que ces nouveautés ne sont pas considérées comme des innovations tant qu'elles n'ont pas été développées et implantées. Étant donné l'importance de l'innovation pour le développement social et l'efficacité des organisations (Janssen, Van De Vliert, & West, 2004; Van de Ven, 1986; Woodman, Sawyer, & Griffin, 1993), de nombreuses recherches se sont intéressées aux raisons qui encouragent ou qui découragent les employés à innover. Yuan and Woodman (2010), en se fondant sur la théorie des attentes de Vroom (1964) ont proposé trois raisons qui expliqueraient l'innovation des employés. Selon cette théorie des attentes, les employés agissent en fonction des conséquences attendues de leur comportement et suivant cette logique, les raisons d'un employé à innover sont constituées par ses attentes en matière de performance et d'image.

Les attentes d'un employé en matière de performance correspondent à ses attentes par rapport aux effets de ses innovations sur l'amélioration de sa performance dans le cadre de son travail ou de son organisation. En d'autres termes, c'est l'espoir de travailler plus vite et mieux grâce à l'innovation qu'il propose, qui incite un employé à innover. Cette attente s'inscrit

dans une perspective d'efficacité selon laquelle l'organisation prend des décisions rationnelles en adoptant l'innovation pour maximiser sa performance.

Une deuxième explication de l'innovation pratiquée par un employé est constituée par ses attentes en matière d'image. Les attentes d'image correspondent aux attentes d'un employé quant aux effets de son comportement innovateur sur l'image qu'il renvoie aux membres de son organisation. Nous rappelons que la gestion d'image est définie comme l'ensemble des comportements d'un employé destiné à contrôler ou à manipuler l'impression qu'ont les autres de lui-même (Chen & Fang 2008). En contrôlant la réaction que les autres ont vis-à-vis de lui-même, l'employé peut avoir accès à des ressources matérielles et sociales qui doivent lui permettre d'atteindre ses objectifs (Leary and Kowalski, 1990 ; Tedeschi & Riess 1981, in Yuan & Woodman 2010).

De manière générale, la gestion d'image est divisée en deux catégories, la gestion défensive et la gestion offensive de l'image (Arkin 1981 ; Schlenker, 1980). Un employé utilise la gestion offensive de l'image pour améliorer son image sociale tandis qu'il utilise la gestion défensive de l'image pour protéger son image sociale (Tetlock & Manstead, 1985).

En appliquant cette logique à l'innovation, un employé peut s'engager dans un comportement innovateur afin d'améliorer son image au sein de la communauté sociale de l'entreprise.

Cependant, le statu quo apparaissant souvent comme moins risqué que le changement induit par l'innovation, un employé peut renoncer à innover afin de ne pas provoquer de réactions négatives de la communauté sociale de l'entreprise. Ces réactions négatives risqueraient en effet de le faire apparaître comme un employé différent des autres. Il peut donc décider « d'ouvrir le parapluie » afin de protéger son image et donc renoncer à innover.

Au total, le concept de gestion d'image correspond aux perspectives socio politiques de l'innovation selon lesquelles l'employé introduit et développe une innovation dans l'organisation en raison de son aspect symbolique, qui consiste à se montrer innovateur (Abrahamson, 1991 ; Tolbert & Zucker, 1983; Westphal, Gulati, & Shortell, 1997). En utilisant les attentes en matière de performance et d'image, l'impact de différents facteurs liés au travail sur le comportement innovateur a déjà été étudié (Yuan and Woodman, 2010), à l'exception justement des effets de l'insécurité de l'emploi.

Nous présentons donc dans le paragraphe suivant les hypothèses que nous formulons quant à l'impact de l'insécurité de l'emploi sur le comportement innovateur des employés.

3. LES HYPOTHÈSES DE RECHERCHE

Nous avons choisi d'inscrire la relation entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur de l'employé dans le cadre de la théorie des attentes de Vroom (1964). Dans ce cadre, le comportement innovateur dépend des récompenses et du sentiment de satisfaction attendue, qui fait apparaître le rôle des affects dans les motivations. Or les développements théoriques qui lui sont ultérieurs, notamment ceux de Mitchell et Daniels (2003), constatent la complexité du processus motivationnel, qui articule à la fois des variables individuelles et des variables contextuelles qui, mises en relation dynamique, engendrent selon un processus interactif le comportement innovateur des employés.

Prenant en compte cette complexité, en sus de la relation directe entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur des employés, nous avons retenu trois variables médiatrices de cette relation, les attentes positives en matière de performance, les attentes positives en matière d'image et les attentes de risques en matière d'image. Ces attentes, notamment les deux dernières, contiennent à la fois des aspects rationnels et affectifs, sans qu'il nous paraisse réalisable de les distinguer dans le cadre de cette recherche.

Compte tenu des considérations précédentes, nous distinguons ci-dessous les hypothèses relatives d'une part à la variable correspondant à la relation directe entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur et d'autre part aux variables intermédiaires entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur des employés :

3.1. La relation directe entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur (Hypothèse 1) :

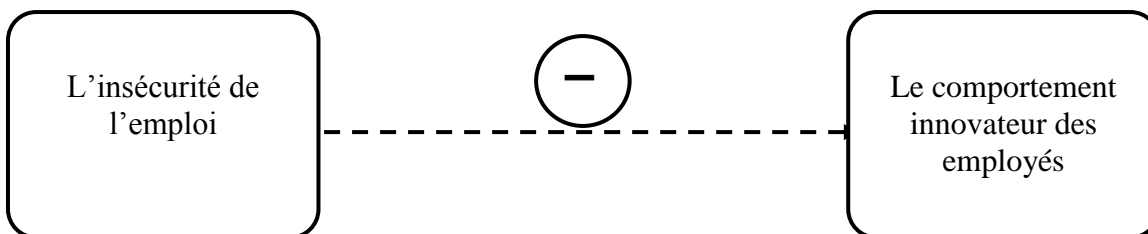
L'insécurité de l'emploi suscite la résistance d'un employé contre le changement dans l'organisation (Fox & Staw, 1979), car elle implique l'incertitude à propos de son avenir professionnel dans cette organisation (De Witte, 2005). Cette situation l'empêche de réagir de façon adéquate, car il ne sait pas ce qu'il faut faire dans cette situation. Mais la motivation de cet employé en situation d'incertitude d'emploi est naturellement celle de parvenir à un sentiment subjectif de certitude et de contrôle quant à son avenir (Thórisdóttir & Jost 2011). Afin de parvenir à ce sentiment de certitude, un employé préférera souvent quitter l'organisation (Bernston et al., 2010 ; Cheng & Chan, 2008 ; Sverk et al., 2002) et il est alors peu probable qu'il soit innovateur. Même si l'employé n'aboutit pas à cette conclusion, il peut considérer que l'innovation, généralement perçue comme un acte positif, apporte toujours de

l'incertitude puisque son résultat est aléatoire. Or, un employé qui vit déjà une situation d'incertitude à cause de l'insécurité de son emploi ne souhaite probablement pas s'engager dans un processus qui rajouterait encore des incertitudes supplémentaires. C'est pourquoi on peut avancer que l'insécurité de l'emploi est susceptible d'affecter négativement le comportement innovateur des employés.

Cela nous amène donc à poser la première hypothèse générique concernant la relation directe entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur des employés (figure 1) :

Hypothèse 1 : L'insécurité de l'emploi est liée négativement avec le comportement innovateur des employés.

Figure 1 : le lien entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur des employés



3.2. Les variables intermédiaires entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur des employés (Hypothèses 2,3,4) :

L'insécurité de l'emploi a été reconnue comme un facteur de stress (Van Vuuren 1990), ayant des conséquences négatives sur la performance des employés (De Witte 2005), et que nous pouvons expliquer par la théorie des attentes de Vroom (1964). D'après cette théorie, un employé est motivé à s'engager dans un comportement lorsqu'il croit que l'effort qu'il fournit le conduit au résultat qu'il en attend. Suivant cette logique, un employé est motivé à mieux performer afin de sécuriser sa position dans l'entreprise. En effet, l'emploi répond aux besoins matériels et psychologiques d'un employé (Jahoda, 1984), tels que le salaire, le statut et son réseau social (De Witte 1999 ; Jahoda 1984). Par conséquent, un employé désire obtenir la continuité de l'emploi dans l'organisation. C'est pour assurer cette continuité, entre autres, que l'employé cherche à améliorer sa performance.

