



**HAL**  
open science

# ESSAI DE MODÉLISATION DES CHOIX INDIVIDUELS DE MOBILITÉ INTRA-ORGANISATIONNELLE.

Rafah Akoum

► **To cite this version:**

Rafah Akoum. ESSAI DE MODÉLISATION DES CHOIX INDIVIDUELS DE MOBILITÉ INTRA-ORGANISATIONNELLE.. Gestion et management. François-Rabelais University of Tours, 2012. Français. NNT: . tel-04608060

**HAL Id: tel-04608060**

**<https://hal.science/tel-04608060>**

Submitted on 11 Jun 2024

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

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



Distributed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

## ÉCOLE DOCTORALE SCIENCES DE L'HOMME ET DE LA SOCIÉTÉ

VAL de LOire REcherche en Management

(VALLOREM – E.A. 2109)

# THÈSE

 présentée par :

## Rafah AKOUM

soutenue publiquement le : 13 Avril 2012

pour obtenir le grade de : **Docteur de l'Université François – Rabelais de Tours**  
en Sciences de gestion

# ESSAI DE MODÉLISATION DES CHOIX INDIVIDUELS DE MOBILITÉ INTRA-ORGANISATIONNELLE

### THÈSE dirigée par :

**Madame ABRAHAM Jocelyne**

Maître de conférences HDR, Université François-Rabelais, Tours

### RAPPORTEURS :

**Monsieur PERETTI Jean Marie**

Professeur, Université de Corte

**Madame SCOUARNEC Aline**

Professeur, Université de Caen Basse-Normandie

---

### JURY :

**Madame ABRAHAM Jocelyne**

Maître de conférences HDR, Université François-Rabelais, Tours

**Monsieur BOURNOIS Frank**

Professeur, Université Panthéon-Assas, Paris II

**Monsieur BRILLET Franck**

Professeur, Université François-Rabelais, Tours

**Monsieur PERETTI Jean Marie**

Professeur, Université de Corte

**Madame SCOUARNEC Aline**

Professeur, Université de Caen Basse-Normandie







## ÉCOLE DOCTORALE SCIENCES DE L'HOMME ET DE LA SOCIÉTÉ

VAL de LOire REcherche en Management

(VALLOREM – E.A. 2109)

# THÈSE

 présentée par :

## Rafah AKOUM

soutenue publiquement le : 13 Avril 2012

pour obtenir le grade de : **Docteur de l'Université François – Rabelais de Tours**  
en Sciences de gestion

# ESSAI DE MODÉLISATION DES CHOIX INDIVIDUELS DE MOBILITÉ INTRA-ORGANISATIONNELLE

### THÈSE dirigée par :

**Madame ABRAHAM Jocelyne**

Maître de conférences HDR, Université François-Rabelais, Tours

### RAPPORTEURS :

**Monsieur PERETTI Jean Marie**

Professeur, Université de Corte

**Madame SCOUARNEC Aline**

Professeur, Université de Caen Basse-Normandie

---

### JURY :

**Madame ABRAHAM Jocelyne**

Maître de conférences HDR, Université François-Rabelais, Tours

**Monsieur BOURNOIS Frank**

Professeur, Université Panthéon-Assas, Paris II

**Monsieur BRILLET Franck**

Professeur, Université François-Rabelais, Tours

**Monsieur PERETTI Jean Marie**

Professeur, Université de Corte

**Madame SCOUARNEC Aline**

Professeur, Université de Caen Basse-Normandie



---

*L'Université n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les thèses.*

*Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.*

---



*À mon père qui vaut plus que tous les fortunes*

# Remerciements

L'aboutissement de la présente recherche n'aurait pas été possible sans le soutien et la confiance de nombreuses personnes, que je voudrais remercier.

Je présente mes plus vifs et chaleureux remerciements à ma directrice de recherche, Mme Jocelyne Abraham, qui a fait preuve d'une grande disponibilité à mon égard et qui m'a beaucoup aidée tout au long de ma thèse. Ses conseils ont contribué à l'aboutissement de ce travail.

J'exprime toute ma gratitude aux Professeurs Aline Scouarnec et Jean-Marie Peretti qui m'ont fait l'honneur d'évaluer ce travail en tant que rapporteurs.

Je suis également reconnaissante au Professeur Frank Bournois et à monsieur Franck Brillet qui m'ont fait l'honneur de participer au jury de cette thèse.

Je tiens à témoigner ma reconnaissance à l'ensemble des Professeurs et doctorants membres du CERMAT pour leur soutien et leur remarque constructive.

Enfin, mes dernières lignes sont réservées à mes proches.

Je remercie tout particulièrement mon père. Je sais à quel point il est sensible aux études universitaires. Je le remercie surtout pour l'émulation qu'il a patiemment fait naître chez moi. La passion qu'il voue à la connaissance a été une force incroyable sans laquelle cette thèse n'aurait pu être réalisée.

Je remercie également ma mère pour son amour inconditionnel, son écoute et son soutien et ses encouragements.

Je tiens à remercier mes sœurs, Rania, Hadia et Maha, qui m'ont soutenue tout au long de ce projet et en particulier dans les moments de découragement. Que le désir et le plaisir d'apprendre les accompagnent tout au long de leur vie.

Je tiens également à remercier mon amie Jamale Issa pour les différents aides prodigués tout au long de ces années.

Enfin, j'adresse une pensée toute particulière à mon mari, Alex, qui en partageant à mes côtés cette traversée incertaine, m'a soutenue, aidée et encouragée sans répit. À lui, un merci infini. Merci aussi à mes filles, Alice et Océane. Je les remercie profondément pour leur patience et les prie de m'excuser pour le temps que je ne leur ai pas toujours pleinement consacré, en raison de ce projet.

# RÉSUMÉ

**Lorsqu'un salarié est amené à choisir parmi différents types de mobilité intra-organisationnelle, quelles variables interviennent pour expliquer ce choix?** Telle est la problématique de cette thèse qui s'articule autour de **deux questions de recherche** : (1) **Pourquoi les salariés choisissent un type de mobilité intra-organisationnelle plutôt qu'un autre? Pour cela, et dans le cadre de la théorie des attentes, nous cherchons les variables cognitives qui expliquent son choix.** (2) **Au-delà de ces variables cognitives, y a-t-il d'autres variables (sociodémographiques, liées à la vie personnelle, liées aux caractéristiques de la carrière, traits de personnalité) qui contribuent à expliquer cette intention ?**

Ce travail a été conduit dans la perspective de **l'individu et son interaction avec l'organisation et l'environnement**. Il s'appuie sur la théorie des attentes développée par Vroom (1964). Celle-ci **postule que l'intention d'une personne d'adopter un comportement donné dépend de trois facteurs : la valence, l'instrumentalité et l'attente**.

Cette thèse s'appuie sur les résultats **d'une étude quantitative exploratoire** menée auprès de 102 salariés d'une entreprise de haute technologie, **complétée par une étude quantitative confirmatoire** menée auprès de 391 anciens étudiants diplômés de l'IAE.

Le résultat principal de ce travail consiste à créer **un modèle de recherche qui permet d'expliquer et de prédire l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle**.

D'autres résultats, complémentaires, confirment **la multiplicité des ancrages de carrière chez l'individu**.

**Mots clés** : mobilité intra-organisationnelle, théorie des attentes, ancrages de carrière, intention, régression linéaire.

## ABSTRACT

**When an employee has to choose among various types of intra-organizational mobility, which factors intervene to explain his choice?** Our dissertation explores this question. We have focused this work around two research questions: **How can we explain why employees choose a type of intra-organizational mobility rather than another?** For that purpose, **in the context of the theory of expectations**, we seek cognitive factors that explain his choice.

(2) **What is the role played by socio-demographic factors, personal life factors, characteristics relate to career and personality traits factors to explain his choice?**

This research study utilizes the **individual's interaction** with the work environment perspective. **Our work relies on the theory of expectations, developed by Vroom (1964).** This theory assumes that an employee's beliefs about Expectancy, Instrumentality, and Valence **provide a model for the proximal antecedents of the intra-organizational mobility intention.**

This dissertation relies on **two research studies**: an **exploratory study**, conducted among 102 employees of a high technology company, and a **quantitative study**, conducted among 391 IAE student Alumni.

The **main result** of this study is to **elaborate a research model enables to explain and predict why employees choose a particular type of intra-organizational mobility.**

Another result in the research **confirms the multiplicity of career anchors.**

**Key words:** intra-organizational mobility, theory of expectations, career anchors, intention, linear regression.

# **SOMMAIRE**

INTRODUCTION GENERALE -----	14
PREMIERE PARTIE ANALYSE DE LA LITTERATURE ET PROPOSITION DU MODELE DE RECHERCHE -----	55
CHAPITRE I : LE CADRE THEORIQUE DE LA RECHERCHE-----	56
CHAPITRE II : ANALYSE CONCEPTUELLE DE LA MOBILITE INTRA-ORGANISATIONNELLE.-----	89
CHAPITRE III : LES DETERMINANTS DE L'INTENTION D'ACCEPTER DIFFERENTS TYPES DE MOBILITE INTRA-ORGANISATIONNELLE.-----	107
SECONDE PARTIE CADRE METHODOLOGIQUE ET VALIDATION EMPIRIQUE DU MODELE DE RECHERCHE-----	171
CHAPITRE IV : LA METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE-----	172
CHAPITRE V : LA MESURE DE LA VARIABLE A EXPLIQUER « INTENTION DES SALARIES ENVERS LES DIFFERENTS TYPES DE LA MOBILITE INTRA-ORGANISATIONNELLE »-	183
CHAPITRE VI : LA MESURE DES VARIABLES EXPLICATIVES-----	189
CHAPITRE VII : LA PHASE EXPLORATOIRE, PREMIERE COLLECTE DE DONNEES AU SEIN DE L'ENTREPRISE « SO » -----	199
CHAPITRE VIII : LA PHASE CONFIRMATOIRE, SECONDE COLLECTE DE DONNEES AUPRES DES « ANCIENS ETUDIANTS DIPLOMES DE L'IAE »-----	246
CHAPITRE IX. TESTS DES HYPOTHESES ET DISCUSSION DES RESULTATS-----	281
CONCLUSION GENERALE -----	344

# Introduction générale

Ce travail doctoral aborde un thème bien connu des entreprises, celui de la mobilité intra-organisationnelle. Le terme « mobilité intra-organisationnelle » désigne tous les mouvements liés au travail au sein d'une même organisation. Elle peut être géographique (nationale ou internationale), verticale (ascendante ou descendante) et/ou horizontale (ou mobilité inter-fonctions, liées aux compétences). Elle permet essentiellement pour l'organisation de disposer d'un personnel qualifié, mobilisable sur plusieurs emplois afin de pouvoir s'adapter aux évolutions rapides de son environnement, tout en conservant des salariés toujours plus compétents (Mignonac, 2001 p. 3).

Ce thème n'est pas nouveau, mais il suscite, du fait de la mondialisation, des mutations technologiques et des évolutions démographiques, un intérêt majeur pour les entreprises et les chercheurs en gestion des ressources humaines.

**Premièrement**, du fait de la mondialisation, l'entreprise est confrontée à de nouveaux défis. Sa pérennité dépend de sa capacité à s'adapter à temps, voire à anticiper et à provoquer des changements. Selon Dent (1995), la nouvelle économie qui vise à résoudre les problèmes des clients sur mesure a besoin d'adaptabilité, de flexibilité, et de l'employabilité des salariés. Cette recherche accrue de flexibilité se concrétise fréquemment par des changements de postes (Roques, 1999). Ainsi, les entreprises imposent des mobilités fonctionnelles, voire parfois géographiques **Source spécifiée non valide..**

**Deuxièmement**, les technologies et en particulier les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) modifient le contexte dans lequel évolue la Gestion des Ressources Humaines. Ainsi, l'évolution technologique crée, modifie ou fait disparaître des métiers et chaque nouvelle technologie influence les compétences qui pourraient devenir obsolètes. Pour cela, développer la mobilité s'avère une nécessité pour l'entreprise, car celle-ci permet de développer chez ses salariés des compétences recherchées et diversifiées qui peuvent lui procurer un avantage distinctif, des gains de productivité, de flexibilité et de compétitivité, gage de survie dans un environnement concurrentiel **Source spécifiée non valide..**

**Troisièmement**, les « baby-boomers » de l'après-guerre (1946-1955) ont aujourd'hui atteint la soixantaine et sont devenus des papy-boomers. C'est une grande vague de départs qui a commencé en janvier 2006 et elle ne sera cependant pas sans conséquence. Dans les

prochaines années, le risque de coexistence d'un chômage de masse et de difficultés de recrutement pour certains secteurs n'est pas à écarter. En fait, le nombre d'actifs sera insuffisant pour combler les départs massifs à la retraite et le nombre des jeunes diplômés arrivant sur le marché ne pourra compenser ce déficit.

Ajoutons que selon un rapport<sup>1</sup> de la société CEGOS<sup>2</sup> consulting, les patrons français sont très loin d'avoir réalisé l'imminence du danger. Selon l'étude, la grande majorité des DRH interrogées (69 %) pensent privilégier la promotion interne pour remplacer les partants. Or, dans un tel contexte, il apparaît aujourd'hui urgent de mettre en place une vraie politique anticipatrice de gestion des ressources humaines notamment une politique de mobilité intra organisationnelle afin d'éviter la perte de compétences et la *pénurie* de main-d'œuvre notamment des cadres **Source spécifiée non valide..**

Ainsi, une des solutions privilégiées pour faire face aux évolutions démographiques se manifeste à travers les « **aires de mobilité** » qui constituent des passerelles entre les différentes filières ou les différents postes, facilitant la mobilité aussi bien horizontale que verticale. Il s'agit de repérer l'ensemble des emplois qui requièrent les mêmes compétences de base, à des degrés différents, ou qui à partir d'un tronc commun demandent des compétences complémentaires.

*« Les aires de mobilités mettent au jour de nouvelles parentés pour des emplois types ne relevant ni de la même famille professionnelle, ni du même secteur d'activité et ne nécessitent pas, en début de carrière, la même formation initiale »<sup>3</sup>.*

L'objectif donc des aires de mobilité ne se résument pas à une énumération d'emplois cibles déclarés accessibles à partir d'un métier donné. Mais elles proposent aussi d'identifier les compétences exigées pour occuper le nouveau poste **Source spécifiée non valide..**

---

<sup>1</sup> Le choc démographique du papy-boom et la politique RH des entreprises, avril 2003

<sup>2</sup> Entreprise de conseil et formation en entreprise

<sup>3</sup> Cahier de l'Observatoire des métiers, 2001, p.2.

## 0.1. Le contexte de la recherche : l'évolution du monde de travail

Stimulés par la « crise de la carrière » **Source spécifiée non valide.**, les théoriciens des carrières se sont mobilisés pour repenser ce concept et pour en proposer une approche renouvelée. Ces auteurs s'intéressent à la réalité subjective de la carrière et s'efforcent de rompre avec l'idée de « carrière verticale », gérée par l'entreprise, pour promouvoir les « nouvelles formes de carrière » c'est-à-dire « carrières nomades » (Cadin, 1997) ou encore « carrières sans frontières » **Source spécifiée non valide.**

D'ailleurs, sous l'impulsion des modifications radicales de l'environnement socio-économique et la pression de la compétitivité, les entreprises se trouvent contraintes de restructurer leurs organisations en réduisant leur niveau hiérarchique. Éclatées, pluricellulaires et flexibles (Miles, et al., 1995), ces nouvelles formes d'organisation constituent un terrain très propice à la mobilité intra-organisationnelle, nettement plus favorable que les structures pyramidales d'autrefois.

Dans cette optique, il est incontestable que le cadre théorique classique d'analyse de la carrière en général et la mobilité intra-organisationnelle en particulier a été profondément modifié **Source spécifiée non valide.** Ainsi, il est possible d'appréhender la mobilité intra-organisationnelle à l'aide de deux ensembles d'outils : les « nouvelles formes organisationnelles » et les « nouvelles théories de carrières ».

### 0.1.1. Les nouvelles formes organisationnelles

Les dernières années ont été marquées par des changements dans l'univers du travail qui ont bouleversé le marché de l'emploi (Cardinal, 2004). Afin d'augmenter leur flexibilité, de nombreuses entreprises ont mené des actions de restructurations et ont réduit leur masse salariale **Source spécifiée non valide.** Ainsi, le concept de mobilité organisationnelle, analysé dans le contexte du marché interne du travail<sup>4</sup>, a évolué **Source spécifiée non valide.**

---

<sup>4</sup> C'est-à-dire dans le contexte de la grande entreprise hiérarchique où la progression professionnelle s'effectue par une série d'échelons à gravir dans la hiérarchie

Dans ce domaine, Miles et Snow (1995) ont été parmi les principaux auteurs à conceptualiser les formes émergentes d'organisations et à systématiser les interactions existant entre ces dernières et les carrières comme montre le tableau n°1 :

**Tableau 1: Structures organisationnelles et parcours de carrière**

<i>Les vagues</i>	Deuxième vague	Troisième vague	Quatrième vague
<i>Les périodes</i>	1860-1970	1975-1995	2000-
<i>Les prescriptions managériales</i>	Tout faire soi même.  Croitre sans cesse  Management par des mécanismes administratifs	Faire ce qu'on faire le mieux et externaliser le reste.  Croitre par développement de partenariats.  Manager par les mécanismes de marchés	Etre capable de tout faire, n'importe où et n'importe quand.  A la fois collaborer et être en compétition.  Création continue de savoir.
<i>Les organisations</i>	Pyramidale	Sphérique ou réseau	Cellulaire
<i>Les carrières</i>	Employeur unique et sable  Promotion hiérarchique  L'employeur gère la carrière	Multiples employeurs  Mobilité de projets.  Carrière définie avec l'employeur.	Professionnel et auto-emploi.  Extension du champ d'expertise.  Gestion de carrière par soi même.
<i>Les compétences</i>	Techniques commerciales ou	Techniques, commerciales et de coopération.	Techniques, commerciales, de coopérations et de gestion de soi.

Source : (Cadin, et al., 2003 p. 34)

Ce tableau montre que chaque forme organisationnelle correspond à des caractéristiques de carrière spécifiques.

Dans l'entreprise bureaucratique, où l'organisation est « **pyramidale** », la carrière est conçue comme un parcours entre les cases de l'organigramme qui formalise les emplois requis par la structure. L'employeur joue ainsi un rôle fondamental dans le pilotage de la carrière. Les possibilités de promotions sont liées au nombre des niveaux hiérarchiques que comporte l'organisation. Les compétences métiers permettent des parcours dans une ligne fonctionnelle (production, commerciale...) avec progression hiérarchique.

Mais la réduction des échelons hiérarchiques induit un aplatissement des organisations ce qui réduit les possibilités d'évolution hiérarchique. Ainsi, la forme « **réseau** » dite aussi « **sphérique** » a fait son apparition. Cette forme répond à un besoin de flexibilité et offre des perspectives de mobilité intra-organisationnelle à ceux qui sont impliqués dans des projets associant plusieurs partenaires. Ces carrières plus horizontales que verticales requièrent la combinaison des compétences techniques, commerciales et relationnelles.

Au-delà de la forme réseau, la typologie de Miles & Snow met en évidence une nouvelle forme d'organisation, la forme « **cellulaire** ». Ces auteurs proposent une métaphore de l'organisation comme un ensemble de cellules : chaque cellule est susceptible d'agir seule, mais combinée à d'autres cellules de l'organisation, devient capable de réaliser des fonctions plus complexes. Les promotions et le nombre des personnes encadrées ne sont plus les signes d'une évolution professionnelle.

Concernant la **mobilité professionnelle**, ce tableau nous enseigne, d'une part, que la mobilité « inter-organisationnelle » s'avère une caractéristique dominante de la carrière qui se déroule de moins en moins chez le même employeur, mais dans plusieurs entreprises différentes.

D'autre part, pour les personnes qui continueraient d'évoluer chez le même employeur, on assisterait à une augmentation de la mobilité « intra-organisationnelle ». Ainsi, un changement majeur, découlant directement de l'aplatissement des structures organisationnelles, concerne la prépondérance des mobilités latérales comparativement à la mobilité hiérarchique d'autrefois. Sans disparaître complètement, l'avancement sous forme de promotion deviendrait le fait d'une élite qui appartiendrait au noyau permanent de l'entreprise (Cardinal, 2004).

Ainsi, c'est dans l'esprit de repenser les carrières, dans des termes mieux adaptés aux nouvelles réalités, que le concept de la « boundaryless career » **Source spécifiée non valide**, a fait son apparition.

### 0.1.2. Les nouvelles théories de carrières

Aujourd'hui, l'entreprise ne peut plus garantir une stabilité de l'emploi ; elle ne peut non plus prendre la responsabilité des carrières de ses salariés. Désormais, chaque employé est acteur de sa carrière **Source spécifiée non valide**. Il la gère selon ses valeurs et ses motivations

individuelles. C'est « la nouvelle carrière » **Source spécifiée non valide.** ou encore la « carrière sans frontière » **Source spécifiée non valide.**, par opposition à la carrière traditionnelle ou organisationnelle. En d'autres termes, « *la carrière est davantage le fait de l'individu lui-même, qui cherche à développer et à valoriser au mieux ses compétences en fonction de ses propres goûts et intérêts* » **Source spécifiée non valide.**

**Sullivan** (1999) distingue des caractéristiques majeures différenciant la carrière traditionnelle et la carrière sans frontière.

(1) Le premier est **la relation d'emploi** : la carrière traditionnelle place l'individu dans une relation de long terme avec son entreprise qui souhaite le fidéliser ou retenir les meilleurs. Dans la carrière sans frontières, il s'agit de développer l'employabilité des salariés pour devenir plus flexibles.

Mais le « **contrat psychologique** <sup>5</sup> » qui demandait au salarié de s'impliquer dans l'entreprise, de lui apporter son énergie et sa fidélité en échange d'une sécurité d'emploi et de perspectives de progression **Source spécifiée non valide.** a été rompu **Source spécifiée non valide.**

Le tableau n°2 présente l'évolution du contrat psychologique qui s'est opérée suivant quelques éléments clés.

**Tableau 2: Eléments clés de l'évolution du contrat psychologique**

	<b>Ancien contrat psychologique</b>	<b>Nouveau contrat psychologique</b>
<b>Focalisation</b>	Sécurité, continuité, loyauté	Échange équilibré, employabilité
<b>Types de contrat</b>	Structuré, prévisible, stable	Flexible, peu sécurisé, ouvert à la négociation
<b>Obligations de l'employeur</b>	Sécurité de l'emploi, salaire élevé, emploi riche	Reconnaissances des performances, salaire au mérite, autonomie et défis au travail
<b>Obligation de l'employeur en matière de carrière</b>	Offrir un projet de carrière; possibilités d'évolution à long terme	Formation; soutien au développement des compétences; évolution possible liée aux performances et compétences
<b>Obligation du salarié</b>	Loyauté, adhésion aux valeurs, conciliation avec l'autorité	Capacité à progresser, performances élevées, éthique au travail

<sup>5</sup> Rousseau (1989, 123) définit le contrat psychologique comme « les croyances des salariés sur les obligations réciproques qui existent entre eux et leur employeur, et qui servent de fondements aux relations salariales ».

Source : **Source spécifiée non valide..**

Ce tableau nous permet de constater qu'il n'est plus possible d'échanger sécurité contre loyauté ou d'attendre que l'entreprise garantisse une carrière, c'est-à-dire qu'elle assure l'emploi à vie et des promotions **Source spécifiée non valide..** Dorénavant, une substitution de la sécurité d'emploi s'est opérée au profit d'une promesse d'employabilité **Source spécifiée non valide..** Cette dernière a été définie par Minvielle (1996) comme :

- La capacité à rester dans un emploi : il s'agit de renforcer ses compétences afin de perdurer dans une position professionnelle.
- La capacité à se déplacer vers des emplois proches ou voisins : il s'agit de développer ses compétences techniques, une autonomie et un certain niveau de responsabilité afin de bouger vers un emploi voisin en restant, le plus souvent, dans le même secteur d'activité.
- La capacité à changer d'emploi, d'entreprise ou de secteur professionnel : c'est la capacité de mobilité à l'intérieur d'une gamme d'emplois.

(2) Le second critère porte sur les **frontières organisationnelles** : dans la carrière traditionnelle, la possibilité de promotion est suffisamment large et organisée dans l'organisation ; les salariés connaissent donc une à deux entreprises tout au long de leur carrière. Alors que dans la carrière sans frontières, les personnes connaissent de multiples entreprises.

(3) Le troisième critère concerne les **compétences**, qui sont plutôt spécifiques à une entreprise et même parfois à une tâche dans la carrière traditionnelle, alors qu'elles sont plutôt transférables dans la carrière sans frontières. Dans cette dernière, il appartient aux salariés d'acquérir de nouveaux savoir-faire. Ils doivent en particulier apprendre à gérer leurs compétences (knowing what), mais aussi leurs motivations (knowing why) et enfin leurs réseaux (knowing whom). Ils doivent également apprendre à utiliser les entreprises pour acquérir les ressources nécessaires à la réalisation de leur projet individuel.

- (4) Le **succès de carrière**, quatrième critère, est mesuré par des éléments objectifs dans la carrière traditionnelle, comme le salaire ou les promotions. L'évolution professionnelle est alors de la responsabilité de l'entreprise, mettant en place des dispositifs de gestion facilitant et encadrant le cheminement des individus. Dans la carrière sans frontières, le succès est davantage subjectif dans la carrière et mesuré par le degré de satisfaction personnelle des salariés.
- (5) La **formation**, le sixième critère, correspond à des programmes formels pour la carrière traditionnelle. Elle s'effectue "sur le tas" pour la carrière sans frontières.
- (6) L'**apprentissage**, le septième critère, est l'élément déterminant de la carrière sans frontières, alors que celui de la carrière traditionnelle est l'âge.

Le tableau n°3 met en opposition les principales caractéristiques relatives à la vie professionnelle dans les deux paradigmes.

**Tableau 3: Comparaison des caractéristiques relatives à la mobilité dans la carrière organisationnelle et la carrière sans frontière.**

<b>Carrière organisationnelle</b>	<b>Carrière sans frontières</b>
Déroulement de la carrière chez un seul employeur	Changements fréquents d'employeurs
Stabilité relative à un poste ou une fonction	Augmentation de la mobilité « intra-firme »
Progression de la carrière par la mobilité verticale	Évolution de la carrière par la mobilité latérale
Carrière à l'intérieur d'un seul domaine ou champ d'activités	Carrière dans plus d'un domaine
Prédominance du cheminement linéaire	Diversité de cheminements possibles

Adapté par Cardinal (1999 b, 107).

Dans ce contexte, nous pouvons dire que la manière de gérer les mobilités professionnelles a subi de profondes transformations qui impliquent l'abandon des mobilités verticales et la valorisation des mobilités horizontales ou fonctionnelles **Source spécifiée non valide.** puisqu'elles permettent de développer les compétences individuelles et la flexibilité organisationnelle (Igalens, et al., 2007 p. 200).

Par conséquent, les salariés devraient être en mesure de s'adapter à ce nouveau contexte et changer d'activité professionnelle, d'emploi voire de métier plusieurs fois au sein de l'organisation **Source spécifiée non valide.** Ces affirmations sont étayées par un sondage réalisé par TNS Sofres publié par Les Échos du 08 juin 2009. Il montre que « *46 % des salariés ont changé d'entreprise, de fonction, de service ou de département au sein d'un même établissement ou entreprise* ». De plus, une autre étude de Kelly services publiés le 1er avril 2008 montre que « *3 Français sur 4 sont prêts à déménager dans une autre ville ou un autre pays pour des raisons professionnelles* ».

**Suivant cette perspective, la mobilité intra-organisationnelle est considérée comme un enjeu stratégique pour les entreprises Source spécifiée non valide. et un enjeu économique et social pour les salariés.**

- **Pour les entreprises**, elle permet de gagner une main d'œuvre qui s'adapte aux différentes variations de l'environnement Source spécifiée non valide. afin d'avoir un avantage concurrentiel et une flexibilité, gage de survie de l'entreprise dans un environnement perçu comme durablement turbulent (Veiga, 1973). En favorisant la mobilité intra-organisationnelle, l'entreprise fidélise ses salariés (Cadin, et al., 2007 p. 419) dotés de compétences transférables et convoitées par la concurrence (Cardinal, 2004), motive et même améliore le moral des employés travaillant dans des organisations aux structures hiérarchiques de plus en plus minces Source spécifiée non valide. et renforce l'attachement des cadres, notamment les cadres jeunes Source spécifiée non valide..
- **Pour les salariés**, elle offre la possibilité de développer de nouvelles compétences (Abraham, 2003), d'évoluer au sein de l'entreprise ou encore d'accéder à des postes mieux rémunérés Source spécifiée non valide. et de développer leur employabilité Source spécifiée non valide..

## 0.2. Problématique et questions de recherche

Si d'un point de vue théorique les avantages de la mobilité intra-organisationnelle sont réels pour l'entreprise et pour le salarié, comme nous venons de l'expliquer. En revanche, sur le terrain, les perceptions des salariés, des managers et des chefs d'équipes, peuvent être différentes. Il apparaît que les mobilités proposées par les entreprises ne correspondent pas toujours aux attentes, ni parfois aux compétences des salariés (Mignonac, 2001). Dans ce cas, la mobilité peut conduire à des réactions nuisibles pour l'organisation (Roques, 1999 p. 6) et susceptibles d'être source de stress pour le salarié **Source spécifiée non valide..**

Est-ce un défaut de communication ? Est-ce un défaut de gestion de cette mobilité ?

À titre d'exemple, en 2010, la mobilité intra-organisationnelle a été remise en cause suite à la vague de suicides qui a touché France Télécom. Cette dernière a imposé, depuis 2007, un programme de mobilité intra-organisationnelle intitulé « **TTM : Time To Move** ». Ce programme est applicable essentiellement aux cadres et aux techniciens supérieurs et rend les mobilités intra-organisationnelles quasi obligatoires tous les trois ans pour les cadres supérieurs, et tous les cinq ans pour les autres. Une situation souvent vécue comme une sanction ou comme une mise à l'écart. Ainsi, cette mobilité pèse sur les gestionnaires d'équipes. Ceux-ci doivent assumer de nouvelles contraintes du fait du « turn-over » de leurs collaborateurs et se plaignent régulièrement de la difficulté à mener un projet à son terme. Ainsi, en un an, 24 personnes se sont suicidées chez France Télécom et c'est la « mobilité intra-organisationnelle » qui est souvent pointée du doigt par les syndicats<sup>6</sup>.

Parallèlement, les « nouvelles formes de carrière » se sont développées avec pour vocation l'abandon des mobilités verticales et la valorisation des mobilités horizontales ou fonctionnelles. Cependant, sur le terrain, il apparaît que la mobilité verticale reste encore souvent envisagée comme une des formes de reconnaissance les plus importantes, alors que des mobilités horizontales ou fonctionnelles sont considérées par le salarié comme une violation du « contrat psychologique » qui le lie à son organisation (Mignonac, 2001 p. 7).

Enfin, nous remarquons que le choix du salarié dans la décision de sa mobilité ne fait pas partie des préoccupations primordiales des entreprises. Cette idée a été confirmée par la dernière étude de l'APEC sur la mobilité professionnelle des cadres en 2009<sup>7</sup> qui a conclu que

---

<sup>6</sup> Propos de Patrick Ackermann, délégué syndical SUD-PTT, à l'origine de la création de l'Observatoire du stress et des mobilités forcées en 2007 (Journal Le monde du 10/09/2010).

<sup>7</sup> Enquête publiée le 23 juin 2010 sur la mobilité professionnelle des cadres en 2009.

les cadres qui ont bougé, que ce soit en interne ou en externe, ont été moins souvent à l'initiative de ce changement.

Pourtant, les décisions de mobilité intra-organisationnelle doivent réconcilier les intentions d'évolution des salariés avec les opportunités offertes par l'entreprise **Source spécifiée non valide**. pour éviter les conséquences négatives sur l'entreprise comme sur le salarié **Source spécifiée non valide**. : en fait, dans un marché de travail où certaines compétences sont rares, la démission d'un seul salarié détenteur de savoirs, suite à une mobilité non désirée ou non obtenue, peut s'avérer problématique pour l'entreprise. Elle représente la perte d'un ensemble de connaissances, de savoir-faire, de réseaux relationnels et bien souvent d'un long et coûteux investissement en formation (Mignonac, 2001 p. 5).

De même, cette non-prise en compte des intentions des salariés implique une dégradation de leur bien-être au travail (Roques, 1999 p. 6). Un sondage IFOP publié en février 2010 révèle que 55% des cadres français vivent la mobilité professionnelle comme une contrainte et la considère comme une importante source de stress.

**Dans ce contexte, pour devenir une réalité, la mobilité intra-organisationnelle doit être confrontée aux intentions des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle proposés par l'entreprise.**

La problématique de notre recherche s'exprime ainsi à travers la question suivante :

**Lorsqu'un salarié est amené à choisir parmi différents types de mobilité intra-organisationnelle, quelles variables interviennent pour expliquer ce choix?**

Cette problématique se décline ainsi en **deux questions de recherche** qui guideront notre travail tout au long de cette thèse :

- **Pourquoi les salariés choisissent un type de mobilité intra-organisationnelle plutôt qu'un autre? Pour cela, et dans le cadre de la théorie des attentes, nous cherchons les variables cognitives qui expliquent son choix.**
- **Au-delà de ces variables cognitives, y a-t-il d'autres variables (sociodémographiques, liées à la vie personnelle, liées aux caractéristiques de la carrière, traits de personnalité) qui contribuent à expliquer cette intention ?**

Pour répondre à ces questions, notre travail de recherche se positionne dans la continuité des recherches antérieures sur l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.

Notre travail propose de fournir une définition de la mobilité intra-organisationnelle d'une part, et de préciser ses typologies d'autre part.

Ce travail cherche aussi, sur la base des études antérieures et en mobilisant la théorie des attentes, à identifier les variables explicatives de l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.

À des degrés divers, les théories présentées dans le premier chapitre de la première partie de cette thèse apportent des réponses à ces deux questions. En particulier, deux de ces théories nous offrent les lignes directrices de cette thèse. Il s'agit de la théorie des attentes et la théorie des ancres de carrière.

**La théorie des attentes avance que l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle dépend essentiellement de trois éléments :**

- **La valence : c'est la préférence des salariés face aux différents types de la mobilité intra-organisationnelle.**
- **L'instrumentalité : c'est la perception de la mobilité intra-organisationnelle comme instrument efficace pour obtenir une récompense.**
- **L'attente : C'est la perception du salarié de détenir les compétences nécessaires, d'une part, pour être sélectionné pour une mobilité, et d'autre part, pour réussir cette mobilité.**

**À son tour, la théorie des ancres de carrière nous permet de saisir les souhaits d'évolutions professionnels des salariés. Six ancres de carrières (technique, managériale, autonomie, sécurité, entrepreneuriale, service à une cause) sont retenues pour notre recherche. Ces ancres agissent comme des forces motrices sur le parcours professionnel des individus.**

Notons que l'apport de l'ensemble des théories mobilisées dans le cadre de cette recherche sera présenté dans le tableau n°12 du chapitre I de la première partie.

### 0.2.1. État de la littérature

De nombreux chercheurs ont travaillé à identifier les déterminants qui influencent l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle (le tableau n°4 récapitule l'ensemble de ces travaux).

D'abord, **Ostroff & Clark (2001)** proposent d'étudier l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle dans une approche en termes de « **coûts-bénéfices** » : les salariés seraient principalement disposés à accepter une mobilité intra-organisationnelle si les bénéfices associés à cette mobilité dépassaient les coûts (Ostroff, et al., 2001 p. 427).

Les bénéfices se traduisent par des récompenses comme une augmentation de salaires, de prestige et de responsabilités. Ils sont essentiellement associés à la mobilité verticale ce qui explique l'intention favorable des salariés envers ce type de mobilité intra-organisationnelle.

D'autres bénéfices, comme l'occasion de quitter une situation de travail non satisfaisante, d'apprendre de nouvelles compétences et de rester employable sur le marché de travail, constituent des formes de reconnaissance moins importantes aux regards des salariés. Ils sont particulièrement associés à la mobilité horizontale ce qui explique l'intention moins favorable des salariés envers ce type de mobilité intra-organisationnelle.

Les coûts, par contre, se manifestent par les efforts d'adaptation à la nouvelle destination d'une part et la perturbation de la vie familiale d'autre part. Ils sont uniquement associés à la mobilité géographique ce qui explique l'intention défavorable des salariés envers ce type de mobilité intra-organisationnelle.

Ensuite, **Mignonac (2001)** propose d'étudier l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle en mobilisant le modèle **V.A.M.**<sup>8</sup> « **Values, Attitudes and Moods** ». Ce modèle permet de capter les différents aspects de la vie professionnelle à travers les trois dimensions suivantes (Mignonac, 2001 p. 68) :

---

<sup>8</sup> Ce modèle a été développé par les auteurs Georges & Jones en 1997.

- **Les valeurs professionnelles** (work values) qui correspondent à des idéaux qu'une personne pense pouvoir atteindre en exerçant son travail et qui guident ses choix face à un emploi spécifique ou à des activités professionnelles.
- **Les attitudes au travail** (work attitudes) qui reflètent les structures de connaissances enregistrées dans la mémoire et qui contiennent les sentiments à et les pensées à propos d'un travail.
- **Les humeurs (work moods)** qui capturent la manière dont les individus se sentent lorsqu'ils sont engagés dans leurs activités professionnelles (états affectifs).

Ses résultats montrent qu'il existe des déterminants spécifiques en fonction du type de mobilité proposée. Parmi ces déterminants, les ancrs de carrière ont un pouvoir explicatif certain (Mignonac, 2001).

Enfin, **Eby & Russell (2000)** proposent d'étudier l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle suite à une délocalisation géographique<sup>9</sup> de l'entreprise, en mobilisant la **théorie du comportement planifié**<sup>10</sup>. Cette théorie avance que l'intention est influencée par les « **attitudes envers le comportement** », c'est-à-dire les sentiments favorables ou défavorables d'une personne vis-à-vis d'un comportement, les « **normes subjectives** », qui reflètent l'opinion de ce que les autres pensent du comportement à adopter par la personne, et la « **perception de contrôle comportemental** » qui désigne le sentiment qu'a une personne de la facilité d'effectuer le comportement souhaité.

Cette étude révèle que l'unique variable qui influence l'intention des salariés envers la mobilité intra-organisationnelle géographique est « l'intention du conjoint de se déplacer ».

---

<sup>9</sup> Employee willingness to relocate for the organization

<sup>10</sup> Cette théorie a été développée par Ajzen & Fishben en 1980 puis complétée par Ajzen en 1991.

**Tableau 4 : Revue de littérature « l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle ».**

Auteurs	Date	Revue	Titre	Population	Types de mobilité étudiés	
					Mobilité géographique	Mobilité professionnelle
<b>Gould &amp; Penley</b>	1985	<i>Academy of Management Journal</i>	A study of the correlates of the willingness to relocate	192 employés de sexe masculin appartenant à une organisation municipale de taille.	Géographique vers autres villes ou états d'Amérique dans l'objectif d'avancer dans sa carrière « <i>for career enhancement</i> »	
<b>Brett et Reilly</b>	1988	<i>Journal of Applied Psychology</i>	On the road again: Predicting the job transfer decision	66 salariés mobiles et leurs conjoints sur une période de 5 ans	géographique au sein des États-Unis.	1-mobile pour un meilleur emploi jusqu'à 5- non mobile quelles qu'en soient les conditions.
<b>Noe, Steff et Barber</b>	1988	<i>Personnel Psychology</i>	An investigation of the factors influencing employee's willingness to accept mobility opportunities	1 076 salariés d'une agence d'état nord-américaine	Géographique sans précision de la destination  Non géographique	1-Promotion 2-Mutation latérale 3-Rétrogradation  1-Mutation latérale 2-Rétrogradation
<b>Landau, Shamir, &amp; Arthur</b>	1990	<i>Academy of Management best papers proceeding</i>	Factors related to managers' and professionals' willingness to relocate	1 452 salariés d'une entreprise de taille aux États-Unis.		1-mobilité vers un meilleur emploi 2-mobilité pour aider l'organisation où il travaille 3-mobilité pour garder son emploi

<b>Noe et Barber</b>	1993	<i>Journal of Organizational Behavior</i>	Willingness to accept mobility opportunities: Destination makes a difference	270 salariés d'une agence d'état nord-américaine	Géographique d'une communauté urbaine à une communauté rurale et vice versa au sein des États-Unis.	
<b>Brett, Stroh et Reilly</b>	1993	<i>Journal of Organizational Behavior</i>	Pulling up roots in the 1990s: Who's willing to relocate?	827 salariés (dans 20 entreprises appartenant au top 500 du magazine Fortune) ayant déjà été mobiles géographiquement durant les deux dernières années.	Géographique au sein des États-Unis	1-mobile pour un meilleur emploi ; 5-non mobile quelles qu'en soient les conditions.
<b>Brett &amp; Stroh</b>	1995	<i>Human Resource Management</i>	Willingness to relocate internationally	405 managers et leurs épouses dans 20 entreprises américaines multinationales	Géographique internationale sans précision de la destination	
<b>Borstorff, Harris, &amp; Giles</b>	1997	<i>Human Resource planning</i>	Who'll go? A review of factors associated with employee willingness to work overseas	Revue de littérature	Géographique internationale sans précision de la destination	

<b>Stilwell, Liden, &amp; Deconinck.</b>	1998	<i>Journal of Organizational Behavior</i>	Transfer decision making: Different decision models depending on the transfer conditions?	110 managers dans trois organisations nord-américaines	Géographique sans préciser la destination	1-promotion 2-Mobilité latérale 3-Rétrogradation
<b>Feldman et Bolino</b>	1998	<i>Journal of Organizational Behavior</i>	Moving on out: when are employees willing to follow their organization during corporate relocation?	380 ingénieurs et techniciens d'une agence nord-américaine	D'une communauté urbaine à une communauté rurale nord-américaine (l'organisation se déplace)	
<b>Stroh</b>	1999	<i>Human Resource Management Review</i>	Does relocation still benefit corporations and employees? An overview of the literature	Revue de littérature		Sans précision
<b>Eby &amp; Russel</b>	2000	<i>Journal of Organizational Behavior</i>	Predictors of employee willingness to relocate for the firm	872 salariés et leurs conjoints dans 74 organisations nord-américaines	Géographique suite à une délocalisation de l'organisation	
<b>Ostroff &amp; Clark</b>	2001	<i>Journal of Organizational Behavior</i>	Maintaining an internal market: Antecedents of willingness to change jobs	545 salariés d'une entreprise appartenant au top 100 du magazine Fortune	géographique vers d'autres villes ou états d'Amérique  Non géographique	1-Mobilité latérale sans changement de discipline ou de domaine professionnel 2- Mobilité latérale avec changement de discipline ou de domaine professionnel 3- Promotion sans changement de discipline ou de domaine professionnel

						4- Promotion avec changement de discipline ou de domaine professionnel
<b>Mignonac</b>	2002	<i>Les notes de LIRHE</i>	Understanding willingness to accept domestic relocation : the example of French managers	203 cadres appartenant à 14 entreprises françaises.	Mobilité horizontale accompagnée d'une mobilité géographique « <i>How willing are you to pursue a lateral transfer requiring relocation of your place of residence?</i> »	1-mobilité latérale 2-mobilité vers d'autres fonctions proches des fonctions actuelles 3- mobilité vers d'autres fonctions éloignées des fonctions actuelles 4-mobilité tout en changeant le métier
<b>Challiol &amp; Mignonac</b>	2005	<i>Journal of Organizational Behavior</i>	Relocation decision-making and couple relationships: a quantitative and qualitative study of dual earner couples	Une étude quantitative sur 155 managers français et interview avec 11 couples à double carrière	Mobilité géographique. « <i>How likely are you to accept a transfer to a new geographic location?</i> »	
<b>Konopaske &amp; Werner</b>	2005	<i>The International Journal of Human Resource Management</i>	US manager's willingness to accept a global assignment: do expatriate benefits and assignment length make a difference?	418 diplômés d'un « master's of International business studies »	Mobilité internationale de longue durée Mobilité internationale de courte durée	

<b>Baldrige, Eddleston &amp; Veiga</b>	2006	<i>Journal of Occupational and Organizational Psychology</i>	Saying “no” to being uprooted: The impact of family and gender on willingness to relocate	333 managers du sexe masculin et 333 managers de sexe féminin.	Mobilité géographique	1-mobilité vers un meilleur emploi 2-mobilité horizontale (niveau hiérarchique similaire) suite à une réorganisation 3- mobilité horizontale suite à un downsizing 4-mobilité pour garder son emploi 5- expatriation entre un et trois ans 6- mobilité suite à un besoin de compétences
<b>Mignonac</b>	2008	<i>The International Journal of Human Resource Management</i>	Individual and contextual antecedents of older managerial employees willingness to accept intra-organizational mobility job changes	Une population des cadres français dans leur mi-carrière	Géographique nationale  Géographique internationale	Mobilité de reconversion (changement de discipline)
<b>Konopaske, Robie &amp; Ivancevich</b>	2009	<i>Management International Review</i>	Managerial Willigness to Assume Traveling, Short term and Long term Global Assignment	431 managers (dont 162 ont répondu avec leurs épouses).	Mobilité internationale de longue durée / de courte durée	

À travers cette revue de littérature, nous remarquons que l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle a été étudiée à travers les sept courants suivants :

Un **premier courant** (Stroh, 1999) étudie l'intention des salariés envers la mobilité intra-organisationnelle dans l'absolue, c'est-à-dire sans préciser la direction ni la destination de la mobilité en question. Un **deuxième courant** (Brett & Stroh, 1995 ; Borstorff, Harris, & Giles, 1997 ; Challoi & Mignonac, 2005 ; Mignonac, 2008) se contente simplement de distinguer la nature nationale ou internationale de la mobilité géographique intra-organisationnelle. Un **troisième courant** s'intéresse à la destination en proposant une mobilité entre deux communautés rurales et urbaines (Noe & Barber, 1993 ; Feldman & Bolino, 1998). Un **quatrième courant** (Konopaske & Werner, 2005 ; Konopaske, Robie, & Ivancevich, 2009) intègre la notion du temps (courte ou longue durée) pour étudier l'intention des salariés envers la mobilité internationale intra-organisationnelle. Un **cinquième courant** évoque la perspective d'un meilleur emploi (Landau, et al., 1992) ou d'une meilleure carrière (Gould, et al., 1985) dans leurs études. Un **sixième courant** envisage d'étudier l'intention des salariés envers la mobilité verticale, horizontale et fonctionnelle tout en précisant si ces mobilités sont accompagnées ou non d'une mobilité géographique (Ostroff & Clark, 2001 ; Mignonac, 2002). Un **dernier courant** (Baldrige, et al., 2006) évoque l'intention des salariés envers la mobilité intra-organisationnelle dans un contexte d'internalisation, de réorganisation, de downsizing et de besoins de compétences.

Aussi, nous remarquons que ces travaux ont étudié les **déterminants susceptibles d'influencer** l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle. Ils rassemblent les variables **sociodémographiques** (Noe, Steffy, & Barber, 1988 ; Brett, Stroh, & Reilly, 1992 ; Mignonac, 2008), **les variables liées à la vie personnelle** (Landau, Shamir, & Arthur, 1992 ; Chaliol, 2004, Konopaske, Robie, & Ivancevich, 2009), **les variables liées aux attitudes au travail** (Feldman & Bolino, 1998 ; Eby & Russel, 2000 ; Ostroff & Clark, 2001 ; Mignonac, 2008), **les variables liées aux attributs de carrière** (Gould & Penley, 1985 ; Tremblay, Wils, & Proulx, 1995) et **des éléments de personnalité** (Aryee, Chay, & Chew, 1996 ; Mignonac, 2008 ; Konopaske, Robie, & Ivancevich, 2009).

Le détail de ces variables explicatives, qui apparaissent de manière récurrente dans la littérature de l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle, sont présentées sous forme un tableau dans l'**annexe A**.

Enfin, nous remarquons que peu nombreuses sont les recherches qui mobilisent des cadres théoriques afin d'expliquer cette intention. Nous retrouvons ainsi l'approche en termes de coûts/bénéfices adoptés par Ostroff & Clark (2001), le modèle VAM « Values, Attitudes and Moods » mobilisé par Mignonac (2001) afin de regrouper l'ensemble des variables explicatives dans un cadre théorique ordonné et cohérent ainsi que la théorie du comportement planifié mobilisé par Eby & Russell (2000) afin d'étudier l'intention des individus envers une mobilité intra-organisationnelle géographique pour l'entreprise.