Cependant, l'incertitude perturbe la compréhension d'un individu quant aux relations qu'il perçoit entre la cause et l'effet (Duncan 1972 ; Lawrence & Lorsch 1967). En situation d'incertitude de son emploi, un employé peut se demander pourquoi il devrait améliorer sa performance. Il aura du mal à se convaincre qu'en étant plus performant, il conservera son

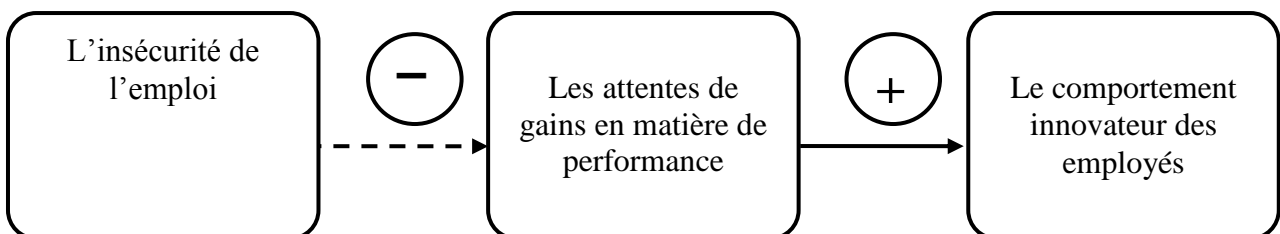
emploi. Comme un employé en situation d'insécurité d'emploi ne perçoit pas quel peut être le résultat de ses efforts, il se comportera de manière moins performante au travail que le même employé en situation de continuité d'emploi.

Or, comme nous l'avons expliqué plus haut, l'amélioration de la performance est reconnue dans le cadre du management de l'innovation comme une des motivations d'un employé à innover (Yuan and Woodman, 2010). Un employé est motivé pour proposer de nouvelles méthodes de travail ou de nouvelles technologies parce qu'il croit qu'elles sont meilleures que les anciennes.

Comme un employé, en situation d'insécurité d'emploi, n'a pas envie d'améliorer sa performance, qui est l'une des motivations à innover, nous proposons l'hypothèse suivante (figure 2) :

Hypothèse 2 : Les attentes positives en matière de performance jouent un rôle de médiation entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur.

Figure 2 : le lien indirect entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur des employés au travers des attentes positives en matière de performance



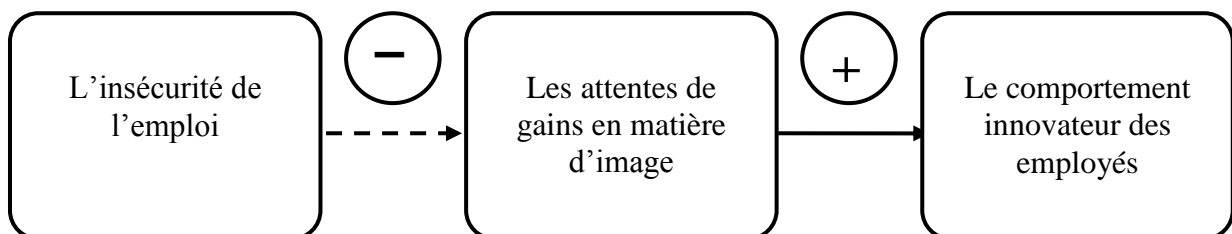
En sus des effets des attentes de gains en matière de performance sur la relation entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur des employés, nous développons ci-dessous l'impact d'une seconde variable intermédiaire, la gestion d'image, qui est un ensemble de comportements d'un individu pour améliorer ou protéger son image.

Nous pensons que pour les employés dans la situation d'insécurité de l'emploi, la gestion offensive d'image devient un but secondaire. En effet, le but de la gestion d'image est de contrôler la situation dans le cadre de l'organisation. Or, l'insécurité de l'emploi ne permet pas à un employé de contrôler sa situation (Greenhalgh et Rosenblatt, 1984). Ce sentiment de manque de contrôle rend un employé moins motivé à utiliser la gestion offensive de l'image (Vander Elst et al. 2011).

Comme nous l'avons expliqué au par avant, dans cette article, la gestion offensive de l'image est une autre motivation d'un employé à innover (Yuan and Woodman, 2010). Cependant étant donné qu'un employé en insécurité d'emploi n'est pas intéressé par l'utilisation de la gestion offensive de son image et que la gestion d'offensive d'image est la raison pour laquelle un employé innove, nous sommes conduits à poser l'hypothèse suivante (figure 3):

Hypothèse 3 : les attentes positives en matière d'image jouent un rôle de médiation entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur de l'employé.

Figure 3 : le lien indirect entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur des employés au travers des attentes de gains en matière d'image



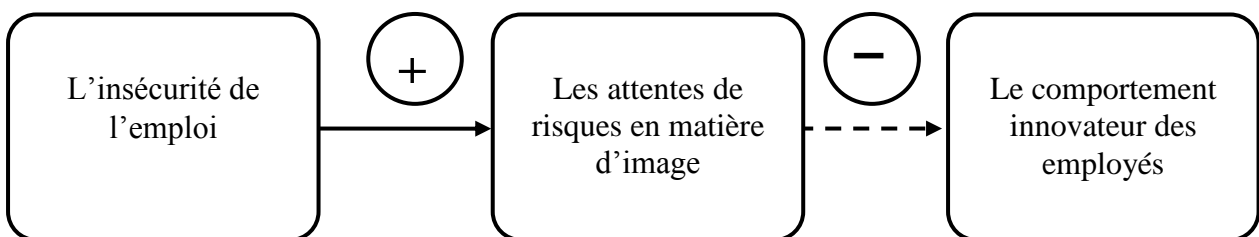
Un comportement innovateur de la part d'un employé n'est pas forcément un comportement accepté par ses collègues de travail (Janssen 2003), en vertu de l'idée que la manière dont les choses se déroulent actuellement, à savoir le statu quo, même si c'est une situation risquée, présente l'avantage d'être connue, plus facile à contrôler et par conséquent préférable à une situation inconnue (Thórisdóttir & Jost 2011).

Le comportement innovateur est un comportement risqué, car un employé qui innove apporte du changement dans la manière de travailler, dans les relations avec les autres, dans les normes informelles comme dans les attentes que les employés ont les uns vis-à-vis des autres. Ces changements donnent de bonnes raisons de penser qu'un employé qui innove court le risque d'avoir des conflits avec ses collègues (Janssen 2003 ; Yuan & Woodman 2010). Cette perception de risque est particulièrement prononcée pour un employé en insécurité d'emploi. En effet, l'insécurité de l'emploi est une menace qui pousse l'employé à devenir conservateur et à percevoir le monde comme étant plus dangereux que lorsqu'il n'est pas menacé dans son emploi (Thórisdóttir & Jost 2011). L'employé se sent vulnérable car il est en face d'une situation qu'il ne peut pas contrôler. Il cherche donc à imiter l'action des autres qui donne des résultats certains, qu'ils soient bons ou mauvais, plutôt qu'innover (Bailey 2013), en quoi il répond à l'incertitude par une action connue et acceptée par ses pairs.

Comme nous l'avons expliqué plus haut, la gestion défensive de l'image est une raison qui décourage un employé d'innover, et comme un employé en situation d'incertitude d'emploi perçoit plus de risque que de gain en matière d'image, nous sommes conduit à formuler l'hypothèse suivante (figure 4) :

Hypothèse 4: les attentes de risques en matière d'image jouent le rôle de médiateur entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur.

Figure 4 : le lien indirect entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur des employés au travers des attentes de risques en matière d'image



4. MÉTHODOLOGIE

Nous avons administré un questionnaire afin de tester nos quatre hypothèses de recherche. Le questionnaire a été adressé par la voie électronique, sur le site de LimSurvey, à un ensemble des salariés français travaillant dans des secteurs d'activités diverses³. Nous avons effectué deux relances à une semaine d'intervalle. Le temps de recueil des données a pris trois mois. En utilisant la méthode d'échantillonnage de boule de neige, nous avons obtenu un ensemble de 343 retours exploitables, qui constitue notre échantillon final. Compte tenu de la méthode utilisée, nous ne pouvons pas assurer la représentativité des employés français (Arnaud & Chandon, 2013), mais notre échantillon est diversifié relativement aux différentes variables démographiques dont les caractéristiques sont détaillées dans le tableau 1.