Par conséquent, **le manque de cadre théorique rend plus difficile l'analyse mettant en œuvre un grand nombre de variables** (Mignonac, 2001 p. 68) **et peu balisé les hypothèses de recherche émises pour tester les relations entre les variables explicatives et la variable à expliquer.**

**Par rapport à notre travail doctoral, nous proposons de mobiliser la théorie V.I.E. (Valence, Instrumentalité, Expectation) de Vroom (1964) afin d'étudier l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle.**

L'intérêt de cette recherche se situe à plusieurs niveaux :

**D'abord, cette théorie permet de comprendre pourquoi la personne choisit un comportement plutôt qu'un autre (Vroom, 1964). Ainsi, elle fournit trois groupes de variables cognitives qui influencent l'intention des salariés envers la mobilité intra-organisationnelle.**

**Ensuite, cette théorie stipule que le salarié est un acteur dans sa carrière. Ainsi, lors d'un choix professionnel, il prend en compte l'environnement qui l'entoure.**

**Enfin, cette théorie bénéficie d'une forte validation empirique. Elle a été appliquée pour expliquer des choix professionnels<sup>11</sup>: comme le choix d'une entreprise (Vroom, 1964),**

---

<sup>11</sup> En effet, dans ses travaux, Vroom procède à une distinction sémantique entre aspiration, préférence et choix professionnels. L'aspiration professionnelle correspond à la profession idéale sans tenir compte les contraintes environnementales et personnelles de l'individu. La préférence professionnelle qui exprime la profession

**d'un poste** (Holmstrom, et al., 1973) , **d'une université** (Muchinsky, et al., 1975), **d'une petite ou grande entreprise** (Greenhaus, et al., 1978), **d'un type d'organisations parmi plusieurs** (Sheard, 1977) **ou encore d'un service plutôt qu'un autre** (Herriot, et al., 1979). *Ainsi, nous pensons qu'elle est également susceptible d'expliquer l'intention des salariés envers différents types de mobilité intra-organisationnelle.*

**Dans cet ordre d'idée, ce cadre théorique servira de ligne directrice dans l'exposé des variables de notre modèle de recherche.**

**Ce cadre sera complété par la prise en compte des variables socio démographique (âge, genre, niveau d'études, situation familiale), des variables liées à la vie personnelle (le couple à double revenu, présence d'enfants dans le foyer, attachement à des parents/amis), des variables liées aux caractéristiques de la carrière (temps d'occupation dans le poste, ancienneté dans l'entreprise, expérience d'une mobilité antérieure) et des traits de personnalité (locus de contrôle au travail, extraversion, ouverture à l'expérience).**

**Ces variables ne font pas partie dans la théorie des attentes. Or, dans le cadre de notre travail doctoral, il nous paraît essentiel de les intégrer.**

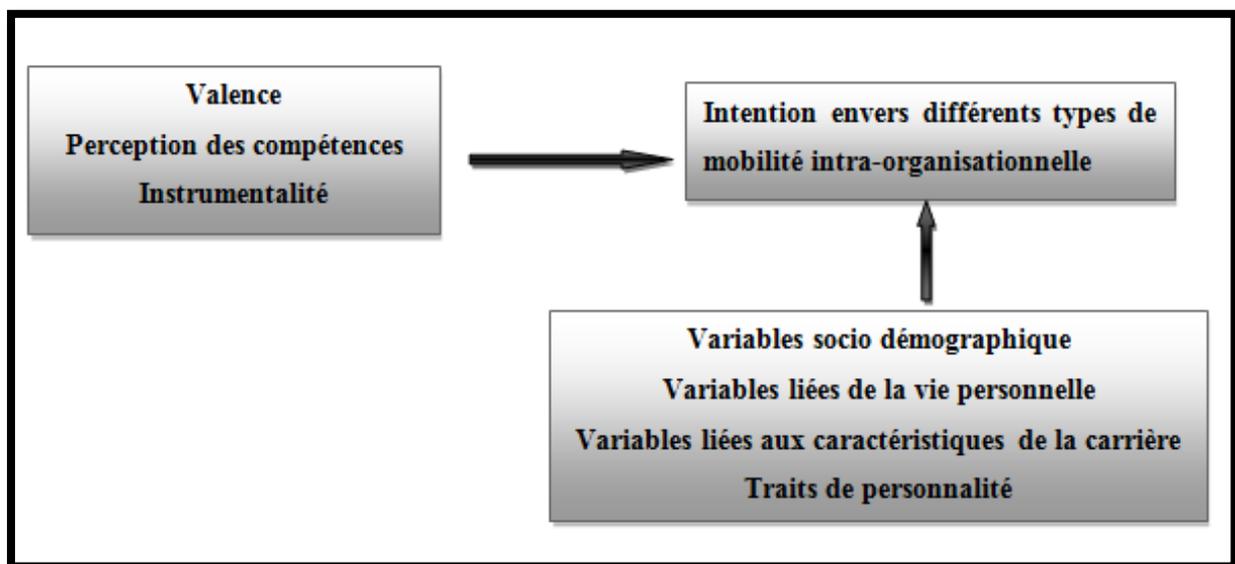
**Il faut bien souligner que cette théorie permet de prédire « l'intention » ou « le choix non encore mis en pratique effectivement » de la « mobilité intra-organisationnelle » et non pas la décision effective de la mobilité.**

---

préférée par l'individu, au regard de certains critères environnementaux et personnels. Enfin, le choix professionnel « vocational choice » qui prend en compte les contraintes environnementales et personnelles, susceptibles de faciliter ou empêcher l'accès à une profession pour l'individu.

Suivant cette perspective, et comme la plupart des recherches Gould et Penley(1985); Brett et Reilly(1988); Landau, Shamir et Arthur (1992); Brett, Stroh et Reilly (1992); Noe et Barber, (1993); Ostroff et Clark (2001); Mignonac (2002); Konopaske et Werner (2005) ; Chalol et Mignonac (2005) ; Baldrige, Eddleston et Veiga (2006) ; Mignonac (2008); Konopaske, Robie et Ivancevich (2009), nous étudierons **l'intention envers différents types de mobilité intra organisationnelle**<sup>12</sup> et non pas la décision d'une mobilité intra organisationnelle (comportement).

**Figure 1: Cadre conceptuel simplifié**



<sup>12</sup> Les chercheurs anglo-saxons font référence à cette variable sous le vocable de “willingness to relocate” ou encore “willing to accept mobility”.

## 0.2.2. Explication de nos choix : étudier l'intention et non la décision

Les chercheurs et les praticiens sont intéressés probablement par les véritables décisions des individus d'accepter ou refuser les opportunités de mobilité que l'intention envers celle-ci. Or notre recherche vise à étudier les déterminants de l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle. Le choix d'étudier seulement l'intention se justifie par les raisons suivantes :

1. D'abord, plusieurs méta-analyses ont établi l'importance de l'intention pour la prédiction des comportements. Krauss (1995) par exemple a réalisé une méta-analyse<sup>13</sup>, portant sur 88 études, mettait en avant des preuves de l'existence d'une relation entre l'intention et le comportement (coefficient de corrélation est de 0.40).
2. Ensuite, l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle de la part des salariés est considérée comme une attitude favorable devant une offre effective de mobilité. En pratique, Noe et Barber (1993) avancent, comme preuve que l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle prédit avec une bonne probabilité la décision effective de cette mobilité, les résultats de **Speare (1974)** et celles de **Brett et Reilly (1988)** trouvant respectivement des coefficients de corrélation de 0.44 entre l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle et la décision véritable de bouger en interne l'année suivante et de 0.32 entre l'intention et la décision effective d'accepter une mobilité intra organisationnelle sur une période de 5 ans.
3. Enfin, dans notre recherche, nous avons considéré que la Gestion des Ressources humaines ne peut se contenter d'études « en aval » et prescrire des solutions à des problèmes organisationnels. À notre avis, cette démarche est très instrumentaliste et présente le risque de se fourvoyer dans une quête éternelle de « recettes magiques »(Neveu, 1993). Ainsi, il nous a semblé intéressant que notre recherche s'intéresse aux antécédents qui permettent d'expliquer et de prédire l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle.

---

<sup>13</sup> Traduction de la terminologie anglo-saxonne « meta-analysis »

Dans la mesure où la finalité d'une recherche est d'élaborer des connaissances, il est crucial pour un chercheur de s'interroger sur ce qu'est la connaissance, sur les hypothèses fondamentales sur lesquelles sa conception de la connaissance repose, sur ce qui fonde la valeur des connaissances qu'il développe (Gavard-Perret, et al., 2008 p. 7).

Ainsi, un chercheur ne construit pas sa propre conception de la connaissance isolément. Il est en effet influencé par les grands courants de pensée auxquels se réfèrent les chercheurs de la communauté à laquelle il appartient, appelés paradigmes épistémologiques (Gavard-Perret, et al., 2008 p. 8).

Par conséquent, nous proposons, dans ce qui suit, de présenter les principaux paradigmes épistémologiques auxquels les chercheurs en sciences de gestion se réfèrent. Ceci afin de motiver le positionnement positiviste de notre recherche.

### 0.3. Le positionnement épistémologique de la recherche

Piaget (1967, p. 6) définit l'épistémologie comme « *l'étude de la constitution des connaissances valables* ». Ainsi, l'épistémologie avance que la finalité de toute recherche est d'élaborer des connaissances (Gavard-Perret, et al., 2008 p. 7).

En sciences de gestion, trois paradigmes épistémologiques dominent la production de connaissances : le paradigme positiviste, le paradigme interprétativiste et le paradigme constructiviste (Thiétard, 2003 p. 14).

Tout chercheur en sciences de gestion, en particulier lors d'un travail doctoral, doit être conscient qu'il peut donner du phénomène qu'il étudie des représentations très diverses selon le paradigme dans lequel il inscrit sa recherche (Gavard-Perret, et al., 2008 p. 7). Les perspectives épistémologiques de ces paradigmes se différencient notamment en fonction de deux critères : la vision de la réalité et la relation que le chercheur maintient envers elle. Afin de situer notre travail de recherche, nous avons repris l'analyse comparative de Thiétard (2003, p. 14) qui propose de confronter les trois paradigmes de recherche à travers trois questions épistémologiques comme le montre le tableau n°5.

**Tableau 5 : Les différents paradigmes épistémologiques.**

Les paradigmes Les questions épistémologiques	Le positivisme	L'interprétativisme	Le constructivisme
<p>Quel est le statut de la connaissance ?</p> <p>La nature de la « réalité »</p>	<p>La réalité existe en soi. Elle possède une essence propre.</p> <p>Indépendance entre la réalité et l'observateur</p>	<p>L'essence de l'objet ne peut être atteinte (constructivisme modéré ou interprétativisme) ou n'existe pas (constructivisme radical).</p> <p>Dépendance et non-séparabilité entre observateur et phénomène étudié.</p>	
<p>Comment la connaissance est-elle engendrée ?</p> <p>Le chemin de la connaissance scientifique</p>	<p>La connaissance est engendrée par « la découverte » des données objectives.</p> <p>Recherche formulée en termes de « pour quelles causes... ».</p> <p>Statut privilégié de « l'explication ».</p>	<p>La connaissance est engendrée par « l'interprétation » des données objectives.</p> <p>Recherche formulée en termes de « pour quelles motivations des acteurs... ».</p> <p>Statut privilégié de « la compréhension ».</p>	<p>La connaissance est engendrée par « la construction » des données par le chercheur.</p> <p>Recherche formulée en termes de « pour quelles finalités... ».</p> <p>Statut privilégié de « la construction ».</p>
<p>Quelle est la valeur de la connaissance ?</p> <p>Les critères de validité</p>	<p>Vérifiabilité /</p> <p>Confirmabilité /</p> <p>Réfutabilité</p>	<p>Idéographie /</p> <p>Empathie (révélatrice par l'expérience vécue par les acteurs)</p>	<p>Adéquation /</p> <p>Enseignabilité</p>

Ainsi, afin d'expliquer notre posture épistémologique, nous allons répondre à ces trois questions épistémologiques.

#### Quel est le statut de la connaissance ?

Il s'agit de s'interroger sur la nature de la réalité. Dans le paradigme positiviste, la réalité (objet de recherche<sup>14</sup>) existe en soi. Elle est immuable, extérieure à l'individu et indépendante du contexte et interaction des acteurs(Thiétard, 2003).

En revanche, dans le paradigme interprétativiste et constructiviste, il existe une dépendance entre le chercheur et le phénomène étudié, ce qui fait que l'objet d'étude est essentiellement mental, perçu et méconnaissable objectivement. Autrement dit, au moment où le chercheur aura développé une interprétation du phénomène étudié, l'objet d'étude se précise simultanément et se construit ainsi étape par étape par le chercheur. L'objet de recherche ne trouve donc sa forme définitive qu'à la fin de la recherche (Thiétard, 2003). Dans le constructivisme radical, l'objet de recherche n'existe pas, le chercheur doit donc l'inventer.

Dans le cadre de notre thèse, nous **proposons un modèle de compréhension de l'intention des salariés envers différents types de mobilités au sein de l'organisation**. Nous allons donc observer notre objet de recherche sans modifier la nature de ce dernier. Notre objet de recherche est un réel objectif, connaissable, obtenu par l'observation et indépendant de nous en tant que chercheur. Nous nous inscrivons ainsi dans une posture positiviste.

#### Comment la connaissance est-elle engendrée ?

Dans le paradigme positiviste, la séparabilité entre chercheur et phénomène étudié implique la formulation d'hypothèses réalistes qui produit des connaissances objectives et acontextuelles. Il est ainsi postulé que le réel est régi par des lois naturelles immutables, dont beaucoup prennent la forme de relation cause à effet (*pour quelles causes*), observables et mesurables scientifiquement (Gavard-Perret, et al., 2008 p. 22).

Par contre, dans les paradigmes interprétativiste et constructiviste, il existe de multiples réels socialement construits non gouvernés par des lois naturelles, causales ou autres (Gavard-

---

<sup>14</sup> Evrard, Pras, & Roux (1997, p. 42) distinguent différents objets de recherche (uniques ou multiple) qui s'articulent autour de l'exploration, la description, la vérification ou explication, la maîtrise des phénomènes ou l'aide à l'aide à la décision.

Perret, et al., 2008 p. 25). Il existe une relation de non-séparabilité entre chercheur et phénomène étudié. De ce fait, les hypothèses formulées sont relativistes et les connaissances produites sont subjectives et contextuelles.

Dans le paradigme interprétativiste, le chercheur s'intéresse à comprendre les intentions, les motivations, les attentes, les raisons et les croyances des acteurs (Pourtois, et al., 1988).

Le chercheur privilégie ainsi « *pour quelles motivations des acteurs* ».

Dans le paradigme constructiviste, la connaissance est considérée comme un processus plutôt qu'un résultat. Elle est créée par la propre expérience du chercheur qui explicite lui-même « *pour quelles finalités* ».

**Pour notre recherche**, nous nous situons entre le paradigme positiviste et interprétativiste. En effet, nous cherchons les intentions et les attentes des acteurs (paradigme interprétativiste). Par ailleurs, nous considérons que la connaissance produite est objective (paradigme positiviste). Cette connaissance est alors mise à l'épreuve, sur le terrain, par la formulation et le test d'hypothèses élaborées dans le cadre de notre revue de littérature (paradigme positiviste).

#### Quelle est la valeur de la connaissance ?

Nous utilisons le terme « validation » dans le paradigme positiviste et le terme « légitimation » dans le paradigme constructiviste (Gavard-Perret, Gotteland, Haon, & Jolibert, 2008, p. 26). En effet, c'est la validité de la recherche qui constitue une indication de la valeur scientifique des connaissances (Gavard-Perret, et al., 2008 p. 27) .

Le chercheur positiviste va vérifier les principes de vérifiabilité, de conformabilité et de réfutabilité. Par la vérifiabilité, la connaissance est soumise à une vérification empirique (il faut s'assurer que le chercheur était capable, par le biais des instruments de mesure retenus, de mesurer ce qu'il souhaite mesurer). Ensuite, la confirmabilité concerne la généralisation des résultats le plus largement possible. Enfin, la réfutabilité empêche l'affirmation qu'une théorie est vraie, mais elle admet qu'une théorie qui n'est pas vraie.

Dans le paradigme constructiviste et interprétativiste, « tous les coups sont permis » (*anything goes*) (Feyerabend, 1979) cité par (Gavard-Perret, et al., 2008 p. 27). Si, en accord avec cet auteur, toute méthode de recherche est a priori considérée comme admissible, le chercheur est néanmoins tenu en permanence de s'assurer de l'adéquation de la méthode qu'il mobilise avec le projet de recherche qu'il poursuit, de veiller à la rigueur du travail effectué, et d'explicitier

finement le processus suivi. Plutôt que de validation, on parlera ainsi de légitimation (Gavard-Perret, et al., 2008 p. 27).

**Par rapport à notre recherche**, nous adoptons une position épistémologique positiviste. **Trois phases sont ainsi développées pour valider les connaissances élaborées.**

Dans un premier temps, à partir d'une analyse de la littérature et en se basant sur la théorie des attentes, nous proposons un modèle de recherche qui permet d'expliquer l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle.

Dans un second temps, nous proposons une confrontation de notre modèle théorique à la réalité des faits à travers la construction d'hypothèses. Pour cela, nous utilisons des données quantitatives, collectées en deux phases exploratoires et confirmatoires.

La première phase exploratoire, qui porte sur 102 salariés de l'entreprise « SO », nous permet d'identifier l'unidimensionnalité ou la multi-dimensionnalité de nos variables à travers une Analyse Factorielle Exploratoire et de vérifier la fiabilité de nos échelles de mesure à travers le coefficient «  $\alpha$  de Cronbach ».

La seconde phase confirmatoire, qui porte sur une collecte de données auprès de 391 anciens étudiants diplômés de l'IAE, nous permet de purifier nos instruments de mesure à travers une Analyse Factorielle Exploratoire, de vérifier leur fiabilité à travers les coefficients «  $\alpha$  de Cronbach » et «  $\rho$  de Jöreskog » et d'estimer leur validité faciale, de contenu, de construit et prédictive à travers une Analyse Factorielle Confirmatoire.

Enfin, nous procédons à une vérification des hypothèses par la méthode de régression linéaire afin d'en déduire sa réfutabilité ou au contraire son affirmation.

Cette comparaison des paradigmes épistémologique nous a permis de **situer notre recherche dans une perspective positiviste** :

- Nous considérons que la **réalité (objet de recherche) existe en soi** et que cette réalité est indépendante du chercheur. Nous sommes ainsi capables non seulement de l'étudier et de la cerner, mais de la comprendre en toute neutralité : nous étudions un phénomène qui existe dans le monde réel non pas l'interprétation de ce phénomène étudié. L'objet de recherche se construit donc et trouve sa forme définitive dès le début de la recherche.
- **Notre objet de recherche est élaboré à partir d'une métaphore** qui consiste à employer une théorie pour étudier d'autres phénomènes que celui pour lequel elle a été élaborée (Gavard-Perret, et al., 2008 p. 62) : la théorie des attentes a été appliquée par Vroom (1964) et Wanous, Keon, & Latack (1983) pour expliquer un choix professionnel, que ce soit pour un choix de poste ou même d'entreprise. Nous l'utilisons pour expliquer l'intention des salariés à accepter un type particulier de mobilité au sein de l'entreprise.
- **Notre objet de recherche est élaboré aussi pour résoudre un problème de prise de décision** : nous proposons ainsi, dans une perspective positiviste, une modélisation graphique pour synthétiser un cadre théorique. Nous **proposons ainsi un modèle de compréhension de l'intention des salariés envers différents types de mobilité au sein de l'organisation**. Ce modèle est destiné à aider les managers à prendre des décisions ou encore à expliquer ou prédire un phénomène (Gavard-Perret, et al., 2008 p. 63).
- La **connaissance engendrée est objective** et vérifiée, sur le terrain, par la formulation et les tests d'hypothèses, par le biais d'instruments de mesure appropriés.

## 0.4. Structure de la thèse

Cette thèse est constituée de neuf chapitres articulés autour de deux parties. La première partie vise à définir un cadre théorique et conceptuel pour notre recherche. La seconde partie est quant à elle consacrée à la validation empirique de notre modèle de recherche.

La **première partie** de cette thèse est constituée de trois chapitres. Le **premier chapitre**, consacré au cadre théorique de la recherche, mobilise les théories qui apportent une contribution à l'appréhension de notre objet de recherche. Ce chapitre est divisé en **six sections**. Nous présentons successivement la théorie des attentes, la théorie des ancrages de carrières, les modèles des étapes de carrière, la théorie du marché interne de travail, la théorie du capital humain et la théorie de la socialisation organisationnelle.

La **section 1** présente notre cadre théorique, la théorie des attentes. Cette théorie bénéficie d'une forte validation empirique pour expliquer des choix professionnels: que ce soit le choix d'une entreprise, d'un poste, d'une petite ou grande entreprise et autres. Ainsi, elle est susceptible d'expliquer l'intention des salariés envers différents types de mobilité intra-organisationnelle. Elle stipule que l'individu est un acteur rationnel qui, lors d'un choix professionnel, prend en compte l'environnement qui l'entoure.

En mobilisant cette théorie, nous pouvons dire que l'intention des salariés envers différents types de mobilité intra-organisationnelle dépend essentiellement de trois éléments :

- Sa valence : c'est la préférence des salariés face aux différents types de la mobilité intra-organisationnelle.
- Son instrumentalité : c'est la perception du salarié sur ses chances d'obtenir une promotion suite à l'acceptation d'une mobilité intra-organisationnelle.
- L'attente : c'est la perception du salarié de détenir les compétences nécessaires pour être sélectionné et pour réussir sa mobilité.

La **section 2** présente la théorie des ancrages de carrière. La notion des ancrages de carrière rejoint le concept de « Valence » de la théorie des attentes. En fait, l'ancrage de carrière est la constellation des intérêts et besoins qui guident l'individu face à une décision relative au travail (Schein, 1978). Elle permet ainsi de saisir les aspirations professionnelles des individus (Igarria, et al., 1999). Suivant cette perspective, il nous semble pertinent d'opérationnaliser la valence en ayant recours au concept d'ancrage de carrière.

Six ancrs de carrières (technique, managériale, autonomie, sécurité, entrepreneuriale, service à une cause) sont retenues pour notre recherche. Ces ancrs agissent comme des forces motrices sur le parcours professionnel, comme la décision d'accepter une mobilité intra-organisationnelle.

La **section 3** restitue les modèles des étapes de carrière. Après avoir présenté les différents modèles identifiés dans la littérature, nous avons retenu quatre étapes de carrières - exploration et apprentissage (20-28 ans), établissement (29-37), maturité (38-55) et désengagement professionnel (56-64) – qui influencent différemment l'intention envers la mobilité intra-organisationnelle.

Les **sections 4, 5 et 6** présentent des théories plus éloignées de notre objet de recherche, mais qui contribuent quand même à offrir une vision plus claire pour mieux cerner la mobilité intra-organisationnelle.

D'abord, la théorie du marché interne de travail (**section 4**) nous enseigne principalement que l'entreprise est un « espace de mobilité intra-organisationnelle » et offre aux salariés qui en sont membres, une structure d'opportunité, c'est-à-dire des perspectives de mobilités.

Ensuite, la théorie du capital humain (**section 5**) fait ressortir que le niveau de diplôme des salariés ouvre la porte à des opportunités de mobilité intra-organisationnelle dans la structure hiérarchique de l'entreprise.

Enfin, la théorie de la socialisation organisationnelle (**section 6**) stipule que selon leur bonne ou mauvaise socialisation dans l'entreprise, les salariés auront des cheminements différents entre les frontières internes, par des mobilités verticales, horizontales ou centrales à l'intérieur de ce que Schein appelle le « cône de mobilité ».

Le **deuxième chapitre** porte sur l'analyse conceptuelle de la mobilité intra-organisationnelle, concept central de notre recherche. Ce chapitre vise à clarifier le concept de la mobilité intra-organisationnelle, à le définir et à cerner comment le mesurer ? Pour ce faire, nous présentons l'évolution historique de la mobilité intra-organisationnelle (**section 1**). Ensuite, nous présentons une revue des définitions du concept en question (**section 2**). Enfin, nous abordons les différentes typologies de la mobilité intra-organisationnelle afin de trouver un instrument de mesure fiable et efficace (**section 3**).

**Les deux premiers chapitres de cette première partie offrent une présentation théorique et une analyse conceptuelle de notre variable à expliquer.**

Le **troisième chapitre** est consacré, quand à lui, aux variables explicatives, c'est-à-dire aux déterminants de l'intention envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle. La théorie des attentes constitue le cadre théorique qui dresse les lignes directrices entre l'ensemble des variables. Ainsi, la **section 1** sera consacrée à la présentation de chacune des variables explicatives inspirées de cette théorie.

Or, notre objectif est de contribuer à l'identification des variables susceptibles d'influencer l'intention envers la mobilité intra-organisationnelle. Ainsi, notre modèle sera complété par des variables récurrentes identifiées lors de notre revue de littérature. Il s'agit des variables socio démographiques (**section 2**), des variables liées à la vie personnelle (**section 3**), des variables liées aux caractéristiques de la carrière (**section 4**) et des traits de personnalité (**section 5**).

Ce chapitre s'achève par une synthèse de nos hypothèses et une présentation de notre modèle de recherche (**section 6**).

La **deuxième partie** de cette thèse est consacrée au cadre méthodologique et à la validation empirique de notre modèle de recherche. Elle est articulée autour de **six chapitres**.

Le **quatrième chapitre** est consacré à notre méthodologie de recherche. La méthodologie qui a guidé notre démarche empirique s'inspire des recommandations du **paradigme de Churchill (1979)** et des travaux plus récents en matière de développement d'échelle.

Dans le tableau n°6, nous avons spécifié, pour chacune des étapes de notre méthodologie (col.1), les actions que nous avons menées (col.2) et les choix que nous avons effectués pour les réaliser, ainsi que les modalités d'action (col.3).

**Tableau 6 : les différentes étapes de notre méthodologie de recherche**

<b>Phases</b>	<b>Spécifications</b>	<b>Comment ?</b>
<b><u>Phase 1</u></b> <b>Définition du domaine conceptuel</b>	1. Spécifier le domaine du construit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue de la littérature</li> <li>- Réflexion théorique</li> </ul>
<b><u>Phase 2</u></b> <b>Phase exploratoire</b>	2. Générer un échantillon d'items  3. Collecter les données (1)  4. Purifier l'instrument de mesure (1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaboration du questionnaire en se basant sur la littérature (74 items) ;</li> <li>- Jugement des experts (1 consultant en mobilité (dans un atelier de mobilité), un directeur des Ressources Humaines, un directeur commercial, un professeur en sciences de gestion, un doctorant en sciences de gestion).</li> <li>- 102 questionnaires. Réponses des salariés de l'entreprise SO.</li> <li>- Analyse factorielle exploratoire avec rotation Varimax (ACP) ;</li> <li>- Coefficient <math>\alpha</math> de Cronbach ;</li> <li>- Liste purifiée de 59 items.</li> </ul>
<b><u>Phase 3</u></b> <b>Phase de validation</b>	5. Collecter de nouvelles données (2)  6. Purifier l'instrument de mesure (2)  7. Estimer la fiabilité  8. Estimer la validité	<ul style="list-style-type: none"> <li>391 anciens IAE interrogés avec un questionnaire comprenant les 59 items.</li> <li>- Analyse factorielle exploratoire (ACP sous SPSS 18)</li> <li>- Coefficient <math>\alpha</math> de Cronbach</li> <li>- Analyse confirmatoire (AFC sous AMOS 19)</li> <li>- Coefficient « <math>\alpha</math> de Cronbach »</li> <li>- Coefficient « Rhô de Jöreskog »</li> <li>- Liste réduite à 55 items</li> <li>- Validité faciale</li> <li>- Validité de contenu</li> <li>- Validité de construit</li> <li>- Validité prédictive</li> </ul>

Les **cinquième et sixième chapitres** portent respectivement sur la mesure de la variable à expliquer et des variables explicatives de notre modèle de recherche. Il s'agit de générer les instruments de mesure issus de notre littérature afin d'adopter le plus fiable pour notre recherche.

Les **septième et huitième chapitres** représentent une mise à l'épreuve, auprès des entreprises, du modèle de recherche présenté lors des chapitres précédents.

Le septième chapitre présente la première étude empirique que nous avons menée pour purifier notre outil de mesure. Cette première étude s'est déroulée dans une entreprise reconnue dans les métiers de la filtration des fluides.

Le huitième chapitre expose notre deuxième étude empirique, qui porte sur une population des anciens étudiants diplômés de l'IAE. Cette deuxième étude nous a permis de vérifier la validité et la fiabilité de notre instrument de mesure.

Comme le résume le tableau n°7, trois phases de collecte des données quantitatives ainsi que plus de 490 salariés ont été interrogés pour valider les échelles de mesure et tester les hypothèses de cette recherche.

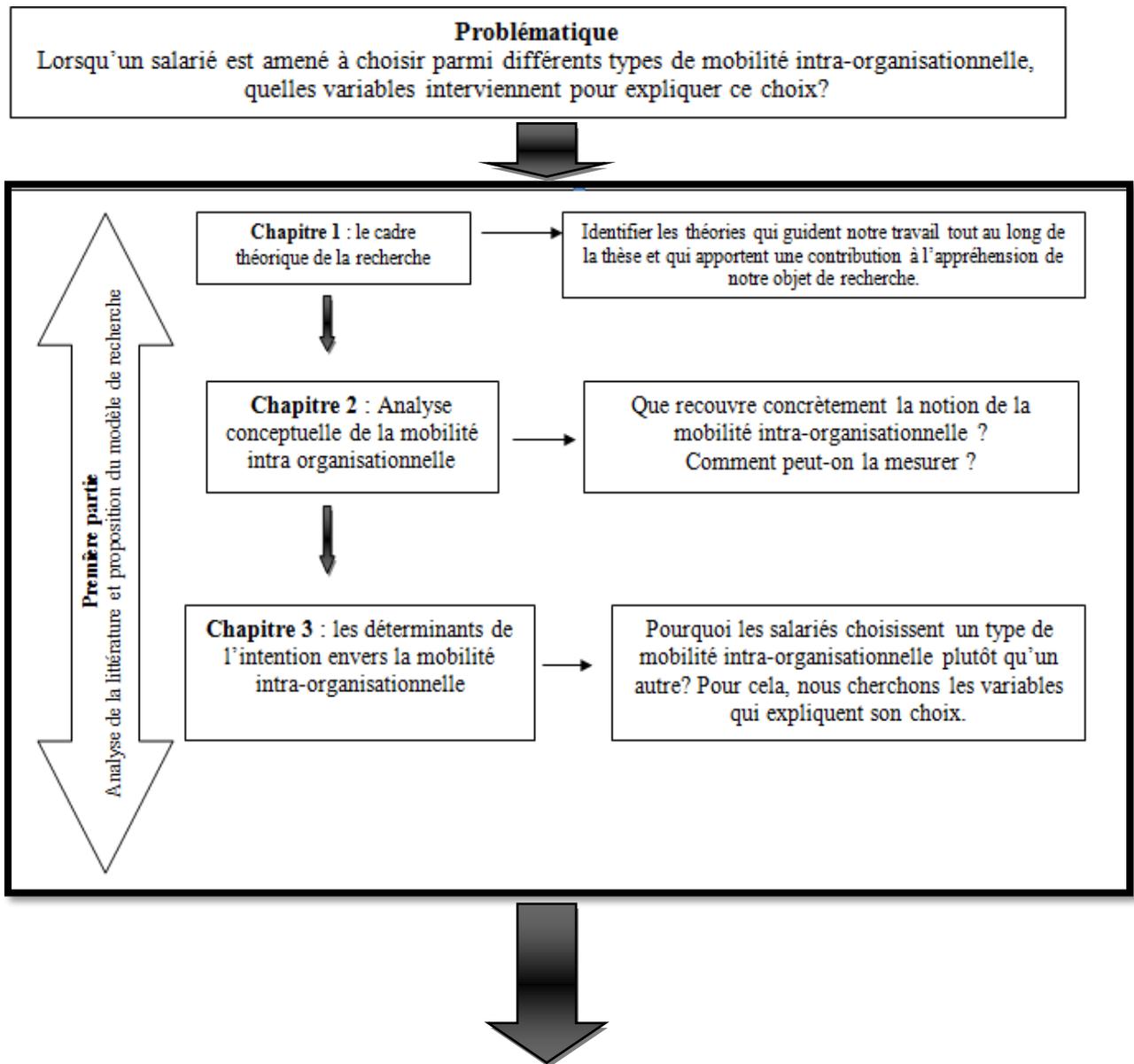
**Tableau 7 : les trois phases de collectes de données de notre étude empirique**

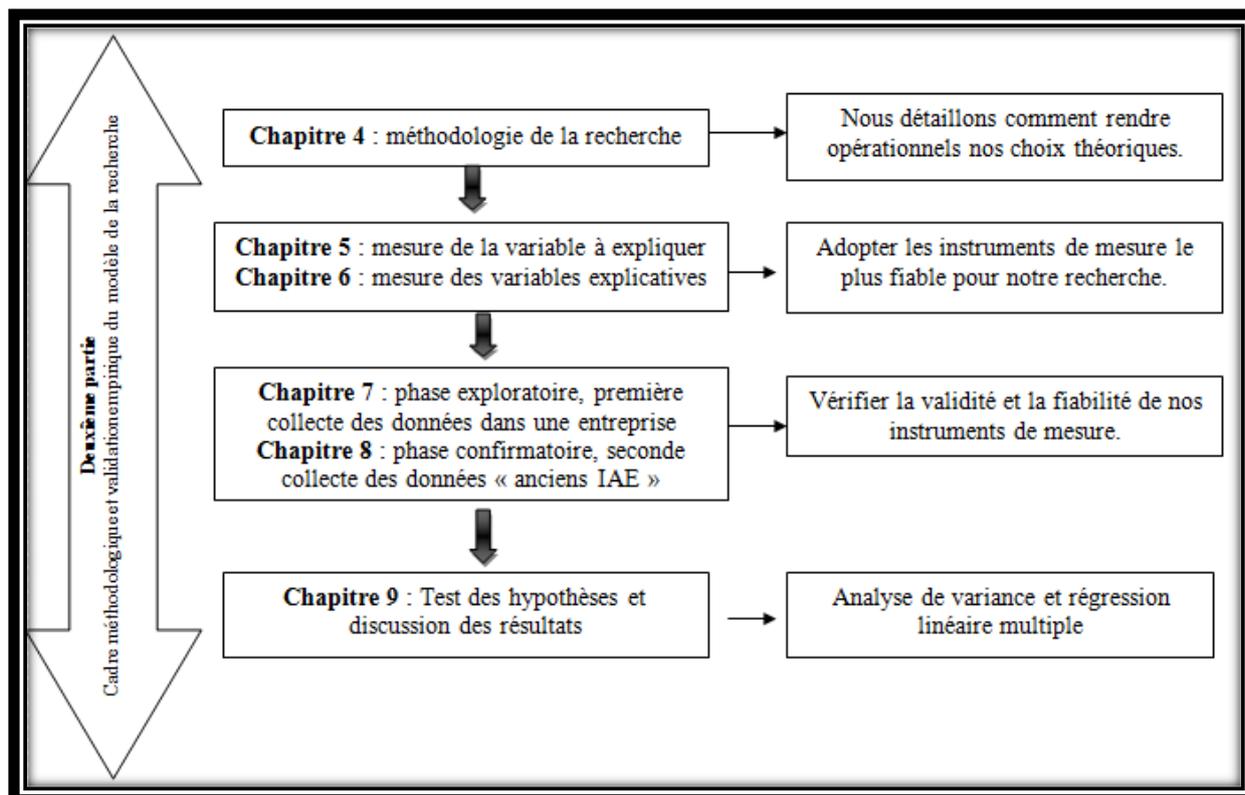
Type d'étude	Objectif	Démarche	Population cible
Pré-étude	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Évaluer si chaque item correspond ou non au concept étudié.</li> </ul>	Quantitative	Jugement de 5 experts
Étude exploratoire	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Affiner et épurer les échelles de mesure.</li> <li>– Identifier l'unidimensionnalité ou la multi-dimensionnalité de nos variables.</li> <li>– Vérifier la fiabilité de notre échelle de mesure.</li> </ul>	Quantitative (questionnaires)	102 salariés de toutes Catégories socioprofessionnelles de l'entreprise « SO »
Étude de confirmation	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Épurer et vérifier la fiabilité afin d'assurer la stabilité de nos échelles de mesure sur d'autres échantillons.</li> <li>– Vérification de la validité de notre échelle de mesure</li> <li>– Étudier la relation entre les variables.</li> <li>– Vérifier les hypothèses.</li> </ul>	Quantitative (questionnaires)	391 salariés des anciens étudiants de l'IAE

Le **neuvième et dernier chapitre** sera l'occasion de présenter nos analyses de corrélations (**section 1**), de tester nos hypothèses de recherche à travers la régression linéaire multiple et l'analyse de variance (**section 2**). Enfin, ce chapitre fera l'objet d'une discussion des résultats (**section 3**).

Enfin, **pour conclure**, nous proposons de faire le point sur l'aboutissement de ce travail doctoral. Ainsi, nous exposons les contributions théoriques, méthodologiques et managériales apportées pour les sciences de gestion et le champ des ressources humaines. Enfin, nous indiquons les limites et proposons de nombreuses perspectives de recherches futures pour améliorer ce travail et le poursuivre.

## 0.5. Schéma d'ensemble de la thèse



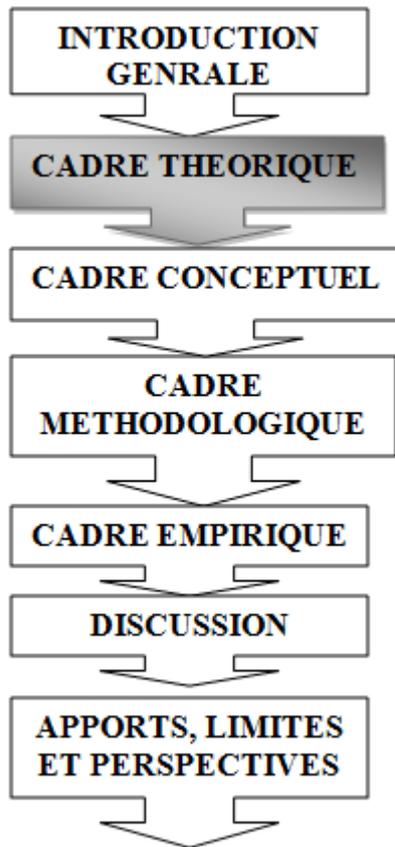


**Discussion, Apports et Limites de la recherche**

## Première partie

Analyse de la littérature et proposition du  
modèle de recherche

# Chapitre I : Le cadre théorique de la recherche



Ce premier chapitre présente le cadre théorique de notre recherche. Il s'agit de mobiliser les **théories qui apportent une contribution à l'appréhension de notre objet de recherche**, à savoir l'intention des salariés envers la mobilité intra organisationnelle.

Ce chapitre va nous permettre **d'identifier un cadre théorique qui va guider notre travail de recherche. Il s'agit de la théorie des attentes (Vroom, 1964) qui avance que l'intention envers la mobilité intra-organisationnelle dépend de trois groupes de variables : la valence, la perception des compétences et l'instrumentalité.**

Ce chapitre sera aussi l'occasion de **présenter d'autres théories qui vont nous fournir des apports pertinents que nous allons garder en mémoire dans notre travail de recherche.**

Enfin, ce chapitre s'achève par un **tableau qui présente les aspects que nous retenons de ces théories dans notre recherche.**

## PLAN DU CHAPITRE I

**Section 1** : La théorie des attentes.

**Section 2** : La théorie des ancres de carrières.

**Section 3** : Les modèles des étapes de carrières.

**Section 4** : La théorie du marché interne de travail.

**Section 5** : La théorie du capital humain.

**Section 6** : La théorie de la socialisation organisationnelle.

Afin de mieux comprendre la mobilité intra-organisationnelle, les chercheurs tentent de réconcilier les approches subjectives et objectives ainsi que les points de vues individuel et organisationnel (tableau n°8).

**Tableau 8 : Perspective pluridisciplinaire de la mobilité organisationnelle**

	<i>Approche subjective</i>	<i>Approche objective</i>
<i>Niveau individuel d'analyse</i>	<b>Approche psychologique</b> Décisions individuelles Ancres de carrières	<b>Approche sociologique</b> Étapes de carrière Caractéristiques individuelles
<i>Niveau organisationnel d'analyse</i>	<b>Approche psychosociologique</b> Socialisation organisationnelle	<b>Approche économique</b> Marché interne de travail Chaine des opportunités

(Adapté de Vardi, 1980 :345)

Comme le montre le tableau n°8, il existe deux approches pour étudier la mobilité organisationnelle :

- L'approche « subjective » qui accorde une place centrale aux perceptions des individus dans la construction de leur propre parcours (Roger, 1992). Elle désigne les rôles professionnels vécus par les personnes ainsi que les attitudes et comportements au travail qu'elles adoptent (Hall, 1976 p. 4). Elle est essentiellement étudiée par les psychologues.
- L'approche « objective » qui fait référence au mouvement des personnes à travers une séquence d'emplois, sans prendre en considération les expériences de chacun. Elle est essentiellement étudiée par les économistes et les sociologues.

Outre cette première distinction, la mobilité organisationnelle s'analyse à travers les points de vue de l'individu comme celui de l'organisation.

- Du point de vue individuel, la mobilité au sein de l'organisation résulte essentiellement des décisions prises par l'individu afin de satisfaire ses besoins.
- Du point de vue organisationnel, la mobilité résulte d'une progression linéaire d'emplois, mesurée par le niveau de salaire, les grades, les niveaux hiérarchiques...

**De notre part, nous avons choisi d'étudier l'intention des salariés envers différents types de la mobilité sous l'angle du comportement organisationnel. Cette approche sera retenue pour de nombreuses raisons :**

- **Premièrement**, en questionnant l'influence de l'interaction personne / environnement sur le comportement humain dans l'organisation, **elle permet d'explorer les mécanismes individuels de décision sans négliger pour autant les contingences organisationnelles**, contrairement à d'autres perspectives qui proposent d'étudier la mobilité intra-organisationnelle selon un niveau d'analyse exclusivement individuel ou exclusivement organisationnel (Mignonac, 2001).
- **Deuxièmement**, l'approche du **comportement organisationnel permet à la fois d'expliquer, de prévoir les comportements des individus dans un environnement professionnel** (Robbins, et al., 2004 p. 223).
- **Troisièmement**, cette approche **permet de prédire le comportement – la mobilité intra-organisationnelle- via l'intention exprimée par les salariés**. Elle stipule que le comportement d'un individu est directement déterminé par son intention d'adopter ou de rejeter ce comportement. Ainsi, elle propose d'analyser les variables explicatives de l'intention, considérée comme le déterminant immédiat du comportement (Ajzen & Fishben, 1980 ; Ajzen I., 1991).

Dans ce chapitre, consacré au cadre théorique de la recherche, plusieurs théories seront donc présentées. Dans un premier temps, nous traitons les théories directement liées à notre objet de recherche. Il s'agit de la théorie des attentes (section 1), la théorie des ancres de carrières (section 2). Nous verrons ensuite les théories, plus éloignées de notre sujet de recherche, mais importantes dans la compréhension de la mobilité intra-organisationnelle. Il s'agit des modèles des étapes de carrières (section 3), la théorie du marché interne de travail (section 4), la théorie du capital humain (section 5) et la théorie de la socialisation organisationnelle (section 6).

À la fin de ce chapitre, nous dressons un tableau qui récapitule l'apport de chacune de ses théories pour notre recherche.

À chaque fois, nous présentons les théories abordées. Ensuite, nous les analysons. Enfin, nous précisons l'apport de chaque théorie par rapport à notre sujet de recherche.

## Section 1 : La théorie des attentes

Avant de présenter la « théorie des attentes », appelée aussi « théorie des attentes », nous proposons de clarifier la différence entre les termes « attente » et « attente ». D'après le nouveau Petit Robert de la langue française 2010, l'attente est « *le fait de compter sur quelque chose ou quelqu'un* » (P.171) et l'attente est « *l'attente fondée sur des promesses ou des probabilités* » (P. 980). D'après ces définitions, nous remarquons que l'attente est une forme particulière de l'attente puisqu'elle introduit la notion de probabilité dans la définition. De ce fait, nous rejoignons Robaye<sup>15</sup> (1957) dans sa terminologie et nous adoptons, tout au long de notre texte, le terme « attente ».

### 1.1. Présentation de la théorie des attentes

Selon la théorie des attentes de Vroom(1964), un individu va choisir rationnellement, parmi un ensemble de comportements possibles, celui qui va lui permettre d'obtenir les récompenses auxquelles il attache une certaine valeur. Ainsi, cette théorie suppose que l'homme se comporte de manière optimiste dans ses choix de comportement qu'il adopte dans son travail : il essaie de maximiser les effets positifs et minimiser les effets négatifs en adoptant des comportements visant l'obtention de résultats associés à la plus grande valeur positive perçue.

Pour concevoir son approche théorique et la valider, Vroom s'est basé sur les théories du choix comportemental. En fait, il a repris les concepts « attente » d'Atkinson (1958) et « valence » de Tolman (1959) auxquels il a ajouté le concept « instrumentalité » pour formuler sa théorie de l'attente appelée aussi la théorie VIE.

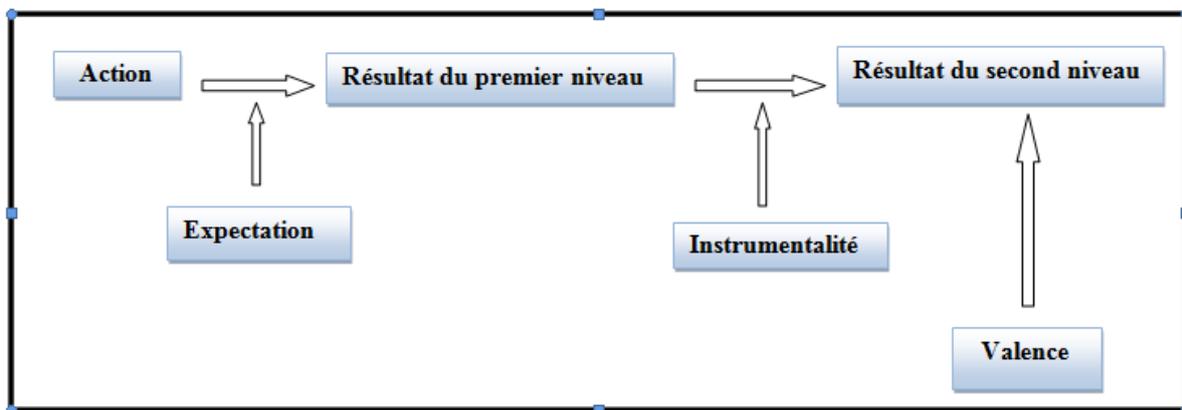
**Ainsi, la théorie des attentes de Vroom postule que l'intention d'une personne d'adopter un comportement donné (Pinder, 1984 : 138) dépend de trois facteurs : l'attente, l'instrumentalité et la valence.**

---

<sup>15</sup> Robaye (Source s précisée non valide. a défini l'attente comme étant « *le but qu'un individu s'attend à atteindre lorsqu'il se trouve placé devant une tâche à accomplir* ».

Trois éléments caractérisent donc la théorie des attentes (figure n°2) :

**Figure 2 : la théorie des attentes**



- **L'expectation**, il s'agit pour une personne de la perception (probabilité perçue) qu'il existe une relation entre l'action et ses conséquences.
  - Une probabilité (0) signifie que la personne ne se perçoit pas capable de réaliser des objectifs de performance (résultat du premier niveau) ;
  - Une probabilité (+1) signifie que la personne est certaine de ses capacités de réaliser des objectifs de performance (résultat du premier niveau) ;
  
- **L'instrumentalité**, elle correspond à la perception qu'à l'individu que la réalisation d'un résultat du premier niveau est utile pour obtenir une récompense (résultat du second niveau). Cette relation est aussi subjective. La personne attribue à la probabilité subjective des valeurs entre +1 et -1.
  - La valeur instrumentale (+1) signifie que la personne perçoit que l'obtention de la récompense est certaine au moment où le résultat du premier niveau est réalisé.
  - La valeur instrumentale (0) signifie que la personne ne perçoit pas de conséquences probables entre la réalisation du premier résultat et la réalisation du second résultat.
  - La valeur instrumentale (-1) signifie que la personne perçoit que l'obtention de la récompense
    - est certaine même sans la réalisation du résultat du premier niveau.

- ou est impossible malgré la réalisation du résultat du premier niveau.

Notons que la perception favorable du lien entre résultat du premier niveau et récompense ne suffit pas pour pousser la personne à adopter un comportement bien spécifique dans son travail. Elle doit attribuer une valence positive à cette récompense proposée.

- **La valence** : il s'agit de l'orientation affective (positive ou négative) d'un individu à l'égard de plusieurs récompenses attendues (Vroom, 1964 p. 15). En effet, face aux différentes récompenses, un individu éprouvera une préférence pour l'une d'entre elles ou, au contraire, lui sera indifférent. La valence diffère ainsi d'un individu à un autre. Elle dépend de ses valeurs et de ses besoins. Nous sommes donc dans une approche projective. L'individu évalue les récompenses, soumises à la réalisation d'un comportement.
  - Une valence positive reflète l'attrait de la récompense
  - Une valence négative reflète le non-attrait de la récompense
  - Une valence nulle reflète l'indifférence face à cette récompense.

La relation entre ces trois concepts est multiplicative. Ainsi, il est indispensable que les trois valeurs soient positives. Si un de ces trois éléments est négatif ou nul, le processus comportemental se trouve désorganisé.

## 1.2. Analyse de la théorie et apport pour notre recherche

La théorie V.I.E. est un modèle qui a fait preuve de sa **robustesse** pour prédire de nombreux comportements (Wanous, et al., 1983). Elle a été même utilisée pour expliquer la motivation et la satisfaction des individus au travail (Wahba, et al., 1974).

Le tableau n°8 récapitule les recherches antérieures qui s'inspirent de la théorie VIE. Nous remarquons en particulier que :

- La quasi-totalité de ces recherches vise à prédire l'attractivité d'un choix en particulier par la formule «  $V \times I$  » et néglige la variable « E » ;
- La plupart de ces recherches sont menées sur des populations hautement instruites, en général des universitaires.

**Tableau 9 : La théorie des attentes dans la littérature**

<b>Auteurs</b>	<b>Revue ou ouvrage</b>	<b>Population (N)</b>	<b>Variable dépendante</b>	<b>Les alternatives</b>	<b>N° des Valences</b>	<b>Design de la recherche</b>
Vroom (1964)	<i>Work and motivation</i>	37 étudiants des universités	Organizational choice	Intention de choisir une entreprise parmi les 3 proposées	15	Questionnaire pré-choix Questionnaire post-choix
Holmstrom & Beach (1973)	<i>Organizational Behavior and Human Performance</i>	30 Alumni des universités	Occupational attractiveness	Intention de choisir une poste en psychologie parmi les 8 proposés	18	Questionnaire pré-choix Questionnaire post-choix
Muchinsky & Fitch (1975)	<i>Organizational Behavior and Human Performance</i>	15 lycées	Attractiveness of academic area	Intention de choisir une académie parmi les 6 proposés	14	Questionnaire pré-choix
Lawler, Kuleck, Rhode, & Sorenson (1975)	<i>Organizational Behavior and Human Performance</i>	109 comptables	Organizational choice	Intention de choisir une entreprise de comptabilité parmi les 11 les plus importantes	11	Questionnaire pré-choix Questionnaire post-choix

Muchinsky & Taylor (1976)	<i>Journal of Vocational Behavior</i>	46 alumni des universités	Occupational preference	Intention de choisir une poste en psychologie parmi les 8 proposés	15	Questionnaire pré-choix
Oldham (1976)	<i>Décision Sciences</i>	83 étudiantes des universités	Organizational choice	Intention de choisir parmi les 5 (sororities)	10	Questionnaire pré-choix Questionnaire post-choix
Sheard (1977)	<i>Journal of Applied Psychology</i>	382 lycées	Organizational type attractiveness	Intention de choisir parmi 6 types d'organisations	20	Questionnaire pré-choix Questionnaire post-choix
Connolly & Vines (1977)	<i>Décision Sciences</i>	714 lycées qui doivent choisir leurs écoles	Organizational choice	Intention de choisir : - Georgia Institute of Technology ou - Autre école	23	Questionnaire post-choix
Greenhaus, Sugalski, & Crispin (1978)	<i>Journal of Vocational Behavior</i>	62 alumni des universités	Organizational attractiveness and choice	Intention de choisir : - Petite entreprise ou - grande entreprise	18	Questionnaire pré-choix Questionnaire post-choix
Synder, Howard, & Hammer (1978)	<i>Journal of Vocational Behavior</i>	268 professeurs des universités	Attractiveness of different role	Intention de choisir : - de rester professeur - ou devenir chef de département	49	Questionnaire pré-choix

<p>Herriot &amp; Ecob (1979)</p>	<p><i>Journal of Occupational Psychology</i></p>	<p>Deux groupes :  66 étudiants ingénieurs mécaniques et électriques (22 de chaque année).  58 étudiants ingénieurs mécaniques et électriques (en dernière année).</p>	<p>Occupational Choice</p>	<p>Intention de choisir:  (1) Research and development; (2) design; (3) Sales and marketing; (4) Production, manufacture and maintenance; (5) Management.</p>	<p>11</p>	
<p>Dillard (1979) (1981)</p>	<p><i>Décision Sciences</i> <i>Décision Sciences</i></p>	<p>136 comptables</p>	<p>Occupational preference and choice</p>	<p>Intention de choisir un poste à occuper en interne, dans plusieurs entreprises de comptabilité, parmi les 7 postes proposés</p>	<p>20</p>	<p>Questionnaire pré-choix Questionnaire post-choix (4 ans après)</p>

Lynd - Stevenson (1999)	<i>Journal of Occupational and Organisational Psychology</i>	200 jeunes chômeurs	Emploiment status	Intention de choisir parmi les 3 statuts suivants (Chômeurs, CDD, CDI)		Questionnaire pré-choix Questionnaire post-choix (10-12 mois après)
Van den Broeck, Vansteenkiste, Lens, & De Witte (2009)	<i>Applied Psychology</i>	284 chômeurs belges	Emploiment status	A choisir entre L'intention d'accepter : - Une flexibilité qui nécessite une formation professionnelle ; - Une flexibilité vers un emploi moins rémunéré ; - Une flexibilité vers un poste moins intéressant ou sous-qualifié.		Questionnaire pré-choix présenté lors d'une session organisée par le gouvernement belge (VDAB) dont la finalité est d'aider les chômeurs à trouver un emploi

**La théorie des attentes présente de nombreux éléments clés que nous retenons pour notre recherche :**

- D’abord, elle considère l’individu comme un **acteur dans sa carrière** qui, lors d’un choix professionnel, **prend en compte l’environnement** qui l’entoure.
- Ensuite, elle stipule que l’individu **opte à des choix rationnels de comportements susceptibles d’engendrer des récompenses**(Vroom, 1964 p. 18). Il s’agit d’un choix par rapport à des comportements particuliers, dans des conditions spécifiques à un moment donné.
- Enfin, elle permet de **comprendre pourquoi la personne choisit un comportement plutôt qu’un autre** (Vroom, 1964). **Pour cela, avance que l’intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle dépend essentiellement de trois éléments :**
  - **Sa valence : c’est la préférence des salariés face aux différents types de la mobilité intra-organisationnelle.**  
*C’est la réponse à la question : « Est-ce que ça vaut la peine ? ».*
  - **Son instrumentalité : c’est la perception du salarié sur ses chances d’obtenir une promotion suite à l’acceptation d’une mobilité intra-organisationnelle.**  
*C’est la réponse à la question : « Est-ce le bon moyen ? ».*
  - **Son expectation : c’est la perception du salarié de détenir les compétences nécessaires pour être sélectionné et pour réussir sa mobilité intra-organisationnelle.**  
*C’est la réponse à la question : « Suis-je capable de ? ».*

**La théorie des attentes bénéficie d’une forte validation empirique.** Elle a été appliquée pour expliquer des choix professionnels<sup>16</sup>: comme le choix d’une entreprise

---

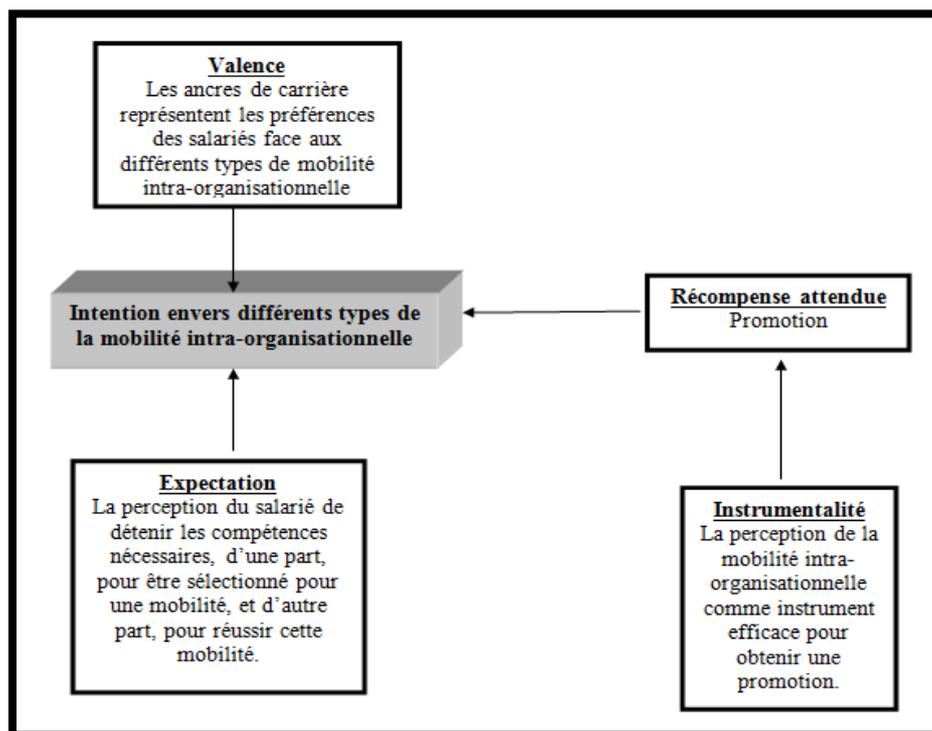
<sup>16</sup> En effet, dans ses travaux, Vroom procède à une distinction sémantique entre aspiration, préférence et choix professionnels. L’aspiration professionnelle correspond à la profession idéale sans tenir compte les contraintes

(Vroom, 1964), d'un poste (Holmstrom, et al., 1973) , d'une université (Muchinsky, et al., 1975), d'une petite ou grande entreprise (Greenhaus, et al., 1978), d'un type d'organisations parmi plusieurs (Sheard, 1977) ou encore d'un service plutôt qu'un autre (Herriot, et al., 1979).

***Ainsi, nous pensons qu'elle est également susceptible d'expliquer l'intention des salariés envers différents types de mobilité intra-organisationnelle.***

Dans notre modèle de recherche (figure n°3), la valence est représentée par les ancrs de carrières. En fait, l'ancre de carrière regroupe les intérêts et les besoins qui guident l'individu face à une décision relative au travail (Schein, 1978). Elle permet de saisir les aspirations professionnelles des individus (Igbaria, et al., 1999) et constitue une force motrice sur le parcours professionnel des individus. Ainsi, il nous semble pertinent d'opérationnaliser la valence en ayant recours au concept d'ancre de carrière.

**Figure 3 : La théorie des attentes, cadre d'analyse pour notre recherche.**



environnementales et personnelles de l'individu. La préférence professionnelle qui exprime la profession préférée par l'individu, au regard de certains critères environnementaux et personnels. Enfin, le choix professionnel « vocational choice » qui prend en compte les contraintes environnementales et personnelles, susceptibles de faciliter ou empêcher l'accès à une profession pour l'individu.

## Section 2 : La théorie des ancrs de carrière

La théorie des attentes développée dans la section 1 de ce premier chapitre nous a permis d'identifier les trois groupes de variables qui influencent l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle. Parmi ces trois variables, nous retrouvons la valence qui a été opérationnalisée, dans notre modèle de recherche, par les ancrs de carrières. **Mais qu'entend-nous par « ancrs de carrière » ? Et quel apport présente pour notre thèse ?**

Pour répondre à ces questions, nous présentons d'abord la théorie des ancrs de carrière développée par Schein (§2.1). Ensuite, nous abordons l'association de ces ancrs par les autres chercheurs (§2.2). Enfin, nous présentons leur apport pour notre travail de recherche (§2.3).

### 2.1. Présentation de la théorie

En analysant les cheminements de carrière de 44 hommes inscrits au MIT (Massachusetts Institute of Technology) pendant une douzaine d'années, Schein (1975, 1978, 1987, 1996) a identifié huit ancrs de carrière<sup>17</sup> (*career anchors*). Une ancre de carrière représente ce qu'un individu considère de plus important et non abandonnable lorsqu'il est confronté à un choix de carrière : « *that concern or value which the person will not give up, if a choice has to be made* » (Schein, 1978 :128).

Selon Schein (1978), une ancre de carrière s'articule autour de trois dimensions (1978 p. 125) :

- les talents et habilités : c'est la perception que l'individu a de ses propres capacités, acquises et potentielles,
- les motivations et les besoins relatifs à la carrière : il s'agit de ce que l'individu souhaite développer ou en retirer face à son activité professionnelle,
- les valeurs personnelles que l'individu défend.

Ainsi, au fur et à mesure que l'individu progresse dans sa vie personnelle et professionnelle, il apprend à connaître plus concrètement ses domaines de compétences, ses besoins et ses valeurs (Schein, 1978 pp. 125-126). Ainsi, il développe une seule ancre de carrière ou une

---

<sup>17</sup> Appelées aussi « orientations de carrières »

« ancre primaire de carrière ». Cette ancre guide ou contraint toutes les décisions majeures de sa carrière ou réduit ses possibilités de choix. Les ancres agissent ainsi comme des forces motrices sur le parcours professionnel, comme la décision d'accepter une mobilité intra-organisationnelle.

Le modèle initial de Schein (1978) comprenait cinq types d'ancres de carrières : l'ancre technique, l'ancre management, l'ancre sécurité, l'ancre créativité et l'ancre indépendance. Peu après, Delong (1982, p. 54) avec la collaboration de Schein suggérait l'existence de trois nouvelles ancres, à savoir l'ancre service à une cause, l'ancre défi pur<sup>18</sup> (ou challenge) et l'ancre style de vie.

Cette diversité des orientations professionnelles des individus (appelée par Schein « ancres de carrière ») a été confirmée par Derr en 1986 qui a analysé les orientations professionnelles de 150 amiraux potentiels de l'US Navy. L'auteur a mis en évidence cinq types d'orientation qu'il appelle des « cartes de succès de carrières ». Il a trouvé un seul groupe attiré par l'ascension hiérarchique (*getting ahead*) alors que d'autres préfèrent la « sécurité » (*getting secured*), la liberté (*getting free*), l'intérêt du travail (*getting high*) ou encore la possibilité d'équilibrer sa vie personnelle, familiale et professionnelle (*getting balanced*).

La multiplicité des ancres de carrières ouvre la porte à des recherches sur les associations entre les ancres (Martineau, et al., 2005 p. 475). Ainsi, des auteurs ont cherché à repérer les proximités entre les différentes ancres de carrière afin de les regrouper dans une forme de structuration.

## 2.2. La structuration octogonale des ancres de carrière

Feldman & Bolino (1996) affirment qu'une ancre de carrière n'est pas composée de trois dimensions (talents et habilités, motifs et besoins, valeurs) comme le prétend Schein (1996, p. 96) et proposent de regrouper les huit ancres de carrière en trois catégories (tableau n° 10).

**Dans une première catégorie**, ils regroupent les ancres « compétence technique/fonctionnelle », les ancres « compétence managériale » et les ancres « créativité entrepreneuriale » dans la catégorie « *talents de l'individu* » (talent-based). Cette catégorie permet de déterminer quel type de travail conviendrait aux individus pour qu'ils puissent y exprimer leur savoir-faire (Moga Carrer, 2010 p. 127).

---

<sup>18</sup> Cette ancre se nommait à l'origine « Variété », mais nous allons l'appeler, comme Martineau **Source spécifiée non valide.**, « défi pur ».

Dans une deuxième catégorie « motifs et besoins » (*need-based*), qui exprime la façon dont les individus veulent structurer leur travail, en fonction de leurs désirs et de leur vie, se trouvent les ancrs « sécurité/stabilité », les ancrs « autonomie/indépendance » et les ancrs « style de vie ». Les deux dernières ancrs « service à une cause » et « challenge/défi pur » regroupent les « valeurs de l'individu » (*value-based*).

**Tableau 10 : les catégories des ancrs de carrière**

	<b>Talents et habilités (Talent-based)</b>	<b>Motivations et besoins (Need-based)</b>	<b>Valeurs (Value-based)</b>
<b>Ancres de carrière</b>	- Technique / fonctionnelle - Managériale - Créativité entrepreneuriale	- Sécurité / stabilité - Autonomie/indépendance - Style de vie	- Service à une cause - Challenge et défi

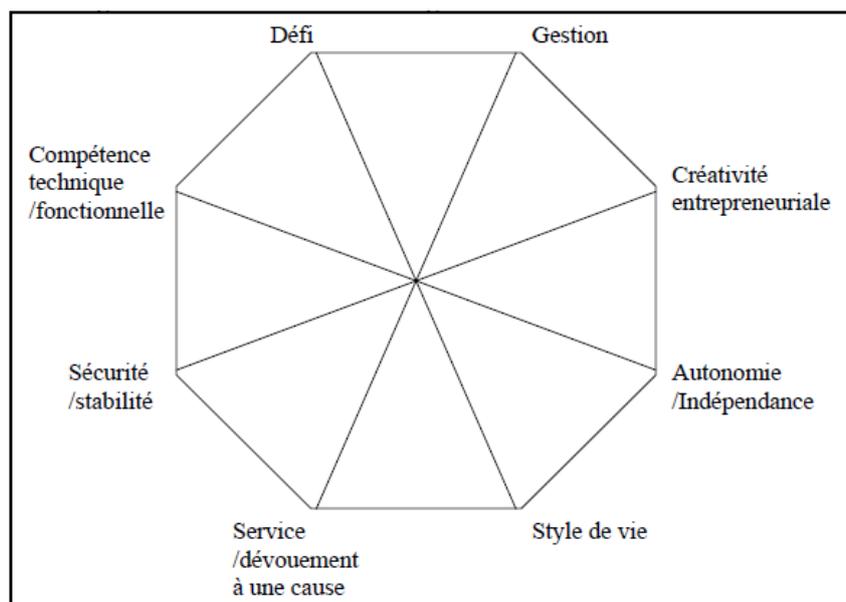
*D'après Feldman & Bolino (1996)*

Dans leurs travaux, Feldman & Bolino (1996, p. 99) avancent l'idée qu'une personne pourrait avoir une ancre de carrière dominante pour chacune de ces trois catégories, ce qui expliquerait l'existence de plusieurs ancrs, une dominante, mais aussi une ou plusieurs secondaires.

Enfin, et afin de mieux saisir la dynamique entre ces trois catégories des ancrs de carrière, Feldman et Bolino [1996, p. 106] proposent un modèle octogonal basé sur les articulations possibles des ancrs selon leur proximité (figure n°4).

Selon ce modèle, il existerait une «proximité» de certaines ancrs dites «compatibles» ou «complémentaires» (ancrs connexes de l'octogone) ainsi qu'une opposition entre d'autres ancrs dites «incompatibles» (ancrs diamétralement opposées de l'octogone). Ainsi, nous retrouvons que l'ancre « Gestion » est opposée aux ancrs « service/dévouement à une cause », « sécurité/stabilité », et « style de vie » et plutôt reliée aux ancrs « créativité entrepreneuriale » et « défi ».

**Figure 4: la structuration octogonale des ancrs de carrière**



D'après (Feldman, et al., 1998 p. 106)

Ce modèle propose une vision intéressante et originale des ancres de carrière. Cependant, il a été beaucoup critiqué puisqu'il s'appuie exclusivement sur l'étude de Nordvik (1991) et à cause de plusieurs contradictions entre le modèle conceptuel et les recherches empiriques (Tremblay, et al., 2006). Par exemple, selon Nordvik (1991), l'ancre « gestion » et l'ancre « compétence technique/fonctionnelle » ne sont jamais en opposition forte, ce qui laisse entendre qu'il s'agit d'ancres compatibles (d'où leur proximité relative au sein du modèle octogonal comme la montre la figure 1). Or, dans une autre étude publiée par Nordvik en(1996), il existe une forte opposition<sup>19</sup> entre l'ancre « compétence technique/fonctionnelle » et l'ancre « gestion». Ce résultat est d'ailleurs confirmé par Igarria, Kassicieh, & Silver (1999) qui ont trouvé une corrélation négative et significative entre ces deux ancres.

Une deuxième critique porte sur l'emplacement de la position orthogonale (opposée) entre l'ancre « compétence technique/fonctionnelle » et l'ancre « autonomie/indépendance ». Les résultats de Nordvik [1991] ne révèlent pas une opposition entre ces deux ancres<sup>20</sup>. En plus, de nombreuses études empiriques n'ont pas non plus trouvé une relation opposée entre ces deux ancres (Igarria, Kassicieh, & Silver, 1999: corrélation de 0,10 ; Mignonac & Herrbach, 2003 : 0,073 ).

Ainsi, le positionnement orthogonal de l'ancre « compétence technique/fonctionnelle » et de l'ancre « autonomie/indépendance » ne correspond pas aux résultats empiriques.

<sup>19</sup> Coefficient de saturation le plus élevé (0,85) pour l'ancre de gestion et coefficient le plus bas (-0,73) pour l'ancre de compétence technique/fonctionnelle sur le deuxième facteur de l'analyse factorielle.

<sup>20</sup> Un coefficient de saturation de 0,90 pour l'ancre « compétence technique/fonctionnelle » contre un coefficient de saturation de 0,03 pour l'ancre « autonomie/indépendance » sur le deuxième facteur.

Dans ce contexte, nous sommes d'accord avec Tremblay, Wils, & Wils (2006) qui avancent que l'emplacement de l'ancre « compétence technique / fonctionnelle » est non compatible avec les résultats empiriques de plusieurs études ce qui remet en question la validité du modèle octogonale des ancrés de carrières.

## 2.2. Apport pour notre recherche

**La théorie des ancrés de carrière présente de nombreux éléments clés que nous retenons pour notre recherche :**

- D'abord, Schein considère que les **ancres de carrière agissent comme des forces motrices et contraignantes sur les choix des décisions relatives à la carrière**. Par exemple, si un salarié se retrouve devant un type de mobilité intra-organisationnelle qui ne correspond pas à ses besoins et/ou contredit ses valeurs, il sera ramené par son ancre vers un autre type de mobilité plus cohérent avec son ancre.
- Ensuite, nous retenons qu'il existe une **pluralité de mobilité au sein d'un même métier**. Par exemple, une personne qui travaille dans le domaine de marketing pourrait choisir une mobilité verticale en s'occupant de la gestion de la marque si elle est ancrée ascension hiérarchique, une mobilité horizontale en développant de nouveaux produits si elle est ancrée créativité. Elle pourra aussi travailler en tant que consultante si elle est ancrée autonomie ou bien comme professeur si elle est ancrée « stabilité ». Ainsi, nous pouvons dire que les ancrés de carrières, telles qu'il est défini par Schein, orientent l'individu dans ses choix de mobilité au sein de l'organisation.

## Section 3 : Les modèles des étapes de carrière

Les modèles des étapes de carrière analysent la carrière comme une succession d'étapes. Ils postulent que le salarié fait des choix de carrière en obéissant à une série d'étapes correspondant à chaque stade de sa vie (Mercure, et al., 1991). À chaque étape, les tâches et la relation au travail évoluent. Ce développement peut se découper en quatre grandes phases : **apprentissage, maîtrise, routine et désengagement** (Bastid, et al., 2006 p. 147).

Les auteurs ayant parlé des étapes de carrière sont nombreux et appartiennent à des disciplines diverses. Ainsi, il nous a semblé opportun de **limiter notre analyse à des auteurs qui illustrent la notion de la mobilité organisationnelle dans les étapes de carrière**. Ainsi nous avons retenu trois groupes d'auteurs que nous présentons (§3.1) avant de voir les apports pour notre recherche (§3.2).

### 3.1. Présentation des modèles

Pour Super (1957, 1990), le développement de la carrière est un processus continu et progressif qui s'effectue en quatre étapes<sup>21</sup>.

1. La première étape est celle de « **l'exploration** » : pendant cette étape, les individus identifient leurs intérêts ainsi que leurs habilités afin de voir si celles-ci sont actualisées dans leur emploi.
2. La deuxième étape est celle de « **l'établissement** » : pendant cette étape, les individus sont préoccupés par l'établissement d'une vie professionnelle stable d'une part, et l'avancement de leur carrière d'autre part.
3. La troisième étape est celle du « **maintien** » : pendant cette étape, les individus ne sont plus disposés à investir dans le développement de nouvelles compétences et cherchent plutôt à consolider leurs acquis.

---

<sup>21</sup> La théorie de Super propose officiellement cinq étapes dont quatre sont purement professionnelles. Ainsi, la première étape dénommée « croissance » se déroule entre 4 et 14 ans. Il s'agit d'une phase préparatoire avant l'entrée dans la vie active.

4. La quatrième étape est celle du « **désengagement** » : à l'atteinte de cette étape, les individus cherchent simultanément à garder le plus longtemps possible leur position actuelle et prépare leur retraite en dehors de l'entreprise.

Notons que Super (1990) précise que si la personne change d'orientation, elle doit recommencer par la première étape.

Ensuite, le modèle de Hall (1976) propose une typologie des étapes de carrière en fonction de l'âge et des différents besoins de développement personnel (figure n°5).

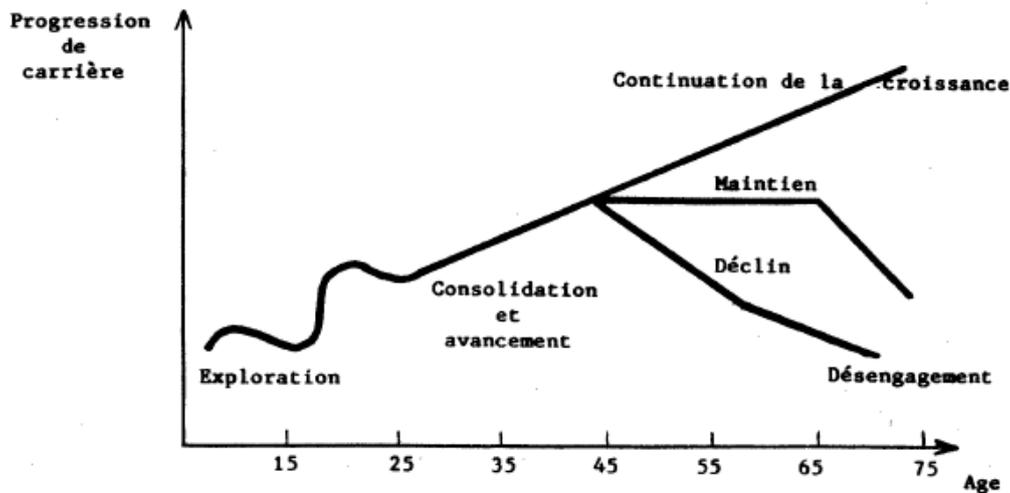
Trois étapes sont ainsi proposées :

1. La première étape est celle de « **l'exploration** » : elle correspond au début de carrière où l'individu cherche sa voie. Il essaie ainsi diverses possibilités de carrière et différents types d'organisations.
2. La deuxième étape est celle de « la **consolidation** » : pendant cette étape, l'individu cherche à se réaliser et progresser dans le domaine qu'il a choisi.

Cette étape se décompose en deux périodes :

- a. L'établissement et l'avancement : cette période est caractérisée par une série de mobilité intra-organisationnelle (mobilité fonctionnelle, promotion, transfert). Ainsi, l'individu cherche l'avancement le plus rapide et à se rapprocher du centre du pouvoir.
  - b. La continuation de la croissance, le maintien ou le déclin : pendant cette période qui correspond à la « mi-carrière », certains individus plus ambitieux peuvent toujours avoir envie de progresser dans la hiérarchie alors que d'autres préfèrent se maintenir dans leur position actuelle. La stagnation peut provenir également si l'entreprise faute de croissance, n'a pas d'opportunité à lui présenter.
3. La troisième étape est celle du « **désengagement** » : il s'agit d'un détachement graduel de l'individu qui a fait le tour des tâches de son travail et n'arrive plus à suivre le progrès technique. Cette période est ponctuée par la retraite.

Figure 5: les différentes étapes de carrière



Source : d'après Hall (1976)

Enfin, Noe, Steffy, & Barber (1988) identifient trois étapes de carrière :

1. La première étape de carrière est celle de l'essai « **trial stage de 25 à 30 ans** » : dans cette étape, le salarié est préoccupé dans un processus d'apprentissage à s'adapter aux exigences de son poste ainsi qu'au niveau climat organisationnel (se familiariser avec les règles au sein de l'organisation) pour être à la hauteur des attentes de ses supérieurs. À ce stade, **les opportunités de mobilités proposées par l'entreprise sont minimales puisque cette dernière ignore les potentiels de ce salarié alors que les salariés sont prêts à accepter une mobilité afin d'explorer d'autres emplois et d'évaluer leurs compétences dans divers domaines.**
2. La deuxième étape est celle de l'avancement « **advancement stage de 31 à 44 ans** ». Dans cette étape, le salarié met en avant ses compétences afin d'avancer au sein de l'organisation. Il est motivé à apprendre et montre son besoin de nouveaux challenges et de nouvelles responsabilités. **À ce stade, le taux de la mobilité verticale et horizontale reflète le degré de succès du salarié.**

3. La troisième et la dernière étape est celle de la maintenance « **maintenance stage de 45-65** ». L'ultime objectif de cette étape est de maintenir sa productivité et éviter l'obsolescence de ses compétences. **Le salarié fait attention aux exigences de la famille. Cette dernière encourage ou empêche le salarié à accepter une mobilité interne notamment si elle est liée à une mobilité géographique.**

### 3.2. Apport pour notre recherche

**Les modèles des étapes de carrière sont important pour notre recherche, car ils nous enseignent que la carrière est ponctuée de périodes longues (les étapes) reliées entre elles par des évènements : les mobilités** (Schein, 1971 ; Super, 1957 ; Veiga, 1973, 1983). Les auteurs ne s'accordent pas sur le nombre et la durée de chacune de ces étapes (Roger, 1993).

**Nous présentons un tableau qui récapitule les caractéristiques des étapes de carrières identifiées dans la littérature** (tableau n°11).

**Tableau 11 : tableau récapitulatif des recherches sur les étapes de carrières.**

	<b>Super (1957, 1990)</b>	<b>Schein (1971)</b>	<b>Hall (1976)</b>	<b>Veiga (1973, 1983)</b>	<b>Noe, Steffy, &amp; Barber (1988)</b>
<b>Exploration &amp; apprentissage (20-28 ans)</b>	Cherche son identité	Sélection, apprentissage et socialisation au sein d'un ou de plusieurs groupes.	Cherche sa voie	Plusieurs mobilités avant d'accéder à un premier poste en management ; Développer et maîtriser ses compétences.	Apprentissage afin de s'adapter avec les exigences de la poste et de se familiariser avec les règles au sein de l'organisation pour être à la hauteur des expectations de ses supérieurs
<b>Etablissement (29-37)</b>	Stabilité dans le poste actuel et désir d'avancement dans la carrière	Intégration comme membre légitime de l'entreprise à travers la performance.	Désir de se réaliser et besoin de progresser. Avancement et mobilité pour les uns et le maintien ou le déclin pour les autres.	Plusieurs mobilités latérales, Capable de transférer ses compétences.	Motivé à apprendre et montre ses besoins d'un nouveau challenge et d'une nouvelle responsabilité. Le taux de la mobilité verticale et horizontale reflète le degré de succès du salarié.
<b>Maturité (38-55)</b>	Stabilité professionnel	Maintenance	détachement graduel du marché de travail	Mobilité verticale afin d'atteindre la direction exécutive.	maintenir sa productivité.
<b>Désengagement professionnel (56-64)</b>	Garder le plus long possible son statut avant son départ à la retraite	Garder le plus long possible son statut avant son départ à la retraite	Retraite	Occuper le même poste jusqu'à sa retraite.	Eviter l'obsolescence de ses compétences.

**Par rapport à notre thèse, nous considérons que, connaître l'étape de carrière des salariés permet de mieux étudier leurs intentions envers les différents types de mobilité proposée par l'entreprise.**

D'abord, Noe, Steffy, & Barber (1988) étudient la relation entre les étapes des carrières et l'intention d'accepter une mobilité géographique accompagnée d'une promotion, une mobilité latérale ou une rétrogradation d'une part, et l'intention d'accepter une mobilité non géographique accompagnée d'une mobilité latérale ou d'une rétrogradation d'autre part.

Ensuite, Veiga (1983 : 8) considère que toute recherche sur la mobilité organisationnelle est incomplète si elle ne prend pas en compte les étapes de carrières.

Enfin, Brett & Stroh (1995) utilisent les étapes de carrières proposées par Hall (1976) dans son étude sur l'intention envers la mobilité internationale.

**Dans ce contexte, nous avons identifié quatre étapes de carrières pour la suite de notre recherche qui sont les suivantes : exploration et apprentissage (20-28 ans), établissement (29-37), maturité (38-55) et désengagement professionnel (56-64).**

1. La première étape de carrière est celle de « **l'exploration et l'apprentissage** »: pendant cette étape, le salarié est en début de carrière. Il cherche sa voie, son identité et son rôle. Il est en train d'apprendre la culture de l'entreprise, de s'adapter et de socialiser au sein d'un ou de plusieurs groupes de l'entreprise. **Elle se caractérise par des mobilités fréquentes accompagnées souvent d'une performance qui n'est pas toujours optimale.**
2. La deuxième étape de carrière est celle de « **l'établissement** » : pendant cette étape, le salarié est désormais considéré comme un membre légitime de l'entreprise. Il maîtrise les tâches, s'adapte avec son environnement professionnel et révèle un fort désir de progression. **Les mobilités et les avancements dans la hiérarchie vont de pair avec son niveau de performance.**
3. La troisième étape de carrière est celle de la « **maturité** »: il s'agit de la « mi-carrière ». **Elle se caractérise par une « continuation de progression » pour les uns et une « stabilisation » pour les autres.** C'est quand la routine s'installe et la carrière est plafonnée.
4. La dernière étape de carrière est celle du « **désengagement professionnel** »: cette période se coïncide avec l'approche de la retraite. **Le salarié cherche à garder son statut acquis précédemment le plus longtemps possible. La mobilité est alors absente pendant cette étape.**

## Section 4 : la théorie du marché interne de travail

### 4.1. Présentation de la théorie

La théorie du marché interne de travail stipule que les salaires et la progression de carrière des individus dépendent des politiques d'entreprises sur les conditions d'emplois, de ses pratiques en matière de gestion de personnel ou encore des contrats collectifs signés avec les syndicats.

En 1971, Doeringer & Piore précisent qu'un marché interne est défini comme « une entité administrative - usine, division ou entreprise, au sein de laquelle la rémunération et l'affectation de la main d'œuvre sont gouvernées par un ensemble de règles et de procédures administratives » (Doeringer, et al., 1971 p. 2). Selon les deux auteurs, les marchés internes se caractérisent par :

- l'existence de relations de long terme entre employeurs et salariés ;
- La progression à travers les échelons hiérarchiques et les grilles de salaires sont prédéfinies (filières promotionnelles)<sup>22</sup>. Cela implique que les postes vacants dans l'entreprise sont pourvus par mobilités et promotions internes permettant ainsi de maintenir les compétences spécifiques (skills specificity) des salariés dans l'entreprise ;
- La formation sur le lieu de travail (l'apprentissage sur le tas) : les salariés promus forment eux - même les nouveaux, ce qui permet la transmission de ces qualifications spécifiques dans les meilleures conditions et à moindres coûts ;
- Les entreprises ont un noyau dur, les « **insiders** » (la main d'œuvre « maison » qui sont en compétition les uns avec les autres dans certaines filières promotionnelles) et ont recours en cas de besoin à la main d'œuvre présente sur le marché externe, les « **outsiders** ». Ainsi, l'existence du marché interne ne signifie pas la suppression de toute concurrence de la part des « salariés externes ».

---

<sup>22</sup> Les filières promotionnelles définissent des trajectoires qui alternent plusieurs postes de même niveau hiérarchique avant de pouvoir envisager une mobilité verticale.

Ainsi, une filière promotionnelle indique des alternatives de postes, des scénarios qui permettent une progression de carrière au sein d'une entreprise. Ces alternatives signalent aux personnes des cheminements possibles dans une même filière. Cependant des passerelles peuvent exister différentes filières, facilitant la mobilité aussi bien horizontale que verticale

**Source spécifiée non valide.**

Doeringer & Piore (1971) distinguent également les marchés internes d'entreprises « **internal labor market ILM** » et les marchés internes à un métier, mais transversaux aux entreprises « **craft labor market** », régulés par les règles et coutumes propres aux communautés professionnelles.

Selon les auteurs, la présence du marché interne est due à des variables internes telles que la taille de l'entreprise et la spécificité des techniques quand l'entreprise exerce une activité supposant l'acquisition par les salariés des compétences spécifiques qui s'apprennent par expérience et à travers des investissements lourds en formation. Ce type d'investissement a la particularité d'augmenter la productivité seulement dans l'entreprise qui le réalise. Ainsi, lorsqu'un besoin de main-d'œuvre se déclare dans l'organisation, les coûts et les délais de remplacement par une main d'œuvre issue du marché externe sont trop importants (coûts de prospection du marché, de sélection, de formation). L'entreprise fait alors appel au recrutement interne.

#### 4.2. Apport pour notre recherche

**L'intérêt de la théorie du marché interne de travail pour notre recherche est qu'elle considère que l'entreprise est un « espace de mobilité interne » (Gazier, 1992 p. 223) qui permet de fournir, pour les personnes qui en sont membres, une structure d'opportunité, c'est-à-dire des perspectives des promotions.**

Ainsi, nous pouvons dire que les structures et règles des marchés internes déterminent les trajectoires individuelles et les chemins de mobilités entre niveaux ou entre fonctions.

**Qu'en est-il aujourd'hui ?** Les nouvelles théories de carrières remettent en question l'existence des marchés internes de travail et avancent que la carrière des individus se déroule de moins en moins chez le même employeur, mais bien dans plusieurs entreprises différentes (Cardinal, 2004 p. 3). Cependant, le chômage actuel réduit les tentations de changement d'entreprise et on pourrait voir des salariés, notamment les cadres, s'orienter de nouveau vers des marchés internes pour construire de nouvelles voies d'évolution (Bailly, 1998 p. 19).

Pour notre recherche, comme DiPrete (1993), nous retenons que l'émergence du marché interne de travail a un effet positif sur la mobilité intra-organisationnelle ce qui a influencé nos choix de terrain d'analyse.

## Section 5 : La théorie du capital humain

Dans cette section, nous cherchons à comprendre la mobilité intra-organisationnelle en mobilisant la théorie du capital humain. Ainsi, nous débutons par une présentation de cette théorie (§5.1) avant de dévoiler les apports de cette théorie pour notre recherche (§5.2).

### 5.1. Présentation de la théorie

On retrouve les origines de la théorie du capital humain dans les publications de l'économiste Schultz (1961) qui avance l'idée que les individus peuvent améliorer leur productivité par des actes volontaires d'investissement. Il cite que les *savoir-faire et les savoirs utiles détenus par les individus constituent une forme de capital*.

**Le capital humain se définit comme l'ensemble des compétences, qualifications et autres capacités possédées par un individu à des fins productives** (Simmonet, 2003 p. 78). **Il s'acquiert par l'éducation (mesuré par le nombre d'années d'études), se préserve et se développe (par la formation en cours d'emploi) et donne des dividendes (sous la forme d'une augmentation de salaire ou encore des mobilités intra-organisationnelles)**. Ce capital peut être développé soit par les individus eux-mêmes, soit par les entreprises, soit par les états.

**La théorie du capital humain suppose que les individus soient les acteurs principaux de leur carrière.** Ils effectuent ainsi rationnellement des investissements dans l'éducation et la formation professionnelle (Becker, 1964).

En ce qui concerne la formation professionnelle, Becker distingue la **formation générale** et la **formation spécifique** (apprentissage sur le tas). Alors que la formation générale accroît le **capital humain général** attaché à l'individu, facilement transférable d'une autre entreprise à une autre. La formation spécifique augmente le **capital humain spécifique** à l'entreprise, non transférable vers d'autres entreprises et ne peut être valablement mise en œuvre que dans un nombre limité d'entreprises, voir que dans l'entreprise où il a été acquis.

**Selon Becker (1964), la théorie du capital humain se fonde ainsi sur les deux postulats suivants :**

- **D'une part, le diplôme et la formation professionnelle sont des investissements qui augmentent la productivité du salarié ;**
- **D'autre part, la productivité permet d'avoir non seulement des gains salariaux, mais aussi des mobilités verticales au sein de l'entreprise.**

## 5.2. Apport pour notre recherche

Le capital humain et ses implications sur la mobilité des salariés ont été étudiés essentiellement à travers la distinction entre capital humain générique et capital humain spécifique proposée par Becker dès 1964. Étant transférable vers d'autres firmes, le capital humain générique peut expliquer les décisions de mobilité externe. Au contraire, **le capital humain spécifique permet d'augmenter les compétences spécifiques à l'entreprise. Or, ce type des compétences est transférable d'un poste à un autre ce qui ouvre la porte à des mobilités fonctionnelles au sein de l'entreprise (Sicherman & Galor, 1990).**

Dans leur synthèse de l'enquête Formation et Qualification professionnelle (FQP, 2003), Alonzo & Chardon (2006) signalent que *le niveau de diplôme a un impact très sensible sur les chances de promotion, et cet effet s'observe même pour les salariés qui ne sont pas en début de carrière. Il s'agit du capital de compétences issu de la formation initiale qui favorise sans doute des progressions dans l'établissement des qualifications.* Autrement dit, le diplôme de formation initiale a une valeur durable qui ne disparaît pas avec l'allongement de l'expérience professionnelle.

## Section 6 : La théorie de socialisation organisationnelle

### 6.1. Présentation de la théorie

Encore peu développé en France, le concept de « socialisation organisationnelle » devrait permettre d'optimiser l'intégration des salariés nouvellement recrutés dans l'entreprise, de **gérer les bouleversements de carrière (issues de mobilité, de fusions ou de restructuration d'entreprises) et de faciliter les promotions des salariés dans de nouvelles responsabilités** (Lacaze, 2001).

En général, la socialisation organisationnelle se définit comme le processus (Schein, 1968) par lequel un individu, étranger à l'organisation (outsider), est transformé en un membre effectivement participant et efficace (Feldman, 1976).

Schein (1968) définit la socialisation organisationnelle comme « *le processus d'apprentissage des « ficelles » d'un emploi, d'endoctrinement et de formation d'une part, et le processus par lequel un individu reçoit l'enseignement de ce qui est important dans une organisation d'autre part* ».

Bien que cette définition parle de processus d'apprentissage, ce qui suppose un rôle actif de l'individu, l'auteur insiste sur la **socialisation organisationnelle comme une politique mise en place par l'organisation pour former, influencer et modeler, voire à endoctriner, les salariés. Ainsi, c'est l'organisation qui contrôle l'individu.**

Dans l'approche de Van Maanen & Schein (1979 : 211), la socialisation organisationnelle est considérée comme « *le processus par lequel on enseigne à un individu et par lequel cet individu apprend « les ficelles » de son rôle dans l'organisation* ».

Ces deux premières recherches étudient comment les organisations socialisent leurs nouveaux membres. Ils mettent en exergue la socialisation organisationnelle comme un **processus** qui se traduit par deux notions imbriquées : celle de la transmission par l'organisation et celle d'acquisition par l'individu. Il s'agit, dans un premier aspect, d'un processus de transmission des rôles, des comportements, des valeurs et des attitudes appropriés dans un groupe social. (Bush, et al., 1990) Le second aspect correspond alors au processus d'acquisition par lequel

les individus apprennent les connaissances, les compétences et les dispositions qui font d'eux des membres plus ou moins efficaces d'un groupe social (Brim, 1966).

En 1976, Feldman valorise l'aspect du processus et intègre la notion « d'efficacité » des membres de l'organisation. L'auteur définit la socialisation organisationnelle comme « *le processus par lequel l'employé passe d'un statut d'«outsider» à un statut membre « participant » et « efficace »*. Selon lui, la socialisation organisationnelle permet de développer les sentiments d'appartenance envers l'organisation d'une part et d'influencer la performance des salariés d'autre part.

Un réel changement dans la conceptualisation de la socialisation organisationnelle apparaît avec les travaux de Louis (1980) qui ouvre la voie aux recherches centrées sur le rôle de l'individu dans la socialisation organisationnelle. Selon elle, la socialisation organisationnelle est le processus par lequel un individu réalise un apprentissage. Elle définit ainsi la socialisation organisationnelle comme « *le processus par lequel un individu finit par apprécier les valeurs, les capacités, les comportements attendus, et les connaissances sociales qui sont essentiels pour assumer un rôle dans l'organisation et pour participer en tant que membre de l'organisation* » (Louis, 1980a p. 229).

Les travaux de Louis avancent le rôle non seulement réactif, mais aussi proactif de l'individu. La socialisation organisationnelle serait un processus cognitif de rationalisation par le salarié qui essaie d'attribuer du sens à son nouvel environnement social. Ce processus procède par étape.

## **Les phases de la socialisation organisationnelle**

En effet, plusieurs auteurs s'accordent à penser que la socialisation est un processus qui passe par plusieurs phases. Par exemple Van Maanen (1975) avance que la socialisation peut être décrite en quatre phases :

1. **L'entrée** : Cette phase est marquée par la confrontation entre la personne qui veut être recrutée et l'organisation qui la recrute.
2. **L'introduction** : il s'agit de la période de formation professionnelle et d'apprentissage (des règles et des valeurs) de la personne nouvellement recrutée.
3. **La rencontre** : Cette étape est marquée par la prise en conscience, de la nouvelle recrutée, de la complexité de sa tâche et de ses relations avec les membres du groupe ;
4. **La métamorphose** : cette dernière phase du processus marque l'intégration, de la personne nouvellement recrutée, dans l'entreprise et ses membres.

## 6.2. Apport pour notre recherche

Les chercheurs s'intéressent principalement à la **primo-socialisation** c'est-à-dire à la première socialisation du salarié à l'occasion de son entrée dans l'organisation. Or, la socialisation ne se réduit pas au personnel récemment recruté puisque *la socialisation a lieu à chaque fois qu'un individu « change de rôle » ou « franchit une frontière » de l'organisation* (Van Maanen, et al., 1979). En fait, **Van Maanen & Schein (1979) parlent de la socialisation secondaire qui se présente à l'occasion de la mobilité intra-organisationnelle ou lorsqu'un changement important marque l'organisation comme l'arrivée d'un nouveau dirigeant par exemple.**

**Nous retenons de cette théorie l'énoncé suivant :**

*En fonction de leurs compétences et de leur plus ou moins bonne socialisation dans l'entreprise, les salariés auront des cheminements différents entre les frontières internes, par des mobilités verticales, horizontales ou centrales à l'intérieur de ce que Schein appelle le « cône de mobilité » (Schein, 1971).*

## Conclusion

Dans ce chapitre, nous avons présenté les différents cadres théoriques qui nous ont parus pertinents pour comprendre le concept de la mobilité intra-organisationnelle.

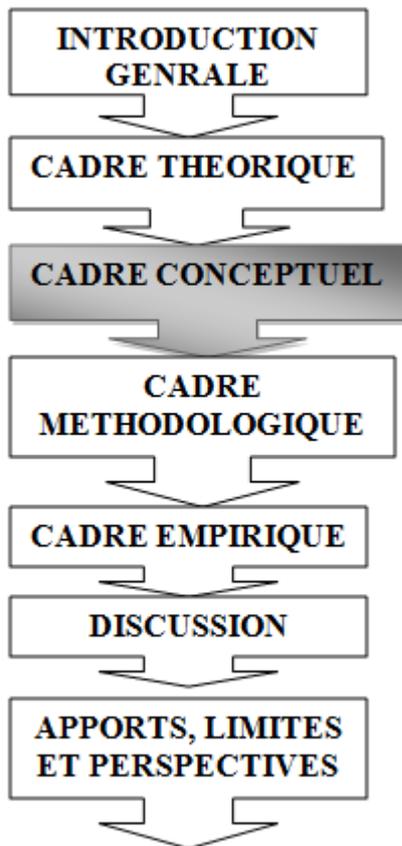
Au terme de ces développements, nous avons constaté que **chaque cadre théorique se centre sur l'un ou l'autre des aspects de la mobilité intra-organisationnelle. Le tableau présenté ci-dessous récapitule donc les points remarquables que nous souhaitons retenir.** Nous précisons que les trois premières théories présentent des éléments qui seront retenus dans la suite de notre recherche. Tandis que les trois autres ont été présentées afin de compléter le cadre théorique et mieux comprendre le concept étudié.

**Tableau 12 : Les éléments clés retenus pour notre recherche à l'issue du cadre théorique évoqué dans le chapitre I.**

Cadre théorique	Principaux auteurs	Éléments clés (apports) pour notre recherche
La théorie des expectations	(Vroom, 1964)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cette théorie profite d'une validation empirique pour expliquer des choix professionnels: que ce soit le choix d'une entreprise, d'un poste, d'une petite ou grande entreprise et autres. Ainsi, elle est susceptible d'expliquer l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle.</li> <li>– L'individu est un acteur rationnel qui, lors d'un choix professionnel, prend en compte l'environnement qui l'entoure.</li> <li>– L'intention envers la mobilité intra-organisationnelle dépend essentiellement de trois éléments:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sa valence : c'est la préférence des salariés face aux différents types de la mobilité intra-organisationnelle.</li> <li>○ Son instrumentalité : c'est la perception du salarié sur ses chances d'obtenir une promotion suite à l'acceptation d'une mobilité.</li> <li>○ Son expectation : c'est la perception du salarié de détenir les compétences nécessaires pour être sélectionné et pour réussir sa mobilité.</li> </ul> </li> </ul>

La théorie des ancrs de carrières	(Schein E., 1997, 1990)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les ancrs de carrière permettant de saisir les aspirations professionnelles des individus.</li> <li>- Six ancrs de carrières (technique, managériale, autonomie, sécurité, entrepreneuriale, service à une cause) sont retenues pour notre recherche. Ces ancrs agissent comme des forces motrices sur le parcours professionnel, comme la décision d'accepter une mobilité intra-organisationnelle.</li> </ul>
Les modèles des étapes de carrières	Super, 1957 ; Hall (1976)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La carrière est ponctuée de périodes longues (les étapes de carrière) reliées entre elles par des évènements : les mobilités.</li> <li>- Les quatre étapes de carrières - exploration et apprentissage (20-28 ans), établissement (29-37), maturité (38-55) et désengagement professionnel (56-64) - influencent différemment l'intention envers la mobilité intra-organisationnelle.</li> </ul>
La théorie du marché interne de travail	(Doeringer & Piore, 1971)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'entreprise est considérée comme un « espace de mobilité interne »</li> <li>- Le marché interne permet de fournir, pour les salariés qui en sont membres, une structure d'opportunité, c'est-à-dire des perspectives de promotions.</li> </ul>
La théorie du capital humain	Becker (1964)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le capital humain spécifique est transférable d'un poste à un autre ce qui ouvre la porte à des mobilités fonctionnelles au sein de l'entreprise.</li> <li>- Le niveau de diplôme ouvre la porte à des opportunités d'avancement dans la structure hiérarchique.</li> </ul>
La théorie de la socialisation organisationnelle	Van Maanen & Schein (1979) Louis (1980)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En fonction de leurs compétences et de leur plus ou moins bonne socialisation dans l'entreprise, les salariés auront des cheminements différents entre les frontières internes, par des mobilités verticales, horizontales ou centrales à l'intérieur de ce que Schein appelle le « cône de mobilité ».</li> </ul>

## Chapitre II : Analyse conceptuelle de la mobilité intra-organisationnelle.



Malgré la fréquence d'utilisation du terme, la mobilité intra-organisationnelle demeure un concept flou et difficile à cerner. Ainsi, **l'objectif de ce chapitre est de clarifier ce concept, de le définir et de présenter ses typologies**. Pour ce faire, il nous semble d'abord important de faire une présentation sur l'évolution historique de la mobilité intra-organisationnelle (section 1).

Ensuite, nous présentons une revue des définitions (section 2) complétée par les différents types de la mobilité intra-organisationnelle (section 3).

Enfin, nous proposons un tableau récapitulant ses différents types afin de retenir la plus pertinente pour opérationnaliser le concept de la mobilité intra-organisationnelle.

### PLAN DU CHAPITRE II

**Section 1** : L'évolution historique de la mobilité intra-organisationnelle.

**Section 2** : Revue des définitions de la mobilité intra-organisationnelle.

**Section 3** : Typologie de la mobilité intra-organisationnelle.

## Section 1 : L'évolution historique de la mobilité intra-organisationnelle

La notion de mobilité intra-organisationnelle, sans que le mot ne fût en tant que tel employé, est né dans les organisations préindustrielles<sup>23</sup>, de type corporations, à la fin du XVIIIe siècle (Emery, et al., 1999 p. 107). À l'époque, les orientations professionnelles étaient horizontales, liées au métier, et non pas hiérarchiques comme l'indique l'acception la plus répandue (Emery, et al., 1999 p. 107). Dans cette communauté de métier, les apprentis sont des « salariés » qui doivent devenir compagnons puis maîtres (Castel, 1995 p. 3) suite à un processus de professionnalisation croissante (Emery, et al., 1999 p. 108).

Dès le XIX siècle, l'avènement de la première révolution industrielle a favorisé l'organisation et la division de travail jusqu'à le rendre ennuyeux, brisant le physique comme le moral des salariés (Emery, et al., 1999 p. 108). La nouveauté la plus marquante de l'organisation scientifique de travail de Taylor (Taylor, 2008) est la séparation entre ceux qui conçoivent (la maîtrise) et ceux qui produisent (les ouvriers spécialisés). Pour Taylor, l'ouvrier n'est pas là pour penser, mais pour exécuter des gestes calculés pour lui. Tout travail intellectuel doit être enlevé de l'atelier pour être concentré dans les bureaux de planification et d'organisation de l'entreprise. Ces bureaux ont pour fonction de parcelliser le processus de production de manière à ce qu'il soit le plus efficace possible. Dans un tel contexte de division du travail, la réorientation de la trajectoire professionnelle vers **la verticalité** est alors indispensable (Emery, et al., 1999 p. 108).