4.1. L'échantillon final

Au total, notre échantillon comprend 55,4% d'hommes et 44,6% de femmes. La catégorie d'âge moyenne de nos répondants se situe entre 31 et 40 ans. L'ancienneté des répondants est

³ Nous avons mobilisé l'ensemble des salariés faisant majoritairement partie de nos réseaux sociaux, de nos contacts personnels et professionnels (Farzaneh, 2013)

relativement forte, puisque 57,1% des répondants ont une ancienneté de plus de 5 ans. Le niveau de formation est relativement élevé avec 39,1% de répondants ayant un bac+5.

Tableau 1 : Les caractéristiques socio démographiques de l'échantillon

Caractéristiques sociodémographiques	Critères de différenciation	Effectifs	Pourcentage
Sexe	Femme	153	44,6%
	Homme	190	55,4%
Âge	18-30	9	9,5%
	31-40	95	27,7%
	41-50	79	23%
	51-60	68	19,8%
	Plus de 60	23	6,7%
Niveau de formation	Brevet, CEP, sans diplôme	5	1,5%
	CAP, BEP, ou équivalent	15	4,4%
	Bac ou équivalent	25	7,3%
	Bac+2 (DUT, BTS, DEUG, etc.)	85	24,8%
	Bac+3	27	7,9%
	Bac+4	25	7,3%
	Bac+5 (Master, DEA, DESS, Ingénieur, etc.)	134	39,1%
	Bac +8 ou +	27	7,9%
Ancienneté	Moins d'un an	42	12,2%
	Entre 1 an et 5 ans	105	30,6%
	Plus de 5 ans	196	57,1%
Type de contrat	CDI	239	69,7%
	CDD	27	7,9%
	Autres	77	22,4%

Type d'emploi occupé	Administratif	51	14,9%
	Commercial	69	20,1%
	Cadre supérieur	50	14,6%
	Ingénierie	21	6,1%
	R& D	36	10,5%
	Autres	116	28,4%
Nombre de salariés	Moins de 10	31	9%
	Entre 10 et 49	82	23,9%
	Entre 50 et 200	65	19%
	Plus de 200	165	48,1%
Type d'organisation	Privée	277	80,8%
	Publique	58	16,9%
	Autres	8	2,3%
Domaine d'activité des organisations	Commerce	29	8,5%
	Construction et promotion immobilière	24	7%
	Service	103	30%
	Transports	16	4,7%
	Industrie	148	43,1%
	Autres	23	6,7%

4.2. Les échelles de mesures

Les échelles de mesures ont été traduites d'anglais en français suivant la méthode de traduction dans les deux sens recommandée par Brislin (1970). Toutes les échelles de mesures à l'exception de l'échelle de mesure du comportement innovateur des employés proposent une modalité de réponses selon une échelle de Likert en 5 points (1= pas du tout d'accord, 5= tout à fait d'accord). La modalité de réponse de l'échelle de mesure du comportement innovateur des employés est une échelle « ad hoc » en 5 points « 1= presque jamais » à « 5= presque toujours ».

L'insécurité de l'emploi ($\alpha = 0,89$) : nous avons utilisé l'échelle de mesure unidimensionnelle de De Witte (2000). L'échelle de mesure de De Witte présente une bonne validité interne dans un contexte européen (Vander Elst et al. 2010). Cette échelle de mesure possède 4 items tel que « Il y a des chances que je perde mon emploi sous peu ». L'analyse

factorielle confirmatoire⁴ soutient la structure factorielle à une dimension sans suppression d'items. Cette échelle a une bonne fiabilité avec un Rhô de Jöreskog de 0,89. De même, toutes les contributions factorielles sont significatives ($P < 0,001$) et elles sont comprises entre 0,7 et 0,9.

Des attentes de gains en matière de performance ($\alpha = 0,69$) : cette échelle mesure les attentes de gain d'un employé en matière de performance, que son comportement innovateur devrait lui apporter. Cette échelle de mesure, à l'origine, a été développée par House & Dessler (1974) puis adoptée par Yuan & Woodman (2010) dans le contexte des innovations des employés. Nous avons utilisé cette échelle unidimensionnelle comportant trois items tel que « Plus je suis créatif (ve), meilleure est ma performance au travail ».

L'analyse factorielle confirmatoire soutient la structure factorielle à une dimension. Cependant nous avons supprimé l'item de « Mon service fonctionne mieux lorsque je propose de nouveaux objectifs à atteindre » dû à sa faible contribution factorielle (0,42 avec un $R^2 = 0,17$). Cette échelle représente aussi une fiabilité de cohérence interne acceptable avec un Rhô de Jöreskog de 0,68.

Des attentes de gains en matière d'image ($\alpha = 0,81$) : nous avons mesuré les attentes de gain en matière d'image par la version adoptée du concept de comportement innovateur par Yuan & Woodman (2010), qui est issue de l'échelle d'Ashford et al. (1998). Cette échelle est unidimensionnelle et comporte 4 items tel que « Si je faisais quelque chose de nouveau, mon image dans mon organisation en serait améliorée ».

L'analyse factorielle confirmatoire soutient la structure factorielle à une dimension sans suppression d'items. Toutes les contributions factorielles sont significatives ($P < 0,001$) et sont comprises entre 0,5 et 0,8. Cette échelle représente aussi une bonne fiabilité de cohérence interne avec un Rhô de Jöreskog de 0,89.

Des attentes de risques en matière d'image ($\alpha = 0,76$) : cette échelle mesure les risques en matière d'image pour les employés qui subissent des réactions de la part de leurs collègues ou de leurs supérieurs. Nous avons utilisé la version courte de l'échelle de mesure d'Ashford (1986) développé par Yuan & Woodman (2010). L'analyse factorielle confirmatoire soutient la structure factorielle à une dimension sans suppression d'items. Elle comporte 3 items tel que « Mes collègues risquent de ne pas avoir une bonne opinion de moi si je propose de nouvelles manières de travailler ». Cette échelle représente aussi une bonne fiabilité de

⁴ Avec le logiciel Amos 16.

cohérence interne avec un Rhô de Jöreskog de 0,91. Toutes les contributions factorielles sont significatives ($P < 0,001$) et sont comprises entre 0,6 et 0,9.

Le comportement innovateur ($\alpha = 0,84$) : le comportement innovateur des employés est soumis à l'échelle de mesure proposée par Scott & Bruce (1994) qui est l'échelle la plus largement utilisée dans la littérature. Cette échelle de mesure comprend 6 items. Afin de s'adapter au contexte français, nous avons supprimé un item. Donc l'échelle finale comprend 5 items tel que « Je présente et je soutiens mes idées ». Cette échelle représente aussi une bonne fiabilité de cohérence interne avec un Rhô de Jöreskog de 0,84. Toutes les contributions factorielles sont significatives ($P < 0,001$) et sont comprises entre 0,6 et 0,8.

Les variables de contrôle : le sexe, l'âge, le niveau de formation, l'ancienneté, le type de contrat, le type d'emploi occupé, le nombre de salariés, le type d'organisation, le domaine d'activité des organisations ont été contrôlés.

4.3. L'équation structurelle

Après avoir validé la qualité de chaque instrument de mesure par l'analyse factorielle confirmatoire, le modèle structurel et le modèle global ont été estimés par la méthode d'équation structurelle sur le logiciel AMOS 16. Tout d'abord, nous avons vérifié la validité discriminante de différents construits en faisant une comparaison de notre modèle théorique de recherche avec deux autres modèles alternatifs : (a) un modèle à un seul facteur sur lequel nous avons saturé tous les items sur une seule variable et (b) un modèle à trois facteurs dont nous avons saturé tous les items des attentes de gains en matière de performance et d'image sur une seule variable, ainsi que les items de l'insécurité de l'emploi et du comportement innovateur sur deux variables. Nous avons présenté les indices d'ajustement les moins sensibles à la complexité des modèles et aux tailles d'échantillon (Hu & Bentler, 1999 ; Roussel, 2005) dans le tableau 2. Le modèle théorique de recherche présente des indices d'ajustement à un niveau très satisfaisant.