Le terme « mobilité intra-organisationnelle » apparaît pour la première fois dans les travaux de Weber en 1964 sur la **bureaucratie au sein de l'organisation**. Cette dernière est considérée comme un itinéraire aménagé pour des salariés durablement intégrés à travers les échelons hiérarchiques et des grilles de salaires et de postes préalablement définis.

L'auteur avance, d'une part, que la mobilité au sein de l'organisation doit être gouvernée par l'entreprise, et basée sur le mérite, l'ancienneté ou les deux (Weber, 1964 p. 334). Il a postulé

---

<sup>23</sup> Les sociétés préindustrielles connaissent une faible spécialisation des tâches à l'inverse des sociétés industrielles modernes dans lesquelles chaque agent se voit assigner une tâche ou une fonction spécifique.

que les opportunités des mobilités sont proposées par la direction. Ensuite, c'est la responsabilité du supérieur hiérarchique de l'attribuer, en se basant sur ses évaluations périodiques. Selon lui, la mobilité intra-organisationnelle n'est plus associée à l'accomplissement des objectifs fixés par l'entreprise, mais considérés comme un mécanisme de contrôle face aux comportements des individus : la mobilité verticale est la récompense d'un bon comportement au travail alors que la mobilité horizontale et la rétrogradation sont des moyens de sanctions face à un mauvais comportement de la part du salarié.

À notre connaissance, les premières publications dédiées à la mobilité intra-organisationnelle reviennent à l'économiste Lloyd Reynolds<sup>24</sup> (Gitelman, 1966) qui considérait que la **mobilité** des travailleurs concerne essentiellement les **cols bleus** dans les sociétés industrielles. Il a développé, en se basant sur le niveau de qualifications<sup>25</sup>, un modèle pyramidal à trois étages : la classe 1 regroupe les ouvriers qualifiés, la classe 2 regroupe les ouvriers semi-qualifiés et la classe 3 regroupe les ouvriers non qualifiés. Selon lui, la mobilité est discontinue ce qui implique des mobilités à l'intérieur d'une même classe et rarement entre les différentes classes.

En 1966, Gitelman a présenté la mobilité intra-organisationnelle sous trois formes :

- (1) La mobilité entre les niveaux de qualifications (*mobility in terms of unskilled-skilled movements*). C'est le passage d'un ouvrier non qualifié à un ouvrier qualifié ;
- (2) La mobilité entre les classes d'emplois (*Mobility in terms of Job class*), notamment la mobilité verticale vers le haut ou vers le bas. Cette dimension fait sortir les échelons hiérarchiques qui caractérisent la carrière verticale dans les grandes organisations industrielles ;
- (3) Et la mobilité évaluée par les ouvriers (*Mobility in terms of Worker Evaluations*), c'est une dimension subjective liée aux satisfactions et aux biens être des ouvriers. La mobilité prend ici une nouvelle dimension : il ne s'agit plus de prendre un niveau plus élevé dans la hiérarchie, mais de parvenir à une satisfaction personnelle.

Il fallait attendre la théorie des marchés internes (Doeringer, et al., 1971) pour nous éclairer sur la place de la mobilité dans la gestion des ressources humaines durant la période dite

---

<sup>24</sup> Cité par Gitelman

<sup>25</sup> La qualification peut être définie comme un attribut de l'individu lié à un ensemble des capacités, savoir et savoir-faire pouvant être socialement reconnus (Cadin, et al., 2007 p. 236)

« Trente Glorieuses<sup>26</sup> ». Selon les deux auteurs, les marchés internes se caractérisent : (1) par une relation stable entre employeurs et salariés (2) la progression à travers des échelons hiérarchiques et des grilles de salaires prédéfinis (3) l'acquisition des qualifications spécifiques dans l'entreprise et (4) la transmission de savoirs par la formation « sur le tas ». Cela implique que les postes vacants du marché interne sont pourvus par promotion ou mobilité intra-organisationnelle.

Selon les auteurs, l'importance du marché interne existe surtout quand l'entreprise exerce une activité supposant l'acquisition par les salariés de qualifications spécifiques qui s'apprennent par expérience et à travers des investissements lourds en formation. Ce type d'investissement a la particularité d'augmenter la productivité seulement dans l'entreprise qui le réalise. Ainsi, lorsqu'un besoin de main-d'œuvre se déclare dans l'organisation, le coût et le délai de remplacement par une main d'œuvre issue du marché externe sont trop importants. L'entreprise fait alors appel à la promotion ou la mobilité intra-organisationnelle.

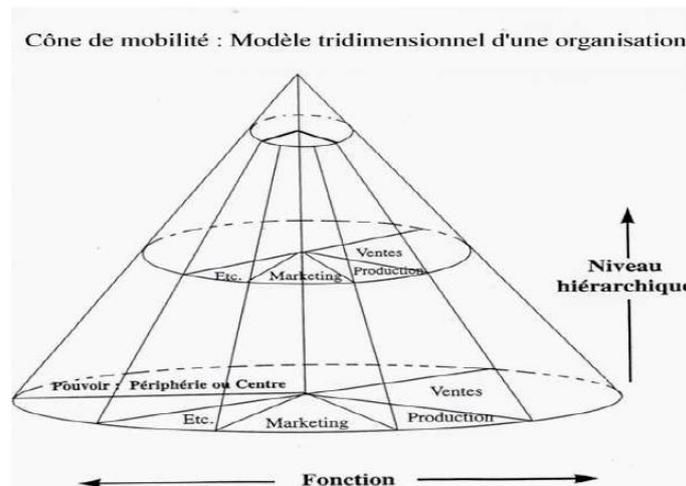
L'évolution majeure de la mobilité intra-organisationnelle est apparue avec Schein (1971). Spécialiste reconnu dans le domaine de la gestion de carrière, il propose que la mobilité intra-organisationnelle ne soit plus seulement vue comme la progression verticale à travers l'échelle hiérarchique (mobilité verticale), mais plutôt comme une évolution multidirectionnelle, prenant en compte toutes les formes de la mobilité. Il présente ainsi, à travers le « **cône de mobilité** » (figure n°6), une analyse globale des mobilités des salariés au sein d'une entreprise.

La mobilité correspond alors à des mobilités horizontales, c'est-à-dire changement de poste, de fonction ou de métier sans changement de niveau hiérarchique (Cadin, et al., 2007 p. 417). Mais son apport le plus important concerne la dimension radiale de la mobilité intra-organisationnelle qui désigne les mobilités des salariés vers des postes plus ou moins proche des centres de prise de décision de l'entreprise.

---

<sup>26</sup> Elle désigne la période entre la fin de la Seconde Guerre mondiale en 1945 et le choc pétrolier de 1973. Elle se caractérise par une croissance forte de la production industrielle, un plein emploi et une expansion démographique importante (Baby-boom).

**Figure 6 : Modèle tridimensionnel d'une organisation**



*Source : d'après Schein, 1971, p.404.*

Dans la suite, Rosenbaum (1979) a donné un autre sens à la mobilité intra-organisationnelle. Partant d'une étude sur le parcours professionnel de 671 salariés d'une grande entreprise américaine, il constate que la mobilité intra-organisationnelle est déterminée par l'expérience individuelle de « victoires » ou de « défaites » dans une succession de « tournois » auxquels un salarié participe pour changer de poste. Chacun de ses tournois a une des conséquences sur son évolution professionnelle, car le « perdant » celui qui n'a pas obtenu le poste voit que ses chances de promotion ultérieure sont réduites (Igalens, et al., 2007 p. 190).

## Section 2 : Revue des définitions de la mobilité intra-organisationnelle

À l'origine, le mot « mobilité » vient du latin « *mobilitas* » qui signifie « *facilité à se mouvoir*<sup>27</sup> » c'est à- dire à changer de place ou de position. En gestion des ressources humaines, la mobilité professionnelle est considérée *comme un changement d'entreprise ou d'établissement, ou, dans un cadre plus restreint, comme une succession d'emplois ou un changement d'affectation dans une structure organisationnelle (parfois elle entraîne un changement de région voire de pays)*(Roger, et al., 2004 p. 1870).

Sous ce concept synonyme de changement, la mobilité professionnelle recouvre plusieurs significations, elle est d'ordre géographique, mais aussi évoque un changement d'orientation, en interne au sein de l'entreprise, en externe en changeant d'employeur ou même à divers degrés de métier.

La mobilité professionnelle se divise ainsi en deux grandes catégories, la mobilité intra-organisationnelle et la mobilité inter-organisationnelle. La première s'exerce à l'intérieur des frontières de l'entreprise et peut être associée à un ***changement de profession, de contenu, d'activité ou une augmentation de salaire***(Dupray, et al., 2005). Par opposition, la deuxième s'exerce vers des territoires situés à l'extérieur de l'entreprise et est associée à un changement d'employeur pour le salarié.

La mobilité intra-organisationnelle, objet de notre recherche, a longtemps été synonyme, pour les salariés, d'un pré-licenciement. Aujourd'hui, la tendance s'est inversée. Elle correspond plus souvent à une promotion qu'à un déclassement et considérée par beaucoup de chercheurs comme un des atouts fondamentaux de la politique de gestion des ressources humaines.

**Malgré l'existence de très nombreuses tentatives, il n'existe pas de consensus sur une seule définition de la mobilité intra-organisationnelle. Nous allons donc, par la suite, présenter les différentes manières de le définir.**

---

<sup>27</sup> Le Larousse 1993

Selon **Miner et al. (1973)**<sup>28</sup>, la mobilité intra-organisationnelle est un aspect majeur de la gestion des ressources humaines. Elle permet un ajustement, tant quantitatif que qualitatif, du personnel au sein de l'organisation et les postes vacantes disponibles dans le futur dans le but de réaliser les objectifs de l'organisation « *Ensure the right number and right kinds of people will be at the right place in the future, capable of doing the things needed so that the organization can achieve its goals* » (1973 :p.10).

Une deuxième définition est celle de Rosenbaum (1979) qui considère la mobilité comme les mouvements des salariés à travers une séquence d'emplois « *a flow of individuals along sequences of jobs* ». Cette définition met en évidence la notion de la **séquence** d'emplois c'est-à-dire le passage d'une situation à une autre. Mais la contribution de Rosenbaum était d'introduire la **notion du temps**. À travers son modèle du « *tournoi* », il a montré que les premiers résultats dans les premières périodes jouent un rôle significatif dans le déroulement futur de la carrière professionnelle. Les personnes promues très tôt ont donc plus de chance d'arriver au sommet des échelons hiérarchiques que celles pour qui les promotions ont été plus tardives.

De sa part, Vardi (1980) a défini la mobilité intra organisationnelle comme suit :

« *Organizational career mobility is the actual intra-organizational job mobility experienced by members, and the perceptions, attitudes, and behaviors associated with these experiences* ». Dans cette définition, l'auteur évoque deux composantes de la mobilité intra organisationnelle : **la partie factuelle** qui se traduit par les mobilités vécues par des salariés qui passent d'un rôle organisationnel à un autre et **la partie perceptuelle** qui regroupe les perceptions, les attitudes et les comportements associés à ces mobilités vécues (satisfaction, engagement...).

En outre, Vardi et Hammer(1981) considèrent la mobilité intra-organisationnelle comme une séquence de postes et des rôles occupés par les membres de l'organisation dans un ordre prédéfini. Cette définition prend en considération la dimension objective pour étudier la mobilité intra-organisationnelle. Cette dernière est observée par le taux de mobilité des salariés c'est-à-dire le rapport entre le nombre de postes occupés et l'ancienneté dans l'organisation et sa direction (verticale ou latérale).

---

<sup>28</sup> Cité par Anderson, Milkovich et Tsui (1981)

Mais les auteurs ont introduit aussi une dimension subjective pour étudier la mobilité intra-organisationnelle. Ils ont argumenté l'idée que l'expérience d'une mobilité intra-organisationnelle antérieure crée une **perception** envers une mobilité future « *actual patterns of mobility which individuals experience contribute to their perceptions about requirements for mobility and probabilities to move* ». Par conséquent, ces perceptions vont avoir une influence sur les **comportements** et les **attitudes des individus** dans leur travail.

Dans une définition plus récente, Mignonac (2001) considère la mobilité intra-organisationnelle comme *tout type de mouvement au sein d'une organisation, à savoir les promotions, les mobilités latérales, accompagnées ou non d'une mobilité géographique*.

Abraham (2003), de sa part considère la mobilité intra-organisationnelle comme étant « le passage d'un emploi à un autre dans une même organisation, avec ou sans changement d'établissement et de zone géographique ». Au-delà de cette définition, elle a parlé de la mobilité des changements dans les attributions liées à l'emploi, et qui n'impliquent pas nécessairement un changement d'emploi. La mesure de la mobilité repose alors sur des bases plus **subjectives** liées à l'appréciation du rôle organisationnel de la personne.

### **Apport pour notre recherche**

D'après l'ensemble des définitions proposées, la mobilité intra-organisationnelle se définit comme le passage d'un emploi à un autre à l'intérieur d'une même organisation, avec ou sans changement géographique, à l'intérieur du périmètre de l'entreprise ou du groupe. Or, cette définition pose la question de l'opérationnalisation du concept (comment mesurer la mobilité intra-organisationnelle ?). Ainsi, il nous semble indispensable de poursuivre notre analyse conceptuelle afin d'identifier les composantes ou les différentes typologies de la mobilité intra-organisationnelle.

À la fin de la section suivante, nous retenons la typologie qui nous semble la plus pertinente pour étudier notre objet de recherche.

## Section 3 : Typologie de la mobilité intra-organisationnelle

Les modèles concernant les types de mobilité au sein d'une organisation sont nombreux. Dans notre recherche, nous avons pu identifier neuf de ces typologies.

- (1) **Schein** (1971), spécialiste reconnu dans le domaine de la gestion de carrière, est un des premiers à proposer une **typologie des mobilités à l'intérieur d'une organisation**. Dans ses travaux, il a proposé, à travers le cône de mobilité, que le salarié a la possibilité de bouger au sein de la structure selon trois dimensions soit la mobilité verticale, la mobilité horizontale et la mobilité radiale. Cette dernière désigne les mobilités vers le cœur de l'organisation, c'est-à-dire là où se prennent les décisions.

Cette typologie reste encore commode et valable dans de grandes organisations aux structures hiérarchiques traditionnelles, mais s'avèrent limitées voire inutilisables dans des aux structures hiérarchiques plates.

- (2) Plus tard, la typologie de **Driver** (1979) a présenté quatre concepts de carrière correspondant à quatre types de salariés :
- a. le concept de carrière homéostatique concerne celui qui accorde une importance considérable à la compétence technique ainsi qu'à la sécurité de l'emploi. Il s'applique à celui qui choisit un champ occupationnel tôt dans la vie et y demeure pour toujours à l'exception pour obtenir une meilleure qualification professionnelle.
  - b. Le concept de carrière linéaire concerne celui qui désire gravir les échelons pour arriver au sommet de l'organisation. Il s'applique aussi à celui qui choisit un champ occupationnel tôt dans la vie. Toutefois un plan de mobilité verticale vers le haut à l'intérieur du champ professionnel est développé.
  - c. Le concept de carrière transitoire concerne celui qui possède un besoin élevé de changement et d'indépendance. Il est caractérisé par une mobilité horizontale d'un travail à un autre sans dessin professionnel particulier « *without regard to a career them* » ;

- d. le concept de carrière spiral concerne celui qui est caractérisé par un besoin élevé de développement personnel et professionnel. Il est caractérisé par une mobilité horizontale d'un champ d'occupation à un autre après une durée moyenne de 5 à 7 ans.

Ainsi que l'expose Mercure, Bourgeois et Wils (1991), cette typologie comprend trois dimensions de la mobilité :

- La première dimension concerne la mobilité ; indépendamment de la forme de la mobilité, cette typologie propose de distinguer les individus entre mobiles (spiral, transitoire, et linéaire) et non mobiles (homéostatiques).
- La deuxième dimension concerne le champ occupationnel de la mobilité ; les mobiles dans le même champ occupationnel (mobilité horizontale et mobilité verticale du linéaire) et les mobiles hors du champ occupationnel (mobilité horizontale du spiral et transitoire).
- La troisième dimension concerne la fréquence de la mobilité ; nous trouvons les mobiles non fréquents (spiral) et les mobiles fréquents (transitoire et linéaire).

Par définition, l'homéostatique est non mobile que rarement alors il demeure toujours dans le même champ occupationnel et n'a aucune fréquence de mobilité.

(3) La typologie de mobilité adaptée par Mercure, Bourgeois et Wils (1991) se résume dans le tableau n°12 :

**Tableau 13 : la typologie de mobilité selon Mercure, Bourgeois et Wils**

		Présence de mobilité		Absence de mobilité
		Hors du champ occupationnel	Dans le champ occupationnel	
Fréquence de la mobilité	Fréquent	Transitoire	linéaire	Homéostatique
	Non fréquent	Spiral	Étapiste	

L'étapiste est similaire au spiral en terme de fréquence de la mobilité ; à la différence que sa mobilité se caractérise par changement du champ occupationnel et similaire au linéaire en terme qu'il connaît une mobilité verticale dans son champ occupationnel ; à la différence que cette mobilité se déroule tous les 5 à 7 ans.

(4) **La typologie de Gunz** (1988) considère que la notion de mobilité ne se limite plus à la mobilité verticale ; elle inclut désormais des transitions à l'intérieur de l'organisation. Il propose ainsi (1) la *transition continue*, lorsque les responsabilités du nouveau poste sont similaires à celles du poste antérieur ; (2) la *transition cosmopolite*, lorsque les responsabilités du nouveau poste sont similaires à celles de l'ancien, mais qu'elles sont exercées dans un contexte très différent ; (3) la *transition nouvelle*, lorsque le nouveau poste a très peu de points communs avec l'ancien ; (4) la *transition itérative*, qui correspond au retour du salarié à un poste dans lequel il a déjà travaillé ; (5) et la *transition expansionniste*, qui correspond également à un retour vers un poste connu, mais avec des responsabilités nouvelles pour le salarié.

D'ailleurs, nous retrouvons certaines *mobilités à l'intérieur de l'emploi* qui se manifestent par **l'élargissement du travail** ou **l'enrichissement des tâches**. Ces deux notions se renvoient à la division du travail. Selon **Lapointe** (1995, 5), la division du travail consiste premièrement à décomposer le travail en diverses tâches, et, deuxièmement, à répartir ces tâches en divers postes de travail. Un poste de travail peut regrouper ainsi des tâches plus ou moins complexes. Il peut se limiter à l'exécution de tâches simples ou englober des tâches, plus complexes, d'entretien, de contrôle de la qualité, ou des tâches de coordination, de planification, voire de conception de travail.

De ce fait, **l'élargissement du travail** se définit comme l'ajout à un poste de travail de tâches de mêmes niveaux (juxtaposition de tâches sans prise de responsabilité) et **l'enrichissement des tâches** consiste à ajouter à un poste de travail de tâches de niveau supérieur (**Lapointe, 1991**).

Dans ces deux cas, l'emploi n'a pas changé ; il est cependant redessiné et exige de la part de l'employé un effort d'adaptation aussi important que dans le cas d'une mobilité horizontale ou verticale.

(5) Selon **la typologie de Vardi** (1980), la mobilité intra organisationnelle est appréhendée à travers (1) sa *quantité*, elle est mesurée par le nombre des postes occupés dans l'organisation au cours d'une période donnée. (2) sa *direction*, elle peut être *fonctionnelle* (changement de fonctions à un niveau équivalent), *latérale ou horizontale* (changement d'emploi à un niveau hiérarchique identique), *verticale*

(changer d'emploi avec accroissement de responsabilité, dans la même fonction ou dans une fonction différente), *de reconversion* (changement radical par rapport à l'ensemble de la carrière), *d'environnement* (changement de lieu d'exercice des salariés au niveau national ou international) (3) et son *rythme*, c'est la fréquence de la mobilité interne. Et l'*initiateur à l'origine de cette mobilité*, elle peut être « choisie » ou « subie » par le salarié.

En effet, *la mobilité intra-organisationnelle peut s'effectuer à des rythmes différents dans le temps* (Abraham, 2003). S'il s'agit des changements de poste de travail à travers des missions ou des projets, dans des délais courts et sans temps de formation, le rythme de la mobilité est généralement élevé. La mobilité intra-organisationnelle s'inscrit alors dans une perspective de court terme et peu différente de la polyvalence des tâches. Mais, lorsqu'elle s'inscrit dans une perspective de long terme, le rythme de mobilité est généralement beaucoup plus faible. Il est particulièrement intéressant de noter que les objectifs de la mobilité intra-organisationnelle de long terme et de court terme ne sont pas si éloignés. *Elles servent a priori des objectifs de flexibilité et d'adaptabilité, pour répondre aux incertitudes de l'environnement* (Abraham, 2003).

(6) À leur tour, Anderson, Milkovich et Tsui (1981) ont présenté un **modèle intégral de la mobilité intra organisationnelle**. Cette dernière présente deux dimensions, factuelle et perceptuelle, de la mobilité au sein d'une organisation. La première est mesurée d'une façon objective sur la base des mouvements de postes et d'emplois. Pour cela, les salariés sont amenés à lister leurs différentes postes et d'indiquer la période passée sur chacune des postes ainsi que l'ancienneté dans l'entreprise. Le rapport entre le nombre d'années d'ancienneté et le nombre de postes occupés permet de mesurer le taux de mobilité d'un salarié, à partir duquel on peut calculer la moyenne des taux de tous les salariés pour trouver le **taux de la mobilité de l'entreprise**. La **direction** de la mobilité intra-organisationnelle est prédéfinie en se basant sur la dimension hiérarchique de l'entreprise, soit la mobilité verticale vers le haut, la mobilité verticale vers le bas et la mobilité horizontale entre les fonctions. Enfin, la combinaison de ces mobilités construit le **pattern** de la mobilité dans l'organisation

Deux autres typologies plus originales de la mobilité intra-organisationnelle axée sur la nature de mobilité professionnelle opérée et non sur la dimension hiérarchique ont aussi été identifiées, soit la typologie de Tremblay, Wils et Proulx (1995) et celle de **Mignonac** (2001).

(7) Partant de l'idée que le modèle de carrière linéaire, centré sur la mobilité verticale, ne convient pas à tous les individus, **la typologie de Tremblay, Wils et Proulx (1995)** présente les types de mobilité sous forme de changement de voie de carrière. Ils présentent (1) *la voie de gestion*, qui représente l'option traditionnelle en évoluant vers des postes comportant davantage de responsabilités, des activités de contrôle, d'organisation et de supervision ; (2) *la voie technique*, lorsque le salarié peut gravir les échelons dans la voie technique ; (3) *la voie hybride*, lorsqu'il travaille en tant que spécialiste et peut se voir accorder de plus en plus des responsabilités de gestion ; (4) *la voie par projet*, lorsqu'il œuvre dans différents projets techniques qui l'amènent davantage à élargir des compétences techniques qu'à devenir un spécialiste dans un domaine pointu ; (5) *la voie entrepreneuriale*, lorsqu'il fonde sa propre entreprise et peut devenir aussi bien un concurrent qu'un collaborateur et (6) *une nouvelle carrière*, c'est lorsqu'il veut changer pour une nouvelle carrière liée à un mauvais choix professionnel en premier lieu et à un faible attachement à la carrière en deuxième lieu.

(8) **Mignonac (2001)**, dans ses travaux, propose une typologie qui met l'accent sur les compétences des individus et leur transférabilité vers les différentes fonctions et métiers de l'entreprise. Il a ainsi proposé (1) la mobilité vers le management (2) la mobilité en « rupture » avec le métier, il correspond à un type de mobilité impliquant un changement professionnel important ; (3) la mobilité consistant en un « changement de finalité », il s'agit d'un type de mobilité consistant toujours à mettre en œuvre les compétences techniques actuelles, mais à un autre stade du cycle du produit ; (4) la mobilité vers les métiers de « contrôle », il s'agit ici d'utiliser les compétences techniques à des fins de contrôle (audit, qualité, méthodes) sur les processus de fabrication et sur la qualité en général ; (5) la mobilité consistant en un « changement de spécialisation », il correspond à une mobilité orientée vers d'autres métiers. Il y a dans ce cas un changement de spécialisation technique et (6) la mobilité consistant en une « adaptation », ce type de mobilité correspond aux compétences techniques les plus proches du professionnel. C'est une évolution naturelle de son métier. Il ne s'agit

pas d'une transition majeure, mais simplement d'une anticipation sur le devenir proche du métier actuel. Notons ici que la mobilité vers le management pourrait correspondre à une mobilité verticale tandis que les autres formes de mobilités pourraient s'apparenter à des mobilités fonctionnelles ou latérales.

(9) Dany et Livian (2002, 73-78) distinguent cinq grands types de mobilité intra-organisationnelle en fonction du changement sur l'échelle hiérarchique, de la transformation dans le contenu de l'emploi, et du lieu d'exercice de l'activité. Il distingue (1) la mobilité verticale ou catégorielle, lorsque le mouvement est ascendant ou descendant le long de la ligne hiérarchique ; (2) la mobilité horizontale, lorsque la mobilité nécessite un changement de poste sans évolution hiérarchique, ni changement de salaire ou de responsabilité ; ce changement nécessite de faire appel à des compétences que le salarié n'exerçait pas auparavant ou tout du moins pas de la même façon. La mobilité horizontale regroupe la mobilité d'environnement (même métier et même niveau de responsabilité, mais dans un univers professionnel différent) et la mobilité fonctionnelle (changement de métier ou fonction, mais à même niveau hiérarchique) ; (3) la mobilité de reconversion, lorsque la mobilité marque une rupture radicale par rapport à l'ensemble de la carrière ; (4) la mobilité géographique nationale, lorsque le salarié exerce la même activité, au même niveau hiérarchique avec la même qualification, mais dans un autre lieu de travail ou dans une autre équipe sur le territoire national. Ce type de mobilité est couramment appelé mutation ; et (5) la mobilité géographique internationale, lorsque la mobilité nécessite un changement de localisation du travail à l'échelle internationale ; il peut s'agir de détachement ou d'expatriation.

## **Apport pour notre recherche**

Cette section nous a permis de faire un tour d'horizon sur les typologies de la mobilité intra-organisationnelle présentes dans la littérature (tableau n°14).

Nous remarquons ainsi que la mobilité intra-organisationnelle n'est pas un concept homogène. Elle peut être envisagée en termes de dimension hiérarchique (verticale vers le haut, verticale vers le bas, horizontale) ; en termes de changement de fonction (administration, commercial, technique...), de compétences, de responsabilités ; en termes géographiques nationale ou internationale.

**Tableau 14 : Tableau récapitulatif « différentes typologies de la mobilité intra-organisationnelle ».**

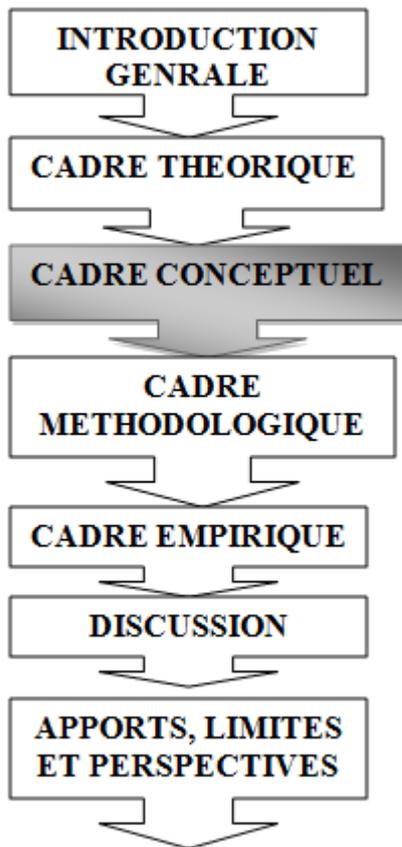
Auteurs	Date	Revue ou ouvrage	Titre	Typologie de la mobilité intra organisationnelle
<b>Schein</b>	1971	<i>Career dynamics: matching individual and organizational needs</i>		Cône de mobilité au sein de l'organisation : <ul style="list-style-type: none"> <li>- La mobilité verticale</li> <li>- La mobilité horizontale</li> <li>- La mobilité radiale</li> </ul>
<b>Vardi &amp; Hammer</b>	1981	<i>Academy of Management</i>	Intra organizational Mobility and Career Perceptions among Rank and File Employees in Different Technologies	Deux dimensions de la mobilité intra organisationnelle : <ul style="list-style-type: none"> <li>- La mobilité factuelle</li> <li>- La mobilité perceptuelle</li> </ul>
<b>Driver</b>	1979	<i>Behavioral problems in organizations</i>	Career concepts and career management in organizations	Quatre concepts de carrière associée à des mobilités intra organisationnelle : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le concept de carrière homéostatique ; mobilité nulle</li> <li>- Le concept de carrière linéaire ; mobilité verticale</li> <li>- Le concept de carrière transitoire ; mobilité horizontale fréquente</li> <li>- Le concept de carrière spirale ; mobilité horizontale non fréquente</li> </ul>

<b>Rosenbaum</b>	1979	<i>Journal of Administrative Science Quarterly</i>	Tournament mobility: Career pattern in a corporation	<p>La mobilité professionnelle couvre quatre dimensions :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La mobilité verticale ou la promotion</li> <li>- La mobilité géographique</li> <li>- La mobilité entre les métiers</li> <li>- La mobilité entre les firmes</li> <li>- La mobilité entre les statuts au sein de l'organisation.</li> </ul>
<b>Vardi</b>	1980	<i>Academy of Management Review</i>	Organizational Career Mobility: An Integrative Model	<p>La mobilité intra-organisationnelle est appréhendée à travers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le nombre des postes occupés dans l'organisation au cours d'une période donnée</li> <li>- Elle peut être fonctionnelle, latérale, verticale, de reconversion et d'environnement</li> <li>- Son rythme</li> <li>- Et l'initiateur à l'origine de cette mobilité</li> </ul>
<b>Anderson, Milkovich et Tsui</b>	1981	<i>Academy of Management Review</i>	A Model of Intra-Organizational Mobility	<p>deux dimensions organisationnelles de la mobilité intra organisationnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La dimension factuelle : le taux de la mobilité d'un salarié</li> <li>- La dimension perceptuelle : elle regroupe les perceptions, les attitudes associées à ces mobilités vécues (satisfaction, engagement...).</li> </ul>
<b>Gunz</b>	1988	<i>Organization Studies</i>	Organizational logics of managerial careers	<p>La mobilité est assimilée à des transitions au sein de l'organisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La transition continue</li> <li>- La transition cosmopolite</li> <li>- La transition nouvelle</li> <li>- La transition expansionniste</li> </ul>

<b>Mercure, Bourgeois et Wils</b>	1991	<i>Industrial Relations</i>	Analyse critique de la typologie des choix de carrière	Quatre types de salariés associés à des mobilités intra-organisationnelles : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le transitoire : mobilité fréquente et hors du champ professionnel</li> <li>- Le spiral : mobilité non fréquente et hors du champ professionnel</li> <li>- Le linéaire : mobilité fréquente et au sein d'un même champ professionnel</li> <li>- L'étapiste : mobilité non fréquente et au sein d'un même champ professionnel</li> </ul>
<b>Tremblay, Wils et Proulx</b>	1995	<i>Actes du 6ème congrès de l'AGRH</i>	Étude des déterminants de l'orientation de carrière et du désir de changement de voie de carrière chez une population d'ingénieurs	Les types de mobilité sont présentés sous forme de changement de voie de carrière : <ul style="list-style-type: none"> <li>- La voie de gestion</li> <li>- La voie technique</li> <li>- La voie hybride</li> <li>- La voie par projet</li> <li>- La voie entrepreneuriale</li> <li>- Une nouvelle carrière</li> </ul>
<b>Mignonac</b>	2001	<i>Management</i>	les déterminants de la disposition envers la mobilité intra organisationnelle : étude auprès d'une population d'ingénieurs	La mobilité entre les métiers : <ul style="list-style-type: none"> <li>- La mobilité vers le management</li> <li>- La mobilité en « rupture » avec le métier</li> <li>- La mobilité consistant en un « changement de finalité</li> <li>- La mobilité vers les métiers de « contrôle »</li> <li>- La mobilité consistant en un « changement de spécialisation »</li> <li>- La mobilité consistant en une « adaptation »</li> </ul>

<p><b>Dany et Livian</b></p>	<p>2002</p>	<p><i>La nouvelle gestion des cadres</i></p>		<p>La mobilité intra-organisationnelle en fonction du changement sur l'échelle hiérarchique, de la transformation dans le contenu de l'emploi, et du lieu d'exercice de l'activité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la mobilité verticale ou catégorielle</li> <li>- la mobilité horizontale : cette mobilité regroupe la mobilité d'environnement (même métier et même niveau de responsabilité, mais dans un univers professionnel différent) et la mobilité fonctionnelle (changement de métier ou fonction, mais à même niveau hiérarchique)</li> <li>- la mobilité de reconversion</li> <li>- la mobilité géographique nationale ou mutation</li> <li>- la mobilité géographique internationale : il peut s'agir de détachement ou d'expatriation.</li> </ul>
------------------------------	-------------	--	--	--

# Chapitre III : les déterminants de l'intention d'accepter différents types de mobilité intra-organisationnelle.



Comme nous l'avons vu, le chapitre II était consacré à une présentation théorique de notre variable à expliquer. Il s'agit ici de présenter les variables explicatives, c'est-à-dire les déterminants de l'intention d'accepter différents types de mobilité intra-organisationnelle, afin de compléter notre modèle de recherche.

Trois objectifs principaux émergent dans ce chapitre : **comprendre et identifier** quelles variables influencent l'intention des salariés envers différents types de mobilité intra-organisationnelle, **formuler nos hypothèses de recherche** et **mettre en place un modèle de recherche** bien défini.

Pour atteindre ces objectifs, nous allons présenter successivement **les variables inspirées de la théorie des attentes, les variables sociodémographiques, les variables liées à la vie personnelle, les variables liées aux caractéristiques de la carrière et enfin les traits de personnalité** ainsi que les différentes relations qui apparaissent dans la littérature avec la variable à expliquer.

La dernière section sera enfin l'occasion de formuler nos hypothèses de recherche. Nous concluons **cette section par la mise en place et l'opérationnalisation de notre modèle de recherche.**

## PLAN DU CHAPITRE III

**Section 1** : les variables de la théorie des attentes.

**Section 2** : les variables socio démographiques.

**Section 3** : les variables de la vie personnelle.

**Section 4** : les variables liées aux caractéristiques de la carrière.

**Section 5** : les traits de personnalité.

## Section1: Les variables de la théorie des attentes

La « théorie des attentes » ainsi que la théorie des « ancrs de carrière », développées dans le chapitre I, constituent le cadre théorique qui guide notre travail de recherche. Ainsi, les variables explicatives de notre modèle découlent de ces deux théories. Il faut maintenant établir plus précisément ce que recouvrent ces variables dans un contexte d'étude sur la mobilité intra-organisationnelle.

### 1.1. Les ancrs de carrières

L'ancre de carrière est le mélange des intérêts et besoins qui guident l'individu face à une décision relative au travail (Schein, 1978). Elle apparaît ainsi comme une dimension permettant de saisir les aspirations professionnelles des individus (Igbaria, et al., 1999). Elle représente une force motrice sur le parcours professionnel, comme la décision d'accepter une mobilité intra-organisationnelle.

**Tableau 15: Définition des ancrs de carrière**

Ancrs de carrière	Description en termes de préférences individuelles	
<b>Compétence technique / Fonctionnelle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stimulé principalement par le contenu du travail lui-même.</li> <li>- Préfère que l'avancement se fasse dans son domaine de compétence technique ou fonctionnelle.</li> <li>- Craint globalement la gestion en général puisqu'il la considère comme une activité trop politique.</li> </ul>	Reconnaissance liée à l'expertise
<b>Compétence en gestion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stimulé principalement par l'opportunité d'analyser et résoudre des problèmes sous des conditions d'information non complète et d'incertitude.</li> <li>- Apprécie l'exigence d'avoir à maintenir l'unité entre des individus afin d'accomplir des buts communs.</li> <li>- Stimulé (plutôt que fatigué) par les situations de crises.</li> </ul>	Reconnaissance liée à la promotion
<b>Stabilité / sécurité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stimulé principalement par la sécurité d'emploi et l'engagement à long terme auprès d'une même organisation.</li> <li>- Accepte d'être socialement intégré aux valeurs de l'organisation ainsi qu'à ses normes.</li> </ul>	Reconnaissance liée à l'octroi de l'autonomie

	- À tendance à ne pas apprécier les voyages et les relocalisations géographiques.	
<b>Créativité entrepreneuriale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stimulé principalement par le besoin de construire ou de créer quelque chose qui soit entièrement le fruit de ses efforts.</li> <li>- S'ennuie facilement et aime à passer rapidement d'un projet à un autre.</li> <li>- Est plus intéressé à mettre sur pied de nouvelles affaires que de gérer celles déjà établies.</li> </ul>	Reconnaissance liée aux talents
<b>Autonomie et indépendance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stimulé principalement par les situations de travail complètement libre des contraintes organisationnelles.</li> <li>- Désire établir lui-même son emploi du temps ainsi que ses échéances.</li> <li>- Est prêt à sacrifier des promotions pour obtenir plus de liberté individuelle.</li> </ul>	Reconnaissance liée à l'autonomie
<b>Service à une cause</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stimulé principalement par l'importance d'améliorer le monde de quelque manière.</li> <li>- Désire aligner ses activités de travail avec ses valeurs personnelles pour aider la société.</li> <li>- Plus préoccupé de trouver un emploi qui rencontre ses valeurs plutôt que ses compétences.</li> </ul>	Reconnaissance liée au dévouement
<b>Défi pur</b>	- Stimulé principalement par l'idée d'avoir à surmonter des obstacles importants, de résoudre des problèmes pratiquement insolubles, de gagner contre des opposants difficiles, de définir sa carrière en termes de combat constant et de compétitions dans laquelle gagner est ce qu'il y a de plus important.	Reconnaissance liée au défi
<b>Style de vie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stimulé principalement par l'importance d'équilibrer la vie professionnelle en fonction du style de vie personnel.</li> <li>- Très sensible à toutes les questions liées aux congés parentaux et de maternité, aux services à la famille et de garderie.</li> </ul>	Reconnaissance liée à la flexibilité désirée

*D'après Schein E. H. (1990, p. 20) et Martineau (2001, p. 15)*

### 1.1.1. Les ancrés de carrière influencent la mobilité intra-organisationnelle

Dans notre travail de thèse, nous allons reprendre les ancrés de carrière proposés par Schein (1978, 1996) et Cerdin (1996, 1999).

#### (1) *L'ancré compétence technique / fonctionnelle :*

Les personnes ancrées « compétence technique / fonctionnelle » organisent leur carrière autour d'une spécialisation et cherchent avant tout à être reconnues pour leur expertise. Leur identité est construite autour du contenu de leur travail. Un poste de management n'est donc pas une fin en soi pour ces personnes. Les formations les intéressent et les changements réguliers de postes ou de fonctions également quand ils ouvrent la voie à de nouveaux apprentissages.

*En ce qui concerne la mobilité intra organisationnelle, toute décision de mobilité verticale, horizontale ou géographique dépend des opportunités de se perfectionner dans un ou plusieurs domaines fonctionnels ou tout au moins de rester un bon spécialiste reconnu par ses pairs.*

#### (2) *L'ancré compétence managériale ou ascension hiérarchique :*

Les personnes ancrées « compétence managériale » cherchent à atteindre un poste à haute responsabilité où leurs efforts sont associés aux résultats organisationnels et récompensés par des promotions. Ils fuient la spécialisation dans la mesure où ils doivent posséder une combinaison de trois domaines de compétences :

- Compétences analytiques : capacité d'exposer des problèmes et de prendre des décisions importantes sous des conditions d'incertitude et tout en ayant qu'une partie des informations ;
- Compétence interpersonnelle : capacité à influencer et contrôler d'autres personnes afin d'atteindre les objectifs de l'organisation ;
- Compétence émotionnelle : capacité à gérer une équipe de personne sans pouvoir pour autant laisser transparaître les émotions.

Ainsi, les personnes ancrées compétences managériales se contentent d'avoir des postes qui proposent un rôle de gestion de personnes, une capacité d'analyse et une participation aux décisions stratégiques de l'entreprise.

*En ce qui concerne la mobilité intra-organisationnelle, nous pouvons dire que la progression dans l'organisation est vue comme la seule voie de l'évolution professionnelle. La mobilité verticale est alors une importante forme de reconnaissance. Or, l'atteinte du sommet de l'organigramme ne suit pas automatiquement une ligne verticale continue. La mobilité horizontale peut être une passerelle pour atteindre la progression verticale. Notons que la mobilité internationale, dans certaines entreprises, peut être incontournable pour atteindre ce but.*

(3) *L'ancre autonomie / indépendance :*

Les personnes orientées « ancre autonomie / indépendance » expriment un besoin primordial d'indépendance et d'autonomie dans la réalisation des tâches. Elles cherchent un lien minimal de subordination et se trouvent incapables de travailler dans des organisations qu'elles jugent restrictives. Elles recherchent la possibilité de travailler à leur propre rythme, alors elles se tournent vers des carrières autonomes comme consultant ou professeur pour être libres des contraintes organisationnelles. Cependant, l'autonomie est possible dans les grandes entreprises qui offrent des postes, de grande autonomie, dans les départements « recherche et développement » ou la gestion d'une unité géographiquement loin.

Notons que,

- la recherche de l'autonomie va se manifester par la connaissance des procédures au niveau de l'entreprise, des fonctions et du poste. Cette connaissance va engendrer une confiance de ses supérieurs directs qui laisseront alors toute latitude dans l'exécution des tâches et activités.
- La recherche de l'indépendance va amener les personnes à gravir les échelons afin de limiter les lignes hiérarchiques supérieures.

*En ce qui concerne la mobilité intra-organisationnelle, toute décision sera à considérer à condition qu'elle ne menace pas, voir même accroît, l'autonomie et le besoin d'indépendance (Cerdin, 1999).*

(4) *L'ancre sécurité / stabilité :*

La personne ancrée « sécurité / stabilité » cherche une relation professionnelle sur le long terme. Le niveau hiérarchique qu'elle atteint dans l'entreprise importe moins, en regard du niveau de sécurité recherché. Elle cherche la « sécurité de l'emploi » en échange de sa loyauté.

Or, cette ancre peut être problématique si l'entreprise cherche davantage à garantir l'employabilité des salariés que la sécurité des emplois. Cela veut dire que la personne doit espérer de l'entreprise, davantage un soutien dans le développement de ses savoirs pour être employable, éventuellement auprès d'une autre entreprise, qu'une assurance de garder un emploi stable et invariable.

L'ancre de sécurité se divise en deux composantes : la sécurité économique et/ou la stabilité géographique.

*En ce qui concerne la mobilité intra-organisationnelle, l'atteinte de cette ancre, soit au niveau des fonctions, soit au niveau du poste, pourrait réduire toute disposition de changer ou de bouger au sein de l'entreprise.*

*Notons aussi que stabiliser sa famille et s'intégrer dans une communauté font partie des priorités pour cette ancre ce qui va donc freiner l'intention d'accepter une mobilité géographique.*

(5) *L'ancre « créativité entrepreneuriale » :*

Les personnes ancrées « créativité entrepreneuriale » éprouvent le besoin de créer quelque chose, que ce soit une nouvelle affaire, de nouveaux produits ou services. Elles souhaitent mobiliser leurs talents pour créer des projets et mettre en œuvre de nouvelles idées. Elles trouveront ainsi parfaitement leur place dans des services de recherche et développement, d'amélioration des procédés ou de communication.

L'idée directrice de cette ancre porte sur le comportement d'entrepreneur et la liberté d'action qu'elle implique. Ainsi, les personnes souhaitent être autonomes au point qu'elles envisagent de créer leur propre activité et de ne plus être salariées. Certaines entreprises profitent de l'esprit créatif et dynamique de leurs salariés et d'autres ont même favorisé la création des sociétés par ceux-ci afin de faire appel à leur structure par le biais de la sous-traitance.

*Concernant la mobilité intra-organisationnelle, toute décision de mobilité sera à considérer si elle garantit la liberté d'action, l'innovation et la création dans le travail.*

(6) L'ancre « service à une cause » :

Les personnes ancrées « service à une cause » choisissent un métier parce qu'elles désirent exprimer, dans leur travail, des valeurs importantes pour elles. Ainsi, elles adhèrent à des entreprises qui œuvrent pour une cause précise.

Ainsi, si le travail réalisé par la personne est considéré comme étant un maillon utile dans un service d'une grande cause, la personne sera dévouée et fière de ce qu'elle réalise au quotidien.

*Concernant cette ancre, la réalisation des aspirations de la personne ne va pas forcément passer par le poste occupé, mais plutôt par l'identification à l'entreprise qui contribue à améliorer une situation ou à apporter un bien-être ou une aide. Ainsi, toute décision de mobilité est à considérer si elle permet de rendre service à une cause qu'il lui tient à cœur.*

(7) L'ancre « challenge ou défi » :

Les personnes ancrées « challenge ou défi » ont la perception qu'elles peuvent tout conquérir. L'esprit compétitif et la volonté de surmonter les obstacles conduisent à relever tous les défis et affronter les changements pour en relever les challenges et se battre pour être meilleur que les concurrents. Elles sont flexibles et cherchent à évoluer et à se développer en faisant de l'apprentissage un défi à surmonter. Ainsi, ces personnes s'intègrent facilement dans un environnement changeant nécessitant une envie d'apprendre et une capacité d'adaptation.

*Concernant la mobilité intra-organisationnelle, toute décision sera prise en compte à condition d'être assortie d'une formation professionnelle.*

(8) L'ancre « style de vie ou qualité de vie » :

Les personnes ancrées « qualité de vie » s'efforcent d'intégrer leur carrière avec leur style de vie et leur vision du monde. En effet, il ne s'agit pas simplement d'équilibrer sa vie privée et sa vie professionnelle, il s'agit plutôt de trouver un moyen d'intégrer les besoins de l'individu et de sa famille au centre des choix de sa carrière.

Pour certaines personnes, la qualité de la vie, c'est vivre dans une ville particulière. Pour d'autres, c'est faire le choix de la campagne... la qualité de la vie touche directement à la manière dont une personne conçoit son mode de vie.

*En ce qui concerne la mobilité intra-organisationnelle, toute décision est à écarter si elle perturbe l'équilibre entre vies familiale et professionnelle.*

*La mobilité géographique est généralement non acceptable pour ces personnes. Par contre, une mobilité horizontale est considérée comme un moyen de changer vers un emploi plus satisfaisant.*

Comme nous venons de voir, le concept des ancres de carrière implique que chaque personne dans l'organisation définit sa carrière de façon très différente selon ses talents, besoins et valeurs. Chacun a une sorte d'image de sa vie au travail et de son rôle dans celle-ci. Ainsi, l'ancre de carrière devrait guider et contraindre sa décision d'accepter une mobilité intra-organisationnelle (Cerdin, 1996 p. 152).

Malgré un pouvoir explicatif potentiel évident, les ancres de carrières ont été peu étudiées en relation directe avec l'intention d'accepter différents types de mobilité intra-organisationnelle (Mignonac, 2001). Pour Noe, Steffy, & Barber, les ancres de carrière peuvent influencer de manière sensible l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle (1988 p. 577).

Tremblay, Wils, & Proulx(1995) montrent que les ancres de carrière ont un pouvoir significatif important sur l'orientation professionnelle des ingénieurs et leur désir de changement de carrière.

De même, Cerdin (1996 p. 158) avance que le concept des ancres de carrière peut s'avérer utile pour mieux comprendre le choix des individus devant la perspective d'une mobilité internationale. Ses études révèlent la forte présence de « l'ancre managériale » et la faible présence de « l'ancre style de vie » chez les cadres expatriés (Cerdin, 1999 p. 121).

Mignonac (2001 p. 67), dans sa thèse, montre que les ancres de carrière ont un pouvoir explicatif certain et fait ressortir par exemple que l'ancre Gestion favorise la mobilité intra organisationnelle alors que l'ancre Qualité de vie la limite.

Enfin, compte tenu des changements socio-économiques, organisationnels ou encore technologiques, les individus ancrés « sécurité/stabilité » ont plus de chance d'avoir des difficultés sur le marché du travail actuel, tandis que les individus ancrés « autonomie/indépendance » acceptent plus facilement le changement. De même, l'évolution rapide des technologies favorise le besoin continu des individus ancrés « compétences techniques », de maintenir leur employabilité. Pour eux, la promotion n'a pas de sens, ce qui compte c'est plutôt la possibilité de développer leur expertise. De même que pour les individus ancrés « gestion », les restructurations et la diminution du nombre des niveaux hiérarchiques rendent les promotions plus difficiles (Bastid, et al., 2006).

Cette revue des résultats penche plutôt vers l'existence d'une relation entre les ancrés de carrière et l'intention d'accepter différents types de mobilité intra-organisationnelle.

De surcroît, les ancrés de carrières permettent de saisir les aspirations individuelles et les orientations professionnelles des individus (Igbaria, et al., 1999).

Ainsi, nous rejoignons Mignonac (2001, p. 84) d'envisager que les ancrés de carrière influence l'intention d'accepter différents types de mobilité intra-organisationnelle.

De ce fait, nous émettons l'hypothèse suivante :

***H1 : les ancrés de carrière ont une influence (positive ou négative) sur l'intention d'accepter différents types de mobilité intra-organisationnelle.***

Nous avons déjà évoqué que cette section sera l'occasion de présenter les trois variables qui découlent de la théorie des attentes. Après avoir présenté les ancres de carrière et leurs liens avec notre variable à expliquer (§1.1), nous allons consacrer cette prochaine présentation à la deuxième variable que nous retenons pour notre modèle de recherche, à savoir la perception des compétences (§1.2). Nous terminons cette section par un développement dédié à l'instrumentalité, troisième variable inspirée de la théorie des attentes (§1.3).

## 1.2. La perception des compétences

Selon la théorie VIE, l'attente se définit comme la perception qu'a l'individu de ses possibilités d'atteindre un objectif donné, lorsqu'il possède les compétences nécessaires (Vroom, 1964).

De nombreuses études ont montré que les choix professionnels de l'individu dépendent de sa façon d'évaluer ses chances d'obtenir le poste qu'il voudrait eu égard à ses compétences (Martinon, 2000 p. 11). Ainsi, si un individu pense qu'il n'a pas le profil adéquat pour obtenir un poste, il ne sera pas favorable à une mobilité intra organisationnelle (Landau, et al., 1986). Donc, on peut penser que **le salarié ne cherche pas à être mobile s'il estime que ses compétences ne lui permettront pas, d'une part d'être choisi parmi les candidats à la mobilité, et d'autre part de réussir dans cette mobilité.**

De même, Bailly (1998, p. 37) considère que les personnes ont tendance à choisir les métiers, les entreprises et les types d'emploi dont elles perçoivent capables de les intégrer.

Dans notre thèse, cette variable sera opérationnalisée comme suit : « **la perception du salarié de détenir les compétences nécessaires, d'une part, pour être sélectionné pour une mobilité, et d'autre part, pour réussir cette mobilité** ».

En effet, le courant des « carrières nomades » (Cadin, et al., 2000), qui considère que le salarié devient de plus en plus maître de sa carrière, distingue trois dimensions de la compétence :

1. le **knowing why**, qui prend en compte les intérêts, les valeurs et l'identité des individus ;
2. le **knowing whom**, qui fait intervenir les réseaux sociaux et contacts ;
3. le **knowing how**, qui prend en compte les connaissances et plus spécifiquement les compétences pour la réalisation d'un travail.

Reprenons d'abord chacune de ses dimensions pour l'expliquer, puis nous présentons la relation d'influence qui peut exister avec notre variable à expliquer, l'intention envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle.

Nous abordons en premier les compétences identitaires (§2.1). Cette variable est très proche de la variable « ancrés de carrière ». Ainsi, il sera écarté de notre modèle de recherche.

Ensuite, nous présentons successivement les compétences relationnelles (§2.2.) et les compétences professionnelles (§2.3) afin de ressortir les liens avec notre variable à expliquer.

### 2.1. Le knowing why ou compétences identitaires

Ce type de compétence correspond à l'identité personnelle, aux motivations et aux attentes de la personne (Cadin, et al., 2003). Plusieurs motivations liées à la carrière ont été identifiées par ces théoriciens : technique/fonction, management, équilibre travail/famille, service et sécurité, entrepreneuriat, autonomie, défi (Jones, et al., 2000).

Parallèlement, les ancrés de carrière s'articulent autour de trois dimensions (1) talents et habilités ; (2) motivations et besoins relatifs à la carrière ; (3) valeurs personnelles que l'individu défend. Plusieurs ancrés Six ancrés de carrières (technique, managériale, autonomie, sécurité, entrepreneuriale, service à une cause) ont été identifiées par Schein (1971).

Comme nous pouvons remarqué, la variable « compétences identitaires » est très proche de celle des « ancrés de carrière ». De ce fait, la variable « perception des compétences », dans notre modèle, comporte uniquement les knowing « whom et how » puisque le « knowing why » de l'individu intègre notre modèle de recherche à travers la variable « ancrés de carrières ».

## 2.2. Le Knowing Whom ou compétences relationnelles

Depuis longtemps, les recherches en gestion de ressources humaines se sont penchées sur les déterminants individuels et organisationnels de la mobilité organisationnelle (Guérin, et al., 1993). Or, les déterminants relationnels lors d'une décision de mobilité intra-organisationnelle sont également à prendre en considération. Par exemple, les managers à succès<sup>29</sup> consacrent la plus grande partie de leurs temps aux activités sociales au sein de leur organisation c'est-à-dire à entretenir leur réseau de relations (Luthans, 1998).

Aujourd'hui, vu les structurations organisationnelles et l'évolution sur le marché de travail, la carrière devient la responsabilité de l'individu et non pas des organisations **Source spécifiée non valide..** De ce fait, les individus doivent adopter des stratégies orientées vers les relations, telles que la création d'un réseau de mentor ou l'appui d'un supérieur hiérarchique : « les individus peuvent utiliser des réseaux de mentor pour faciliter l'accès aux connaissances et aux expériences des autres afin de bénéficier d'un avantage de carrière » **Source spécifiée non valide..**

Partant du principe qu' « *avancer dans sa carrière n'est pas un acte solitaire* » (Cerdin, 2000 p. 58), nous considérons que les relations avec des gens bien placés dans l'organisation peuvent s'avérer utiles pour la mobilité au sein de l'organisation. Ces relations peuvent être des relations de mentoring ou encore des relations managériales à des niveaux hiérarchiques supérieurs ou identiques.

### Le concept du mentoring

Dans la littérature, deux tendances se retrouvent dans la définition portant sur le mentoring. Une première tendance formelle, mise en place dans les entreprises qui définissent le mentor comme étant « *une personne-cadre située à un niveau élevé d'une entreprise et à qui on demande expressément d'assister un jeune cadre, d'un niveau hiérarchique plus bas, dans son développement de carrière par une relation personnelle de support* » (Schelton, 1982). Dans ce cas, le terme mentor recouvre le supérieur hiérarchique.

---

<sup>29</sup> Un terme qui renvoie à ceux qui réussissent le mieux en termes de promotion (Ventolini, 2007 p. 66)

Une deuxième tendance aborde le mentoring dans un contexte informel qui s'avère si riche qu'on ne peut trouver les mots adéquats pour le définir (Levinson, et al., 1978). Dans ce cas, le mentor englobe alors le sens d'un professeur, de conseiller ou de parrain. Or pour certains auteurs comme Chao (1998), les personnes qui n'appartenaient pas à l'entreprise ne peuvent pas avoir ni les connaissances, ni le pouvoir et l'influence pour pouvoir parrainer les protégés au sein de leur entreprise. Ainsi, l'auteur propose de distinguer le mentor d'autres types de relations comme les sponsors, les pairs...

Cette dernière idée a été développée par (Friday, et al., 2004). Les auteurs proposent de différencier le mentor du sponsor. Alors que le premier est un enseignant ou un conseiller avisé, en qui on peut avoir confiance. Le deuxième est une personne qui nomme et/ou soutient la promotion de son protégé. Cela signifie que le mentor a un rôle de conseil et est moins performant en matière d'avancement de carrière.

De notre part, nous adhérons à

- la définition d'Alleman (1982) pour qui le *mentoring est une relation où une personne ayant un certain rang hiérarchique et une certaine expérience au sein d'une organisation, prend un intérêt personnel dans le développement de la carrière d'une personne ayant un rang ou une expérience inférieure.*
- et la définition de Kram (1985) pour qui le *mentor est un salarié de l'organisation avec une expérience et des connaissances poussées qui s'engage à fournir soutien et mobilité verticale pour la carrière de leurs protégés »*

Par conséquent, dans notre recherche, nous considérons que **le mentor est un salarié de l'organisation qui appartient à un niveau hiérarchique identique (pair) ou plus élevé (supérieur) que le protégé.**

La relation de mentoring peut avoir des conséquences sur l'évolution du salarié au sein de l'organisation et sur la rapidité de ses promotions (Ventolini, 2007 p. 72). Alleman (1982) a même constaté que les gens qui ont eu un mentor sont plus satisfaits des promotions reçues. En effet, cette relation permet aussi au salarié d'avoir des feedbacks sur son travail et son comportement ce qui lui permet d'ajuster ses actions pour être en adéquation avec les attentes de l'organisation (Podolny, et al., 1997).

Selon Noe, Noe, & Bachhuber (1990), le fait d'être conseillé et soutenu par sa hiérarchie influe positivement sur la visibilité du salarié dans l'entreprise et facilite ainsi son avancement dans la hiérarchie. À son tour, London (1993, cité par Bailly (1998, p. 40) montre que le sentiment d'être soutenu par sa hiérarchie contribue à une forte motivation à gérer sa carrière.

À ces relations de mentoring formelles, les relations avec les collègues sont souvent informelles. Selon Eby, McManus, & Simon (2000), les pairs jouent un rôle non négligeable dans le développement professionnel des salariés. Potentiellement plus nombreux et plus disponibles que les supérieurs hiérarchiques, les pairs apportent un soutien personnel et une collaboration afin d'assurer le succès de l'individu dans ses missions au sein de l'organisation. Ces pairs peuvent situer dans la même équipe que l'individu, dans d'autres équipes ou encore dans d'autres départements. En fait, les pairs qui appartiennent à d'autres fonctions organisationnelles peuvent aider l'individu à construire des stratégies de carrière et l'aider à comprendre comment acquérir de nouvelles expertises (Eby, 1997). Ils peuvent fournir aux protégés de l'information sur les postes vacants au sein d'autres départements, l'introduire auprès de nouvelles personnes et l'aider à construire des stratégies de carrière efficaces (Ventolini, 2007 p. 79).

Notons ici que des auteurs comme Raabe & Beehr (2003) stipulent que les collègues de travail n'ont qu'un rôle indirect, voire accidentel, sur le développement professionnel des salariés.

Enfin, et ainsi que l'expose Ventolini (2006), nous pouvons dire : **que la relation soit formelle ou informelle, hiérarchique ou pas, de nombreux individus au sein de l'organisation peuvent à un moment donné apporter une aide directe ou indirecte au salarié qui souhaite changer de poste.**

Dans cette perspective, « **le fait d'avoir un mentor** » et « **entretenir des relations au sein de l'organisation** » favorise l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle (Eby, et al., 2000).

### 2.3. Le Knowing How ou les compétences professionnelles

Le Knowing how fait référence aux compétences professionnelles liées à l'emploi/ la carrière (Bender, et al., 2009). Il regroupe les savoirs<sup>30</sup> et les savoirs faire<sup>31</sup> de l'individu et peut également se traduire par la possession d'une expertise distincte dans un domaine spécifique (Veilleux, 2006 p. 22).

De plus, il faut ajouter que la dimension « know how » est très importante, car elle est directement liée à l'employabilité des salariés (Veilleux, 2006 p. 23). Cette dernière désigne « la capacité du salarié à s'adapter à diverses situations de travail et à évoluer vers différents emplois à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise» (Hategekimana, et al., 2002 p. 1695). Avec ce concept d'employabilité, l'entreprise ne peut plus prendre la responsabilité des carrières de ses salariés. C'est donc à chaque salarié, en général avec le soutien de l'entreprise, de prendre en mains sa propre carrière, **de maintenir et d'élargir son portefeuille de compétences et d'investir dans l'acquisition des compétences nouvelles** (Hategekimana, et al., 2002 p. 1697).

Empiriquement, dans leur article, Noe, Steffy, & Barber (1988) ont divisé la population étudiée en deux catégories : les généralistes (ce sont ceux qui détiennent des compétences générales applicables dans divers postes) et les spécialistes (ce sont ceux qui possèdent des compétences spécifiques à un nombre limité de postes).

Théoriquement, les généralistes devraient être disposés à accepter une mobilité intra-organisationnelle tandis que les spécialistes ne devraient pas l'accepter. Cette hypothèse a été formulée en se basant sur l'idée que les spécialistes qui investissent dans l'acquisition d'une compétence spécifique refusent de bouger avant de tirer un maximum d'avantages de cet investissement.

---

<sup>30</sup> Le savoir est quelque chose qui est su par un individu, une structure, un collectif, voire une machine. Le savoir peut s'oublier. Il peut aussi se stocker dans une mémoire humaine ou non humaine **Source spécifiée non valide..**

<sup>31</sup> Le savoir faire : désigne les notions acquises à l'usage : les tâches, règles, procédures et informations propres au fonctionnement du service particulier (Ferrary, 1999).

Empiriquement, cette hypothèse a été rejetée. Ainsi, les généralistes, aussi bien que les spécialistes seront disposés à accepter des opportunités de mobilité intra-organisationnelle (ils ont simplement des ancrs différentes).

En s'appuyant sur quelques études empiriques, accompagnées des analyses théoriques, il nous semble qu'il existe un lien positif entre la perception des compétences et l'intention envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle. Dans cet esprit, nous reformulons ainsi les hypothèses suivantes :

*H2a : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences relationnelles » et « intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle » est positive.*

*H2b: la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences professionnelles » et « intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle » est positive.*

Après avoir présenté les deux premières variables, issues de la théorie des attentes, nous abordons ici la troisième variable qui agit sur notre variable à expliquer. Il s'agit de la variable « instrumentalité de la mobilité intra-organisationnelle »

### 1.3. L'instrumentalité de la mobilité intra-organisationnelle

Selon la théorie des attentes, le salarié opte pour un comportement mobile si ce dernier est considéré comme un instrument pour obtenir des récompenses. Ainsi, quand il considère une possibilité de mobilité intra-organisationnelle, le salarié ne prend pas seulement en compte les caractéristiques du poste, il envisage surtout « sur quoi cette mobilité pourra déboucher après ». Autrement dit, il veut s'assurer que la mobilité lui servira bien à progresser d'une manière ou d'une autre (Martinon, 2000).

Selon Brett, Stroh, & Reilly (1993), les salariés, qui ont pour ambition d'avancer dans leur carrière et voient des opportunités d'avancement de carrière dans leur mobilité, seront plus disposés à accepter une mobilité intra-organisationnelle. Les auteurs mentionnent qu'ils existent trois facteurs associés à l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle : (1) l'ambition (2) l'espoir d'une future progression de carrière et (3) la perception que la mobilité favorise la carrière sans nuire à la famille.

L'idée de l'instrumentalité rejoint le principe du « **chemin de dépendance** » du « modèle du tournoi » qui stipule que l'historicité du parcours professionnel est centrale dans la détermination de la trajectoire professionnelle future (Rosenbaum, 1979). Ainsi, l'auteur propose que la mobilité latérale puisse ainsi constituer un préalable « **indicateur objectif ou instrument** » à une promotion éventuelle (Rosenbaum, 1979).

Dans cette section, nous allons présenter cette théorie avant d'évoquer son apport pour notre recherche.

#### 1.3.1. Présentation de la théorie

Partant d'une étude empirique, **Rosenbaum** (1979) a analysé les mobilités professionnelles à travers « *la théorie des tournois* ».

Sa théorie repose sur l'idée que les trajectoires et mobilités professionnelles dans les organisations résultent d'un « **processus de compétitions ou de tournois** ». À l'issue de chaque compétition, une distinction s'opère entre gagnant et perdant. Tandis que le premier a

la possibilité d'accéder aux places situées aux niveaux supérieurs de la hiérarchie organisationnelle, le deuxième doit repasser le tournoi qu'il a perdu, avant de pouvoir postuler au prochain tournoi. Par conséquent, les gagnants sont promus alors que les perdants ont le droit de participer à des « sous-tournois » débouchant à des postes secondaires.

À cet effet, chacun de ces tournois a des conséquences sur les opportunités futures, les récompenses et l'investissement que le salarié reçoit de l'organisation. Ainsi, une perte entraîne un retard irrémédiable dans le déroulement ultérieur de la carrière.

Rosenbaum (1979) suppose que les « tournois » se déroulaient généralement tous les trois à quatre ans. Il propose de récompenser les individus selon leur performance relative, c'est-à-dire, selon la performance d'un salarié donné, comparée aux autres salariés. La victoire ou la défaite d'un salarié dépend ainsi de son habileté et de la qualité de son travail par rapport aux autres salariés et non pas de manière absolue.

Selon Rosenbaum (1979), l'application de la compétition comme méthode de sélection au sein de l'entreprise permet :

- d'affecter la bonne personne à la bonne place ;
- de distinguer, à l'intérieur d'un même niveau hiérarchique, les salariés les plus capables à occuper des fonctions supérieures à travers les promotions. Ce qui induit à placer les meilleurs salariés aux postes les plus élevés ;
- d'inciter les individus à s'impliquer afin de réaliser aux mieux les objectifs de l'entreprise puisque leurs parcours professionnels vont dépendre de leurs résultats lors des tournois ;
- de récompenser les gagnants de la compétition puisque la mobilité vers un poste supérieur de la hiérarchie est généralement associée à une augmentation de salaire ;
- de motiver l'ensemble des participants « qui sont potentiellement gagnants » et non seulement les salariés effectivement promus.

Rosenbaum (1979) suggère aussi que certaines entreprises proposent la mobilité latérale comme une récompense alternative de la promotion<sup>32</sup>. Ce type de mobilité peut ainsi constituer un préalable à une promotion éventuelle.

---

<sup>32</sup> Rosenbaum définit la promotion comme l'avancement en statuts hiérarchiques à l'intérieur de l'organisation.

D'ailleurs, Rosenbaum (1993) souligne que le parcours professionnel des salariés pourrait être conçu au moins de deux façons. Le modèle individualiste où l'individu est lui-même le principal agent de sa progression de carrière (acteur) et le modèle organisationnel qui considère que la carrière de l'individu est structurée par les caractéristiques internes du marché du travail et les politiques organisationnelles.

À notre avis, dans la théorie des tournois, l'individu, joueur du tournoi, n'est pas un acteur dans sa carrière, mais il est d'une certaine façon géré ou manipulé, à travers les tournois afin de satisfaire les besoins de l'organisation.

Notons aussi que cette théorie, fondée sur la compétition et la sélection au mérite ne s'applique pas dans tous les contextes : il est plus adapté à de grandes entreprises, relativement stables, où les promotions ne sont faites ni à l'ancienneté, ni sur concours national (Roger, 1993).

### 1.3.2. Analyse de la théorie et apport pour notre recherche

**La théorie des tournois propose que la mobilité intra-organisationnelle ne suive pas un modèle aléatoire et ouvert.** Au contraire, les salariés n'ont qu'un nombre limité d'opportunités à prétendre et au fur et à mesure que les individus passent des sélections, le nombre de postes se raréfie. Ainsi, les personnes promues très tôt ont plus de chance de gravir les échelons hiérarchiques que celles pour qui les promotions ont été plus tardives.

Cette théorie se base sur le principe de « **chemin de dépendance** » ou « **path dependency** » qui stipule que l'histoire du parcours professionnel d'un individu est centrale dans la détermination de sa trajectoire professionnelle future. Il s'agit d'un « **indicateur objectif** » ou d'un « **signal** », qui figure dans le dossier personnel du salarié, et qui peut influencer directement sur les décisions des mobilités verticales et latérales.

**Par rapport à notre recherche, nous retenons que, d'après la théorie des tournois « dite historique », les chances de mobilités dans les tournois futurs dépendent directement de l'historique de ces mobilités antérieures au sein de l'entreprise.** Ainsi, nous pouvons dire que les salariés qui ont vécu une expérience antérieure de mobilité auront de meilleures chances d'accéder à une promotion au sein de l'entreprise.

Cette théorie offre aussi au salarié une meilleure compréhension des processus d'attribution des promotions et des fonctions valorisées dans l'entreprise. Cette compréhension va créer, chez les salariés, **des perceptions sur les types d'investissement valorisés au sein de l'entreprise**. Par exemple, les travailleurs japonais cherchent les mobilités fonctionnelles dans le but de développer des compétences élargies et spécifiques puisque ce comportement est valorisé dans l'entreprise japonaise.

**Ainsi, l'apport supplémentaire de cette théorie pour notre thèse est de considérer que si la mobilité intra organisationnelle est valorisée par l'entreprise, le salarié sera disposé à accepter d'être mobile pour atteindre des promotions éventuelles.**

**De plus, la théorie des tournois nous fournit un autre déterminant de l'intention envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle. Il s'agit la variable instrumentalité. Dans notre thèse, cette variable sera opérationnalisée comme suit : « la perception de la mobilité intra-organisationnelle comme instrument efficace pour obtenir une promotion influence l'intention envers celle-ci ».**

**Un autre apport de cette théorie est qu'elle met en évidence que le salarié n'est pas le seul acteur de sa carrière. L'entreprise y participe aussi. Autrement dit, en adoptant la mobilité intra-organisationnelle comme stratégie de carrière, le salarié envoie des « signaux » qui favorisent sa nomination, de la part de l'entreprise, à une éventuelle promotion.**

En se basant sur ces développements théoriques, nous proposons ainsi l'hypothèse suivante :

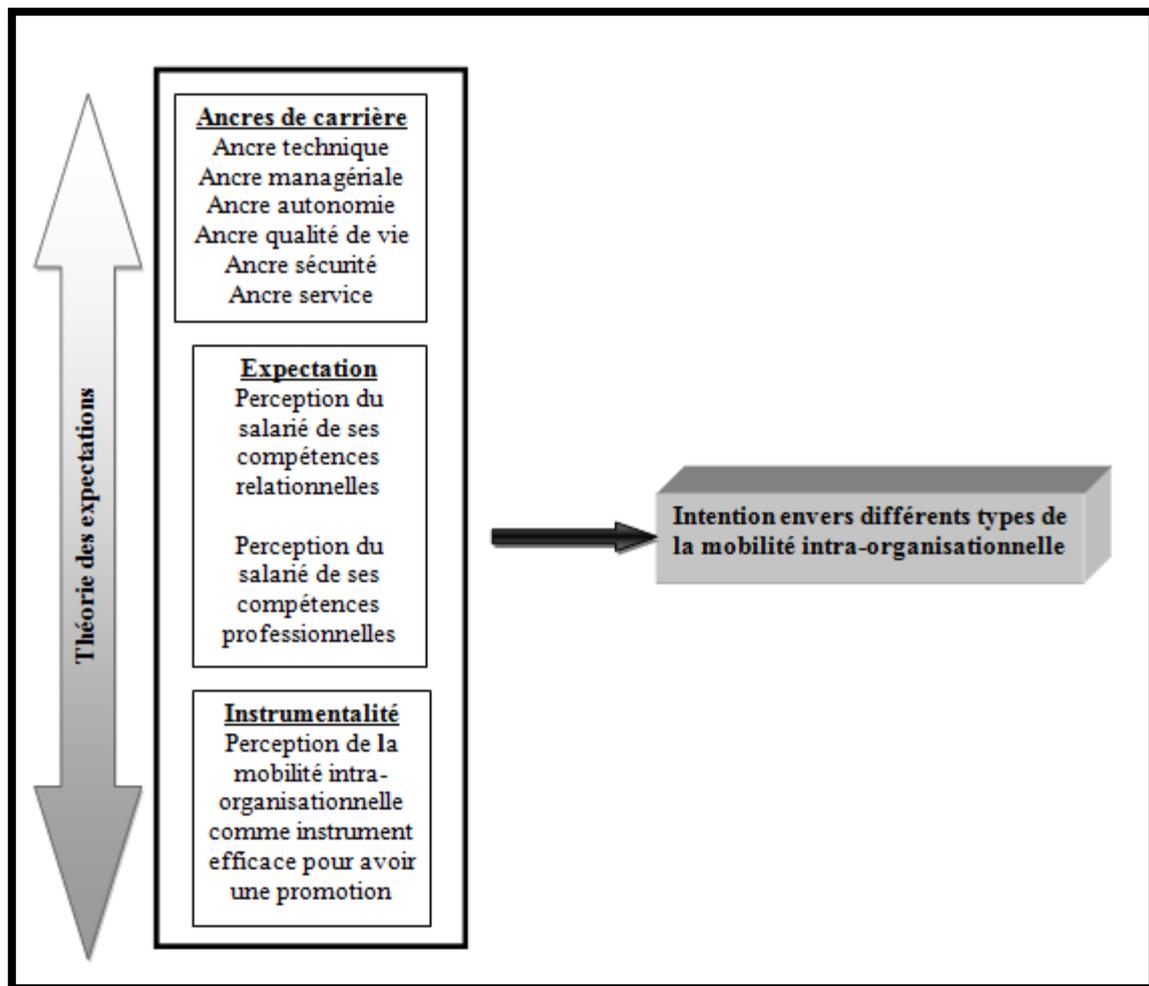
***H3 : la perception de la mobilité intra-organisationnelle comme instrument efficace pour l'accès à des promotions ultérieures influence positivement l'intention envers celle-ci.***

Pour conclure, nous **repreons les éléments clés de la théorie des tournois retenus** pour notre recherche :

- D’abord, nous retenons que les salariés qui ont vécu une expérience antérieure de mobilité auront de meilleures chances d’accéder à une promotion au sein de l’entreprise.
- Ensuite, quand il considère une possibilité de mobilité intra-organisationnelle, le salarié ne prend pas seulement en compte les caractéristiques du poste, il envisage surtout « sur quoi cette mobilité pourra déboucher après ».
- Enfin, cette théorie nous permet d’opérationnaliser la troisième variable explicative de l’intention envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle comme suit : « **la perception de la mobilité intra-organisationnelle comme instrument efficace pour obtenir une promotion influence l’intention envers celle-ci** ».

À ce stade de la recherche, nous avons présenté les variables explicatives inspirées de la théorie des attentes. Cette théorie permet de rassembler les variables explicatives et à expliquer dans un cadre conceptuel cohérent comme le montre la figure n°7.

Figure 7 : modèle de recherche (étape 1)



A cette première étape dans la création de notre modèle de recherche, nous associons le tableau n°16 qui présente les items retenus pour mesurer chacun de nos concepts.

**Tableau 16 : Opérationnalisation de notre modèle de recherche (étape 1)**

Concept	Variables	Dimensions	Items	Sources
<b>Valence</b>	Ancres de carrière	Ancre technique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir l'occasion d'utiliser souvent mes compétences techniques dans l'exercice de mes fonctions</li> <li>- Être dans une organisation ou un emploi qui me permet d'être à la pointe des nouvelles technologies ou de nouveaux produits,</li> <li>- Pouvoir utiliser mes capacités afin de développer de nouveaux produits ;</li> <li>- Pouvoir créer ou développer quelque chose de nouveau ou de différent qui soit le résultat de mes idées.</li> <li>- Avoir la possibilité de travailler sur des projets représentant un défi technique important</li> <li>- Être reconnu (e) pour ma compétence ou mon expertise technique                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Demeurer et progresser dans mon champ de spécialisation professionnel</li> </ul> </li> <li>- avoir les outils et équipements de travail les plus perfectionnés.</li> </ul>	(Tremblay, et al., 1995)
		Ancre managériale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir l'occasion d'être promu(e) relativement souvent</li> <li>- Avoir la possibilité de travailler sur des projets offrant la visibilité dans l'organisation                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Influencer et diriger les activités des autres en acceptant des responsabilités de plus en plus grandes                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gagner un salaire élevé</li> </ul> </li> <li>- Être identifié (e) à un emploi prestigieux</li> </ul> </li> <li>- Avoir un poste de gestionnaire dans mon domaine de spécialisation</li> <li>- Avoir la possibilité d'exploiter mes talents de supervision, de direction et de contrôle à tous les niveaux</li> <li>- Avoir une carrière qui me mettrait dans une position de leadership et d'influence.</li> </ul>	(Cerdin, 1996)  (Mignonac, 2001)

		Ancre autonomie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ne pas être restreint (e) par une organisation ou bureaucratie de façon générale</li> <li>- Avoir la possibilité de rester libre des contraintes organisationnelles (indépendance d'action</li> <li>- Avoir un emploi qui présente le moins de contraintes organisationnelles possible.</li> </ul>	
		Ancre qualité de vie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir un emploi qui me permet de concilier les loisirs et le travail</li> <li>- Avoir la possibilité de prendre « le temps de vivre » surtout à partir de 50 ans.</li> <li>- Avoir d'excellentes conditions matérielles de travail (bureau fermé, bon éclairage...)</li> <li>- Avoir un travail qui me laisse beaucoup de temps libre pour ma vie personnelle ou familiale.</li> </ul>	
		Ancre sécurité	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir une bonne sécurité de l'emploi</li> <li>- Avoir l'occasion de travailler dans une organisation de travailler dans une organisation qui me permette une stabilité à long terme.</li> </ul>	
		Ancre service	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir une carrière où je pourrais aider les autres</li> <li>- Former et développer les autres (les aider à perfectionner).</li> </ul>	
<b>Expectation</b>	Perception du salarié de ses compétences identitaires.	Représentée par les ancres de carrières (non retenue dans notre modèle)		
	Perception du salarié de ses compétences relationnelles.	le fait d'avoir un mentor »	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avez-vous déjà eu un mentor ?</li> </ul>	(Eby, et al., 2003)

		Entretenir des relations au sein de l'organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au travail, si je passe beaucoup de temps à développer mes relations avec les autres, j'aurais davantage la chance d'être choisi parmi les candidats à la mobilité au sein de l'entreprise.</li> <li>- Professionnellement, si j'arrive à utiliser mes relations et mon réseau pour faire en sorte que les choses se fassent, j'aurais davantage la chance d'être choisie parmi les candidats à la mobilité au sein de l'entreprise.</li> </ul>	(Eby, et al., 2003) (Ventolini, 2007)
	Perception du salarié de ses compétences professionnelles	Compétences liées à l'emploi/ carrière	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si je cherche, en permanence, des occasions d'apprentissage dans ma carrière, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> <li>- Si je possède un éventail de compétences diversifiées liées à mon poste, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Si je me tiens informée des dernières tendances et développements de ma profession, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> <li>- Si je cherche à saisir des possibilités de formation et de développement professionnels, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> </ul> </li> <li>- Si j'actualise constamment mes compétences liées au travail, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> </ul>	(Eby, et al., 2003)
<b>Instrumentalité</b>	Instrumentalité de la mobilité intra-organisationnelle		<ul style="list-style-type: none"> <li>- C'est la perception de la mobilité intra-organisationnelle comme instrument efficace pour obtenir une promotion.</li> </ul>	(Rosenbaum, 1979)

Afin de mieux comprendre l'intention des individus envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle, nous avons **enrichi notre modèle de recherche par une gamme des variables** ou des déterminants, qui ne figurent pas dans la théorie des attentes, mais qui sont susceptibles d'influencer cette intention. Il s'agit des **variables sociodémographiques** (section 2), des **variables liées à la vie personnelle** (section 3), des **variables liées aux caractéristiques de la carrière** (section 4) et **les traits de personnalité** (section 5).

## Section 2 : les variables sociodémographiques

La littérature portant sur l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle intègre souvent des variables sociodémographiques telles que l'âge, le sexe, le statut familial ou le fait de vivre ou non avec un(e) conjoint(e) qui travaille ou non, avec ou sans enfants dans le foyer.

L'influence de ces variables est controversée : alors que l'âge est généralement considéré comme une variable centrale dans la plupart des études, les autres variables ne le sont pas. Elles ne sont considérées que comme des variables de contrôle. Notons que, cet impact semblerait dépendre du type de mobilité proposé (Brett et al. 1993 ; Noe et Barber, 1993).

L'importance des variables sociodémographiques a souvent été soulignée. Ainsi, reprenons une à une chacune de ces variables dans le but de compléter notre modèle de compréhension de l'intention envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.

La 1<sup>ère</sup> variable socio démographique qui a été étudiée est **l'âge** :

Des résultats contradictoires se manifestent en ce qui concerne l'âge. Ostroff & Clark (2001) suggèrent que la relation est positive entre l'âge et l'intention d'accepter une mobilité latérale non géographique, avec ou sans changement de métier. Toutefois, ces auteurs n'ont pas trouvé de lien significatif entre l'âge et l'intention d'accepter une promotion, avec ou sans changement de métier.

Par contre, plusieurs études ont observé qu'en avançant en âge, les individus ont tendance à être moins mobiles (Gould & Penley, 1985 ; Tremblay, Wils, & Proulx, 1995). La relation avec l'âge est négative surtout quand il s'agit d'une mobilité géographique (Eby & Russel, 2000 ; Landau, Shamir, & Arthur, 1992 ; Feldman & Bolino, 1998). De même, Anderson,

Milkovich, & Tsui (1981) ainsi que Veiga J. F. (1983) suggèrent que la mobilité géographique est plus forte chez les jeunes salariés.

D'ailleurs, de nombreux auteurs n'ont pas trouvé de lien significatif entre l'âge et l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle (Brett & Reilly, 1988 ; Brett, Stroh, & Reilly, 1992 ; Brett & Stroh, 1995 ; Challoi & Mignonac, 2005 ; Mignonac, 2008).

La 2e variable socio démographique qui a été étudiée est le **genre** :

En général, les femmes sont moins disposées à accepter d'être mobiles que les hommes (Anderson, et al., 1981). Toutefois, Ostroff et Clark (2001) suggèrent que les femmes ont l'intention d'accepter une mobilité latérale non géographique, avec ou sans changement de métier, mais les hommes ont plus la propension d'accepter une mobilité intra organisationnelle internationale (Mignonac, 2008). Cependant, d'autres auteurs n'ont trouvé aucune influence statistique entre le fait d'être une femme et l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle (Brett et Stroh, 1995 ; Feldman et Bolino, 1998 ; Challoi & Mignonac, 2005).

La 3e variable socio démographique qui a été étudiée est le **niveau d'études**.

Tandis que des auteurs comme Anderson, Milkovich, & Tsui (1981) associent le niveau d'études ou de formation à l'intention envers la mobilité. D'autres comme Brett & Reilly (1988), Brett, Stroh, & Reilly (1993) ou encore Ostroff & Clark (2001) n'ont pas trouvé d'influence significative entre le niveau d'études et l'intention envers la mobilité intra organisationnelle (Ostroff et Clark, 2001 ; Brett et al, 1993).

La 4e variable socio démographique qui a été étudiée est la **situation familiale**.

Certaines études n'ont pas trouvé de lien significatif entre cette variable et l'intention envers la mobilité intra organisationnelle (Landau et al. 1992 ; Feldman et Bolino, 1998 ; Ostroff et Clark, 2001 ; Mignonac, 2008). D'autres avancent que les célibataires sont plus capables d'être mobiles que les salariés mariés (Markham, et al., 1983).

Or, l'important n'est pas, dans l'absolu, d'être ou pas marié, mais plutôt de savoir si la carrière de l'épouse pèse ou pas sur la décision de la mobilité intra organisationnelle. En ce sens, Noe, Steffy, & Barber (1988) suggèrent que la carrière de l'époux (épouse) n'a aucune influence significative sur l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle, mais Gould et Penly (1985) établissent une influence négative entre ces deux variables : les

hommes célibataires ou divorcés auraient l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle pour aider leur entreprise ou progresser dans leur carrière alors que les hommes mariés, dont les épouses ne travaillent pas, auraient l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle pour garder leur emploi (Landau, et al., 1992).

Dans leurs recherches, des auteurs comme McElroy, Morrow, & Mullen (1996) utilisent les variables sociodémographiques uniquement comme des variables de contrôle. D'autres comme Brett, Stroh, & Reilly (1992) suggèrent que l'âge est la seule variable significative qui permet de prédire l'intention envers la mobilité intra-organisationnelle.

Dans la même direction, Noe & Barber (1993), Tremblay, Wils, & Proulx (1995) ainsi que Mignonac (2001, p. 97) proposent de retenir l'âge comme la seule variable démographique influente sur l'intention envers la mobilité intra-organisationnelle. À son tour, Veiga (1983 :8) avance que toute recherche sur la mobilité organisationnelle serait incomplète si elle ne prenait pas en compte le facteur « âge ».

**Au terme de cette revue des résultats menés jusqu'ici, il apparait que les relations entre les différentes variables sociodémographiques et l'intention envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle restent encore mitigées.**

**Par conséquent, nous décidons, comme Mignonac (2001, p. 97) de conserver uniquement « l'âge » comme variable explicative. Les autres variables seront ainsi considérées comme des facteurs de contrôle.**

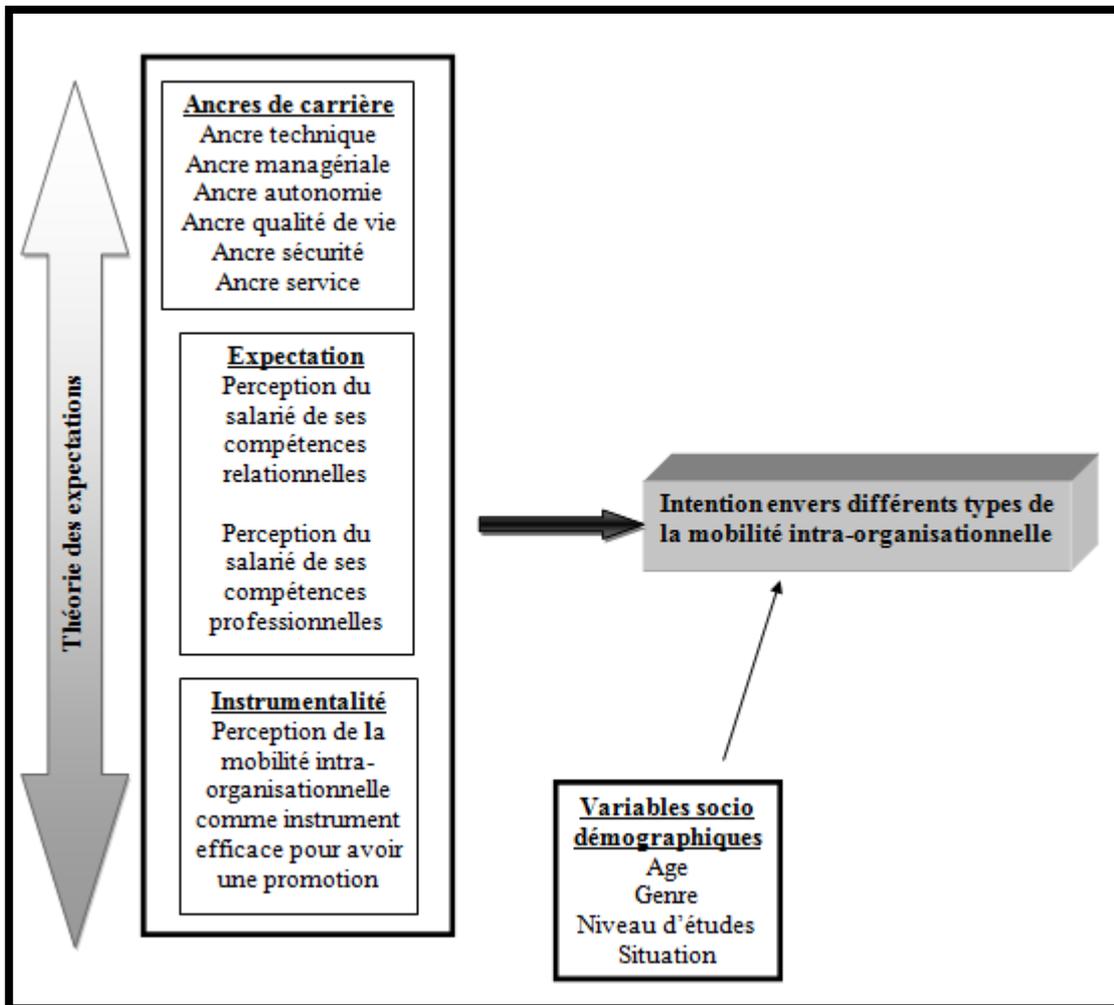
Enfin, nous précisons que, pour opérationnaliser la variable « âge », nous retenons les quatre tranches d'âge identifiées à partir la théorie des étapes de carrière (chapitre 1, section 3) : **exploration et apprentissage (20-28 ans), établissement (29-37), maturité (38-55) et désengagement professionnel (56-64).**

Nous proposons ainsi l'hypothèse suivante :

***H4 : La relation entre « l'âge » et « l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle » est négative.***

À ce stade de la recherche, nous avons enrichi notre modèle de recherche par les variables socio-démographique comme la montre la figure n°.

Figure 8 : modèle de recherche (étape 2)



De même, le tableau qui opérationnalise notre modèle de recherche a été complété par les items des variables sociodémographiques.

**Tableau 17 : Opérationnalisation de notre modèle de recherche (étape 2)**

Concept	Variables	Dimensions	Items	Sources
<b>Valence</b>	Ancres de carrière	Ancre technique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir l'occasion d'utiliser souvent mes compétences techniques dans l'exercice de mes fonctions</li> <li>- Être dans une organisation ou un emploi qui me permet d'être à la pointe des nouvelles technologies ou de nouveaux produits,</li> <li>- Pouvoir utiliser mes capacités afin de développer de nouveaux produits ;</li> <li>- Pouvoir créer ou développer quelque chose de nouveau ou de différent qui soit le résultat de mes idées.</li> <li>- Avoir la possibilité de travailler sur des projets représentant un défi technique important</li> <li>- Être reconnu (e) pour ma compétence ou mon expertise technique                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Demeurer et progresser dans mon champ de spécialisation professionnel</li> </ul> </li> <li>- avoir les outils et équipements de travail les plus perfectionnés.</li> </ul>	(Tremblay, et al., 1995)
		Ancre managériale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir l'occasion d'être promu(e) relativement souvent</li> <li>- Avoir la possibilité de travailler sur des projets offrant la visibilité dans l'organisation                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Influencer et diriger les activités des autres en acceptant des responsabilités de plus en plus grandes                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gagner un salaire élevé</li> </ul> </li> <li>- Être identifié (e) à un emploi prestigieux</li> </ul> </li> <li>- Avoir un poste de gestionnaire dans mon domaine de spécialisation</li> <li>- Avoir la possibilité d'exploiter mes talents de supervision, de direction et de contrôle à tous les niveaux</li> <li>- Avoir une carrière qui me mettrait dans une position de leadership et d'influence.</li> </ul>	(Cerdin, 1996)  (Mignonac, 2001)

		Ancre autonomie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ne pas être restreint (e) par une organisation ou bureaucratie de façon générale</li> <li>- Avoir la possibilité de rester libre des contraintes organisationnelles (indépendance d'action</li> <li>- Avoir un emploi qui présente le moins de contraintes organisationnelles possible.</li> </ul>	
		Ancre qualité de vie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir un emploi qui me permet de concilier les loisirs et le travail</li> <li>- Avoir la possibilité de prendre « le temps de vivre » surtout à partir de 50 ans.</li> <li>- Avoir d'excellentes conditions matérielles de travail (bureau fermé, bon éclairage...)</li> <li>- Avoir un travail qui me laisse beaucoup de temps libre pour ma vie personnelle ou familiale.</li> </ul>	
		Ancre sécurité	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir une bonne sécurité de l'emploi</li> <li>- Avoir l'occasion de travailler dans une organisation de travailler dans une organisation qui me permette une stabilité à long terme.</li> </ul>	
		Ancre service	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir une carrière où je pourrais aider les autres</li> <li>- Former et développer les autres (les aider à perfectionner).</li> </ul>	
<b>Expectation</b>	Perception du salarié de ses compétences identitaires.	Représentée par les ancres de carrières (non retenue dans notre modèle)		
	Perception du salarié de ses compétences relationnelles.	le fait d'avoir un mentor »	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avez-vous déjà eu un mentor ?</li> </ul>	(Eby, et al., 2003)

		Entretenir des relations au sein de l'organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au travail, si je passe beaucoup de temps à développer mes relations avec les autres, j'aurais davantage la chance d'être choisi parmi les candidats à la mobilité au sein de l'entreprise.</li> <li>- Professionnellement, si j'arrive à utiliser mes relations et mon réseau pour faire en sorte que les choses se fassent, j'aurais davantage la chance d'être choisie parmi les candidats à la mobilité au sein de l'entreprise.</li> </ul>	(Eby, et al., 2003) (Ventolini, 2007)
	Perception du salarié de ses compétences professionnelles	Compétences liées à l'emploi/ carrière	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si je cherche, en permanence, des occasions d'apprentissage dans ma carrière, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> <li>- Si je possède un éventail de compétences diversifiées liées à mon poste, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Si je me tiens informée des dernières tendances et développements de ma profession, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> <li>- Si je cherche à saisir des possibilités de formation et de développement professionnels, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> </ul> </li> <li>- Si j'actualise constamment mes compétences liées au travail, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> </ul>	(Eby, et al., 2003)
<b>Instrumentalité</b>	Instrumentalité de la mobilité intra-organisationnelle		<ul style="list-style-type: none"> <li>- C'est la perception de la mobilité intra-organisationnelle comme instrument efficace pour obtenir une promotion.</li> </ul>	(Rosenbaum, 1979)

<b>Variables sociodémographiques</b>	Âge	– (20 - 28 ans) ; (29 – 37) ; (38 – 55) ; (56 – 64) –	Modèle des étapes de carrière
	Genre	– Hommes / femmes	
	Niveau d'études	Niveau V bis : Poursuite d'études pendant au moins 1 an vers un diplôme de niveau V. Niveau V : CAP (certificat d'aptitude professionnelle) ou BEP (brevet d'études professionnelles) Niveau IV : Baccalauréat général, technologique ou professionnel Niveau III : BTS (brevet de technicien supérieur), DUT (diplôme universitaire de technologie), DEUG (diplôme d'études universitaires générales). Niveau II : Niveau égal à la licence Niveau I : Niveau supérieur à la licence	
	Situation familiale	– Célibataire / en couple sans enfants / en couple avec 1 enfant / en couple avec deux enfants / en couple avec trois enfants ou plus	

### Section 3 : les variables liées à la vie personnelle

Dans notre recherche, trois variables liées à la vie personnelle ont été étudiées. Nous commençons par la variable « couple à double revenu ». Nous continuons par la variable « présence d'enfants dans le foyer ». Nous terminons par la variable « attachement à des parents/amis ».

La 1<sup>re</sup> variable qui a été étudiée est le **couple à double revenu**.

Cette notion permet de décrire des couples qui exercent deux activités professionnelles (Papoport, et al., 1969 p. 3). Les deux auteurs distinguent les couples à « **double revenu** » et les couples à « **double carrière** ». En effet la caractéristique de tels couples est que chaque partenaire poursuit une carrière tout en maintenant une vie familiale (Bastid, 2006).

- Les couples « à double revenu » représentent tous les couples dans lesquels les deux conjoints occupent un emploi rémunéré, quel que soit le temps de travail, complet ou partiel, permanent ou temporaire (Ribbens, 1994).
- Les couples « à double carrière » représentent un sous-ensemble de la catégorie plus large des couples à « double revenu ». Le terme « carrière » est utilisé pour caractériser des emplois exigeant un haut niveau d'implication, d'investissement de formation et de temps, et offrant des possibilités de progression (Chaliol, 2004). Il est opposé à des « emplois » susceptibles d'être occupés pour des raisons essentiellement économiques, ne proposant pas une progression de carrière claire ou ne reposant pas sur des accumulations des connaissances (Rapoport, et al., 1971 p. 519). Seuls les couples dans lesquels les deux conjoints ont une « carrière » sont des couples à « double carrière ». À l'inverse, dès que l'un des deux conjoints voit son travail comme un emploi sans avenir, ils parlent des couples « à double revenu ».

Par rapport à notre recherche, Brett, Stroh, & Reilly (1993) avancent que le facteur le plus puissant de l'intention de l'individu envers la mobilité est « l'intention du conjoint » envers la

mobilité ». En fait, la majorité des études relie essentiellement les variables « couples à double revenu » et « intention envers une mobilité géographique ». Les résultats de ces études sont contradictoires. Tandis que des auteurs comme Landau, Shamir, & Arthur (1992) ont trouvé une relation positive de l'intention d'accepter une mobilité géographique chez les salariés dont les conjoints ne travaillent pas par opposition à ceux qui ont un conjoint qui travaille. D'autres comme Noe et Barber (1993) ou Brett et Reilly (1988) ne trouvent pas de lien significatif.

Donc, le fait que le conjoint ait ou non une carrière ne semble pas neutre (Cerdin, 1996 p. 124). Pourtant, Brett, Stroh, & Reilly (1992, p. 146) notent que les hommes ont souvent un plus grand pouvoir (au niveau statut et revenu) dans la famille que les femmes. Ils sont ainsi dans une meilleure position pour imposer des mobilités qui pourraient profiter à leur carrière sans prendre en considération la carrière de leur femme (Cerdin, 1996 p. 125).

La 2e variable qui a été étudiée est la **présence d'enfants dans le foyer**.

Konopaske, Robie, & Ivancevich (2009) ont trouvé une **relation positive** entre la présence des enfants dans le foyer et l'intention d'accepter une expatriation de longue durée. Aussi, Ostroff et Clark (2001) ont trouvé cette même relation entre la présence des enfants âgés de moins de 15 ans et l'intention d'accepter une mobilité latérale sans changement de métier et sans délocalisation.

Par contre, d'autres études ont révélé une **relation négative** entre cette variable et l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle. Le tableau n°19 les résume comme suit :

**Tableau 18 : relation négative entre « présence d'enfants dans le foyer » et « intention envers différents types de mobilité intra-organisationnelle.**

Auteurs	Année	Type de mobilité
Landau, Shamir, & Arthur	1992	L'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle pour progresser dans sa carrière. L'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle pour aider son entreprise.
Brett, Stroh, & Reilly	1992	L'intention d'accepter une mobilité géographique.
Konopaske, Robie, & Ivancevich	2009	L'intention d'accepter une mobilité internationale de courte durée.

D'ailleurs, d'autres études n'ont **pas trouvé de liens statistiques significatifs** entre la présence des enfants dans le foyer et l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle (tableau n°20).

**Tableau 19 : Absence de relation entre « présence d'enfants dans le foyer » et « intention envers différents types de mobilité intra-organisationnelle.**

<b>Auteurs</b>	<b>Année</b>	<b>Type de mobilité</b>
Gould & Penly	1985	Mobilité vers une autre ville (un autre état d'Amérique) pour un meilleur emploi
Landau, Shamir, & Arthur	1992	Mobilité intra-organisationnelle pour garder son emploi
Noe et Barber	1993	Mobilité géographique vers une communauté similaire Mobilité géographique vers une communauté différente
Oastroff & Clark	2001	<p style="text-align: center;"><b>Sans délocalisation</b></p> Mobilité latérale avec changement de métier Promotion avec changement de métier Promotion sans changement de métier <p style="text-align: center;"><b>Avec délocalisation</b></p> Mobilité latérale sans changement de métier Mobilité latérale avec changement de métier Promotion avec changement de métier Promotion sans changement de métier
Mignonac	2005	Mobilité géographique (sans précision de destination)
Mignonac	2008	Mobilité vers une autre discipline/ un autre métier Mobilité géographique nationale Mobilité géographique internationale

La 3e variable de la vie personnelle qui a été étudiée est **l'attachement à des parents/amis.** Cette variable pourra constituer un obstacle vis-à-vis de l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle (Noe & Barber, 1993). Selon Noe & Barber (1993), il s'agit du nombre d'amis proches et de membres de la famille vivant dans un environnement proche. Or, cet indicateur paraît discutable dans la mesure où il capte l'attachement à des personnes uniquement en termes de quantité (Cerdin, 1996 p. 130). L'importance est ainsi l'attachement affectif de l'individu envers les personnes de son entourage, quel que soit leur nombre (Landau, et al., 1992).

Dans ce sens, Veiga (1983) avance que le fait d'être attaché à des amis et/ou d'avoir des liens familiaux et communautaires aura un impact négatif sur l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle et constitue sûrement une barrière à la mobilité géographique.

À l'issue de la littérature concernant les variables liées à la vie personnelle, nous remarquons que la relation entre les variables « couple à double carrière/revenu », « présence d'enfants le foyer » et « attachement à des parents/amis » et la variable à expliquer « intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle » présente des résultats mitigés. Notre recherche empirique tentera de préciser le sens de ces relations.