Tableau 2 : Indices d'ajustement du modèle de mesure global

	χ^2	dl	χ^2 / dl	CFI	RMSEA	SMREA	AIC	CAIC
1 facteur	1835,067	135	13,593	0,377	0,192	,1766	1907,067	2081,225
3 facteurs	659,351	132	4,99	0,807	0,108	,1109	737,351	926,022
Modèle de recherche	254,187	125	2,033	0,953	0,055	,0522	346,187	568,722

Nous avons estimé le modèle structurel en contrôlant l'effet des variables de contrôle, mentionnées ci-dessus. Seules la distance hiérarchique et la formation se sont révélées significatives par rapport au comportement innovateur des employés. Le modèle structurel présente des indices d'ajustement satisfaisants : $\chi^2 = 360,567$; $dl = 160$; $\chi^2 / dl = 2,254$; $GFI = 0,903$, $CFI = 0,929$; $RMSEA = 0,061$; $SMREA = 0,0966$). Le résultat de notre recherche est présenté dans la figure 5.

5. LES RESULTATS

Tableau 3: la moyenne, l'écart type et l'analyse des corrélations entre les variables du modèle

	Moyenne	Écart-type	1	2	3	4	5
1. L'insécurité de l'emploi	2,21	0,90	(0,89)				
2. Les attentes de gains en matière de performance	3,84	0,68	-0,163**	(0,75)			
3. Les attentes de gains en matière d'image	3,54	0,68	-0,205**	0,356**	(0,81)		
4. Les attentes de risques en matière d'image	2,38	0,79	0,287**	-0,021	-0,224**	(0,68)	
5. Le comportement innovateur des employés	3,41	0,76	-0,107*	0,497**	0,289**	-0,071	(0,84)

Note : N= 343

* $p < .05$, ** $p < .01$

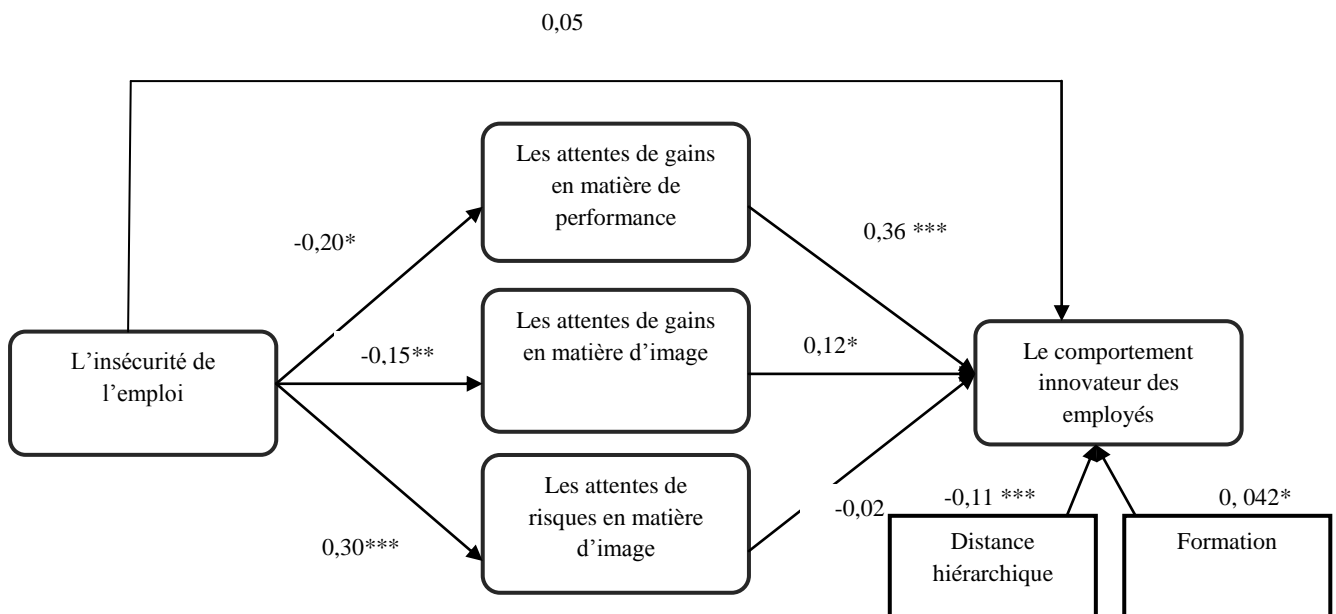
Nous avons mis les coefficients alpha de Cronbach de chaque variable sur la diagonale du tableau.

Le tableau 3 présente les premiers résultats des corrélations, des moyennes et des écarts-types des variables de notre modèle de recherche. Par ces statistiques descriptives, nous pouvons observer que la majeure partie de nos corrélations vont dans le sens des hypothèses que nous avons formulées. Notamment, nous remarquons une corrélation négative entre l'insécurité de

l'emploi et le comportement innovateur, conformément à notre première hypothèse (H1). Concernant notre hypothèse 2, nous constatons une corrélation négative entre l'insécurité de l'emploi et les attentes de gain en matière de performance et une corrélation positive entre les attentes de gain en matière de performance et le comportement innovateur, conformément à notre deuxième hypothèse (H2).

L'insécurité de l'emploi est liée négativement avec les attentes de gains en matière d'image et ces attentes sont à leur tour liées positivement avec le comportement innovateur, conformément à notre troisième hypothèse (H3). Finalement, nous constatons que l'insécurité de l'emploi est liée positivement avec les attentes de risque en matière d'image, mais en revanche les attentes de risque en matière d'image ne sont pas liées négativement avec le comportement innovateur des employés, ce qui n'est pas conforme avec notre quatrième hypothèse (H4).

Figure 5 : les résultats du modèle de recherche linéaire



$\chi^2 = 360,567$; $dl = 160$; $\chi^2 / dl = 2,254$; $GFI = 0,903$; $CFI = 0,929$; $RMSEA = 0,061$; $SMREA = 0,0966$
 $p > 0,05$; ** $p < 0,01$; *** : $p < 0,001$

La formation a été codifiée de manière suivante : Brevet, CEP, sans diplôme = 0; CAP, BEP, ou équivalent = 1; Bac ou équivalent = 2; Bac+2 (DUT, BTS, DEUG, etc.) = 3; Bac+3 = 4; Bac+4 = 5; Bac+5 (Master, DEA, DESS, Ingénieur, etc.) = 6; Bac +8ou + = 7

La distance hiérarchique a été codifiée de manière suivante (la position D correspond à la direction de l'organisation) :
D = 0; D-1 = 1; D-2 = 2; D-3 = 3; D-4 = 4; D-5 = 5; D-6 = 6; D-7 = 7.

La figure 5 présente les coefficients structurels indiquant le sens et l'intensité des effets linéaires de la variable indépendante de l'insécurité de l'emploi sur les variables dépendantes (les attentes de gains en matière de performance et d'image et le comportement innovateur).

La première hypothèse concerne la relation directe entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur des employés. Le résultat des équations structurelles montre le contraire de ce que nous attendions. Contrairement à notre attente, nous ne sommes pas en mesure de valider cette hypothèse avec un β non standardisé = -0,08, $p > 0,05$.

Concernant les hypothèses de médiation nous avons utilisé la méthode dite « causale » qui est la méthode la plus utilisée dans les recherches académiques, proposée par Baron & Kenny (1986). Selon cette méthode, la variable M joue le rôle de médiation entre les variables X et Y, si :

- (1) l'effet total de la variable indépendante (X) par rapport à la variable dépendante (Y) est significatif ($c \neq 0$),
- (2) la variable indépendante X prédit de manière significative la variable M ($a \neq 0$),
- (3) M prédit de manière significative Y en intégrant X ($b \neq 0$),
- (4) et qu'en intégrant la variable médiatrice M, le lien entre X et Y tend vers 0.

Cependant pour certains auteurs la première étape, qui se réfère au test de signification de la variable indépendante (X) par rapport à la variable dépendante (Y), n'est pas nécessaire pour vérifier la médiation (Collins et al. 1998; Judd & Kenny 1981; Kenny et al. 1998; Shrout & Bolger 2002). Dans ce cas-là, nous sommes en présence d'une relation indirecte entre la variable X et la variable Y (Holmbeck 1977). Les résultats du test intermédiaire sont présentés dans le tableau 4, ci-après.