Toutefois, une relation plus claire semble se dégager entre la variable « **couple à double carrière/ revenu** » et « **intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle géographique** » dans les travaux de Brett et Reilly (1988), Landau, Shamir, & Arthur (1992) ainsi que Bostorff, Harris, Field, & Giles (1997). Ces auteurs proposent que *les personnes célibataires, divorcées, mariées et dont les épouses ne travaillent pas ou ne sont pas impliquées dans leurs carrières auront l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle géographique.*

Ainsi, dans notre recherche, seule la variable « **couple à double carrière/ revenue** » serait retenue comme variable explicative de l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle. Les autres variables liées à la vie personnelle seront utilisées uniquement comme variables de contrôle.

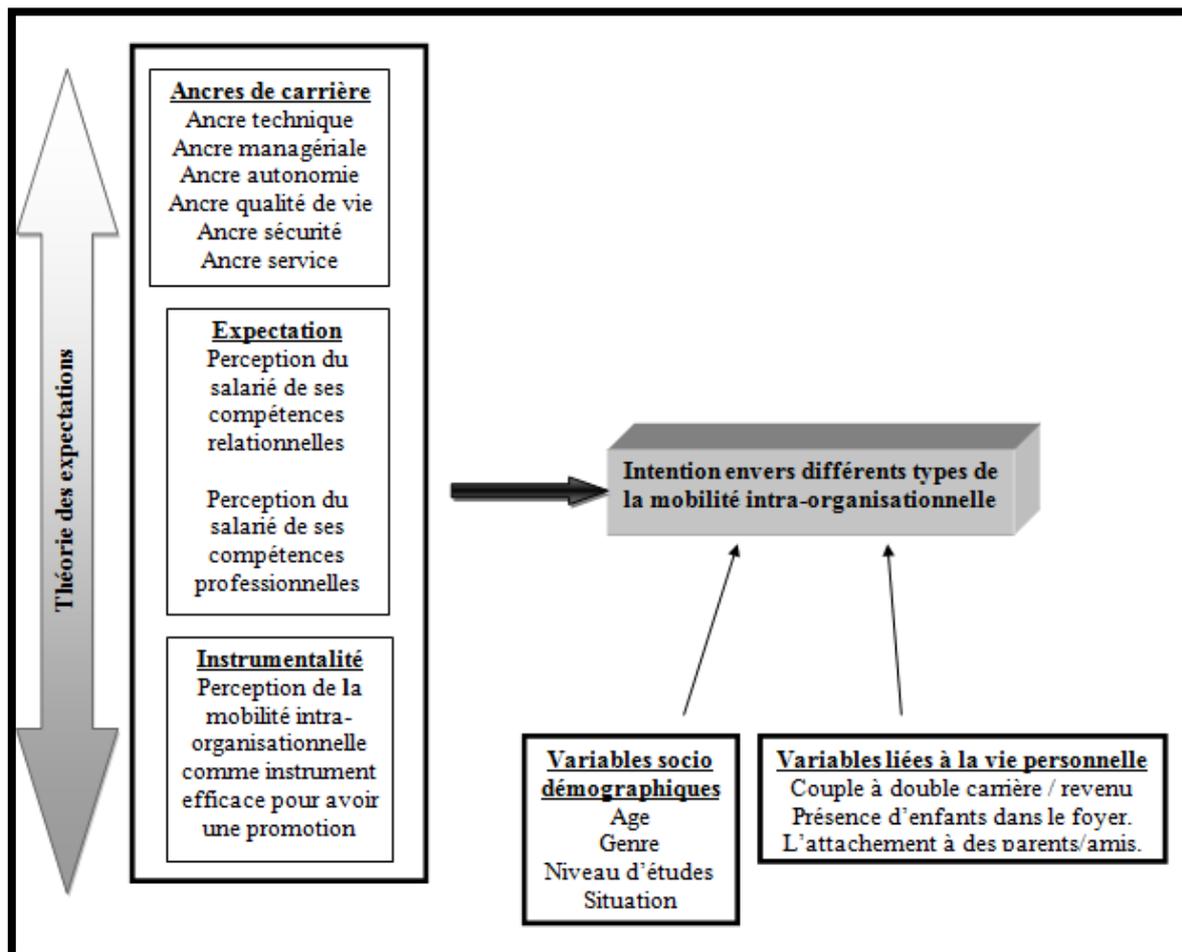
Nous formulons ainsi les hypothèses ci-dessous :

***H5a : La relation entre les variables « couple à double carrière » et « intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle géographique » est négative.***

***H5b : La relation entre les variables « couple à double revenu » et « intention d'accepter une mobilité géographique intra organisationnelle » est négative.***

Après avoir présenté les trois variables liées à la vie personnelle retenues pour la suite de notre recherche ainsi que leurs relations avec l'intention envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle. Nous proposons ici de faire le point sur l'état d'avancement de notre modèle de recherche qui sera présenté dans la figure n°9. Nous présentons ensuite les items qui nous permettent de mesurer ces trois nouvelles variables (tableau n°20).

**Figure 9 : modèle de recherche (étape 3)**



**Tableau 20 : Opérationnalisation de notre modèle de recherche (étape 2)**

Concept	Variables	Dimensions	Items	Sources
<b>Valence</b>	Ancres de carrière	Ancre technique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir l'occasion d'utiliser souvent mes compétences techniques dans l'exercice de mes fonctions</li> <li>- Être dans une organisation ou un emploi qui me permet d'être à la pointe des nouvelles technologies ou de nouveaux produits,</li> <li>- Pouvoir utiliser mes capacités afin de développer de nouveaux produits ;</li> <li>- Pouvoir créer ou développer quelque chose de nouveau ou de différent qui soit le résultat de mes idées.</li> <li>- Avoir la possibilité de travailler sur des projets représentant un défi technique important                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Être reconnu (e) pour ma compétence ou mon expertise technique</li> </ul> </li> <li>- Demeurer et progresser dans mon champ de spécialisation professionnel                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- avoir les outils et équipements de travail les plus perfectionnés.</li> </ul> </li> </ul>	(Tremblay, et al., 1995)  (Cerdin, 1996)  (Mignonac, 2001)
		Ancre managériale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir l'occasion d'être promu(e) relativement souvent</li> <li>- Avoir la possibilité de travailler sur des projets offrant la visibilité dans l'organisation</li> <li>- Influencer et diriger les activités des autres en acceptant des responsabilités de plus en plus grandes                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gagner un salaire élevé</li> <li>- Être identifié (e) à un emploi prestigieux</li> </ul> </li> <li>- Avoir un poste de gestionnaire dans mon domaine de spécialisation</li> <li>- Avoir la possibilité d'exploiter mes talents de supervision, de direction et de contrôle à tous les niveaux</li> <li>- Avoir une carrière qui me mettrait dans une position de leadership et d'influence.</li> </ul>	
		Ancre autonomie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ne pas être restreint (e) par une organisation ou bureaucratie de façon générale</li> <li>- Avoir la possibilité de rester libre des contraintes organisationnelles (indépendance d'action)</li> <li>- Avoir un emploi qui présente le moins de contraintes organisationnelles possible.</li> </ul>	

		Ancre qualité de vie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir un emploi qui me permet de concilier les loisirs et le travail</li> <li>- Avoir la possibilité de prendre « le temps de vivre » surtout à partir de 50 ans.</li> <li>- Avoir d'excellentes conditions matérielles de travail (bureau fermé, bon éclairage...)</li> <li>- Avoir un travail qui me laisse beaucoup de temps libre pour ma vie personnelle ou familiale.</li> </ul>	
		Ancre sécurité	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir une bonne sécurité de l'emploi</li> <li>- Avoir l'occasion de travailler dans une organisation de travailler dans une organisation qui me permette une stabilité à long terme.</li> </ul>	
		Ancre service	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir une carrière où je pourrais aider les autres</li> <li>- Former et développer les autres (les aider à perfectionner).</li> </ul>	
<b>Expectation</b>	Perception du salarié de ses compétences identitaires.	Représentée par les ancres de carrières (non retenue dans notre modèle)		
	Perception du salarié de ses compétences relationnelles.	le fait d'avoir un mentor »	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avez-vous déjà eu un mentor ?</li> </ul>	(Eby, et al., 2003)
		Entretenir des relations au sein de l'organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au travail, si je passe beaucoup de temps à développer mes relations avec les autres, j'aurais davantage la chance d'être choisi parmi les candidats à la mobilité au sein de l'entreprise.</li> <li>- Professionnellement, si j'arrive à utiliser mes relations et mon réseau pour faire en sorte que les choses se fassent, j'aurais davantage la chance d'être choisie parmi les candidats à la mobilité au sein de l'entreprise.</li> </ul>	(Eby, et al., 2003) (Ventolini, 2007)
	Perception du salarié de ses compétences	Compétences liées à	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si je cherche, en permanence, des occasions d'apprentissage dans ma carrière, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> </ul>	(Eby, et al., 2003)

	professionnelles	l'emploi/ carrière	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si je possède un éventail de compétences diversifiées liées à mon poste, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> <li>- Si je me tiens informée des dernières tendances et développements de ma profession, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> <li>- Si je cherche à saisir des possibilités de formation et de développement professionnels, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> <li>- Si j'actualise constamment mes compétences liées au travail, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> </ul>	
<b>Instrumentalité</b>	Instrumentalité de la mobilité intra- organisationnelle		<ul style="list-style-type: none"> <li>- C'est la perception de la mobilité intra-organisationnelle comme instrument efficace pour obtenir une promotion.</li> </ul>	(Rosenbaum, 1979)
<b>Variables sociodémographiques</b>		Age	<ul style="list-style-type: none"> <li>- (20 - 28 ans) ; (29 - 37) ; (38 - 55) ; (56 - 64)</li> </ul>	Modèle des étapes de carrière
		Genre	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hommes / femmes</li> </ul>	
		Niveau d'études	<p>Niveau V bis : Poursuite d'études pendant au moins 1 an vers un diplôme de niveau V.</p> <p>Niveau V : CAP (certificat d'aptitude professionnelle) ou BEP (brevet d'études professionnelles)</p> <p>Niveau IV : Baccalauréat général, technologique ou professionnel</p> <p>Niveau III : BTS (brevet de technicien supérieur), DUT (diplôme universitaire de technologie), DEUG (diplôme d'études universitaires générales).</p> <p>Niveau II : Niveau égal à la licence</p> <p>Niveau I : Niveau supérieur à la licence</p>	

	Situation familiale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Célibataire / en couple sans enfants / en couple avec 1 enfant / en couple avec deux enfants / en couple avec trois enfants ou plus</li> </ul>	
<b>Variables liées à la vie personnelle</b>	Couple à double carrière / revenu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La carrière de mon partenaire est la plus importante.</li> <li>- La carrière de mon partenaire n'est pas importante.</li> <li>- La carrière de mon partenaire est plus importante que ma carrière.</li> <li>- La carrière de mon partenaire est aussi importante que ma carrière.</li> </ul>	(Landau, et al., 1992)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le revenu de mon partenaire est indispensable pour le foyer</li> <li>- Le revenu de mon partenaire est nécessaire pour le foyer</li> <li>- Le revenu de mon partenaire est complémentaire pour le foyer</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mon revenu est supérieur à celui de mon partenaire</li> <li>- Mon revenu est égal à celui de mon partenaire</li> <li>- Mon revenu est inférieur à celui de mon partenaire</li> </ul>	
	Présence d'enfants dans le foyer.		
	L'attachement à des parents/amis.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Est-il important pour vous de rester à côté des parents /amis ?</li> </ul>	

## Section 4 : les variables liées aux caractéristiques de la carrière

Trois variables liées aux caractéristiques de la carrière ont été étudiées dans cette recherche. Il s'agit successivement des variables « temps d'occupation dans le poste », « ancienneté dans l'entreprise » et « expérience d'une mobilité antérieure ».

La 1<sup>ère</sup> variable est celle du **temps d'occupation dans le poste**.

En étudiant 6 332 changements d'emplois, Veiga J. F. (1981) a constaté que le salarié qui occupe pour une longue durée le même poste aura moins la disposition d'accepter une opportunité de mobilité intra organisationnelle latérale ou verticale. Selon Noe, Steffy, & Barber (1988), la relation est négative entre l'ancienneté dans le poste et l'intention d'accepter une mobilité latérale (sans/avec mobilité géographique), une promotion ou une dégradation. Les auteurs ont montré que le salarié qui reste dans son emploi pour une longue durée risque de ne pas accepter une opportunité de mobilité intra-organisationnelle. Or, cette décision dépend surtout de l'adéquation entre l'emploi « idéal » perçu par le salarié et son emploi « actuel » occupé. Si l'écart entre les deux est minime, la possibilité d'accepter une opportunité de mobilité intra-organisationnelle est aussi minime. Par contre, si cet écart est élevé, l'employé est plus ouvert et accepte plus facilement d'être mobile.

Enfin, dans leur étude, Landau, Shamir, & Arthur (1992) ont trouvé que l'ancienneté dans le poste favorise l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle pour garder son emploi, mais freine cette intention dans le but d'avoir une meilleure carrière ou aider son entreprise.

La 2<sup>e</sup> variable est celle de **l'ancienneté dans l'entreprise**.

Des résultats contradictoires se manifestent en ce qui concerne cette variable. Anderson et al. (1981) ont trouvé une relation positive entre l'ancienneté dans l'entreprise et l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle. Pas loin, Ostroff & Clark (2001), suggèrent une relation positive entre l'ancienneté dans l'entreprise et l'intention d'accepter une mobilité latérale sans changement de métier.

D'autres auteurs sont parvenus à un résultat opposé : la relation est négative entre le temps de présence dans l'entreprise et l'intention d'accepter une mobilité géographique pour faire progresser sa carrière ou pour les besoins de l'entreprise (Landau, et al., 1992).

D'ailleurs, de nombreuses études n'ont pas trouvé de relation significative entre ces deux variables (Feldman & Bolino, 1996 ; Angle & Manz, 1988 ; Brett, Stroh, & Reilly, 1993).

La 3e variable est celle de **l'expérience d'une mobilité antérieure.**

Le pouvoir explicatif de cette variable sur l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle est non significatif. Aucune relation n'a été signalée entre l'expérience d'une mobilité antérieure et l'intention d'être mobile à nouveau (Brett & Reilly, 1988 ; Stilwell, Liden, & Deconinck, 1998 ; Noe & Barber, 1993).

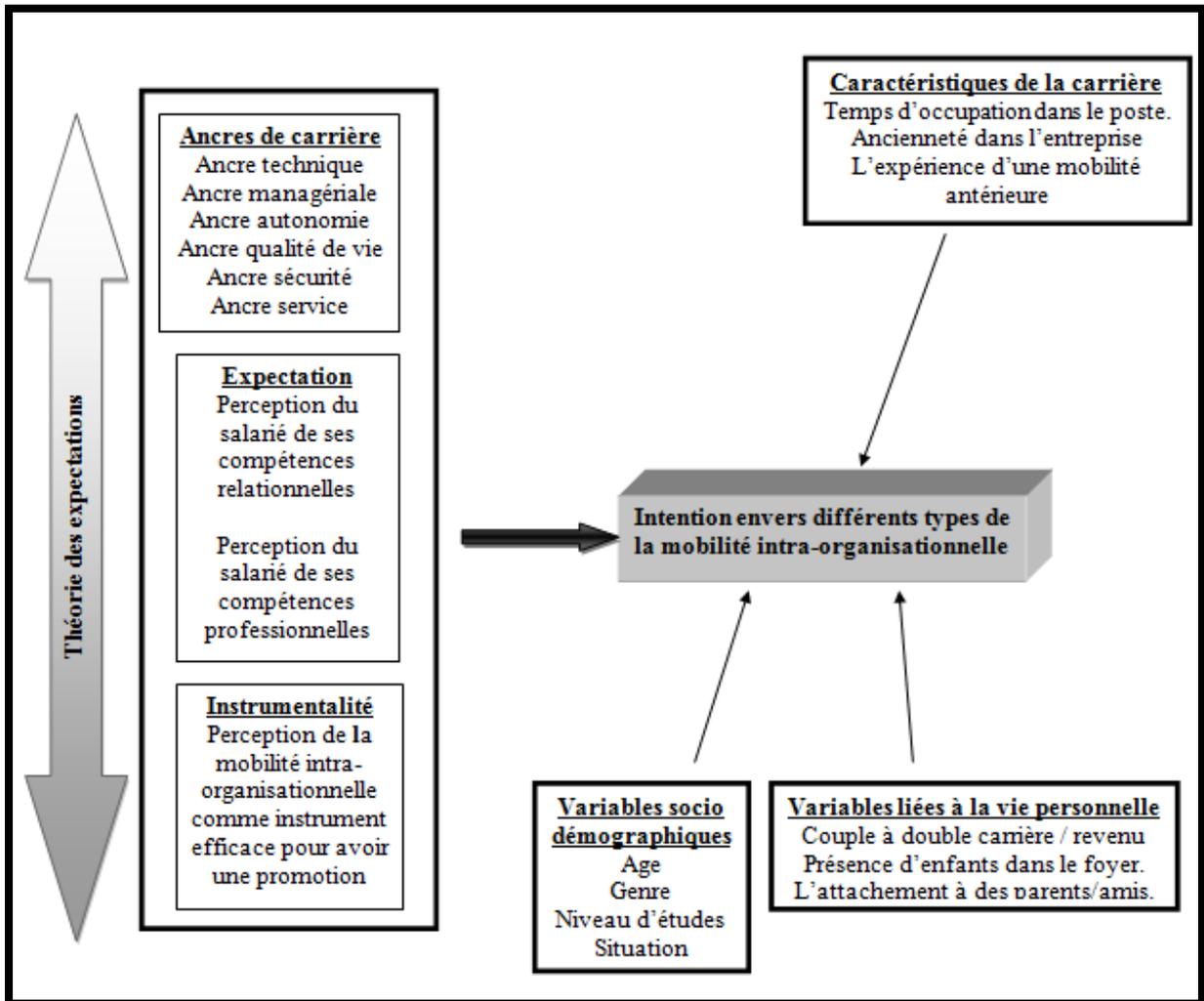
Par contre, Louis (1980a, 1980b) et Nicholson (1984) pensent que les expériences antérieures de mobilité d'un salarié peuvent l'aider dans sa prochaine mobilité. Or, cette hypothèse n'a pas été validée par leurs résultats.

Après avoir examiné les études qui portent sur la relation entre « les variables liées aux caractéristiques de la carrière » et « l'intention des individus envers la mobilité intra-organisationnelle », Brett, Stroh, & Reilly (1993) ont trouvé que ces études présentent beaucoup des contradictions. De même, Mignonac (2001, p. 93) a trouvé qu'aucune tendance claire n'apparaît malgré les nombreuses recherches mettant en œuvre ces variables.

De ce fait, la prise en compte des variables liées aux caractéristiques de la carrière va servir à compléter notre cadre théorique inspiré de la théorie des attentes. Ainsi, nous adhérons à Mignonac (2001, p. 93) qui étudie les variables liées aux caractéristiques de la carrière uniquement comme des variables de contrôle.

Avant de présenter la dernière variable explicative « traits de personnalité » (section 5), nous terminons cette section par exposer l'état actuel de notre modèle de recherche (figure n°10) ainsi que le tableau des items mesurant nos concepts (tableau n°21).

Figure 10 : modèle de recherche (étape 3)



**Tableau 21 : Opérationnalisation de notre modèle de recherche (étape 3)**

Concept	Variables	Dimensions	Items	Sources
<b>Valence</b>	Ancres de carrière	Ancre technique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir l'occasion d'utiliser souvent mes compétences techniques dans l'exercice de mes fonctions</li> <li>- Être dans une organisation ou un emploi qui me permet d'être à la pointe des nouvelles technologies ou de nouveaux produits,</li> <li>- Pouvoir utiliser mes capacités afin de développer de nouveaux produits ;</li> <li>- Pouvoir créer ou développer quelque chose de nouveau ou de différent qui soit le résultat de mes idées.</li> <li>- Avoir la possibilité de travailler sur des projets représentant un défi technique important</li> <li>- Être reconnu (e) pour ma compétence ou mon expertise technique                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Demeurer et progresser dans mon champ de spécialisation professionnel</li> </ul> </li> <li>- avoir les outils et équipements de travail les plus perfectionnés.</li> </ul>	(Tremblay, et al., 1995)  (Cerdin, 1996)  (Mignonac, 2001)
		Ancre managériale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir l'occasion d'être promu(e) relativement souvent</li> <li>- Avoir la possibilité de travailler sur des projets offrant la visibilité dans l'organisation                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Influencer et diriger les activités des autres en acceptant des responsabilités de plus en plus grandes                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gagner un salaire élevé</li> <li>- Être identifié (e) à un emploi prestigieux</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>- Avoir un poste de gestionnaire dans mon domaine de spécialisation</li> <li>- Avoir la possibilité d'exploiter mes talents de supervision, de direction et de contrôle à tous les niveaux</li> <li>- Avoir une carrière qui me mettrait dans une position de leadership et d'influence.</li> </ul>	
		Ancre	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ne pas être restreint (e) par une organisation ou bureaucratie de</li> </ul>	

		autonomie	<p>façon générale</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir la possibilité de rester libre des contraintes organisationnelles (indépendance d'action</li> <li>- Avoir un emploi qui présente le moins de contraintes organisationnelles possible.</li> </ul>	
		Ancre qualité de vie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir un emploi qui me permet de concilier les loisirs et le travail</li> <li>- Avoir la possibilité de prendre « le temps de vivre » surtout à partir de 50 ans.</li> <li>- Avoir d'excellentes conditions matérielles de travail (bureau fermé, bon éclairage...)</li> <li>- Avoir un travail qui me laisse beaucoup de temps libre pour ma vie personnelle ou familiale.</li> </ul>	
		Ancre sécurité	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir une bonne sécurité de l'emploi</li> <li>- Avoir l'occasion de travailler dans une organisation de travailler dans une organisation qui me permette une stabilité à long terme.</li> </ul>	
		Ancre service	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir une carrière où je pourrais aider les autres</li> <li>- Former et développer les autres (les aider à perfectionner).</li> </ul>	
<b>Expectation</b>	Perception du salarié de ses compétences identitaires.	Représentée par les ancrs de carrières (non retenue dans notre modèle)		
	Perception du salarié de ses compétences relationnelles.	le fait d'avoir un mentor »	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avez-vous déjà eu un mentor ?</li> </ul>	(Eby, et al., 2003)

		Entretenir des relations au sein de l'organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au travail, si je passe beaucoup de temps à développer mes relations avec les autres, j'aurais davantage la chance d'être choisi parmi les candidats à la mobilité au sein de l'entreprise.</li> <li>- Professionnellement, si j'arrive à utiliser mes relations et mon réseau pour faire en sorte que les choses se fassent, j'aurais davantage la chance d'être choisie parmi les candidats à la mobilité au sein de l'entreprise.</li> </ul>	(Eby, et al., 2003) (Ventolini, 2007)
	Perception du salarié de ses compétences professionnelles	Compétences liées à l'emploi/ carrière	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si je cherche, en permanence, des occasions d'apprentissage dans ma carrière, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> <li>- Si je possède un éventail de compétences diversifiées liées à mon poste, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Si je me tiens informée des dernières tendances et développements de ma profession, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> <li>- Si je cherche à saisir des possibilités de formation et de développement professionnels, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> </ul> </li> <li>- Si j'actualise constamment mes compétences liées au travail, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> </ul>	(Eby, et al., 2003)
<b>Instrumentalité</b>	Instrumentalité de la mobilité intra-organisationnelle		<ul style="list-style-type: none"> <li>- C'est la perception de la mobilité intra-organisationnelle comme instrument efficace pour obtenir une promotion.</li> </ul>	(Rosenbaum, 1979)
<b>Variables sociodémographiques</b>		Age	<ul style="list-style-type: none"> <li>- (20 - 28 ans) ; (29 - 37) ; (38 - 55) ; (56 - 64)</li> </ul>	Modèle des étapes de carrière

	Genre	– Hommes / femmes	
	Niveau d'études	<p>Niveau V bis : Poursuite d'études pendant au moins 1 an vers un diplôme de niveau V.</p> <p>Niveau V : CAP (certificat d'aptitude professionnelle) ou BEP (brevet d'études professionnelles)</p> <p>Niveau IV : Baccalauréat général, technologique ou professionnel</p> <p>Niveau III : BTS (brevet de technicien supérieur), DUT (diplôme universitaire de technologie), DEUG (diplôme d'études universitaires générales).</p> <p>Niveau II : Niveau égal à la licence</p> <p>Niveau I : Niveau supérieur à la licence</p>	
	Situation familiale	– Célibataire / en couple sans enfants / en couple avec 1 enfant / en couple avec deux enfants / en couple avec trois enfants ou plus	
<b>Variables liées à la vie personnelle</b>	Couple à double carrière / revenu	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La carrière de mon partenaire est la plus importante.</li> <li>– La carrière de mon partenaire n'est pas importante.</li> <li>– La carrière de mon partenaire est plus importante que ma carrière.</li> <li>– La carrière de mon partenaire est aussi importante que ma carrière.</li> </ul>	(Landau, et al., 1992)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Le revenu de mon partenaire est indispensable pour le foyer</li> <li>– Le revenu de mon partenaire est nécessaire pour le foyer</li> <li>– Le revenu de mon partenaire est complémentaire pour le foyer</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mon revenu est supérieur à celui de mon partenaire</li> <li>– Mon revenu est égal à celui de mon partenaire</li> <li>– Mon revenu est inférieur à celui de mon partenaire</li> </ul>	

	Présence d'enfants dans le foyer.		
	L'attachement à des parents/amis.	– Est-il important pour vous de rester à côté des parents /amis ?	
<b>Caractéristiques de la carrière</b>	temps d'occupation dans le poste.	– Quelle est votre ancienneté dans le poste actuel?	
	Ancienneté dans l'entreprise	– Quelle est votre ancienneté dans l'entreprise?	
	l'expérience d'une mobilité antérieure	– Sur les cinq dernières années (ou depuis votre arrivée dans l'entreprise si vous avez une ancienneté de moins de cinq ans), combien de fois avez-vous changé de poste dans votre entreprise	

## Section 5 : les traits de personnalité

Les traits de personnalité sont des caractéristiques de la personne qui l'incitent à adopter certaines attitudes et comportements (Roques, 1999 p. 128). Certains traits de personnalité peuvent ainsi expliquer l'intention envers la mobilité intra-organisationnelle (Mignonac ; 2008). Pour notre part, nous présentons les trois traits de personnalité les plus couramment utilisés dans les recherches sur la mobilité intra-organisationnelle, à savoir : (1) le « **locus de contrôle** » (2) « **l'extraversion** » (Aryee et al.1996) et (3) « **l'ouverture aux expériences** » (Mignonac, 2008). Ces deux derniers traits de personnalité appartiennent au « Big Five Inventory (**Annexe 2**)» (Plaisant, et al., 2005 p. 5) qui a été créé par John (1990) pour donner aux chercheurs un moyen efficace, sûr et valide de mesurer les différences individuelles selon cinq grandes dimensions comme montre le tableau ci-après.

**Tableau 22 : Big Five Inventory**

<b>Big Five</b>	<b>Dimensions</b>
<b>Extraversion</b>	<b>L'extraversion implique une approche enthousiaste du monde matériel et social incluant des traits comme la sociabilité et l'affirmation de soi.</b>
Agréable	L'agréable reflète une approche sociale et communautaire tournée vers les autres.
Conscience	La conscience décrit le contrôle socialement autorisé des impulsions qui facilitent un comportement orienté vers une tâche ou un but.
Névrosisme	Le névrosisme oppose les bonnes humeurs aux émotions négatives.
<b>Ouverture à l'expérience</b>	<b>L'ouverture (en opposition à l'étroitesse d'esprit) décrit la profondeur, l'originalité et la complexité de la vie.</b>

Ainsi, nous abordons successivement les variables « le locus de contrôle au travail » (§5.1), « l'extraversion » (§5.2) et « l'ouverture à l'expérience » (5.3), en précisant à chaque fois la relation avec la variable à expliquer « intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle ».

## 5.1. Le Locus de contrôle au travail

Le **locus de contrôle** se définit par Rotter (1966) comme « une croyance généralisée de l'individu dans le fait que le cours des évènements de sa vie et leur devenir dépendent ou non de son comportement » (Ventolini, 2007 p. 158). Il s'agit d'un construit cognitif particulièrement intéressant (Bailly, 1998 p. 36). Ce trait de personnalité permet de distinguer les personnes qui attribuent plus ou moins le contrôle des évènements à eux-mêmes et pensent qu'elles peuvent influencer leur avenir (locus de contrôle interne) et les personnes qui au contraire pensent qu'elles ne peuvent pas agir sur les évènements qui les entourent. Pour Rotter (1966), l'influence du contrôle s'exprime particulièrement dans des situations nouvelles ou ambiguës (Roques, 1999 p. 129). Ainsi, la personne qui a un « Locus de Contrôle Interne LCI » aura le sentiment de pouvoir contrôler les évènements. Elle perçoit davantage d'alternatives dans une situation de choix et exerce plus d'effort pour contrôler son environnement. En revanche, la personne qui a un « Locus de Contrôle Externe LCE » considère que les évènements de sa vie lui échappent et dépendent de facteurs extérieurs à elle.

Plusieurs études ont montré le lien entre les deux variables « locus de contrôle » et « intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle ».

Vardi (1980) suggère que les personnes LCI ont tendance à être plus mobiles au sein de l'organisation. Pour Vardi & Hammer (1981), les personnes LCI planifient plus leur carrière et cherchent leur développement professionnel. Aryee, Chay, & Chew (1996) ont trouvé une relation positive non significative entre le locus de variable interne et l'intention d'accepter une mobilité internationale (intra/inter organisationnelle).

Dans cette perspective, et parce qu'elles pensent avoir une action sur leur carrière, nous pouvons donc supposer que les personnes LCI auront l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle. Nous formulons ainsi les hypothèses suivantes :

***H6a : plus le salarié a un locus de contrôle au travail interne, plus il sera disposé à accepter une mobilité intra-organisationnelle.***

***H6b : plus le salarié a un locus de contrôle au travail externe, moins il sera disposé à accepter une mobilité intra-organisationnelle.***

## 5.2. L'extraversion

Quelqu'un d'extraverti est quelqu'un qui va facilement vers autrui, n'a pas peur de l'inconnu. Il est facilement influencé par les autres individus ou les événements extérieurs. Par contre, quelqu'un d'**introverti** est quelqu'un qui va difficilement vers les autres. Il est timide et réfléchi beaucoup à la mécanique interne de l'esprit (**Jung et al. 1969**). Aryee et al. (1996) étaient les seules à trouver une relation positive significative entre l'extraversion et l'intention d'accepter une mobilité internationale (intra/inter organisationnelle).

De ce fait, nous reformulons l'hypothèse suivante :

***H5 : la relation entre la variable « extraversion » et « intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle » est positive.***

Après avoir présenté les deux variables « locus de contrôle au travail » et « extraversion », nous terminons la section dédiée aux traits de personnalité par exposer la variable « ouverture à l'expérience ».

## 5.3. L'ouverture à l'expérience

À notre connaissance, une seule étude porte sur l'influence de **l'ouverture à l'expérience**, un trait de personnalité, et l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle (Mignonac, 2009). Les personnes ayant un degré élevé d'« *openess to experience* » sont généralement prédisposées à découvrir des nouvelles idées, nouvelles choses et réceptives faces aux changements. Au contraire, celui dont le degré d'« *openess to experience* » est minime tend à être plus conservateur et résiste aux changements.

Sur une population des séniors, Mignonac (2008) a trouvé chez les personnes ouvertes à l'expérience une prédisposition à accepter une mobilité vers une autre discipline, une mobilité géographique nationale et une mobilité géographique internationale.

Pour être plus précis, dans leurs études sur la mobilité internationale des managers, Konopaske, Robie, & Ivancevich (2009) ont choisi d'étudier uniquement le facteur « aventureux » considéré comme une facette de la variable « ouvert aux expériences ».

***H7 : la relation entre les variables « ouverture à l'expérience » et « intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle » est positive.***

## Section 6 : modèle de recherche et synthèse des hypothèses

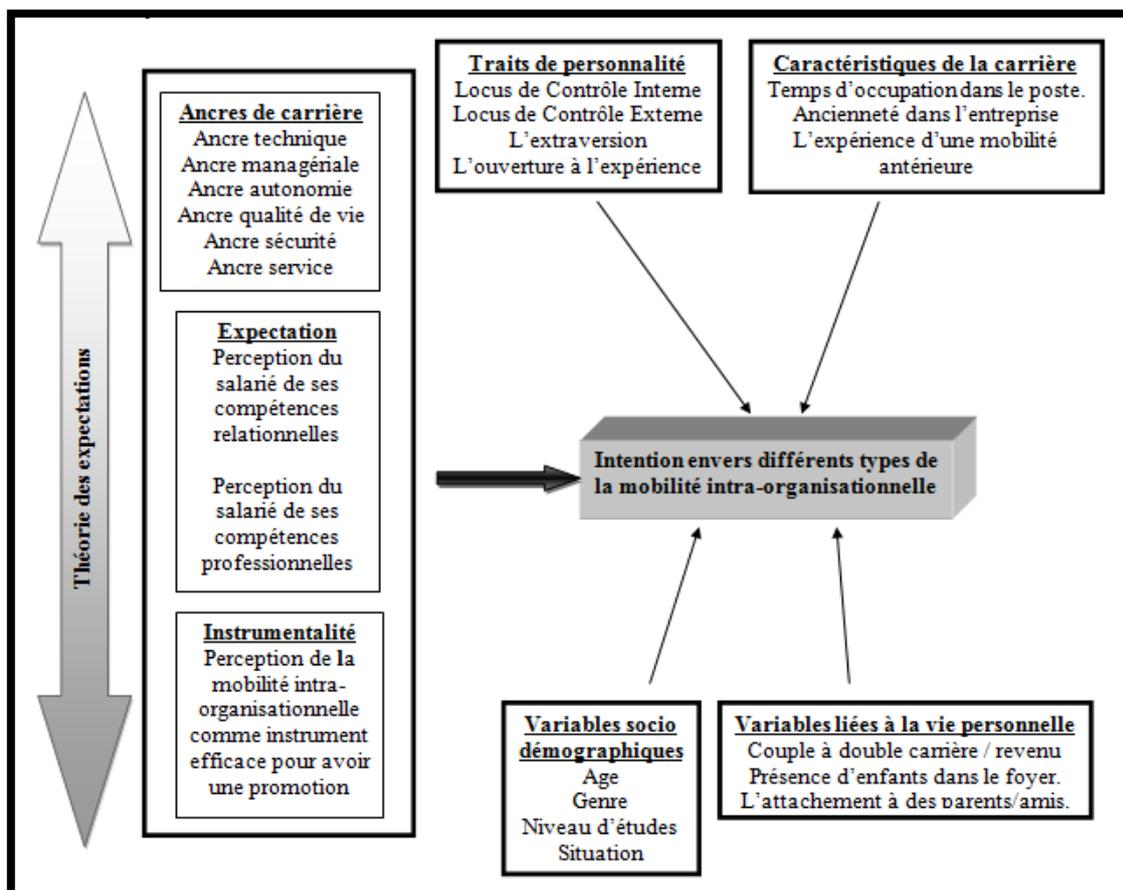
### 6.1. Modèle de recherche

Notre travail de recherche propose un modèle de recherche inspiré de la théorie des attentes développé par (Vroom, 1964). Cette théorie articule les relations entre « les ancres de carrière », « la perception du salarié de ses compétences relationnelles », « la perception du salarié de ses compétences professionnelles », « l'instrumentalité de la mobilité intra-organisationnelle » d'une part, et l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle d'autre part.

Notre modèle de recherche sera enrichi par la prise en compte « des variables sociodémographiques », « des variables de la vie personnelle », « des variables liées aux caractéristiques de carrières » et « des traits de personnalité » pouvant aussi expliquer l'intention envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.

Cette clarification va nous permettre de proposer **notre modèle global de recherche** (figure n° 11). Ce modèle sera ensuite opérationnalisé par le tableau n°23.

**Figure 11 : modèle de recherche (étape finale)**



**Tableau 23 : Opérationnalisation de notre modèle de recherche (étape finale).**

Concept	Variables	Dimensions	Items	Sources
<b>Valence</b>	Ancres de carrière	Ancre technique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir l'occasion d'utiliser souvent mes compétences techniques dans l'exercice de mes fonctions</li> <li>- Être dans une organisation ou un emploi qui me permet d'être à la pointe des nouvelles technologies ou de nouveaux produits,</li> <li>- Pouvoir utiliser mes capacités afin de développer de nouveaux produits ;</li> <li>- Pouvoir créer ou développer quelque chose de nouveau ou de différent qui soit le résultat de mes idées.</li> <li>- Avoir la possibilité de travailler sur des projets représentant un défi technique important</li> <li>- Être reconnu (e) pour ma compétence ou mon expertise technique                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Demeurer et progresser dans mon champ de spécialisation professionnel</li> </ul> </li> <li>- avoir les outils et équipements de travail les plus perfectionnés.</li> </ul>	(Tremblay, et al., 1995)  (Cerdin, 1996)
		Ancre managériale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir l'occasion d'être promu(e) relativement souvent</li> <li>- Avoir la possibilité de travailler sur des projets offrant la visibilité dans l'organisation                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Influencer et diriger les activités des autres en acceptant des responsabilités de plus en plus grandes                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gagner un salaire élevé</li> </ul> </li> <li>- Être identifié (e) à un emploi prestigieux</li> </ul> </li> <li>- Avoir un poste de gestionnaire dans mon domaine de spécialisation</li> <li>- Avoir la possibilité d'exploiter mes talents de supervision, de direction et de contrôle à tous les niveaux</li> <li>- Avoir une carrière qui me mettrait dans une position de leadership et d'influence.</li> </ul>	(Mignonac, 2001)

		Ancre autonomie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ne pas être restreint (e) par une organisation ou bureaucratie de façon générale</li> <li>- Avoir la possibilité de rester libre des contraintes organisationnelles (indépendance d'action</li> <li>- Avoir un emploi qui présente le moins de contraintes organisationnelles possible.</li> </ul>	
		Ancre qualité de vie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir un emploi qui me permet de concilier les loisirs et le travail</li> <li>- Avoir la possibilité de prendre « le temps de vivre » surtout à partir de 50 ans.</li> <li>- Avoir d'excellentes conditions matérielles de travail (bureau fermé, bon éclairage...)</li> <li>- Avoir un travail qui me laisse beaucoup de temps libre pour ma vie personnelle ou familiale.</li> </ul>	
		Ancre sécurité	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir une bonne sécurité de l'emploi</li> <li>- Avoir l'occasion de travailler dans une organisation de travailler dans une organisation qui me permette une stabilité à long terme.</li> </ul>	
		Ancre service	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir une carrière où je pourrais aider les autres</li> <li>- Former et développer les autres (les aider à perfectionner).</li> </ul>	
<b>Expectation</b>	Perception du salarié de ses compétences identitaires.	Représentée par les ancrs de carrières (non retenue dans notre modèle)		
	Perception du salarié de ses compétences relationnelles.	le fait d'avoir un mentor »	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avez-vous déjà eu un mentor ?</li> </ul>	(Eby, et al., 2003)

		Entretenir des relations au sein de l'organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au travail, si je passe beaucoup de temps à développer mes relations avec les autres, j'aurais davantage la chance d'être choisi parmi les candidats à la mobilité au sein de l'entreprise.</li> <li>- Professionnellement, si j'arrive à utiliser mes relations et mon réseau pour faire en sorte que les choses se fassent, j'aurais davantage la chance d'être choisie parmi les candidats à la mobilité au sein de l'entreprise.</li> </ul>	(Eby, et al., 2003) (Ventolini, 2007)
	Perception du salarié de ses compétences professionnelles	Compétences liées à l'emploi/ carrière	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si je cherche, en permanence, des occasions d'apprentissage dans ma carrière, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> <li>- Si je possède un éventail de compétences diversifiées liées à mon poste, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Si je me tiens informée des dernières tendances et développements de ma profession, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> <li>- Si je cherche à saisir des possibilités de formation et de développement professionnels, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> </ul> </li> <li>- Si j'actualise constamment mes compétences liées au travail, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.</li> </ul>	(Eby, et al., 2003)
<b>Instrumentalité</b>	Instrumentalité de la mobilité intra-organisationnelle		<ul style="list-style-type: none"> <li>- C'est la perception de la mobilité intra-organisationnelle comme instrument efficace pour obtenir une promotion.</li> </ul>	(Rosenbaum, 1979)
<b>Variables sociodémographiques</b>		Age	<ul style="list-style-type: none"> <li>- (20 - 28 ans) ; (29 - 37) ; (38 - 55) ; (56 - 64)</li> </ul>	Modèle des étapes de carrière

	Genre	– Hommes / femmes	
	Niveau d'études	<p>Niveau V bis : Poursuite d'études pendant au moins 1 an vers un diplôme de niveau V.</p> <p>Niveau V : CAP (certificat d'aptitude professionnelle) ou BEP (brevet d'études professionnelles)</p> <p>Niveau IV : Baccalauréat général, technologique ou professionnel</p> <p>Niveau III : BTS (brevet de technicien supérieur), DUT (diplôme universitaire de technologie), DEUG (diplôme d'études universitaires générales).</p> <p>Niveau II : Niveau égal à la licence</p> <p>Niveau I : Niveau supérieur à la licence</p>	
	Situation familiale	– Célibataire / en couple sans enfants / en couple avec 1 enfant / en couple avec deux enfants / en couple avec trois enfants ou plus	
<b>Variables liées à la vie personnelle</b>	Couple à double carrière / revenu	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La carrière de mon partenaire est la plus importante.</li> <li>– La carrière de mon partenaire n'est pas importante.</li> <li>– La carrière de mon partenaire est plus importante que ma carrière.</li> <li>– La carrière de mon partenaire est aussi importante que ma carrière.</li> </ul>	(Landau, et al., 1992)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Le revenu de mon partenaire est indispensable pour le foyer</li> <li>– Le revenu de mon partenaire est nécessaire pour le foyer</li> <li>– Le revenu de mon partenaire est complémentaire pour le foyer</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mon revenu est supérieur à celui de mon partenaire</li> <li>– Mon revenu est égal à celui de mon partenaire</li> <li>– Mon revenu est inférieur à celui de mon partenaire</li> </ul>	

	Présence d'enfants dans le foyer.		
	L'attachement à des parents/amis.	– Est-il important pour vous de rester à côté des parents /amis ?	
<b>Caractéristiques de la carrière</b>	temps d'occupation dans le poste.	– Quelle est votre ancienneté dans le poste actuel?	
	Ancienneté dans l'entreprise	– Quelle est votre ancienneté dans l'entreprise?	
	l'expérience d'une mobilité antérieure	– Sur les cinq dernières années (ou depuis votre arrivée dans l'entreprise si vous avez une ancienneté de moins de cinq ans), combien de fois avez-vous changé de poste dans votre entreprise	
<b>Traits de personnalité</b>	LCI	– Quand je fais des plans, je suis presque certaine de pouvoir les réaliser. – Lorsque j'obtiens ce que je veux, c'est généralement parce que j'ai travaillé dur pour cela. – Être leader dépend surtout de mes capacités.	Adapté par (Levenson, 1973) & (Ventolini, 2007)
	LCE	– Pour décrocher un super poste, il est nécessaire d'avoir des membres de sa famille ou des amis bien placés – Obtenir une promotion est le plus souvent une question de chance – Ce qui distingue les gens qui gagnent beaucoup d'argent de ceux qui en gagnent peu, c'est la chance	

	L'extraversion	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans un groupe de personne, je suis rarement le centre d'attention</li> <li>- Lors d'une fête ou d'une soirée entre amis, je laisse les autres raconter les blagues et les anecdotes amusantes</li> <li>- Je me sens maladroit en compagnie d'autres personnes et ne mets pas en valeur comme je le devais.</li> </ul>	(Aryee, et al., 1996)
	L'ouverture à l'expérience	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Je préfère la variété à la routine</li> <li>- J'aime visiter de nouveaux endroits</li> <li>- Je n'aime pas goûter de nouveaux aliments</li> <li>- Je suis attachée à aux méthodes traditionnelles</li> <li>- J'aime commencer de nouvelles choses</li> <li>- Je suis quelqu'un qui tient à ses habitudes <ul style="list-style-type: none"> <li>- je n'aime pas l'idée du changement</li> </ul> </li> <li>- je préfère m'en tenir aux choses que je connais <ul style="list-style-type: none"> <li>- Je n'aime pas les changements</li> <li>- Je m'intéresse à beaucoup de choses</li> </ul> </li> </ul>	(Mignonac, 2008)

## 6.2. Hypothèses de recherche

À ce modèle de recherche, nous avons associé **huit hypothèses** qui permettent de tester les relations entre les variables explicatives et la variable à expliquer. Ainsi, nous pouvons comprendre et expliquer pourquoi les individus choisissent un type de mobilités au sein de l'entreprise plutôt qu'un autre.

Pour chacune de ces huit hypothèses, nous proposons dans le tableau n°24, après un énoncé formel, une schématisation et une « traduction opérationnelle ».

### **Tableau 24 : Hypothèse de recherche – récapitulatif**

#### Hypothèses

##### Énoncé formel

**La valence (2) l'expectation** et (3) **l'instrumentalité** nous permet de comprendre et d'expliquer l'intention des individus envers un type particulier de mobilité au sein de l'entreprise.

L'intention du salarié envers les différents types de mobilité intra organisationnelle dépend de :

- Ses ancrs de carrières: chaque personne se sent attirée de manière différente par les différents types de mobilités intra-organisationnelle.
- Son expectation : c'est la perception du salarié de détenir les compétences nécessaires pour être sélectionné et pour réussir sa mobilité intra-organisationnelle.
- Son instrumentalité : c'est la perception du salarié sur ses chances d'obtenir une promotion suite à l'acceptation d'une mobilité intra-organisationnelle.

##### Traduction opérationnelle

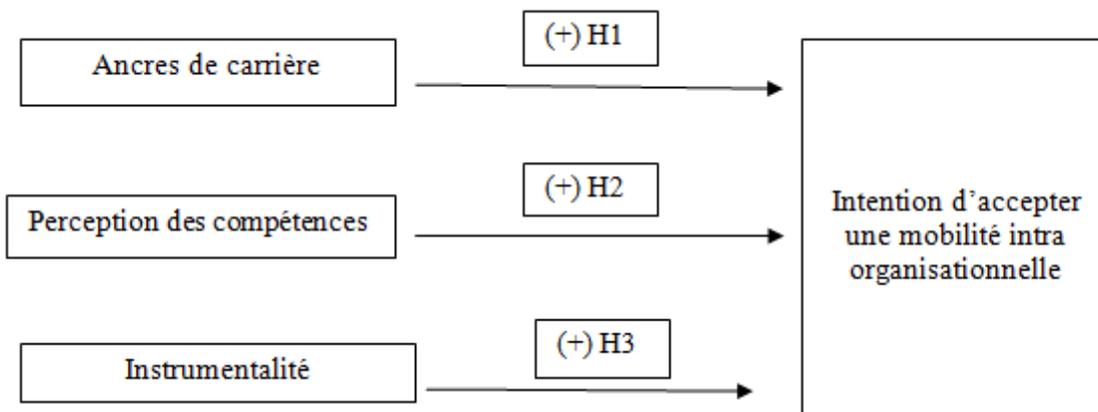
**H1** : les ancrs de carrière ont une influence (positive ou négative) sur l'intention d'accepter différents types de mobilité intra-organisationnelle.

**H2a** : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences relationnelles » et « intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle » est positive.

**H2b**: la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences professionnelles » et « intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle » est positive.

**H3** : La perception de la mobilité intra-organisationnelle comme instrument efficace pour l'accès à des promotions ultérieures influence positivement l'intention envers celle-ci.

Représentation graphique



**H4** : La relation entre « l'âge » et « l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle » est négative.

Énoncé formel

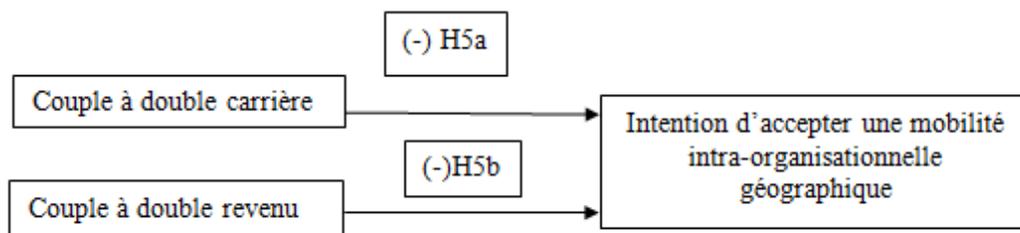
La relation entre la variable « couple à double carrière/revenu » et « l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle géographique » est négative.

Traduction opérationnelle

**H5a** : La relation entre les variables « couple à double carrière » et « intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle géographique » est négative.

**H5b** : La relation entre les variables « couple à double revenu » et « intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle géographique » est négative.

Représentation graphique



### Énoncé formel

Les traits de personnalité « **locus de contrôle au travail** », « **l'extraversion** » et « **l'ouverture à l'expérience** » influencent l'intention envers les différents types de mobilité intra organisationnelle.

### Traduction opérationnelle

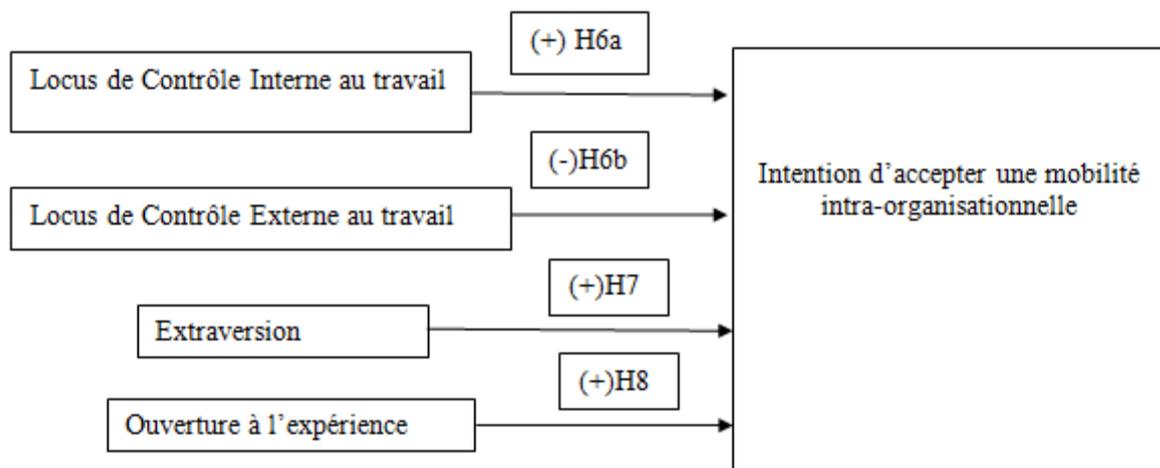
**H6a** : plus le salarié a un locus de contrôle au travail interne (LCI), plus il sera disposé à accepter une mobilité intra organisationnelle.