Tableau 4 : les résultats des tests des variables intermédiaires

	a path	b path	c path	c' path
L'insécurité de l'emploi => les attentes de gains en matière de performance =>le comportement innovateur des employés	-0,20*	0,36***	-0,08	0,05
L'insécurité de l'emploi => les attentes de gains en matière d'image =>le comportement innovateur des employés	-0,15**	0,12*	-0,08	0,05
L'insécurité de l'emploi => les attentes de risque en matière d'image =>le comportement innovateur des employés	0,30***	-0,02	-0,08	0,05
β non standardisé				

Pour l'hypothèse H2, nous constatons que l'insécurité de l'emploi est liée négativement avec les attentes de gains en matière de performance ($\beta = -0.20^*$, $p < 0,05$). Nous constatons de plus que les attentes de gains en matière de performance sont liées de manière positive avec le comportement innovateur des employés ($\beta = 0,36^{***}$, $p < 0,001$). L'hypothèse H2 est donc confirmée.

Pour l'hypothèse H3, nous constatons que l'insécurité de l'emploi est liée négativement avec les attentes de gains en matière d'image ($\beta = -0.15^*$, $p < 0,01$) et que les attentes de gains en matière d'image sont liées de manière positive avec le comportement innovateur des employés ($\beta = 0,12^{***}$, $p < 0,001$). L'hypothèse H3 est donc confirmée.

Pour l'hypothèse H4, nous constatons que l'insécurité de l'emploi est liée positivement avec les attentes de gains en matière de performance ($\beta = 0,30^{***}$, $p < 0,01$). Cependant les attentes de risque en matière d'image ne sont pas liées avec le comportement innovateur des employés ($\beta = -0,02$, $p > 0,05$). L'hypothèse H3 n'est donc pas confirmée.

Nous avons également testé les hypothèses de médiation suivant les tests de Sobel et du bootstrap recommandés par Preacher, & Hayes (2008) avec le Macro Indirect sur le logiciel SPSS . Nous avons obtenu le même résultat. Nous présentons les résultats des tests Sobel et du bootstrap en Annexe.

En résumé, le résultat de cette recherche valide deux hypothèses sur les quatre hypothèses que nous avons formulées. Notre étude ne retient pas la validité de la relation directe entre l'insécurité d'emploi et le comportement innovateur d'un employé. Par contre, elle démontre que l'insécurité de l'emploi diminue le comportement innovateur des employés au travers des attentes de gains en matière de performance et des attentes de gains en matière d'image.

6. DISCUSSION ET CONCLUSION

Nous présentons successivement nos contributions théoriques et managériales et nos pistes de recherche.

6.1. Contribution théorique

À notre connaissance, cette étude est la première étude à examiner et à expliquer les effets de l'insécurité de l'emploi sur les attentes des employés à innover. Elle met en évidence le fait que les employés dans une situation d'insécurité de l'emploi sont moins motivés à innover que les employés en situation de sécurité d'emploi.

Hypothèse 1 : L'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur

Notre premier résultat montre que l'insécurité de l'emploi ne diminue pas directement le comportement innovateur des employés. Pourtant les travaux portant sur la résistance au changement, ont montré l'existence d'une relation entre l'insécurité de l'emploi et la résistance au changement (Fox & Staw 1979 ; Kalyal et al. 2010 ; Rosenblatt & Ruvio 1996). Cette contradiction pourrait s'expliquer par le fait que cette relation passe par l'intermédiation d'autres variables.

Hypothèse 2 : L'insécurité de l'emploi diminue le comportement innovateur des employés au travers des attentes de gains en matière de performance

Notre deuxième résultat montre que les attentes de gains en matière de performance jouent un rôle d'intermédiaire entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur des employés.

Concernant la relation entre l'insécurité de l'emploi et les attentes positives en matière de performance, notre recherche montre que les employés en insécurité d'emploi sont moins motivés à augmenter leurs performances que les employés en sécurité d'emploi. Ce résultat pourrait s'expliquer par le fait que si un employé ne peut pas obtenir ce qu'il désire, il est moins motivé pour améliorer sa performance (Greenhalgh & Rosenblatt 1984). Donc un employé qui est dans la situation d'incertitude professionnelle n'est pas sûr que l'amélioration

de sa performance soit liée avec la sécurité de son emploi. De plus, un employé qui est en insécurité d'emploi sera motivé à faire ressentir sa frustration. Diminuer sa performance peut être une manière d'exprimer sa frustration (Greenhalgh & Rosenblatt 1984). Ce résultat est similaire à la « motivation expressive » également discutée par Robinson & Bennett (1997). Ces derniers estiment que les employés sont amenés à des comportements contreproductifs par colère, frustration ou anxiété.

Concernant les attentes de gain en matière de performance et le comportement innovateur des employés, nos résultats montrent que cette relation est positive. Ce résultat est en accord avec Yuan et Woodman (2010) et Cingöz et al. (2011). À partir de ce rapprochement entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur des employés, en utilisant les attentes de gain en matière de performance, nous pouvons en déduire que l'insécurité de l'emploi diminue le comportement innovateur des employés, ce qui constitue notre première contribution.

Hypothèse 3 : L'insécurité de l'emploi diminue le comportement innovateur des employés au travers des attentes de gains en matière d'image

Notre troisième résultat montre que l'insécurité de l'emploi diminue le comportement innovateur des employés au travers des attentes de gains en matière d'image.

L'insécurité de l'emploi est liée négativement avec les attentes de gain en matière d'image. Ce résultat converge avec Du Cuyper & De Witte (2010) qui ont montré qu'un employé qui a un contrat de durée déterminée a un recours plus élevé à la gestion de son image lorsqu'il perçoit un bénéfice vis-à-vis de son employeur par rapport aux employés qui ont un contrat de durée indéterminée. En effet, les employés qui se perçoivent en insécurité d'emploi perçoivent moins de bénéfice relativement à leur image vis-à-vis de leur employeur. Cela peut s'expliquer par le fait que l'incertitude inhérente à l'insécurité de l'emploi ne permet pas à un employé de savoir pendant combien de temps il peut utiliser la gestion d'image pour tenter d'influencer ses responsables ou ses collègues. Dans cette situation, les employés sont plutôt motivés à fuir cette ambiance, en cherchant un travail dans une autre organisation pour mettre fin à cette situation d'incertitude.

De plus, le but de la gestion d'image est d'influencer l'organisation pour disposer d'avantages particuliers, tels que le soutien social ou des ressources supplémentaires. Il en résulte que les employés, qui ont le sentiment qu'ils sont en situation d'insécurité de leur emploi, estiment que l'organisation ne s'intéresse pas à une relation de longue durée avec eux. L'employé perçoit alors que l'organisation est la responsable de cette situation. Par conséquent, chercher

un soutien social ou des ressources supplémentaires, en étant « bien vu » par l'organisation devient un but secondaire.

Concernant le lien positif entre l'attente de gain en matière d'image et le comportement innovateur des employés, notre résultat nous paraît à la fois intéressant et quelque peu surprenant.

Intéressant, car, notre résultat diverge avec le résultat trouvé par Yuan & Woodman (2010) dans lequel les attentes de gains en matière d'image étaient liées négativement avec le comportement innovateur des employés.

Surprenant, car en France, les employés qui cherchent à avoir une bonne image auprès de leur direction sont couramment qualifiés de flagorneurs aux yeux des autres. Des recherches complémentaires seront nécessaires à l'avenir pour approfondir et renforcer nos résultats, notamment pour déterminer les conditions dans lesquelles les employés cherchent à avoir une bonne image auprès de l'organisation.

À partir de ce rapprochement entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur des employés, en utilisant les attentes de gain en matière d'image, nous pouvons en déduire que l'insécurité de l'emploi diminue le comportement innovateur des employés, ce qui constitue notre deuxième contribution.