**H6b** : plus le salarié a un locus de contrôle au travail externe (LCE), moins il sera disposé à accepter une mobilité intra organisationnelle.

**H7** : la relation entre la variable « **extraversion** » et « **intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle** » est positive.

**H8** : la relation entre la variable « **ouverture à l'expérience** » et « **intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle** » est positive.

### Représentation graphique



## Conclusion de la première partie de cette thèse

La **première partie** de cette thèse a été consacrée à une analyse de la littérature qui nous conduira à déterminer un modèle de recherche. Trois chapitres constituent cette partie :

Le **chapitre I**, dédié au cadre théorique de la recherche, nous a permis de mobiliser les théories qui contribuent à la compréhension de notre objet de recherche. Six champs théoriques ont été présentés. La théorie des attentes ainsi que la théorie des ancres de carrière nous ont assuré les lignes directrices de notre modèle de recherche.

Le **chapitre II** a proposé une analyse conceptuelle du concept de la mobilité intra-organisationnelle. Une évolution historique de la mobilité intra-organisationnelle, une revue de définition ainsi que les différentes typologies de ce concept ont été développées.

Ainsi, les deux premiers chapitres de cette première partie ont offert une présentation théorique et une analyse conceptuelle de notre variable à expliquer.

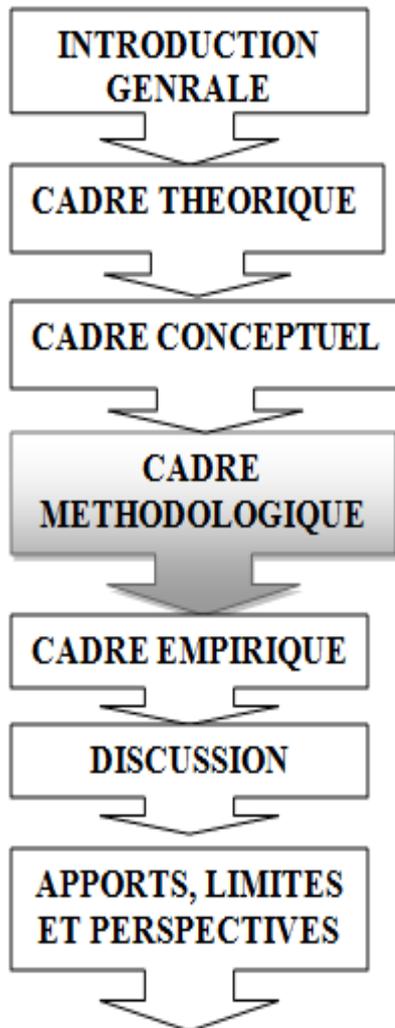
Le **chapitre III**, qui clôt cette première partie, était consacré, quant à lui, aux variables explicatives, c'est-à-dire aux déterminants de l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle.

Ce chapitre était aussi l'occasion de présenter notre modèle de recherche. Il se termine sur les hypothèses de recherche qui mettent un point final à la partie théorique et annoncent la partie empirique.

## Seconde partie

# Cadre méthodologique et validation empirique du modèle de recherche

## Chapitre IV : La méthodologie de la recherche



Le **chapitre IV** est consacré à notre méthodologie de la recherche.

La méthodologie qui va guider notre démarche empirique s'inspire des recommandations du **paradigme de Churchill (1979)** et des travaux plus récents en matière de développement d'échelle.

L'objectif de ce chapitre est alors de répondre à la question «**comment cherchons-nous?**». Autrement dit, nous détaillerons comment rendre opérationnels nos choix théoriques.

Dans ce chapitre, nous abordons deux points essentiels :

D'abord, nous présentons le paradigme de Churchill qui va guider notre démarche empirique.

Ensuite, nous dressons un tableau qui récapitule les différentes étapes de notre méthodologie de recherche, les choix que nous avons effectués pour les réaliser, ainsi que les modalités d'action.

PLAN DU CHAPITRE IV :

**Section 1** : Spécifier le domaine du construit

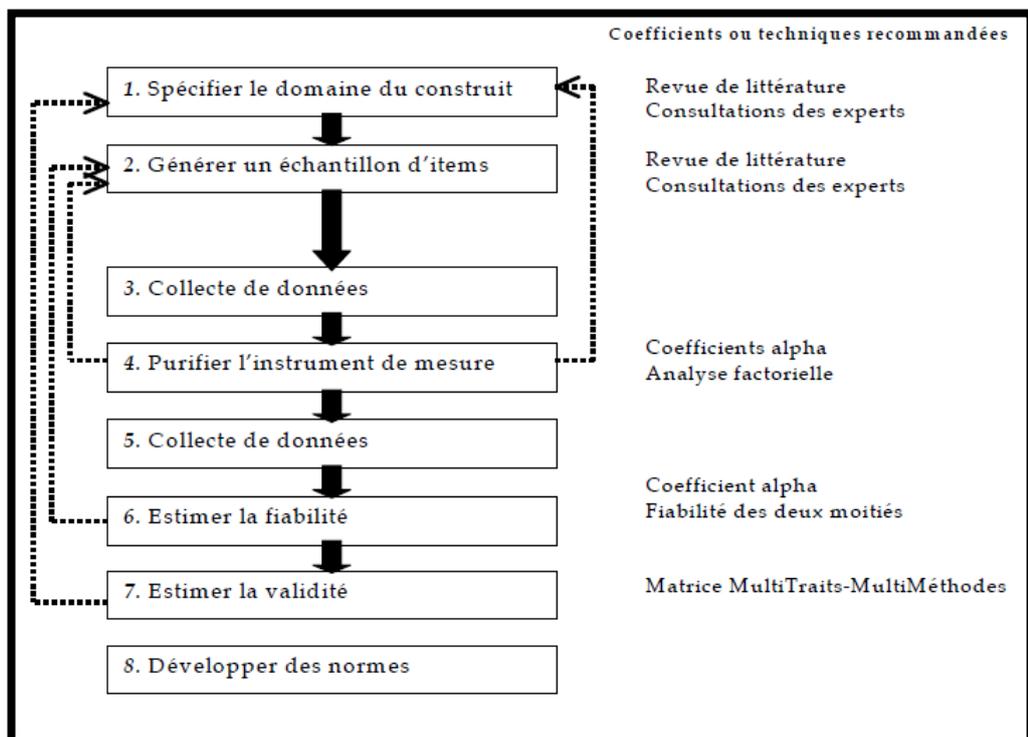
La rigueur méthodologique est indispensable pour obtenir des résultats qui aient un sens. La clé de voûte d'une telle démarche est la qualité du questionnaire. C'est pourquoi, nous allons suivre une **démarche rigoureuse afin de créer, épurer et valider notre questionnaire**.

Notre démarche méthodologique s'inspire des recommandations du paradigme de Churchill (1979) et des travaux plus récents en matière de développement d'échelle (Evrard, Pras, Roux, J.M., & Dussaix, 1993 ; Jolibert & Jourdan, 2006 ; Roussel, 2005). Cette démarche trace les différentes étapes que le chercheur doit suivre pour construire un instrument de mesure fiable et valide.

Nous précisons ici que le paradigme de Churchill n'est pas un cadre rigide qu'il faut suivre à la lettre pour élaborer un questionnaire. Il tolère des aménagements pour s'adapter au contexte de la recherche. Par exemple Roussel (2005) avance que les huit étapes proposées par Churchill ne sont pas parfaitement séquentielles. Il ajoute aussi qu'il est possible d'utiliser des techniques méthodologiques prévues pour une étape, dans une autre.

Les différentes étapes de cette démarche et les techniques méthodologiques recommandées sont décrites dans la figure n°12 :

**Figure 12 : Démarche proposée par Churchill (1979 : 64)**



La démarche de Churchill s'inscrit dans le cadre de la théorie de la mesure qui vise à tester la qualité des instruments de mesure. Elle est fondée sur le « modèle de la vraie valeur » formalisée de la manière suivante ((Evrard, et al., 1993 pp. 277-278):

<b>M</b>	=	<b>V</b>	+	<b>Ea</b>	+	<b>Es</b>
<b>Mesure</b>	=	<b>Vraie</b>	+	<b>Erreur</b>	+	<b>Erreur</b>
<b>Obtenue</b>		<b>valeur</b>		<b>aléatoire</b>		<b>systématique</b>

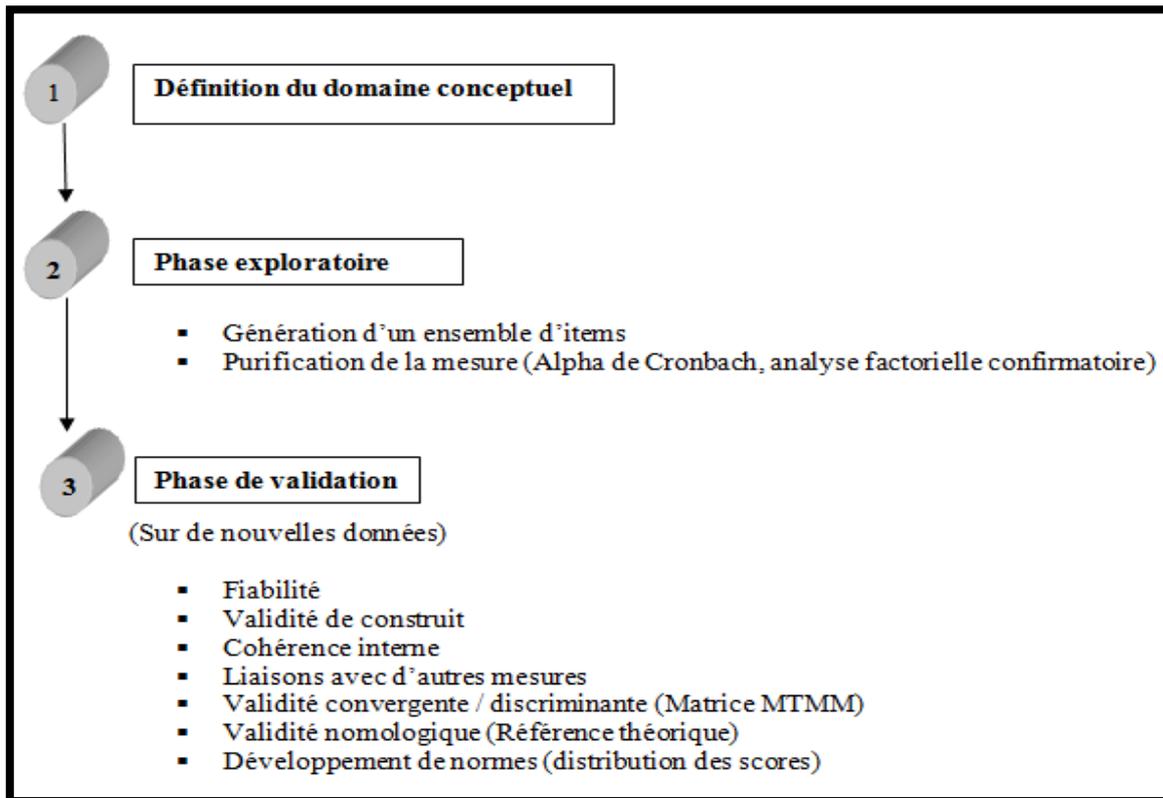
Ainsi, l'objectif d'un instrument de mesure tel que le questionnaire est d'approcher au maximum la « vraie valeur<sup>33</sup> » en minimisant les deux types d'erreur de mesure : erreur aléatoire et erreur systématique. D'abord, la phase exploratoire (étape 3 et 4 indiquées dans la figure 6) vise à réduire l'erreur aléatoire, c'est-à-dire l'exposition de l'instrument aux *aléas tels que les circonstances, l'humeur des personnes interrogées* (Evrard, et al., 1993 p. 278). Ensuite, la phase validation (étape 5, 6, 7 indiquées dans la figure 6) essaie de réduire non seulement l'erreur aléatoire, mais aussi l'erreur systématique liée à la conception de l'instrument.

La démarche de Churchill a été adaptée par Evrard, Pras, Roux, J.M., & Dussaix (1993, p. 292) qui mettent en œuvre successivement une **première phase** qui propose de définir le **domaine conceptuel**, une **deuxième phase exploratoire (sur un petit échantillon)** qui permet de générer un ensemble d'items et une **troisième phase de validation (sur un grand échantillon)** permettant d'évaluer la fiabilité et la validité des outils de mesure mis en œuvre. Les trois étapes décrites sont synthétisées dans la figure n°13.

---

<sup>33</sup> La vraie valeur « V » représente la mesure idéale, impossible à atteindre, correspondant en théorie au phénomène parfaitement mesuré.

Figure 13 : La démarche de Churchill adaptée par Evrard, Pras, Roux, & Dussaix (1993, p. 292)

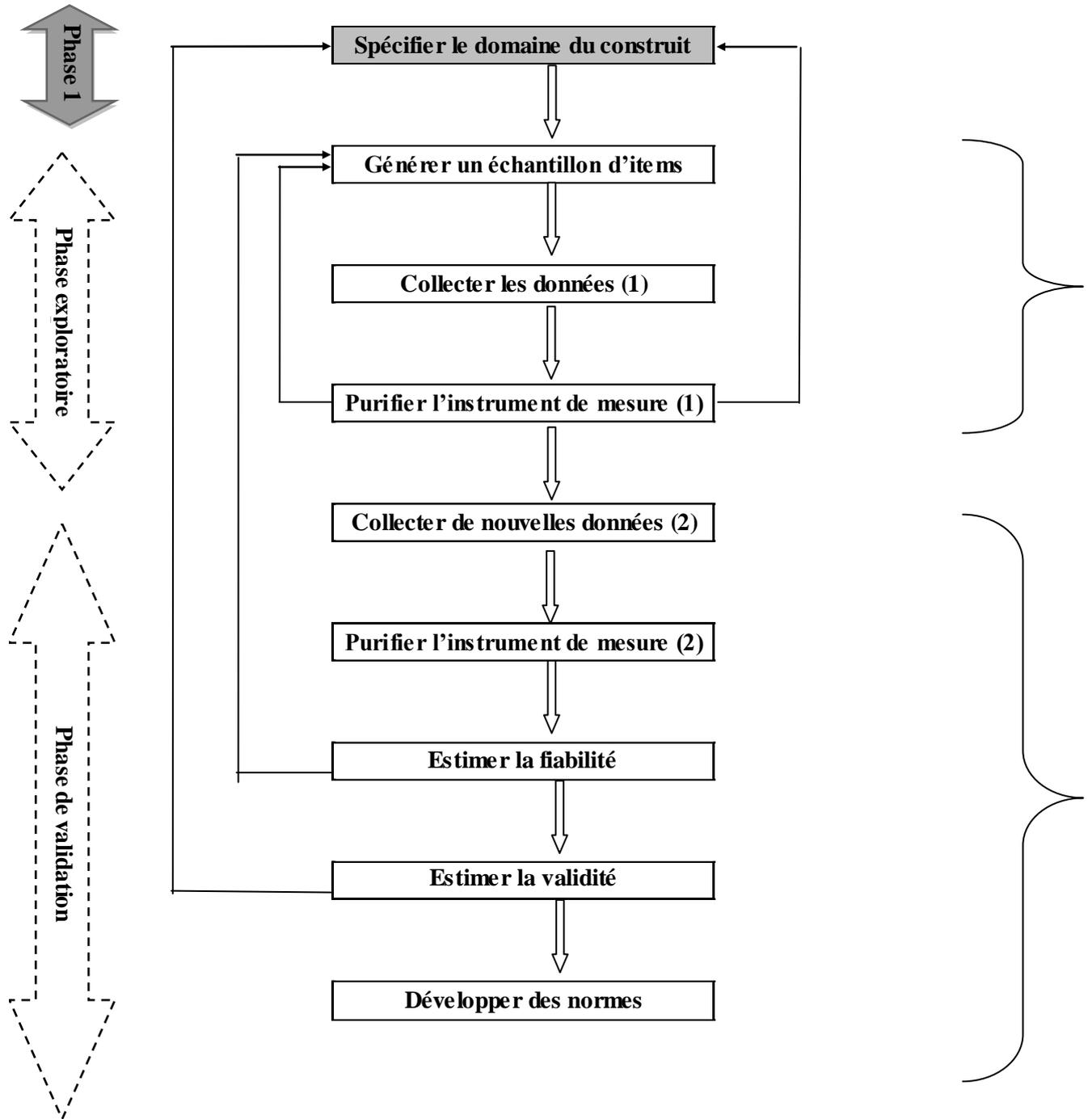


**Par rapport à notre recherche**, nous avons spécifié dans le tableau n°25, pour chacune des étapes de notre méthodologie (col.1), les actions que nous avons menées (col.2) et les choix que nous avons effectués pour les réaliser, ainsi que les modalités d'action (col.3).

**Tableau 25 : les différentes étapes de notre méthodologie de recherche**

<b>Phases</b>	<b>Spécifications</b>	<b>Comment ?</b>
<b><u>Phase 1</u></b> <b>Définition du domaine conceptuel</b>	1. Spécifier le domaine du construit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue de la littérature</li> <li>- Réflexion théorique</li> </ul>
<b><u>Phase 2</u></b> <b>Phase exploratoire</b>	2. Générer un échantillon d'items  3. Collecter les données (1)  4. Purifier l'instrument de mesure (1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaboration du questionnaire en se basant sur la littérature (74 items) ;</li> <li>- Jugement des experts (1 consultant en mobilité (dans un atelier de mobilité), un directeur des Ressources Humaines, un directeur commercial, un professeur en sciences de gestion, un doctorant en sciences de gestion).</li> <li>- 102 questionnaires. Réponses des salariés de l'entreprise SO.</li> <li>- Analyse factorielle exploratoire avec rotation Varimax (ACP) ;</li> <li>- Coefficient <math>\alpha</math> de Cronbach ;</li> <li>- Liste purifiée de 59 items.</li> </ul>
<b><u>Phase 3</u></b> <b>Phase de validation</b>	5. Collecter de nouvelles données (2)  6. Purifier l'instrument de mesure (2)  7. Estimer la fiabilité  8. Estimer la validité	<ul style="list-style-type: none"> <li>391 anciens IAE interrogés avec un questionnaire comprenant les 59 items.</li> <li>- Analyse factorielle exploratoire (ACP sous SPSS 18)</li> <li>- Coefficient <math>\alpha</math> de Cronbach</li> <li>- Analyse confirmatoire (AFC sous AMOS 19)</li> <li>- Coefficient « <math>\alpha</math> de Cronbach »</li> <li>- Coefficient « Rhô de Jöreskog »</li> <li>- Liste réduite à 55 items</li> <li>- Validité faciale</li> <li>- Validité de contenu</li> <li>- Validité de construit</li> <li>- Validité prédictive</li> </ul>

## Section 1 : Spécifier le domaine du construit



Cette première phase est primordiale puisqu'elle conditionne la validité de contenu de l'échelle. Elle consiste à cerner chaque concept clé à travers la revue de la littérature. Trois possibilités sont ainsi offertes (Igalens, et al., 1998 pp. 116-117) :

- **Concevoir un design exploratoire** : il s'agit de se familiariser avec le phénomène étudié par une revue de littérature exhaustive. Il faut ainsi identifier l'ensemble des construits et des variables utiles à la compréhension du phénomène étudié.
- **Réaliser des études de cas** : il s'agit d'interroger des responsables de départements ressources humaines d'entreprises, ou d'interroger des salariés directement. Cette étape permet de mieux cerner quel type de langage pratiqué sur le terrain.
- **Concevoir un design taxinomique** : il s'agit d'ordonner les courants théoriques qui ont étudié le phénomène analysé, de s'inscrire dans l'un d'eux et de justifier ce choix. À cet instant, il faut être en mesure de déterminer quels types de relations vont être analysés entre les différentes variables.

**Par rapport à notre recherche**, nous avons commencé par présenter les six théories qui apportent une contribution à la compréhension de notre objet de recherche.

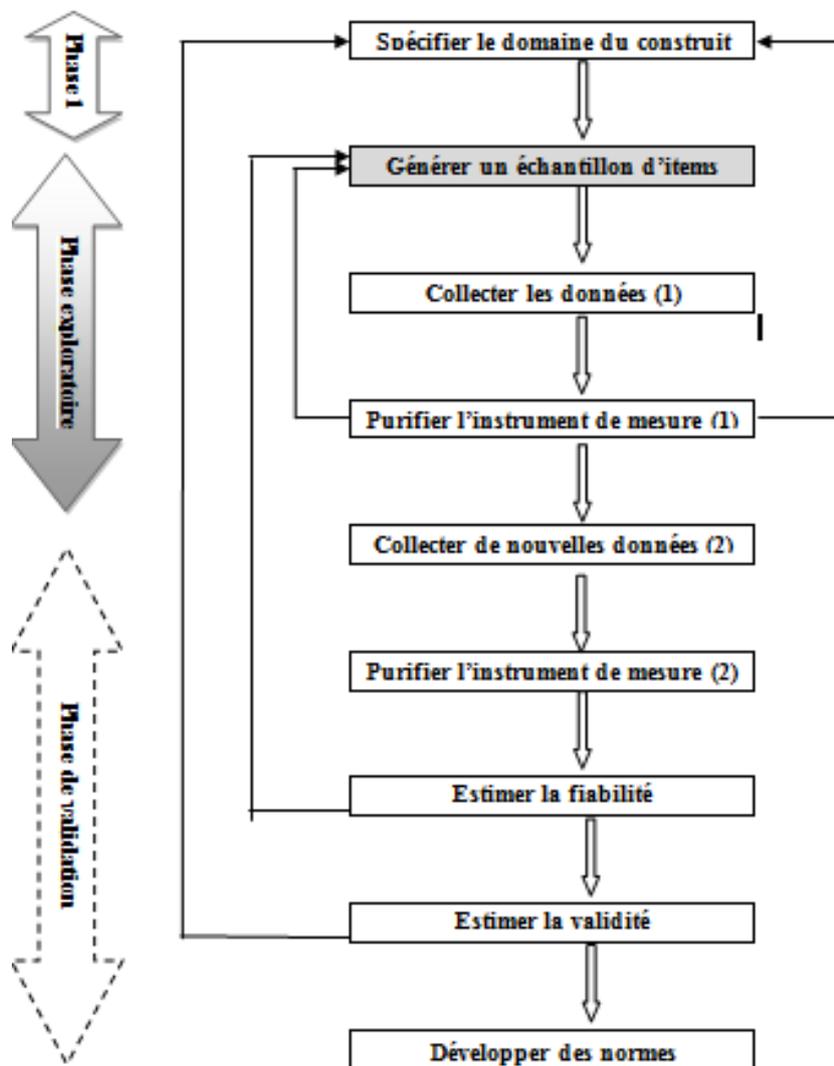
Ensuite, nous avons adopté la « théorie des attentes » et la théorie des ancrages » afin d'étudier les relations entre les variables et formuler nos hypothèses de recherches. Ces théories nous permettent de prendre en compte la perspective de l'individu et son interaction avec l'organisation et l'environnement.

Enfin, nous avons identifié les déterminants de l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle. Il s'agit ici de nos variables explicatives. Trois groupes de ces variables ont été inspirés de la théorie des attentes afin de présenter notre modèle de recherche. Ce modèle a été enrichi par des variables socio-démographiques, des variables liées à la vie personnelle, des variables liées aux caractéristiques de la carrière et les traits de personnalités.

Cette première phase, spécifier le domaine de construit, est présentée en détail, dans la première partie de cette recherche.

Notons que pour une meilleure maîtrise du phénomène étudié et de la réalité des construits, nous avons essayé de contacter nous même des DRH. De même, notre directrice de thèse a essayé de nous mettre en contact avec des chefs d'entreprises et des dirigeants commerciaux appartenant à l'association « DCF : Dirigeants commerciaux de France » (**annexe 3 : lettre envoyée lors de notre démarche exploratoire** ». Dans les deux cas, nos démarches n'ont pas abouti à établir une étude préliminaire à travers des entretiens semi-directifs.

En respect du paradigme de Churchill(1979), la **deuxième phase** consiste à **générer un échantillon d'items** permettant de mesurer les différents construits retenus lors de la revue de littérature.



La création d'un corpus d'items est sans doute l'étape la plus critique et la plus difficile à mener pour le chercheur. Il s'agit de trouver dans la littérature des échelles de mesure existantes ou alors si tel n'est pas le cas, de rédiger ces propres instruments de mesure sur la base des concepts identifiés dans la phase précédente. (Jolibert, et al., 2006 p. 191).

**Pour notre part**, nous nous sommes basées sur des exemples types existants dans la revue de littérature. Étant donné que nous n'avons pas rencontré d'instrument de mesure unique qui puisse évaluer l'ensemble des variables explicatives et à expliquer, nous avons ainsi élaboré notre propre questionnaire d'enquête.

La **majorité** de nos mesures s'appuient sur des échelles de Likert à 5 points, allant de 1 « *Pas du tout d'accord* » à 5 « *Tout à fait d'accord* ». Ce type d'échelle permet, selon Evrard, Pras, Roux, J.M., & Dussaix (1993) de mesurer l'intensité du phénomène étudié et d'utiliser les méthodes d'analyse de données classiques et nécessaires au développement de l'échelle (par exemple l'analyse factorielle).

Nous avons rédigé un questionnaire de 74 items regroupant l'ensemble des variables étudiées. Le nombre important d'items ainsi générés permet en principe d'atteindre une bonne fiabilité interne.

La validité de la liste d'items provient de sa capacité à circonscrire tous les aspects du concept étudié (Thietrat, 2006). **Par rapport à notre recherche**, les concepts qui ont fait l'objet d'une validation des items sont les suivants: « ancrs de carrière », « perception des compétences », « couple à double carrière/revenu », « Locus de Contrôle au travail », « extraversion », « ouverture à l'expérience » ainsi que la variable à expliquer « intention envers différents types de mobilité intra-organisationnelle ».

Pour garantir la validité des items relatifs à chaque variable:

- D'abord, nous avons effectué un retour sur la littérature. Nous avons utilisé des échelles de mesure existantes dont la validité et la robustesse ont été testées avec succès par des recherches antérieures (**les détails se trouvent dans les chapitres V et VI qui seront consacrés à la mesure de la variable à expliquer puis à la mesure des variables explicatives de notre modèle**).

- Ensuite, nous avons soumis notre liste d'items<sup>34</sup> à un panel de cinq experts (un consultant dans un atelier de mobilité, un directeur des Ressources Humaines, un directeur commercial, un professeur en sciences de gestion, un doctorant en sciences de gestion). Il s'agit d'évaluer indépendamment la qualité et l'adéquation des items avec le construit étudié pour en retenir les plus pertinents (Jolibert, et al., 2006 p. 192). Ces professionnels doivent alors associer chaque item à un concept étudié. Ainsi, nous leur avons demandé de classer les items en trois catégories: « très représentatif », « peu représentatif » ou « non représentatif » du construit étudié. Enfin, les divergences ont été résolues par consensus dans une discussion de groupe avec tous les participants.

Il s'agit essentiellement des concepts « instrumentalité » et « couple à double carrière/revenu ».

Aucun des items que nous avons formulés n'a été jugé « peu représentatif », ainsi nous avons décidé de garder la totalité des items proposés pour ces deux concepts.

D'ailleurs, ces professionnels nous ont permis de retenir trois items pour mesurer la variable « Locus de contrôle interne au travail » parmi la liste des huit items proposés par Levenson (1973).

1. I am usually able to protect my personal interests.
- 2. When I make plans, I am almost certain to make them work.**
3. I can pretty much determine what will happen in my life.
4. My behavior will determine when I am ready to leave the hospital.
- 5. When I get what I want, it's usually because I worked hard for it.**
6. My life is determined by my own actions.
7. How many friends I have depends on how nice a person I am.
- 8. Whether or not I get to be a leader depends mostly on my ability**

- Enfin, avant d'entamer la diffusion du questionnaire, nous l'avons soumis à un pré-test auprès de 6 cadres appartenant à l'entreprise « SO » pour vérifier la clarté et la

---

<sup>34</sup> Cette partie concerne uniquement les items conçus pour notre recherche et non validés par des recherches antérieures.

compréhension de notre questionnaire. Ce pré-test nous a conduit à modifier les items dont la formulation était incorrecte : à double signification, ou difficilement compréhensible pour les répondants.

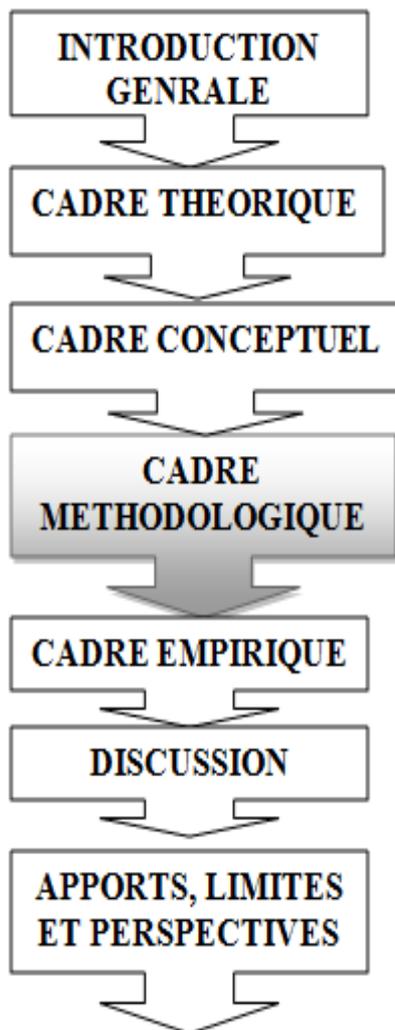
Par exemple, l’item « si je suis leader ou pas, dépend surtout de mes capacités » devient « Être leader dépend surtout de mes capacités ».

Ou encore « si je possède un éventail de compétences diversifiées liées à mon poste, je mènerais à bien une mobilité intra organisationnelle » devient « j’aurais davantage de chance de réussir une mobilité intra-organisationnelle, si je possède un éventail de compétences diversifiées liées à mon poste ».

**Cette deuxième étape, générer un échantillon d’items, sera reprise en détail dans les chapitres V et VI. Ces deux chapitres seront consacrés à trouver, en se basant sur la littérature, des échelles pour mesurer la variable à expliquer ainsi que les variables explicatives.**

## Chapitre V : La mesure de la variable à expliquer

« intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle »



En respectant la 2<sup>ème</sup> phase du paradigme de Churchill, ce chapitre est consacré au développement de l'échelle de mesure apte à saisir les différentes dimensions de notre variable à expliquer, l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle.

Pour ce faire, des exemples types de la littérature ont été pris en référence.

Ainsi, après avoir présenté l'ensemble des exemples items (récapitulatif dans le tableau n°27), nous avons choisi de retenir l'instrument de mesure le plus pertinent pour notre recherche, à savoir celui proposé par Ostroff & Clark (2001).

La littérature oriente les instruments de mesure dans plusieurs directions. Certains auteurs comme Noe, Steffy, & Barber (1988) proposent de mesurer l'intention d'accepter une mobilité **dans l'absolu** (sans spécification du contexte de la mobilité). D'autres, comme Noe & Barber (1993) ou Konopaske, Robie, & Ivancevich (2009) proposent de le mesurer, mais en précisant la ville, la communauté ou la durée de la mobilité.

Par exemple, Noe & Barber (1993) mesurent l'intention d'accepter une mobilité entre des communautés différentes. Pour eux, le concept de communauté fait référence au tissu social incluant les liens avec la famille, les amis et l'engagement des individus dans leur communauté. Il s'agit des liens entre l'individu et d'autres individus ainsi que entre l'individu et des éléments de son environnement. La décision d'une mobilité se focalise ainsi essentiellement sur les caractéristiques du lieu de départ (communauté d'origine) et de destination (communauté de destination) auxquelles sont rattachés un ensemble d'avantages et d'inconvénients variant en fonction des individus.

Les auteurs abordent la communauté sous la dichotomie Rural / Urbain. Toutefois, d'autres dichotomies sont aussi possibles : l'importance des villes (Capitale / Ville moyenne) ou le climat (Région sèche / Région humide)...

De leur part, Konopaske, Robie, & Ivancevich (2009) proposent de le mesurer en intégrant la notion de la durée (mobilité de courte durée, de longue durée et expatriation).

Par ailleurs, Latack (1984) utilise un instrument de mesure qu'il qualifie d'objectif. Il propose de mesurer les modifications combinées du poste, du niveau, hiérarchique, de la tâche et du niveau d'activité. Sur ces différents éléments, il demande aux répondants de prononcer par une valeur allant de 0 (pas de mobilité intra organisationnelle) à 12 (mobilité intra organisationnelle maximale).

L'instrument de mesure est ainsi présenté dans le tableau n°26 :

**Tableau 26 : instrument pour mesurer la variable à expliquer selon Latack (1984)**

Change ment de					Valeur
Poste +	Niveau +	Fonction +	Tache +	Domaine d'activité	<b>12</b>
Poste +		Fonction +	Tache +	Domaine d'activité	<b>11</b>
Poste +	Niveau +		Tache +	Domaine d'activité	<b>10</b>
Poste +	Niveau +	Fonction +	Tache +		<b>9</b>
Poste +			Tache +	Domaine d'activité	<b>8</b>
Poste +		Fonction +	Tache +		<b>7</b>
Poste +	Niveau +		Tache +		<b>6</b>
Poste +	Niveau +	Fonction +			<b>5</b>
Poste +			Tache +		<b>4</b>
Poste +		Fonction +			<b>3</b>
Poste +	Niveau +				<b>2</b>
Poste					<b>1</b>
Pas de changement					<b>0</b>

Enfin, Ostroff & Clark (2001) incluent la notion de la chance. Ils demandent aux répondants de donner un pourcentage, allant de 0 à 100%, sur leur intention d'accepter différents types de mobilité proposée par l'entreprise.

Sans prétendre à l'exhaustivité, Le tableau n°27 recense les différents instruments de mesure que nous avons identifiés à l'issue de notre revue de littérature.

**Tableau 27 : Items de la variable « intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle » utilisés dans la littérature de recherche.**

Auteurs	Année	Items de mesure
Gould & Penley	1985	<ul style="list-style-type: none"> <li>- I would leave (name the city) if a better job opportunity arose in another (name of state) city.</li> </ul>
Noe, Steffy & Barber	1988	<ul style="list-style-type: none"> <li>- How willing are you to pursue a promotion requiring relocation of your residence?</li> <li>- How willing are you to pursue a lower level position to get experience in another division, bureau or individual unit?</li> <li>- How willing are you to pursue a lateral transfer from a central office position to a field position?</li> <li>- How willing are you to pursue a lateral transfer requiring relocation of your residence?</li> <li>- How willing are you to pursue a lateral transfer into another division, bureau or individual unit?</li> <li>- How willing are you to pursue a lateral transfer into another state agency?</li> <li>- How willing are you to pursue a lateral transfer into another discipline in your current division, bureau or individual unit?</li> </ul>
Landau, Shamir & Arthur	1992	<ul style="list-style-type: none"> <li>- How willing are you to relocate for going to a better job?</li> <li>- How willing are you to relocate for going to an equal job due to reorganization?</li> <li>- How willing are you to relocate to remain at the company?</li> <li>- How willing are you to relocate for developmental assignment of one to three years?</li> <li>- How willing are you to relocate if skills were needed elsewhere?</li> </ul>
Noe & Barber	1993	<ul style="list-style-type: none"> <li>- How willing are you to accept a promotion involving a move to an urban location?</li> <li>- How willing are you to accept a promotion involving a move to a rural location?</li> <li>- How willing are you to accept a lateral move involving a move to a rural location?</li> <li>- How willing are you to accept a lateral move involving a move to an urban location?</li> </ul>
Ostroff & Clark	2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicate the chance, from 0 to 100, that you would accept a -----if it does not require a move to another city or state. <ul style="list-style-type: none"> <li>• A lateral move with no career change</li> <li>• A lateral move with a career change</li> <li>• A promotion with no career change</li> <li>• A promotion with a career change</li> </ul> </li> <li>- Indicate the chance, from 0 to 100, that you would accept a ----- if it requires a move to another city or state <ul style="list-style-type: none"> <li>• A lateral move with no career change</li> <li>• A lateral move with a career change</li> <li>• A promotion with no career change</li> <li>• A promotion with a career change</li> </ul> </li> </ul>

Challiol & Mignonac	2005	- How likely are you to accept a transfer to a new geographic location
Mignonac	2008	<p style="text-align: center;"><b>Willingness to accept a career/ discipline change</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- I am willing to consider major professional mobility</li> <li>- I am willing to evolve into careers distant from my current job</li> <li>- There are all kinds of obstacles to my changing jobs at this time in my life</li> <li>- I prefer keeping my job just as it is</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Willingness to relocate</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- How willing are you to relocate to remain employed by your organization</li> <li>- How willing are you to relocate to obtain a significant pay increase</li> <li>- How willing are you to relocate to be promoted</li> <li>- How willing are you to accept an international assignment for a period of less than 12 month, should it occur within the next 12 month?</li> </ul>
Konopaske, Robie & Ivancevich	2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manager Willingness to assume a Global Assignment –Traveling-</li> <li>- Manager Willingness to assume a Global Assignment – Short Term-</li> <li>- Manager Willingness to assume a Global Assignment – Long Term-</li> </ul>

**Par rapport à notre thèse**, nous nous sommes inspirées des items proposés par Ostroff et Clark (2001). En fait, cet **instrument de mesure** nous a semblé **le plus pertinent** pour de nombreuses raisons :

- D’abord, l’auteur prend en compte les dimensions hiérarchiques, professionnelles et géographiques de la mobilité intra-organisationnelle.
- Ensuite, il intègre la notion de compétences puisque le changement de métier présente des implications en termes de compétences.
- Enfin, les items formulés sont susceptibles de recouvrir un maximum de situations ce qui favorise la capacité à généraliser les résultats de notre recherche.

Pour notre recherche, nous avons introduit le terme « intention » et remplacé la notion chance « de 0 à 100 % » par une échelle de Likert à 5 points.

**Tableau 28 : Modèle initial, items constitutifs de la variable « intention d’accepter différents types de mobilité intra organisationnelle.**

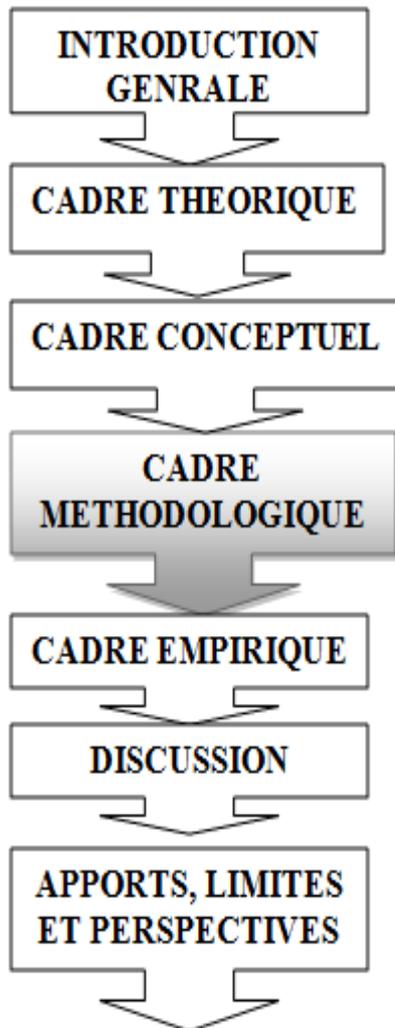
<b>Item</b>	<b>Libellé</b>
MOB_1	J’ai l’intention d’accepter une mobilité horizontale <sup>35</sup> , non géographique <sup>36</sup> , sans changement de métier.
MOB_2	J’ai l’intention d’accepter une mobilité horizontale, non géographique, avec changement de métier.
MOB_3	J’ai l’intention d’accepter une promotion, non géographique, sans changement de métier.
MOB_4	J’ai l’intention d’accepter une promotion, non géographique, avec changement de métier.
MOB_5	J’ai l’intention d’accepter une mobilité horizontale, géographique, sans changement de métier.
MOB_6	J’ai l’intention d’accepter une mobilité horizontale, géographique, avec changement de métier.
MOB_7	J’ai l’intention d’accepter une promotion, géographique, sans changement de métier.
MOB_8	J’ai l’intention d’accepter une promotion, géographique, avec changement de métier.

<sup>35</sup> La « mobilité horizontale » : c’est le passage d’une fonction à une autre ou d’un poste à un autre sans changement de niveau hiérarchique, de responsabilité et de salaire.

Parmi les grandes fonctions, nous citons: Production, Vente, RH, Comptabilité, Entretien, Contrôle de qualités...

<sup>36</sup> La « mutation » se caractérise par un changement de lieu de travail qui s’accompagne d’un changement de lieu de résidence pour le salarié. Elle peut être départementale, régionale, nationale et internationale.

## Chapitre VI : la mesure des variables explicatives



Tout en respectant la 2<sup>e</sup> phase du paradigme de Churchill, ce chapitre sera consacré cette fois-ci au développement des instruments pour mesurer nos variables explicatives.

Ainsi, nous cherchons à opérationnaliser, c'est-à-dire trouver des échelles de mesure, les variables « ancrés de carrières », « perception des compétences », « instrumentalité de la mobilité intra-organisationnelle » et « traits de personnalité ».

### PLAN DU CHAPITRE VI

**Section 1** : la mesure de la variable « ancrés de carrière »

**Section 2** : la mesure des variables « perception des compétences » et « instrumentalité de la mobilité intra-organisationnelle »

**Section 3** : la mesure de la variable « traits de personnalité ».

## Section 1 : la mesure de la variable « ancrés de carrière »

Pour mesurer les ancrés de carrière, Schein E. (1978) propose un questionnaire de 40 items qui a été souvent repris par d'autres chercheurs comme Tremblay, Wils, & Proulx (1995), Cerdin (1996) ou encore Mignonac (2001), dans une version réduite de 27 items (tableau n°29).

Roger (2006) a analysé les relations entre les différentes ancrés de carrière. Il est parti d'un questionnaire adapté des travaux de Schein. Parmi les huit ancrés identifiées par Schein en 1996, l'auteur a retenu les six qui ressortaient comme des facteurs clairs dans les études de Tremblay, Wils, & Proulx (1995) à partir d'un instrument adapté des travaux de Schein (1978). Il s'agit des ancrés de Management, Technique, Indépendance, Qualité de vie, Sécurité de l'emploi, et Service. Roger a effectué un pré-test de cet outil et a montré que les gens discriminaient peu les ancrés les uns des autres, car ils avaient souvent tendance à trouver que tout était important pour eux. Ce résultat lui a conduit à construire un deuxième instrument inspiré des travaux de Nordvik (1991). Ainsi, il a proposé une échelle de comparaison à 6 points qui permet de nuancer le choix entre les ancrés de carrière. Chaque ancre est alors comparée à chacune des cinq autres.

Dans son étude, Roger a montré que l'échelle par comparaisons mesure bien les mêmes dimensions qu'un instrument traditionnel fondé sur les échelles d'ancrés de carrière.

L'outil de mesure, établi et validé par Roger (2006), est les suivantes :

1. Mettre en application et développer mes compétences techniques ;
2. Rendre service à ceux qui en ont besoin ;
3. Influencer et diriger les activités des autres ;
4. Avoir une marge de liberté importante dans mon travail ;
5. Avoir du temps libre pour ma vie personnelle et familiale ;
6. Avoir une sécurité d'emploi à long terme dans mon organisation.

Dans notre travail de thèse, nous reprenons fidèlement les items proposés par Tremblay, Wils, & Proulx (1995) ainsi que Cerdin (1996) pour mesurer les ancrés de carrière des individus puisque l'analyse de cohérence interne de ces items présente un alpha consistant.

**Tableau 29 : Modèle initial, items constitutifs de la variable « ancrs de carrière ».**

<b>Items</b>	<b>Libellé</b>	<b><math>\alpha</math><sup>37</sup></b>
ANC_TECH1	Avoir l'occasion d'utiliser souvent mes compétences techniques dans l'exercice de mes fonctions	<b>0.81</b>
ANC_TECH2	Etre dans une organisation ou un emploi qui me permet d'être à la pointe des nouvelles technologies ou de nouveaux produits.	
ANC_TECH3	Pouvoir utiliser mes capacités afin de développer de nouveaux produits.	
ANC_TECH4	Pouvoir créer ou développer quelque chose de nouveau ou de différent qui soit le résultat de mes idées.	
ANC_TECH5	Avoir la possibilité de travailler sur des projets représentant un défi technique important.	
ANC_TECH6	Etre reconnu (e) pour ma compétence ou mon expertise technique.	
ANC_TECH7	Demeurer et progresser dans mon champ de spécialisation professionnel.	
ANC_TECH8	Avoir les outils et équipements de travail les plus perfectionnés.	
<b>Items</b>	<b>Libellé</b>	<b><math>\alpha</math></b>
ANC_GES9	Avoir l'occasion d'être promu(e) relativement souvent	<b>0.86</b>
ANC_GES10	Avoir la possibilité de travailler sur des projets offrant la visibilité dans l'organisation	
ANC_GES11	Influencer et diriger les activités des autres en acceptant des responsabilités de plus en plus grandes	
ANC_GES12	Gagner un salaire élevé	
ANC_GES13	Etre identifié (e) à un emploi prestigieux	
ANC_GES14	Avoir un poste de gestionnaire dans mon domaine de spécialisation	
ANC_GES15	Avoir la possibilité d'exploiter mes talents de supervision, de direction et de contrôle à tous les niveaux	
ANC_GES16	Avoir une carrière qui me mettrait dans une position de leadership et d'influence.	
<b>Items</b>	<b>Libellé</b>	<b><math>\alpha</math></b>
ANC_AUT17	Ne pas être restreint (e) par une organisation ou bureaucratie de façon générale.	<b>0.75</b>
ANC_AUT18	Avoir la possibilité de rester libre des contraintes organisationnelles.	
ANC_AUT19	Avoir un emploi qui présente le moins de contraintes organisationnelles possibles.	

<sup>37</sup> La cohérence interne trouvée par Tremblay, Wils, & Proulx en 1995.

<b>Items</b>	<b>Libellé</b>	<b><math>\alpha</math></b>
ANC_QV20	Avoir un emploi qui me permet de concilier les loisirs et le travail.	<b>0.73</b>
ANC_QV21	Avoir la possibilité de prendre « le temps de vivre » surtout à partir de 50 ans.	
ANC_QV22	Avoir d'excellentes conditions matérielles de travail (bureau fermé, bon éclairage...).	
ANC_QV23	Avoir un travail qui me laisse beaucoup de temps libre pour ma vie personnelle ou familiale.	
<b>Items</b>	<b>Libellé</b>	<b><math>\alpha</math></b>
ANC_SEC24	Avoir une bonne sécurité de l'emploi.	<b>0.82</b>
ANC_SEC25	Avoir l'occasion de travailler dans une organisation de travailler dans une organisation qui me permette une stabilité à long terme.	
<b>Items</b>	<b>Libellé</b>	<b><math>\alpha</math></b>
ANC_SER26	Avoir une carrière ou je pourrais aider les autres	<b>0.78</b>
ANC_SEV27	Former et développer les autres (les aider à perfectionner).	

Après avoir choisi l'instrument pour mesurer la variable « ancrs de carrière » (section 1), nous passons maintenant à l'étape suivante pour trouver les instruments pour mesurer les variables « perception des compétences » et « instrumentalité de la mobilité intra-organisationnelle » (section 2). Enfin, nous terminons en exposant les instruments dédiés à la mesure la variable « traits de personnalité».

## Section 2 : la mesure des variables « perception des compétences » et « instrumentalité de la mobilité intra-organisationnelle »

La variable «perception des compétences» comporte deux dimensions. L'une est relationnelle, l'autre est professionnelle.

Dans notre recherche, d'abord, nous mesurons la variable «perception du salarié de ses compétences relationnelles» par les items proposés par Eby, Butts, & Lockwood (2003) et Ventolini (2007).

Ensuite, nous nous sommes appuyés, de nouveau, aux échelles proposées par Eby, Butts, & Lockwood (2003) pour mesurer la variable «perception du salarié de ses compétences professionnelles»,

En ce qui concerne la variable « instrumentalité de la mobilité intra-organisationnelle », nous décidons de la mesurer par un seul item proposé en se basant sur la théorie de tournoi (Rosenbaum, 1979).

Le tableau n°30 récapitule les items retenus pour la suite de notre recherche.

**Tableau 30: Modèle initial, items constitutifs des variables « expectations » et « instrumentalité ».**

<b>Items</b>	<b>Libellé</b>	<b><math>\alpha</math></b>
EXP_KWHOM1	Avez-vous déjà eu un mentor <sup>38</sup> ?	
EXP_KWHOM2	Au travail, si je passe beaucoup de temps à développer mes relations avec les autres, j'aurais davantage la chance d'être choisi parmi les candidats à la mobilité au sein de l'entreprise.	<b>0.769</b>
EXP_KWHOM3	Professionnellement, si j'arrive à utiliser mes relations et mon réseau pour faire en sorte que les choses se fassent, j'aurais davantage la chance d'être choisi parmi les candidats à la mobilité au sein de l'entreprise.	
<b>Items</b>	<b>Libellé</b>	<b><math>\alpha</math></b>
EXP_KHOW4	Si je cherche, en permanence, des occasions d'apprentissage dans ma carrière, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.	<b>0.86</b>
EXP_KHOW5	Si je possède un éventail de compétences diversifiées liées à mon poste, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.	
EXP_KHOW6	Si je me tiens informé des dernières tendances et développements de ma profession, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.	
EXP_KHOW7	Si je cherche à saisir des possibilités de formation et de développement professionnels, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.	
EXP_KHOW8	Si j'actualise constamment mes compétences liées au travail, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.	
<b>Items</b>	<b>Libellé</b>	
INSTR	Plus on est mobile, plus on a la chance d'obtenir une promotion dans l'entreprise.	

<sup>38</sup> Il s'agit d'une échelle nominale.

### Section 3 : la mesure de la variable « traits de personnalité »

Trois traits de personnalité ont été retenus pour notre recherche : « le locus de contrôle au travail », « l'extraversion » et « l'ouverture à l'expérience ».