Hypothèse 4 : L'insécurité de l'emploi ne diminue pas le comportement innovateur des employés aux travers des attentes de risques en matière d'image

Finalement, notre quatrième résultat montre que l'insécurité de l'emploi ne diminue pas le comportement innovateur des employés au travers des attentes de risque en matière d'image. En ce qui concerne le lien entre l'insécurité de l'emploi et les attentes de risque en matière d'image, notre résultat est en accord avec Thórisdóttir & Jost (2011) qui montrent que les individus qui sont menacés dans la pérennité de leur emploi perçoivent le monde comme plus dangereux qu'auparavant, lorsqu'ils n'étaient pas en situation de risques d'emploi. Appliqué à notre recherche, un employé qui a le sentiment qu'il est en situation d'insécurité pour son emploi a plus tendance à percevoir un risque en matière d'image, s'il propose une innovation, que les employés qui ne sont pas en situation d'insécurité.

Concernant la relation entre les attentes de risques en matière d'image et le comportement innovateur des employés, nous n'avons pas trouvé une relation significative, ce qui ne nous permet pas de valider notre quatrième hypothèse. Pourtant, les recherches précédentes (Janssen, 2003, Yuan and Woodman, 2010) ont trouvé une relation négative entre les deux variables. Une explication possible se situe dans l'échelle de mesure des attentes de risque en

matière d'image. En effet, cette échelle de mesure concerne plutôt les risques en matière d'image de l'employé vis-à-vis de ses collègues et pas forcément vis-à-vis de sa direction. Or le risque en matière d'image concerne un large contexte social, qui n'inclut pas seulement les collègues d'un employé mais aussi d'autres personnes, à commencer par les supérieurs hiérarchiques. Il est donc possible que la perception du comportement innovateur d'un employé par ses collègues n'ait pas d'influence sur sa décision de s'engager dans un comportement innovateur.

Au total, notre recherche est une première tentative pour examiner et expliquer l'impact de l'insécurité de l'emploi sur le comportement innovateur des employés. Elle contribue à la fois au domaine de l'insécurité de l'emploi et à celui du comportement innovateur des employés : elle propose un nouvel antécédent, l'insécurité de l'emploi, et une nouvelle conséquence, le comportement innovateur. Plus précisément, en utilisant le processus d'intermédiation entre l'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur, nous avons contribué à une meilleure appréhension des conséquences de l'insécurité de l'emploi sur le comportement innovateur des employés. En outre, cette recherche s'inscrit dans le cadre de l'appel d'offre de Greenhalgh et Rosenblatt (2010) qui proposent d'étudier les conséquences négatives de l'insécurité de l'emploi dans d'autres cultures que celles où ces conséquences négatives ont déjà été analysées, à savoir l'Australie (Strazdins et al. 2004), la Belgique (De Witte 1999), le Canada (Burke 1998), la Grande-Bretagne (Ferrie et al. 2005), la Finlande (Mauno et al. 2001), Israël (Rosenblatt & Ruvio 1996) et les États-Unis (King 2000). Elle teste le concept d'insécurité de l'emploi, de manière empirique, sur une nouvelle population, la population française (Greenhalgh & Rosenblatte 2010).

6.2. Les contributions managériales

Notre étude recommande aux organisations, pour réduire les conséquences négatives de l'insécurité de l'emploi, de mettre en place des stratégies pour en gérer les conséquences.

Les organisations devraient donc intégrer à cet effet une prise en charge du sentiment d'insécurité des employés dans le cadre de leur responsabilité sociale (Igalens & Peretti 2008). Par exemple, communiquer avec les employés pour leur donner des informations en temps utile concernant les changements dans l'organisation qui peuvent entraîner une éventuelle perte de leur emploi (Alarco et al., 2012 ; Heaney et al., 1994 ; Vander Elst et al., 2010). Cela doit permettre aux employés d'anticiper leurs changements professionnels dans le futur. De plus, les organisations doivent favoriser la formation pour mettre à jour les

connaissances et les compétences des employés qui conduira à augmenter leurs chances de trouver un emploi en cas de perte de l'emploi actuel (Hartley et al. 1991 ; Heaney et al. 1994 ; De Vries & Balazs 1997).

En outre, impliquer les employés dans le changement organisationnel peut apporter à l'employé le sentiment du contrôle de la situation (Brillet & Hulin 2010, De Jong, 2007), dans la mesure où il a l'opportunité d'influencer le processus de décision et aller jusqu'à l'inciter à innover (Amabile, 1988 ; De Jong, 2007).

Au total, il nous semble que le principal apport managérial de notre recherche se situe dans la prise de conscience des organisations que le fait de mettre les employés dans une situation où ils se sentent en insécurité d'emploi est un facteur significatif de réduction de leur capacité innovatrice. Lorsqu'un employé ne cherche pas à améliorer sa performance ou son image, l'organisation doit être attentive à ce que cette attitude soit éventuellement liée à ce qu'il sente son emploi menacé.

6.3. Limites et pistes de recherche

Les résultats de notre recherche mettent en lumière le fait que l'insécurité de l'emploi est liée négativement et simultanément avec les perspectives d'efficience et socio politique du travail des employés, ce qui a pour conséquence de diminuer leur comportement innovateur.

Le modèle de recherche croisé, que nous avons utilisé dans le cadre de cette recherche, limite cependant notre capacité à déterminer les liens de causalité. Il est possible, par exemple, que si l'insécurité de l'emploi affecte le comportement innovateur, qu'à son tour le comportement innovateur d'un employé affecte, positivement ou négativement, le sentiment d'insécurité par rapport à son emploi. Une piste de recherche peut consister à effectuer une étude longitudinale afin d'explorer davantage l'existence éventuelle d'une relation réciproque entre les variables de notre modèle.

Méthodologiquement, notre approche d'auto-évaluation était la seule possible pour la collecte des données, compte tenu des conditions de notre terrain empirique. Cependant la collecte des données par auto évaluation des employés pourrait augmenter le biais de désirabilité sociale. Une piste de recherche peut consister à utiliser le jugement des pairs pour collecter des données, avec plus de garantie de l'absence de biais de désirabilité, sur le comportement innovateur des employés.

Des recherches complémentaires, visant à approfondir nos résultats, nous paraissent nécessaires. Dans cette perspective, nous nous proposons d'analyser l'impact des attentes en

matière de performance et d'image comme intermédiaires entre différents types d'insécurité de l'emploi et différents niveaux de comportements innovateurs des employés.

ANNEXE
LES RÉSULTATS DES TESTS SOBEL ET DU BOOSTRAP

Run MATRIX procedure:

Preacher And Hayes (2008) SPSS Macro For Multiple Mediation

Written by Andrew F. Hayes, The Ohio State University

<http://www.comm.ohio-state.edu/ahayes/>

For details, see Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic

and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects

in multiple mediator models. Behavior Research Methods, 40, 879-891

Dependent, Independent, and Proposed Mediator Variables:

Variable dépendante = VD

VAM : le comportement innovateur

Variable indépendante = IV

VJM : l'insécurité de l'emploi

VBM : les attentes de gains en matière de performance

VDM : les attentes de gains en matière d'image

VCM : les attentes de risques en matière d'image

Sample size

343

IV to Mediators (a paths)

	Coeff.	se	t	p
Les attentes de gains en matière de performance	-,1248	,0408	-3,0596	,0024
Les attentes de gains en matière d'image	-,1563	,0405	-3,8636	,0001
Les attentes de risques en matière d'image	,2522	,0456	5,5242	,0000

Direct Effects of Mediators on DV (b paths)

	Coeff.	se	t	p
Les attentes de gains en matière de performance	,5077	,0564	9,0039	,0000
Les attentes de gains en matière d'image	,1346	,0577	2,3308	,0204
Les attentes de risques en matière d'image	-,0338	,0483	-,6996	,4846

Total Effect of IV on DV (c path)

	Coeff.	se	t	p
L'insécurité de l'emploi	-,0910	,0460	-1,9802	,0485

Direct Effect of IV on DV (c-prime path)

	Coeff.	se	t	p
L'insécurité de l'emploi	,0019	,0424	,0449	,9642

Model Summary for DV Model

R-sq	Adj R-sq	F	df1	df2	p
,2630	,2542	30,1463	4,0000	338,0000	,0000

NORMAL THEORY TESTS FOR INDIRECT EFFECTS

Indirect Effects of IV on DV through Proposed Mediators (ab paths)

	Effect	se	Z	p
TOTAL	-,0929	,0272	-3,4120	,0006
les attentes de gains en matière de performance	-,0634	,0218	-2,9025	,0037
les attentes de gains en matière d'image	-,0210	,0105	-2,0052	,0449
les attentes de risques en matière d'image	-,0085	,0122	-,6981	,4851

BOOTSTRAP RESULTS FOR INDIRECT EFFECTS

Indirect Effects of IV on DV through Proposed Mediators (ab paths)

	Data	boot	Bias	SE
TOTAL	-,0929	-,0929	,0000	,0295
Les attentes de gains en matière de performance	-,0634	-,0633	,0001	,0231
Les attentes de gains en matière d'image	-,0210	-,0203	,0008	,0116
Les attentes de risques en matière d'image	-,0085	-,0093	-,0008	,0143

Bias Corrected and Accelerated Confidence Intervals

	Lower	Upper
TOTAL	-,1537	-,0377
Les attentes de gains en matière de performance	-,1143	-,0206
Les attentes de gains en matière d'image	-,0505	-,0026
Les attentes de risques en matière d'image	-,0381	,0180

Level of Confidence for Confidence Intervals:

95

Number of Bootstrap Resamples:
5000

----- END MATRIX -----

BIBLIOGRAPHIE

- Abrahamson, E., 1991. Managerial Fads and Fashions: The Diffusion and Rejection of Innovations. *The Academy of Management Review*, 16(3), p.586-612.
- Alarco, B., De Cuyper, N. & De Witte, H., 2012. The relationship between job insecurity and well-being among Peruvian workers. *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(2), p.43-52.
- Amabile, T.M., 1988. A model of creativity and innovation in organizations. In *B.M Staw & L.L.Cummings (Eds), research in organizational behavior*. Greenwich, CT: JAI Press, p. 123-167.
- Anderson, N.R. & West, M.A., 1998. Measuring climate for work group innovation: development and validation of the team climate inventory. *Journal of organizational behavior*, 19(3), p.235-258.
- Arkin, R., 1981. Self-presentation styles. *Impression management theory and social psychological research*: p. 311-333.
- Arnaud, S., Chandon, J. L., 2013. Will monitoring systems kill intrinsic motivation? An empirical study. *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 90, p. 35-53
- Bailey, J.R., 2013. The Iron Cage and the Monkey's Paw: Isomorphism, Legitimacy and the Perils of a Rising Journal. *Academy of Management Learning & Education*, 12(1), p.108-114.
- Ashford, S.J. Rothbard, N.P., Piderit, S.K., Dutton, J.E., 1998. Out on a Limb: The Role of Context and Impression Management in Selling Gender-Equity Issues. *Administrative Science Quarterly*, 43(1), p.23-57.
- Ashforth, B.E. & Saks, A.M., 1996. Socialization Tactics: Longitudinal Effects on Newcomer Adjustment. *The Academy of Management Journal*, 39(1), p.149-178.
- Berntson, E., Näswall, K. & Sverke, M., 2010. The moderating role of employability in the association between job insecurity and exit, voice, loyalty and neglect. *Economic and Industrial Democracy*, 31(2), p.215-230.
- Bolino, M.C. & Turnley, W.H., 2003. More than one way to make an impression: Exploring profiles of impression management. *Journal of Management*, 29(2), p.141-160.
- Brislin, R.W., 1980. Translation and content analysis of oral and written material. In *Handbook of cross-cultural psychology*. p. 398-444.

- Brillet, F. & Hulin, A., 2010. Vers un renouvellement des dispositifs prévisionnels des ressources humaines □ : la question de la complémentarité entre prévision et prospective. *Management & Avenir*, n° 36(6), p.245-262.
- Burke, R.J., 1998. Job insecurity in recent business school graduates: Antecedents and consequences. *International Journal of Stress Management*, 5(2), p.113-119.
- Burke, R.J. & Cooper, C.L., 2000. *The organization in crisis: Downsizing, restructuring, and privatization*, Blackwell, Oxford.
- Cheng, G.H.-L., Chan, D.K.S., 2008. Who Suffers More from Job Insecurity? A Meta-Analytic Review. *Applied psychology: an international review*. 2(57), p.272-303.
- Chen, Y.-Y. & Fang, Wenchang, 2008. The moderating effect of impression management on the organizational politics–performance relationship. *Journal of Business Ethics*, 79(3), p.263-277.
- Cingöz, A., Akdoğan, A.A., 2011. An empirical examination of performance and image outcome expectation as determinants of innovative behavior in the workplace. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, p.847-853.
- Collins, L.M., Graham, J.W., Flaherty, B.P., 1998. An Alternative Framework for Defining Mediation. *Multivariate Behavioral Research*, 33(2), p.295 – 312.
- Davy, J.A., Kinicki, A.J., Scheck, C.L., 1997. A test of job security’s direct and mediated effects on withdrawal cognitions. *Journal of Organizational Behavior*, 18(4), p.323–349.
- De Cuyper, N., De Witte, H., Kinnunen, U., Nätti, J., 2010. The relationship between job insecurity and employability and well-being among Finnish temporary and permanent employees. *International Studies of Management and Organization*, 40(1), p.57-73.
- De Cuyper, N., De Witte, H., 2010. Temporary employment and perceived employability: mediation by impression management. *Journal of Career Development*, 37(3), p.635-652.
- De Jong, J.P.J., 2007. *Individual Innovation The Connection Between Leadership and Employees’ Innovative Work Behavior*. Universiteit van Amsterdam.
- De Witte, H., 1999. Job Insecurity and Psychological Well-being: Review of the Literature and Exploration of Some Unresolved Issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), p.155-177.

De Witte, H., 2000. Arbeidsethos en jobonzekerheid: meting en gevolgen voor welzijn, tevredenheid en inzet op het werk [Work ethic and job insecurity: measurement and consequences for well-being, satisfaction and performance]. In Bouwen, R., De Witte, K., De Witte, H., 2005. Job insecurity: Review of the international literature on definitions, prevalence, antecedents and consequences. *SA Journal of Industrial Psychology*, 31(4).

Duncan, R.B., 1972. Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty. *Administrative Science Quarterly*, 17(3), p. 313-327

De Vries, M.F.K., Balazs, K., 1997. The downside of downsizing. *Human relations*, 50(1), p.11-50.

Farber, H.D., 2008. Employment Insecurity: The Decline in Worker-Firm Attachment in the United States. Working Papers 1068, Princeton University, Department of Economics, Industrial Relations Section.

Farzaneh., F. 2013. L'insécurité de l'emploi et le comportement innovateur des employés : Le rôle des attentes de gains en matière de performance et d'image. Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, sous la direction de professeur André Boyer, *Université de Nice Sophia Antipolis*.

Ferrie, J.E., Shipley, M.J., Shipley, K., Stansfeld, S.A., Marmot, M., 2005. Self-reported job insecurity and health in the Whitehall II study: potential explanations of the relationship. *Social science & medicine* (1982), 60(7), p.1593.

Fox, F.V., Staw, B.M., 1979. The trapped administrator: Effects of job insecurity and policy resistance upon commitment to a course of action. *Administrative Science Quarterly*, 24(3), p.449 - 471.

Greenhalgh, L., Rosenblatt, Z., 2010. Evolution of research on job insecurity. *International Studies of Management and Organization*, 40(1), p.6-19.

Greenhalgh, L., Sutton, R., 1991. Organizational effectiveness and job insecurity. In Hartley, J., Jacobson, D., Klandermans, B., & Van Vuuren, T., (Eds) *Job insecurity: coping with jobs at risk*. Sage Publications Ltd.

Greenhalgh, L., Rosenblatt, Z., 1984. Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity. *The Academy of Management Review*, 9(3), p.438.

Hartley, J., Greenhalgh, L., Sutton, R., 1991. *Job insecurity: Coping with jobs at risk*, Sage London.

Heaney, C., Israel, B., House, J., 1994. Chronic job insecurity among automobile workers: Effects on job satisfaction and health. *Social science & medicine*, 38(10), p.1431-1437.

- Hershey, R., 1972. Effects of anticipated job loss on employee behavior. *Journal of Applied Psychology*, 56(3), p.273 - 275.
- House, R. J., & Dessler, G. 1974. The path goal theory of leadership: Some post hoc and a priori tests. In J. Hunt & L. Larson (Eds.), *Contingency approaches to leadership: 29–55*. Carbondale: Southern Illinois University Press.
- Hu, L.T., Bentler, P.M., 1999. Cutoff criteria for Fit Indices in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, , 6 (1), P. 1-55.
- Holmbeck, g.n., 1997. Toward terminological, conceptual, and statistical clarity in the study of mediators and moderators: examples from the child-clinical and pediatric psychology literatures. *Journal of consulting and clinical psychology*, 65(4), p.599-610.
- Igalens, J., Peretti, J.M., 2008. *Audit social: Meilleures pratiques, méthodes, outils*, Editions Eyrolles.
- Jahoda, M., 1984. Social institutions and human needs: A comment on Fryer and Payne. *Leisure Studies*, 3(3), p.297-299.
- Janssen, O., 2003. Innovative behaviour and job involvement at the price of conflict and less satisfactory relations with co-workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), p.347-364.
- Janssen, O., van de Vliert, E., West, M., 2004. The bright and dark sides of individual and group innovation: a Special Issue introduction. *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), p.129-145.
- Judd, C.M., Kenny, D.A., 1981. Estimating the Effects of Social Interventions, *The Press syndicate of the university of Cambridge*.
- Kalyal, H.J., Berntson, E., Baraldi, S., Näswall, N., Sverke, M., 2010. The moderating role of employability on the relationship between job insecurity and commitment to change. *Economic and Industrial Democracy*, 31(3), p.327-344.
- Kanter, R., 1983. *The change masters*. New York: Simon & Schuster.
- Kenny, D.A., Kashy, D., Bolger, N., 1998. Data analysis in social psychology. In *The handbook of social psychology*. New York: Oxford University Press, p. 233-265.
- King, J.E., 2000. White-collar reactions to job insecurity and the role of the psychological contract: Implications for human resource management. *Human Resource Management*, 39(1), p.79-92.

- Lawrence, P.R., Lorsch, J.W., 1967. *Organization and environment: managing differentiation and integration*, Boston: Harvard University, Graduate School of Business Administration.
- Leary, M.R., Kowalski, R.M., 1990. Impression management: A literature review and two-component model. *Psychological Bulletin*; *Psychological Bulletin*, 107(1), p.34 - 47.
- Mauno, S., Leskinen, E., Kinnunen, U., 2001. Multi-Wave, Multi-Variables Models of Job Insecurity: Applying Different Scales in Studying the Stability of Job Insecurity. *Journal of Organizational Behavior*, (22), p.919-937.
- Millward, L.J., Brewerton, P.M., 2000. Psychological contracts: Employee relations for the twenty-first century. In Cooper, C.L., Robertson, I.T., (Eds). *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, p. 1-62. Wiley, Chichester.
- Mitchell, T.R. et D. Daniels (2003). *Motivation*. In *Handbook of Psychology, Industrial and Organizational Psychology*, vol. 12, W.C Borman, D.R. Ilgen, R.J. Klimoski et I.B. Weiner, Eds, p. 225-254. Wiley, Hoboken NJ.
- Noer, D., 1993. *Healing the wounds: overcoming the trauma of layoffs and revitalizing downsized organizations*. Jossey-Bass. San Francisco.
- Oldham, G.R., Cummings, A., 1996. Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work. *The Academy of Management Journal*, 39(3), p.607-634.
- Preacher, K. ., & Hayes, A. . 2008. Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior research methods*, 40(3): 879–891.
- Robinson, S.L., Bennett, R.J., 1997. Workplace deviance: Its definition, its manifestations, and its causes. In Lewicki, R. J., Bies, R.J., Sheppard, B. H., *Research on negotiation in organizations*, Vol. 6. , pp. 3-27. US: Elsevier Science/JAI Press.
- Rosenblatt, Z., Ruvio, A., 1996. A test of a multidimensional model of job insecurity: The case of Israeli teachers. *Journal of Organizational Behavior*, 17(S1), p.587-605.
- Roussel, P., 2005. Méthode de développement d'échelles pour questionnaires d'enquête. In *Management des ressources humaines. Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*. Bruxelles: de Boeck, p. 245-276.
- Scott, S.G., Bruce, R.A., 1994. Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *The Academy of Management Journal*, 37(3), p.580-607.
- Schlenker, B. R. 1980. *Impression management: The self-concept, social identity, and interpersonal relations*. Monterey, CA: Brooks/Cole.

- Shrout, P.E., Bolger, N., 2002. Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations. *Psychological Methods*, 7(4), p.422-445.
- Strazdins, L., D'Souza, R., Lim, L., Broom, D., Rodgers, B., 2004. Job strain, job insecurity, and health: rethinking the relationship. *Journal of occupational health psychology*, 9(4), p.296.
- Sutton, R.I., 1990. Organizational decline processes: A social psychological perspective. *Research in organizational behavior*, 12, p.205-253.
- Sverke, M., Hellgren, J., Naswall, K., 2002. No security: A meta-analysis and review of job insecurity and its consequences. *Journal of occupational health psychology*, 7(3), p.242-264.
- Tedeschi, J. T., Riess, M. 1981. Identities, the phenomenal self, and laboratory research. In Tedeschi, J. T. (Ed.), *Impression management theory and social psychological research: 3-22*. New York: Academic Press.
- Tetlock, P., Manstead, A., 1985. Impression management versus intrapsychic explanations in social psychology: A useful dichotomy? *Psychological Review*, 92(1), p.59.
- Tolbert, P., Zucker, L.G., 1983. Institutional sources of change in the formal structure of organizations: The diffusion of civil service reform, 1880-1935. *Administrative Science Quarterly*, 28, p.22-39.
- Thórisdóttir, H., Jost, J.T., 2011. Motivated Closed-Mindedness Mediates the Effect of Threat on Political Conservatism. *Political Psychology*, 32(5), p.785–811.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., 1997. Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestion for future research. *Human performance*, 10(2), p.133-151.
- Vander Elst, T., Baillien, E., De Cuyper, N., & De Witte, H. 2011. The role of organizational communication and participation in reducing job insecurity and its negative association with work-related wellbeing. *Economic and Industrial Democracy*, 31(2): 249–264.
- Vander Elst, T., De Witte, H., De Cuyper, N., 2010. The job insecurity scale: A psychometric evaluation across six European countries. In *4th international conference on psychological factors of work*. Amsterdam.
- Van de Ven, A.H., 1986. Central Problems in the Management of Innovation. *Management Science*, 32(5), p.590-607.
- Van Vuuren, C. V., & Klandermans, P. G. (1990). Individual reactions to job insecurity: An integrated model. In P.J.D. Drenth & J.A. Sergeant (Eds.), *European perspectives in psychology* (pp. 133–146). Chichester, England: Wiley.

- Van Vuuren, T., 1990. *Met ontslag bedreigd: Werknemers in onzekerheid over hun*
- Wainer, H., Kiely, G.L., 1987. Item clusters and computerized adaptive testing: A case for testlets. *Journal of Educational Measurement*, (24), p.185–201.
- Vroom, V.H., 1964. *Work and motivation*, Oxford, England: Wiley.
- West, M.A. & Farr, J.L., 1989. Innovation at work: Psychological perspectives. *Social Behaviour*, 4(1), p.15-30
- West, M A., Farr, J.L., 1990. Innovation at work. In West, M. A., & Farr, J. L. (Eds) *Innovation and creativity at work: Psychological and organizational strategies*. p. 3-13.
- West, M.A., Wallace, M., 1991. Innovation in health care teams. *European Journal of Social Psychology*, 21, p.303–315.
- Westphal, J.D., Gulati, R. & Shortell, S.M., 1997. Customization or Conformity? An Institutional and Network Perspective on the Content and Consequences of TQM Adoption. , 42(é), p.366-394.
- Wikman, A., 2010. Changes in power, influence and organization in Sweden. In *The dynamics of organizations and healthy work*. p. 7-22.
- Woodman, R., Sawyer, J., Griffin, R., 1993. Toward a Theory of Organizational Creativity. *The Academy of Management Review*, 18(2), p.293-321.
- Wolfe, R. A., 1994. Organizational innovation: Review, critique and suggested research directions. *Journal of management studies*, 31(3), p.405-431.
- Yuan, F., Woodman, R.W., 2010. Innovative behavior in the workplace: the role of performance and image outcome expectations. *The Academy of Management Journal (AMJ)*, 53(2), p.323 - 342.