Nous commençons par distinguer la variable «locus de contrôle interne au travail » de la variable « locus de contrôle externe au travail ».

Le premier a été mesuré à partir d'échelles développées par Levenson en 1973 (la liste complète des items est présentée dans le chapitre IV), utilisé par Blakely, Srivastava, & Moorman en 2005 (alpha = 0.72) et Aryee, Chay, & Chew en 1996.

Pour notre part, nous avons adapté les items de cette variable à la spécificité de notre terrain de recherche en prenant en compte les avis de notre panel des experts (3 items sur 8 ont été conservés).

Le second a été mesuré par l'instrument de mesure proposé par Ventolini (2007).

Le tableau n°31 récapitule l'ensemble des items retenus pour notre recherche.

**Tableau 31: Modèle initial, items constitutifs de la variable « LOC ».**

<b>Items</b>	<b>Libellé</b>
LOC_INT4	Quand je fais des plans, je suis presque certain de pouvoir les réaliser.
LOC_INT5	Lorsque j'obtiens ce que je veux, c'est généralement parce que j'ai travaillé dur pour cela.
LOC_INT6	Être leader dépend surtout de mes capacités.
<b>Items</b>	<b>Libellé</b>
LOC_EXT1	Pour décrocher un super poste, il est nécessaire d'avoir des membres de sa famille ou des amis bien placés.
LOC_EXT2	Obtenir une promotion est le plus souvent une question de chance.
LOC_EXT3	Ce qui distingue les gens qui gagnent beaucoup d'argent de ceux qui en gagnent peu, c'est la chance.

Nous continuons par la variable « extraversion ». Pour mesurer cette variable, nous avons utilisé les items testés par Ventolini (2007) adapté de l'outil proposé par Aryee, Chay, & Chew (1996).

**Tableau 32 : Modèle initial, items constitutifs de la variable « extraversion ».**

Items	Libellé	$\alpha$
EXTRAV_1	Dans un groupe de personne, je suis rarement le centre d'attention.	<b>0.67</b>
EXTRAV_2	Lors d'une fête ou d'une soirée entre amis, je laisse les autres raconter les blagues et les anecdotes amusantes.	
EXTRAV_3	Je me sens maladroit en compagnie d'autres personnes et ne mets pas en valeur comme je le devais.	

Nous terminons par la variable « ouverture à l'expérience ». Pour mesurer cette variable, nous avons utilisé une échelle proposée par Mignonac (2008). Il s'agit d'une échelle réduite tirée de « International Personality Item Pool » proposée par Goldberg (1999).

**Tableau 33 : Modèle initial, items constitutifs de la variable « ouverture à l'expérience ».**

Items	Libellé	$\alpha$
OUV_EXP1	Je préfère la variété à la routine.	<b>0.84</b>
OUV_EXP2	J'aime visiter de nouveaux endroits.	
OUV_EXP3	Je n'aime pas goûter de nouveaux aliments.	
OUV_EXP4	Je suis attaché à aux méthodes traditionnelles.	
OUV_EXP5	J'aime commencer de nouvelles choses.	
OUV_EXP6	Je suis quelqu'un qui tient à ses habitudes.	
OUV_EXP7	Je n'aime pas l'idée du changement.	
OUV_EXP8	Je n'aime pas les changements.	
OUV_EXP9	Je préfère m'en tenir aux choses que je connais.	
OUV_EXP10	Je m'intéresse à beaucoup de choses.	

Les chapitres précédents nous ont permis d'élaborer des hypothèses et une méthodologie afin de tester quelles variables permettent d'expliquer l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.

En suivant les étapes du paradigme de Churchill (1979), deux collectes des données doivent être réalisées afin de mettre à l'épreuve le modèle théorique présenté lors de la première partie de notre recherche.

La **première collecte des données**, réalisée suite à la **phase exploratoire** de notre recherche (**chapitre VII**), nous permet de **purifier nos instruments de mesure**. Cette première étude s'est déroulée **dans une entreprise reconnue dans les métiers de la filtration des fluides**.

La **seconde collecte des données**, réalisée suite à la **phase confirmatoire** de notre recherche (**chapitre VIII**), va nous permettre de **vérifier la fiabilité et la validité de nos instruments de mesure**. Cette seconde étude porte sur une population **des anciens étudiants diplômés de l'IAE**.

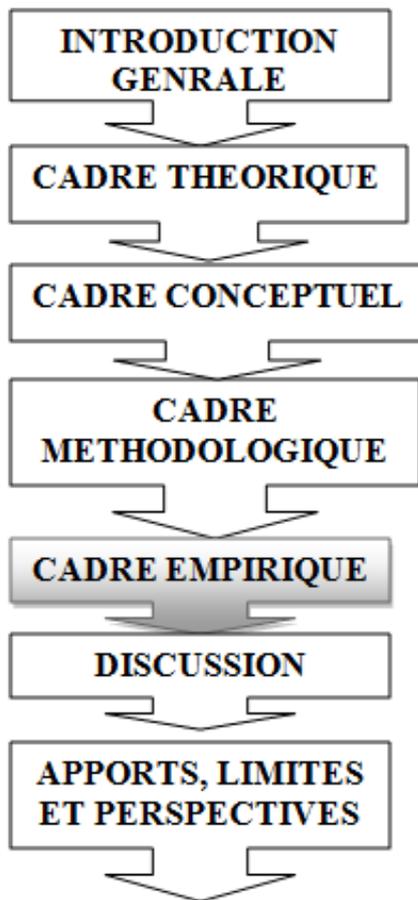
Le dernier chapitre (**chapitre IX**) aura pour vocation de tester nos hypothèses de recherches et les relations entre les variables à travers la régression linéaire et l'analyse des variances. Il sera aussi l'occasion de **discuter les résultats obtenus**.

Notre démarche empirique s’articule ainsi autour de trois études complémentaires comme le montre le tableau n°34.

**Tableau 34 : Déroulement de notre phase empirique**

Type d'étude	Objectif	Démarche	Population cible
Pré-étude	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Evaluer si chaque item correspond ou non au concept étudié.</li> </ul>	Quantitative	Jugement de 5 experts
Étude exploratoire	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Affiner et épurer les échelles de mesure.</li> <li>– Identifier l'Unidimensionnalité ou la multi-dimensionnalité de nos variables.</li> <li>– Vérifier la fiabilité de notre échelle de mesure.</li> </ul>	Quantitative (questionnaires)	102 salariés de toutes Catégories socioprofessionnelles de l'entreprise « SO »
Étude de confirmation	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Epurer et vérifier la fiabilité afin d'assurer la stabilité de nos échelles de mesure sur d'autres échantillons.</li> <li>– Vérification de la validité de notre échelle de mesure</li> <li>– Étudier la relation entre les variables.</li> <li>– Vérifier les hypothèses.</li> </ul>	Quantitative (questionnaires)	391 salariés des anciens étudiants de l'IAE

## Chapitre VII : la phase exploratoire, première collecte de données au sein de l'entreprise « SO »



Le chapitre VII est consacré à notre première étude empirique.

Cette première étude correspond à la phase exploratoire proposée par le paradigme de Churchill.

Il s'agit de collecter les données afin de procéder à la purification de nos instruments de mesure.

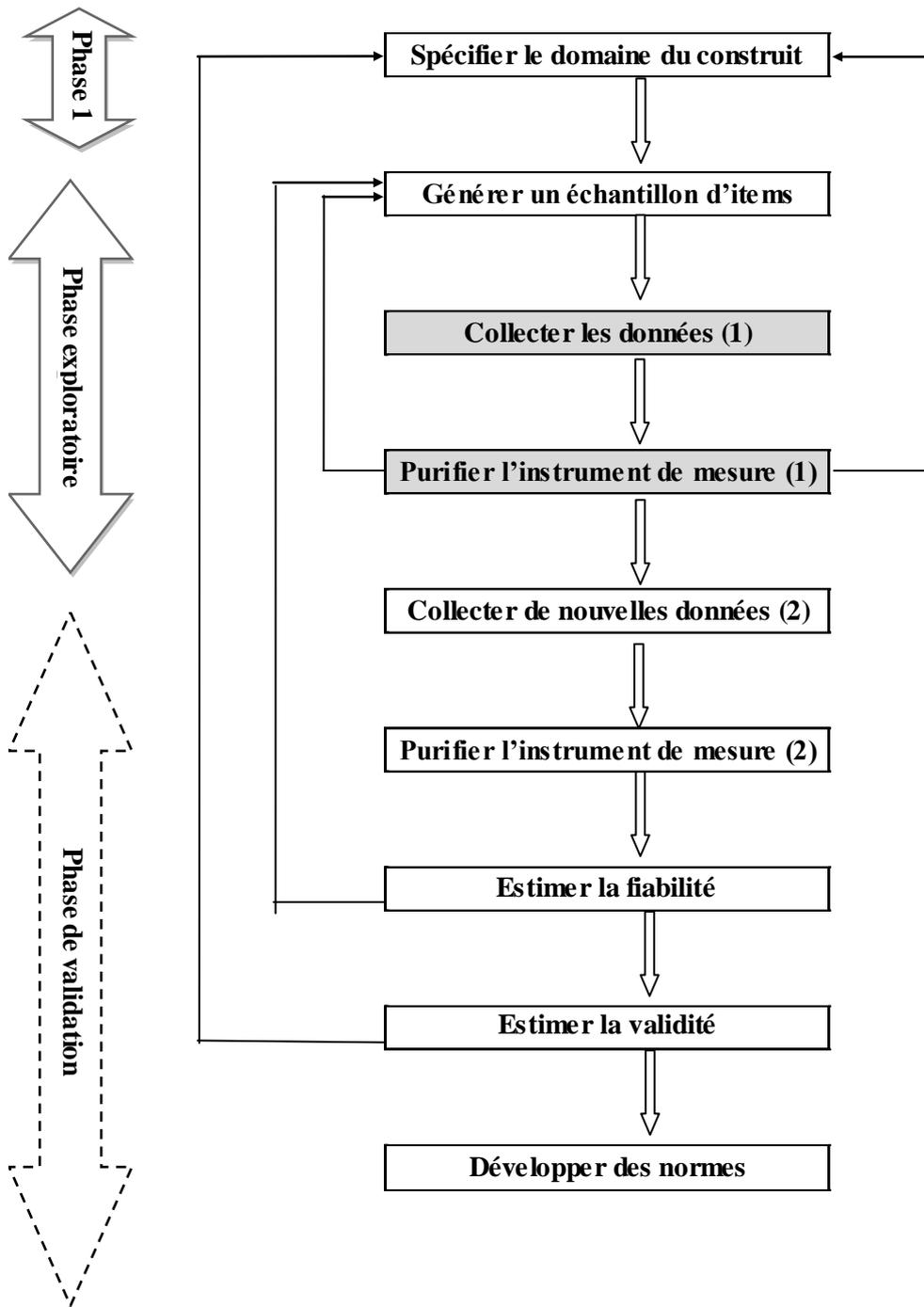
Nous commençons par une présentation de l'entreprise dans laquelle s'est déroulée notre première collecte des données.

Ensuite, les données collectées sont utilisées pour purifier nos échelles de mesure. Pour ce faire, nous réalisons des analyses factorielles exploratoires « **ACP** » et calculons les coefficients « **alpha de Cronbach** » de nos variables.

PLAN DU CHAPITRE VII :

**Section 1** : Présentation de l'entreprise.

**Section 2** : Purification de nos instruments de mesure.



## Section 1 : Présentation de l'entreprise

Après avoir obtenu l'accord du directeur commercial ainsi que celui du directeur des Ressources Humaines, 165 questionnaires furent envoyés au personnel de l'entreprise SO. Cette entreprise est le site principal de la branche française d'un groupe international de haute technologie, spécialisé dans quatre domaines d'activité : la propulsion aéronautique et spatiale, les équipements aéronautiques, la défense et la sécurité. Localisée dans une grande ville de province depuis 60 ans, l'entreprise « SO » développe et produit une large gamme de systèmes de filtration pour application carburant, lubrification, air et hydraulique. L'entreprise emploie près de 165 employés répartis sur 8 départements :

1. Études avancées et bureau d'études
2. Commercial
3. Ressources humaines
4. Qualité
5. Production
6. Financier
7. Informatique
8. Expédition

Notre première étude quantitative, réalisée de juillet à octobre 2010, porte sur 165 salariés de l'entreprise SO. Dans un premier temps, nous avons envoyé le questionnaire, par intranet, de manière anonyme, à tous les salariés. Le recueil des données via Intranet nous a permis de recueillir 35 questionnaires valides lors du premier envoi, 24 lors de notre première relance et 11 lors de notre deuxième relance. Dans un second temps, nous nous sommes déplacés deux fois sur le site de l'entreprise, ce qui nous a permis de recueillir 32 questionnaires supplémentaires.

Au total, 102 questionnaires entièrement exploitables ont été recueillis, soit un taux de retour de 62 %, accordant ainsi à nos résultats une validité interne satisfaisante.

L'analyse descriptive de notre population est présentée dans le tableau n°35.

**Tableau 35 : Analyse descriptive de notre population**

caractéristique de l'échantillon (N=102)			
Genre	Masculin	73,5 %	
	Féminin	26,5 %	
Âge	Moins de 29 ans	5.9 %	
	Entre 29 et 37 ans	11.8 %	
	Entre 38 et 55 ans	74.5 %	
	Entre 56 et 64 ans	7.8 %	
Niveau d'études	Abandon sans diplôme à la fin de la scolarité obligatoire	2,0 %	
	1 an vers un diplôme de niveau V	1,0 %	
	CAP ou BEP	4,9 %	
	Baccalauréat général, technologique ou professionnel	4,9 %	
	BTS, DUT ou DEUG	9.8 %	
	Licence ou équivalent	11.8 %	
	Niveau supérieur à la licence, diplôme d'ingénieur	65.7 %	
statut marital	Célibataire	23.5 %	
	En couple sans enfant	12.7 %	
	dont le partenaire travaille		76.9 %
	En couple avec enfant (s)	63.7 %	
	dont le partenaire travaille		89.2 %
CSP	Cadre supérieur	16.7 %	
	Cadre	58.8 %	
	Profession intermédiaire	12.7 %	
	Employé	7.8 %	
	Ouvrier	3.9 %	
Ancienneté moyenne dans l'organisation		9 ans	
Ancienneté moyenne dans le poste		5 ans	

Les résultats montrent que notre échantillon est constitué de 73.5% des hommes et 26.5 % des femmes. Ainsi, ces dernières représentent moins d'un tiers de notre échantillon.

Près de 80% des salariés interrogés dans notre échantillon sont âgés de plus de 30 ans et 65.7% ont un niveau de formation supérieur à la licence ou un diplôme d'ingénieur.

## Section 2 : Purification de nos instruments de mesure

L'objectif de cette section est de vérifier si les différents items, déjà validés par la littérature, mesurent bien ce que l'on cherche à mesurer, afin d'obtenir au final des résultats plus proches de la réalité. Dans notre thèse, cette étape est d'autant plus importante qu'aucune des variables que nous proposons (à l'exception des ancres de carrières) n'a encore été utilisée en France.

Notre recherche empirique a commencé par une collecte des données auprès d'un premier échantillon. Les données collectées sont ainsi utilisées pour purifier notre échelle de mesure. *L'épuration des items s'appuie sur l'utilisation de l'analyse factorielle exploratoire « ACP » des items et le calcul du coefficient « alpha de Cronbach »* (Jolibert, et al., 2006 p. 193).

Dans cette section, nous commençons par un rappel méthodologique (§2.1). Il s'agit d'exposer les choix méthodologiques et les outils statistiques qui seront utilisés dans notre étude empirique.

Ensuite, nous nous continuons par purifier les instruments de mesure de nos variables « intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle » (§2.2), « ancres de carrière » (§2.3), « perception des compétences » (§2.4), « traits de personnalité » (§2.5).

## 2.1. Rappel méthodologique

L'objectif de ce rappel méthodologique est de fixer les principaux critères de fiabilité et les tests qui leur sont associés.

En fait, lorsqu'on obtient une valeur faible du coefficient alpha sur l'ensemble des items d'une variable, on peut se demander si la suppression de certains items n'améliorerait pas la valeur. Pour décider la suppression d'un ou de plusieurs items, il faut étudier la corrélation entre le score de chaque item et la somme des scores de tous les autres items composant l'échelle. Les items possédant de faibles corrélations avec les autres items de l'échelle (inférieur à 0.5) ou ceux dont l'inclusion conduit à une brusque détérioration de la valeur de ce dernier coefficient sont généralement supprimés (Jolibert, et al., 2006 p. 193).

**Il est donc conseillé, préalablement au calcul du coefficient alpha, de procéder à une analyse factorielle exploratoire pour identifier les dimensions de l'échelle et les items constitutifs de l'échelle** (Jolibert, et al., 2006 p. 193).

**Rappelons maintenant les principes d'application de l'ACP (§2.1.1.) et du coefficient de fiabilité « alpha de Cronbach » (§2.1.2.) que nous appliquons avec soin dans notre démarche empirique.**

### 2.1.1. Analyse factorielle en composantes principales (ACP)

L'ACP a pour objet de réduire une base de données (Gavard-Perret, et al., 2008). Il s'agit de réduire les erreurs de mesure qui peuvent résulter des facteurs situationnels, de manque de clarté des items. Cette procédure permet de tester l'unidimensionnalité de chaque construit, et l'homogénéité des échelles (Igalens, et al., 1998 p. 123). Il vérifie alors que chaque item censé mesurer un concept ne mesure que lui et non pas les autres se trouvant dans le même questionnaire.

Ainsi, dans notre recherche :

1. Nous devons veiller à ce que la taille de nos échantillons soit suffisante pour pouvoir procéder à une ACP. La taille de l'échantillon dépend du nombre d'items soumis à l'Analyse Factorielle. Dans la phase exploratoire, le nombre total d'observations doit être au **moins 50** et il est souhaitable d'interroger au moins 100 individus. (Carricano, et al., 2008 p. 56).

2. Nous utilisons les techniques les plus fréquemment utilisées, à savoir « **le test de sphéricité de Bartlett** » et « **l'indice de Kaiser-Mayer-Olkin KMO** » (Gavard-Perret, et al., 2008 p. 219).

- Le « **test de sphéricité de Bartlett** » permet de tester l'hypothèse nulle selon laquelle les variables sont indépendantes les unes des autres, c'est-à-dire que leur matrice de corrélations contient des 1 sur la diagonale et des 0 partout ailleurs (Gavard-Perret, et al., 2008 p. 219).

Pour notre recherche, nous espérons que l'hypothèse nulle soit rejetée. Son rejet signifie qu'une analyse factorielle peut être effectuée sur la matrice des corrélations (Jolibert, et al., 2006 p. 298). La valeur du test de Bartlett calculée est statistiquement significative au seuil de  $\alpha$  de 0.05 (**valeur calculée doit être plus petit que 0.05**).

3. « **L'indice KMO** », quant à lui, donne un aperçu global de la qualité des corrélations inter-items. Il varie entre 0 et 1 et donne une information complémentaire à l'examen de la matrice de corrélation. Ce test, d'abord réalisé pour chaque variable, doit ensuite être repris avec l'ensemble des variables (Carricano, et al., 2008 p. 57).

**Jugé inacceptable s'il est inférieur à 0.5, il est d'autant meilleur qu'il soit proche de 1** (Gavard-Perret, et al., 2008 p. 219). Par ailleurs, des valeurs KMO **comprises entre 0.3 et 0.7** représentent des solutions factorielles acceptables (Carricano, et al., 2008 p. 57).

4. **Concernant l'extraction des facteurs**, les critères sont souvent choisis sur la part de variance de chaque item qu'un facteur permet d'expliquer (Carricano, et al., 2008 p. 57) :

- L'« **eigenvalue** » ou **règle des valeurs propres > 1** : une valeur propre représente la quantité d'informations capturée par un facteur. Un facteur qui aurait une valeur propre inférieure à 1 représenterait moins d'informations qu'un simple item.

- Le « **Scree test** » ou **test de coude** ou de l'éboulis : ce test se fonde également sur les valeurs propres des facteurs, mais dans une perspective relative et non absolue. Étant donné que chaque facteur est extrait d'une matrice qui est le résidu de l'extraction précédente, la quantité d'informations contenue dans les facteurs successifs décroît. Lorsqu'entre deux facteurs, la décroissance en termes d'informations devient faible ou nulle, **on peut estimer que le dernier facteur ne contient pas suffisamment d'informations pour être retenu.**
  
- Le **critère du pourcentage de variance** : il s'agit d'une approche par laquelle on observe les pourcentages cumulés de la variance extraite par les facteurs successifs. L'objectif est de s'assurer qu'un facteur explique une quantité significative de variances. **Il est souvent conseillé d'arrêter l'extraction lorsque 60% de la variance expliquée est extraite** (Carricano, et al., 2008 p. 58).

Lorsque l'ACP ne produit pas de structure factorielle claire, nous procédons alors à une rotation des facteurs. La rotation fait en sorte que chaque item ne soit pas fortement lié qu'à un seul facteur (Carricano, et al., 2008 p. 58).

La rotation facilite l'interprétation de la matrice en maximisant le poids de chaque variable sur un facteur et en le diminuant sur les autres.

**Pour notre recherche**, nous allons choisir, de manière générale, une **rotation orthogonale (Varimax)**. Ce type de rotation permet de minimiser le nombre d'items ayant des contributions élevées sur un axe et donc de simplifier les facteurs (Carricano, et al., 2008 p. 58). Ce type de rotation est aussi conseillée, comme dans notre étude, si l'on souhaite déterminer des facteurs représentant des concepts qui seront analysés postérieurement, car la structure factorielle obtenue possède une plus grande stabilité Hair et al. (2006) cité par Carricano & Poujol (2008, p. 58).

### 2.1.2. Tester la fiabilité par le coefficient « alpha de Cronbach ».

La fiabilité d'une échelle désigne le degré selon lequel les items d'une échelle mesurent conjointement le même concept (Gavard-Perret, et al., 2008 p. 130). Deux voies sont utilisables pour tester la fiabilité d'une échelle de mesure : l'utilisation de mesures multiples et le calcul d'indicateurs. La dernière approche est privilégiée, étant plus rapide et plus simple à mettre en œuvre. Deux indicateurs sont couramment calculés : l'alpha de Cronbach et le rho de Joreskog.

Dans notre recherche, nous allons utiliser **le coefficient alpha de Cronbach comme indicateur de fiabilité de nos échelles de mesure**. Son analyse permet de s'assurer que la part d'erreur aléatoire liée à la conception de l'instrument et aux conditions de la collecte des données reste faible.

La pratique consiste à réduire un grand nombre d'items initiaux dans un processus itératif de conservation/ élimination des items en fonction de la valeur du coefficient alpha, qui varie entre 0 et 1. Plus la valeur de l'alpha est proche de 1, plus la cohérence interne de l'échelle (sa fiabilité) est forte. On élimine donc les items qui diminuent le score, et on conserve ceux qui contribuent à augmenter alpha.

De Vellis(De Vellis, 2003) propose la typologie ci-dessus :

< 0.6	Insuffisant
Entre 0.6 et 0.65	Faible
Entre 0.65 et 0.7	acceptable
Entre 0.7 et 0.8	Bon
Entre 0.8 et 0.9	Très bon
> 0.9	Considérer la réduction du nombre d'items

En pratique, **l'alpha de Cronbach** est un nombre inférieur à 1 qui doit être le plus élevé possible. La littérature concernant la méthodologie de recherche ne fixe pas de seuil minimum pour alpha. Néanmoins, le seuil d'acceptabilité de l'alpha varie selon l'objectif de recherche.

Selon Perrien, Cheron, & Zins (1984, p. 1982) : *pour une recherche exploratoire, un coefficient alpha compris entre 0.5 et 0.6 peut être considéré comme acceptable. Pour toute recherche fondamentale, il est inutile d'essayer d'accroître le coefficient au dessus de 0.8.*

De même, selon Evrard, Pras, Roux, J.M., & Dussaix (1993, p. 282) : *Pour une étude exploratoire, l'alpha est acceptable s'il est compris entre 0.6 et 0.8 ; pour une étude confirmatoire, une valeur supérieure à 0.8 est recommandée.*

**Pour notre recherche exploratoire, un coefficient alpha compris entre 0.6 et 0.7 est considéré comme acceptable.**

**Or, pour notre recherche confirmatoire, le seuil 0.8 est recommandé. Mais un coefficient alpha de 0.7 est considéré comme acceptable.**

**Après avoir présenté les normes méthodologiques à respecter, nous continuons par purifier les instruments de mesure de nos variables « intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle » (§2.1), « ancrs de carrière » (2.2), « perception des compétences » (§2.3), « traits de personnalité » (2.4). Pour ce faire, nous réalisons une ou plusieurs ACP pour étudier la dimensionnalité de nos instruments. Puis, nous testons la fiabilité des dimensions trouvées à travers le coefficient « alpha de Cronbach».**

## 2.2. Purifier<sup>39</sup> l'instrument de mesure de la variable « intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle »

Concernant les items constitutifs de l'échelle « intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle », nous avons mené une analyse en composantes principales sur cette échelle pour en étudier la dimensionnalité.

Les tests statistiques préalables à la réalisation de cette analyse en composantes principales sont pour partie satisfaisants. Malgré que le test de sphéricité de Bartlett  $p < 0.000$  soit significatif, l'indice KMO (0,498) est un peu juste par rapport au standard.

**Tableau 36 : Indice KMO et Test de sphéricité de Bartlett de la variable « intention envers la mobilité intra-organisationnelle ».**

Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.	,498
Khi-deux approximé	307,980
Test de sphéricité de Ddl	28
Bartlett Signification de Bartlett	,000

Ainsi, nous décidons malgré cela de conduire notre analyse en composantes principales puisque selon Carricano & Poujol (2008, p. 57), des valeurs de KMO comprises entre 0.3 et 0.7 représentent des solutions factorielles acceptables.

---

<sup>39</sup> Les résultats sont calculés à l'aide du logiciel SPSS, version 18. Cette analyse s'est faite sur la base de 102 répondants.

L'analyse en composantes principales révèle une structure à trois facteurs principaux restituant ainsi 72.7 % de la variance totale.

**Tableau 37 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée par les facteurs principaux**

Items	Qualité de représentation	Valeurs propres initiales			Facteurs retenus		
		Total	% de la variance	% cumulés	Valeur propre	% de la variance	% cumulés
MOB_1	,767	2,512	31,398	31,398	2,512	31,398	31,398
MOB_2	,655	1,797	22,465	53,863	1,797	22,465	53,863
MOB_3	,460	1,510	18,881	72,744	1,510	18,881	<b>72,744</b>
MOB_4	,767	,981	12,265	85,008			
MOB_5	,847	,394	4,924	89,933			
MOB_6	,823	,356	4,450	94,383			
MOB_7	,650	,297	3,711	98,094			
MOB_8	,850	,152	1,906	100,000			

**Tableau 38 : Contributions factorielles des items de l'échelle relative à l'intention envers la mobilité après une rotation Varimax.**

	Composante		
	Sans changement géographique	Avec changement géographique	
	Mobilité intra-organisationnelle	Mobilité verticale	Mobilité horizontale
MOB_1	<b>,583</b>	-,540	,368
MOB_2	<b>,758</b>	,026	,283
MOB_3	<b>,657</b>	,000	-,168
MOB_4	<b>,761</b>	,403	-,157
MOB_5	-,098	,053	<b>,914</b>
MOB_6	,092	,345	<b>,834</b>
MOB_7	,040	<b>,777</b>	,212
MOB_8	,162	<b>,889</b>	,183

La totalité des items présente une contribution factorielle supérieure à 0.5 sur un facteur principal même si les deux items MOB\_1 «*intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, sans changement de métier*» et MOB\_6 «*intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, avec changement de métier*» ont des contributions factorielles supérieures à 0.3 sur deux facteurs.

Or, compte tenu du pouvoir explicatif des trois facteurs principaux restituant près de 73 % de la variance totale du construit, et de la clarté de la structure factorielle obtenus, nous décidons d'accepter les résultats de cette analyse factorielle.

L'examen des trois dimensions principales indique que :

Le premier facteur regroupe les quatre items (MOB\_1, MOB\_2, MOB\_3 et MOB\_4).

Item	Libellé	Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
MOB_1	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, sans changement de métier.	<b>0.635</b>	,610
MOB_2	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, avec changement de métier.		,489
MOB_3	J'ai l'intention d'accepter une promotion, non géographique, sans changement de métier.		,594
MOB_4	J'ai l'intention d'accepter une promotion, non géographique, avec changement de métier.		,565

Le deuxième facteur regroupe les items (MOB\_5 et MOB\_6).

Item	Libellé	Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
MOB_5	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, sans changement de métier.	<b>0.802</b>	-
MOB_6	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, avec changement de métier.		-

Le troisième facteur regroupe les items restants (MOB\_7 et MOB\_8).

Item	Libellé	Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
MOB_7	Accepter une promotion, géographique, sans changement de métier.	0.773	-
MOB_8	Accepter une promotion, géographique, avec changement de métier.		-

L'examen de ces trois facteurs principaux nous permet de constater que le **facteur géographique est un premier élément de différenciation** pour étudier l'intention envers la mobilité intra-organisationnelle. Ainsi, le premier facteur regroupe tout les items qui n'exigent pas de changement géographique.

Ensuite, avec changement géographique, nous constatons que les salariés s'intéressent à la **direction de la mobilité (verticale ou horizontale)**. Cette deuxième constitue un deuxième élément de différenciation pour étudier l'intention envers la mobilité intra-organisationnelle.

Concernant la cohérence interne, elle est peu satisfaisante pour la dimension « Mobilité intra-organisationnelle, sans changement géographique » avec un alpha de Cronbach d'une valeur de 0,635 inférieur au standard de 0,7. Or, la suppression de l'item MOB\_1 permet de faire passer l'indice alpha à 0.676. Néanmoins, à ce stade, nous préférons privilégier la richesse sémantique de notre échelle.

Quant aux deux autres dimensions, la « Mobilité verticale, avec changement géographique » présente une cohérence interne satisfaisante alors que celle de la « Mobilité verticale, avec changement géographique » est jugée statistiquement bonne.

### 2.3. Purifier l'instrument de mesure de la variable « ancrés de carrière »

L'indice KMO (0.671 supérieur au seuil communément admis de 0.6) ainsi que le test de sphéricité de Bartlett significatif au seuil de  $p < 0.000$  nous permettent de constater que nos données sont factorisables.

**Tableau 39 : Indice KMO et test de Bartlett « ancrés de carrières »**

<b>Indice KMO et test de Bartlett</b>		
Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		,671
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approximé ddl	1154,059 351
	Signification de Bartlett	,000

L'analyse factorielle effectuée permet de restituer 72% de la variance totale en retenant les six dimensions des ancrés de carrières et a établi une structure factorielle en neuf dimensions (tableau 40).

**Tableau 40 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée par les facteurs principaux.**

	Qualité de représentation	Valeurs propres initiales			Facteurs retenus		
		Total	% de la variance	% cumulés	Valeur propre initiale	% de la variance	% cumulés
ANC_TECH1	,532	4,800	17,776	17,776	4,800	17,776	17,776
ANC_TECH2	,714	3,438	12,734	30,511	3,438	12,734	30,511
ANC_TECH3	,661	2,479	9,183	39,694	2,479	9,183	39,694
ANC_TECH4	,641	2,048	7,587	47,281	2,048	7,587	47,281
ANC_TECH5	,618	1,729	6,405	53,686	1,729	6,405	53,686
ANC_TECH6	,742	1,397	5,173	58,858	1,397	5,173	58,858
ANC_TECH7	,689	1,225	4,536	63,394	1,225	4,536	63,394
ANC_TECH8	,784	1,149	4,255	67,650	1,149	4,255	67,650
ANC_GES9	,572	1,098	4,066	71,715	1,098	4,066	71,715
ANC_GES10	,692	,916	3,393	75,108			
ANC_GES11	,771	,791	2,931	78,039			
ANC_GES12	,751	,688	2,549	80,588			
ANC_GES13	,754	,673	2,492	83,080			
ANC_GES14	,679	,589	2,183	85,263			
ANC_GES15	,725	,566	2,095	87,357			
ANC_GES16	,775	,513	1,900	89,257			
ANC_AUT17	,715	,460	1,705	90,962			
ANC_AUT18	,718	,401	1,483	92,446			
ANC_AUT19	,695	,364	1,350	93,796			
ANC_QV20	,764	,306	1,133	94,929			
ANC_QV21	,787	,266	,983	95,912			
ANC_QV22	,666	,250	,925	96,838			
ANC_QV23	,808	,221	,819	97,657			
ANC_SEC24	,775	,191	,706	98,362			
ANC_SEC25	,759	,175	,649	99,011			
ANC_SER26	,788	,148	,550	99,561			
ANC_SER27	,786	,119	,439	100,000			

Les résultats obtenus à l'issue de plusieurs analyses en composantes principales avec rotation Varimax (neuf items ont été supprimés) nous ont permis de confirmer les six dimensions des ancrs de carrières. Ces résultats sont en cohérence avec nos développements théoriques. Ainsi, conformément à nos hypothèses, cette analyse factorielle exploratoire a confirmé, comme dans la théorie, la multi-dimensionnalité des ancrs de carrières (six dimensions).

**Tableau 41 : Indice KMO et test de Bartlett « ancrs de carrières » après rotation Varimax**

Indice KMO et test de Bartlett		
Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		,692
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approximé	745,269
	ddl	153
	Signification de Bartlett	,000

**Tableau 42 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée par les six dimensions des ancrs de carrière.**

	Qualité de représentation	Valeurs propres initiales			Facteurs retenus		
		Total	% de la variance	% cumulés	Valeur propre initiale	% de la variance	% cumulés
ANC_TECH2	,664	3,802	21,123	21,123	3,802	21,123	21,123
ANC_TECH3	,658	2,838	15,766	36,890	2,838	15,766	36,890
ANC_TECH4	,608	2,050	11,386	48,276	2,050	11,386	48,276
ANC_TECH5	,625	1,937	10,761	59,037	1,937	10,761	59,037
ANC_GES9	,558	1,322	7,345	66,382	1,322	7,345	66,382
ANC_GES11	,708	1,003	5,572	71,954	1,003	5,572	71,954
ANC_GES12	,654	,848	4,714	76,668			
ANC_GES13	,681	,692	3,844	80,512			
ANC_GES16	,758	,604	3,354	83,866			
ANC_AUT18	,733	,542	3,011	86,877			
ANC_AUT19	,756	,475	2,639	89,516			
ANC_QV20	,806	,419	2,326	91,842			
ANC_QV21	,822	,336	1,868	93,710			
ANC_QV23	,800	,314	1,744	95,455			
ANC_SEC24	,754	,273	1,516	96,971			
ANC_SEC25	,811	,216	1,198	98,169			
ANC_SER26	,793	,173	,960	99,128			
ANC_SER27	,763	,157	,872	100,000			

Afin de faciliter notre compréhension de la signification de ces six dimensions et pour voir si elles sont cohérentes avec nos développements théoriques, nous allons présenter la contribution factorielle des items des ancrs de carrières après une rotation Varimax (tableau 43).

**Tableau 43 : Répartition des items sur les composantes ainsi leurs contributions factorielles (après rotation Varimax).**

Items retenus	Les ancre de carrières (72% de variance expliquée)					
	Ancre gestion	Ancre qualité de vie	Ancre technique	Ancre service	Ancre sécurité	Ancre autonomie
ANC_TECH2	,155	-,068	,736	-,047	,191	,234
ANC_TECH3	-,062	,053	,790	,138	-,069	-,055
ANC_TECH4	,098	,117	,388	,220	-,603	-,147
ANC_TECH5	,107	-,115	,769	-,060	-,056	-,050
ANC_GES9	,696	,188	,048	-,074	,140	,099
ANC_GES11	,786	-,127	,099	,244	,064	-,002
ANC_GES12	,756	-,003	-,044	-,126	,232	,107
ANC_GES13	,804	,151	,068	-,001	,002	,088
ANC_GES16	,833	-,122	,073	,107	-,159	-,082
ANC_AUT18	-,008	,239	,250	,064	-,216	,750
ANC_AUT19	,175	,153	-,136	,040	,024	,826
ANC_QV20	-,012	,888	,010	,020	,018	,130
ANC_QV21	,072	,889	-,070	,070	,072	,106
ANC_QV23	,018	,869	-,054	,107	,123	,123
ANC_SEC24	,289	,303	,039	,203	,715	-,161
ANC_SEC25	,117	,144	,220	,328	,765	-,191
ANC_SER26	-,011	,181	-,044	,850	,190	-,015
ANC_SER27	,069	,001	,076	,861	,005	,105

Par rapport à notre étude, nous avons conservé 18 items mesurant 6 ancre de carrières. Le nombre d'items retenus est légèrement inférieur aux 27 items proposés par les auteurs québécois et ceci pour une raison d'ordre méthodologique. En effet, selon les conditions de l'analyse factorielle, il faut un minimum de cinq observations par item (un ratio de 10 pour 1 est préférable) et le nombre total d'observations doit être d'au moins 50 et il est souhaitable d'interroger au moins 100 individus.(Carricano, et al., 2008 p. 56). Ainsi, pour pouvoir réaliser un ACP en retenant 27 items, il nous faut au moins 135 individus et au mieux 270. Or, avec notre échantillon de 102 individus, nous sommes en dessous de cette condition. D'où notre choix de retenir 18 items, soit près de 5 individus par observations.

À l'issue de notre analyse factorielle, les ancres de carrières retenues pour la suite de l'analyse sont les suivants :

**Tableau 44 : les items des carrières retenus pour notre analyse confirmatoire.**

Dimensions	Nb d'items		Libellé	Alpha de Cronbach
Ancre gestion	5	ANC_GES9	Avoir l'occasion d'être promu(e) relativement souvent	0.841
		ANC_GES11	Influencer et diriger les activités des autres en acceptant des responsabilités de plus en plus grandes	
		ANC_GES12	Gagner un salaire élevé	
		ANC_GES13	Être identifié (e) à un emploi prestigieux	
		ANC_GES16	Avoir une carrière qui me mettrait dans une position de leadership et d'influence.	
Ancre qualité de vie	3	ANC_QV20	Avoir un emploi qui me permet de concilier les loisirs et le travail.	0.890
		ANC_QV21	Avoir la possibilité de prendre « le temps de vivre » surtout à partir de 50 ans.	
		ANC_QV23	Avoir un travail qui me laisse beaucoup de temps libre pour ma vie personnelle ou familiale.	
Ancre technique	4	ANC_TECH2	Être dans une organisation ou un emploi qui me permet d'être à la pointe des nouvelles technologies ou de nouveaux produits.	0.657
		ANC_TECH3	Pouvoir utiliser mes capacités afin de développer de nouveaux produits.	
		ANC_TECH4	Pouvoir créer ou développer quelque chose de nouveau ou de différent qui soit le résultat de mes idées.	
		ANC_TECH5	Avoir la possibilité de travailler sur des projets représentant un défi technique important.	

Ancre service	2	ANC_SER26	Avoir une carrière ou je pourrais aider les autres	0.746
		ANC_SER27	Former et développer les autres (les aider à perfectionner).	
Ancre sécurité	2	ANC_SEC24	Avoir une bonne sécurité de l'emploi.	0.842
		ANC_SEC25	Avoir l'occasion de travailler dans une organisation de travailler dans une organisation qui me permette une stabilité à long terme.	
Ancre autonomie	2	ANC_AUT18	Avoir la possibilité de rester libre des contraintes organisationnelles.	0.631
		ANC_AUT19	Avoir un emploi qui présente le moins de contraintes organisationnelles possible.	

Le tableau ci-dessous récapitule les coefficients de fiabilité des ancrs de carrières issus de notre étude ainsi que des études antérieures.

**Tableau 45 : les coefficients de fiabilité des ancrs de carrières issus de notre étude ainsi que des études antérieures.**

	Alpha de Cronbach			
	Tremblay, Wils & Proulx (1995)	Cerdin (1996)	Mignonac (2001)	Notre étude
<b>Items retenus</b>	27/40	27/40	13/27	<b>18/27</b>
<b>Ancres de carrière</b>	6 ancrs identifiées	5 ancrs identifiées	5 ancrs identifiées	<b>6 ancrs identifiées</b>
<b>Ancre technique</b>	0,81	0,73	0,7	<b>0.657</b>
<b>Ancre gestion</b>	0,86	0,67	0,72	<b>0.841</b>
<b>Ancre autonomie</b>	0,75	0,73	0,609	<b>0.631</b>
<b>Ancre qualité de vie</b>	0,73	NI	0,84	<b>0.890</b>
<b>Ancre sécurité</b>	0,82	0,81	NI	<b>0.842</b>
<b>Ancre service</b>	0,78	0,76	0,61	<b>0.746</b>

Comme nous pouvons le constater, les échelles utilisées pour tester les ancrs gestion, qualité de vie, sécurité et service sont statistiquement fiables. Toutefois, l'ancre autonomie présente une cohérence interne peu élevée (0.631), mais acceptable. À son tour, l'ancre technique présente une cohérence interne de 0.657. L'analyse de fiabilité conduite sous SPSS 18 montre que la suppression de l'item ANC\_TECH4 permettrait d'améliorer l'alpha de Cronbach qui devient 0.688 (tableau 34). Toutefois, nous décidons de garder cet item pour la suite de notre analyse dans la mesure où la structure factorielle identifiée est bonne. Le coefficient «alpha de Cronbach» est ainsi considéré comme acceptable même s'il est inférieur à celui trouvé antérieurement par les études du Tremblay, Wils & Proulx en 1995 (0.81). Toutefois, nous restons prudents dans les futures analyses mettant en œuvre l'ancre technique et l'ancre autonomie.

**Tableau 46 : Alpha de Cronbach en cas de suppression des éléments « ancre technique »**

	<b>Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément</b>
ANC_TECH2	,583
ANC_TECH3	,512
<b>ANC_TECH4</b>	<b>,688</b>
ANC_TECH5	,547

Dans ses travaux, Schein propose de calculer l'ancre dominante de carrière à partir du score maximum obtenu. Ainsi, le tableau ci-dessous nous permet de classer les ancrs de carrières selon leur moyenne.

**Tableau 47 : Classement des ancrs de carrières.**

<b>Ancres de carrière</b>	<b>Nombre de scores maximums obtenus</b>
<b>Ancre service</b>	3.88
<b>Ancre autonomie</b>	3.825
<b>Ancre technique</b>	3.63
<b>Ancre qualité de vie</b>	3.36
<b>Ancre gestion</b>	3.464
<b>Ancre sécurité</b>	3.26

Nous remarquons que l'ancre service est en première position, mais légèrement devant l'ancre autonomie. Ainsi, conformément à la théorie de Schein, **l'ancre service est a priori l'ancre dominante des salariés de l'entreprise**. Or, les résultats obtenus ne nous permettent pas de désigner une ancre dominante puisque **l'écart entre les deux premiers scores est si infime que retenir le plus élevé cache en fait la réalité des ancres multiples**.

Ces résultats sont en cohérence avec les conclusions de Feldman & Bolino (1996). Ces dernières soutiennent l'idée que les individus possèdent plusieurs ancres dominantes qui guident les décisions majeures de leur vie professionnelle. Ces ancres peuvent être d'ordres «*primaires*» et «*secondaires*». Ainsi, «l'ancre service» est «l'ancre primaire» des salariés tandis que «l'ancre autonomie» constitue leur «ancre secondaire».

Quand à l'ancre sécurité, généralement synonyme de la carrière traditionnelle, elle a obtenu le score le moins élevé. Ce qui nous amène à constater que les salariés sont de plus en plus conscients que la relation avec leur entreprise n'est plus «sécurité» contre «loyauté». Ils s'adaptent ainsi aux nouvelles formes de carrières.

Nos résultats sont en accord aussi avec les conclusions de Martineau, Wils, & Tremblay (2005) qui contredisent à leur tour l'hypothèse de Schein et confirment ainsi l'existence de plusieurs ancres dominantes.

Ces résultats sont en accord aussi avec les études de Roger (2006) qui stipulent que les gens discriminaient peu les ancres les unes des autres et ont tendance à trouver que tout était important pour eux. Ce qui explique la différence insignifiante des six scores obtenus.

## 2.4. Purifier l'instrument de mesure de la variable « perception des compétences »

L'indice KMO (0.738) ainsi que le test de Bartlett significatif au seuil de  $p < 0.000$  nous permettent d'accepter les résultats de cette analyse factorielle.

**Tableau 48 : Indice KMO et test de Bartlett « perception des compétences »**

Indice KMO et test de Bartlett			
Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.			,738
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approximé		325,482
	ddl		28
	Signification de Bartlett	de	,000

Conformément à la littérature, les résultats de notre analyse en composantes principales effectués sans rotation a établi une structure factorielle bi-dimensionnelle restituant plus de 63 % de la variance totale (tableau 40).

**Tableau 49 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée par les facteurs principaux.**

Items	Qualité de représentation	Valeurs propres initiales			Facteurs retenus		
		Total	% de la variance	% cumulés	Valeur propre	% de la variance	% cumulés
EXP_KWHOM1	,557	3,425	42,809	42,809	3,425	42,809	42,809
EXP_KWHOM2	,772	1,675	20,932	63,741	1,675	20,932	<b>63,741</b>
EXP_KWHOM3	,736	,908	11,352	75,092			
EXP_KHOW4	,459	,613	7,663	82,755			
EXP_KHOW5	,621	,524	6,551	89,306			
EXP_KHOW6	,684	,385	4,810	94,116			
EXP_KHOW7	,737	,252	3,144	97,260			
EXP_KHOW8	,532	,219	2,740	100,000			

Le tableau ci-après synthétise la répartition des items sur les composantes de la variable « perception des compétences ». Ce tableau est réalisé suite à une nouvelle ACP avec rotation Varimax afin de mieux comprendre la signification des deux dimensions de la variable.

**Tableau 50 : Contributions factorielles des items après rotation Varimax**

	Composante	
	1	2
EXP_KWHOM1	-,155	<b>,730</b>
EXP_KWHOM2	,208	<b>,854</b>
EXP_KWHOM3	,308	,801
EXP_KHOW4	,607	,300
EXP_KHOW5	<b>,784</b>	,080
EXP_KHOW6	<b>,827</b>	,019
EXP_KHOW7	<b>,851</b>	,113
EXP_KHOW8	<b>,729</b>	,031

Cette première rotation nous enseigne que les deux items «EXP\_KWHOM3 » et « EXP\_KHOW4 » sont répartis sur deux facteurs. Nous décidons donc de recourir à une ACP avec rotation « Oblimin Directe », qui suppose une corrélation entre les facteurs.

Le recours à une rotation Oblimin permet de répartir clairement les items sur les deux composantes de la variable, comme le montre le tableau ci-dessous.

**Tableau 51 : Contributions factorielles des items après rotation Oblimin**

	Composante	
	Perception des compétences professionnelles	Perception des compétences relationnelles
EXP_KWHOM1	-,225	<b>,759</b>
EXP_KWHOM2	,133	<b>,842</b>
EXP_KWHOM3	,240	<b>,777</b>
EXP_KHOW4	<b>,590</b>	,234
EXP_KHOW5	<b>,790</b>	-,010
EXP_KHOW6	<b>,839</b>	-,077
EXP_KHOW7	<b>,855</b>	,016
EXP_KHOW8	<b>,739</b>	-,053

La solution est maintenant bi dimensionnelle, conformément à nos développements théoriques, et permet d'expliquer près de 64 % de la variance totale (indice KMO : 0.738 ; test de Bartlett :  $p < 0.000$ ).

A l'issue de nos ACP, les items de l'échelle de mesure de la variable « perception des compétences professionnelles » retenus présente une très bonne cohérence interne (0.830). cette dernière est même légèrement inférieure à celle trouvée par Eby, Butts, & Lockwood en 2003 (0.86).

**Tableau 52 : Coefficient de fiabilité alpha de Cronbach de la variable « perception des compétences professionnelles ».**

Items	Libellé	Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
EXP_KHOW4	Si je cherche, en permanence, des occasions d'apprentissage dans ma carrière, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.	<b>0.830</b>	,823
EXP_KHOW5	Si je possède un éventail de compétences diversifiées liées à mon poste, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.		,791
EXP_KHOW6	Si je me tiens informé des dernières tendances et développements de ma profession, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.		,789
EXP_KHOW7	Si je cherche à saisir des possibilités de formation et de développement professionnels, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.		,767
EXP_KHOW8	Si j'actualise constamment mes compétences liées au travail, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.		,807

Quant à eux, les items de l'échelle de mesure de la variable « perception des compétences relationnelles » retenus présentent une cohérence interne satisfaisante.

**Tableau 53 : coefficient de fiabilité alpha de Cronbach de la variable « perception des compétences relationnelles ».**

Items	Libellé	Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
EXP_KWHOM1	Avez-vous déjà eu un mentor ?	<b>0.701</b>	, 852
EXP_KWHOM2	Au travail, si je passe beaucoup de temps à développer mes relations avec les autres, j'aurais davantage la chance d'être choisie parmi les candidats à la mobilité au sein de l'entreprise.		, 460
EXP_KWHOM3	Professionnellement, si j'arrive à utiliser mes relations et mon réseau pour faire en sorte que les choses se fassent, j'aurais davantage la chance d'être choisie parmi les candidats à la mobilité au sein de l'entreprise.		0, 532

Le tableau ci-dessus montre que la suppression de l'item EXP\_KWHOM1 « *Avez-vous déjà eu un mentor ?* » nous permet d'améliorer la cohérence interne de notre échelle de mesure.

Sur le **plan empirique**, la suppression de cet item améliore nettement la cohérence interne de la variable « perception des compétences relationnelles ». Or, sur le **plan théorique**, il s'avère que c'est une dimension importante que des compétences relationnelles que nous ne pouvons pas la négliger dans notre étude (Ventolini, 2007).

**De ce fait**, nous décidons de conserver cet item afin d'étudier la nature de sa corrélation avec l'intention envers la mobilité intra-organisationnelle.

**À l'issue de nos analyses factorielles exploratoires et d'un premier test de cohérence interne, neuf items ont été supprimés pour en améliorer la qualité des échelles relatives aux variables de la théorie des attentes.**

Nous allons maintenant conduire des analyses similaires pour les échelles de mesures relatives aux traits de personnalité.

## 2.5. Purifier l'instrument de mesure de la variable « traits de personnalité »

Nous travaillons successivement sur les variables « Locus de contrôle externe : LOC<sup>40</sup> externe », « Locus de contrôle interne : LOC interne », « extraversion » et « ouverture à l'expérience ».

### 2.5.1. Les instruments de mesure de la variable « Locus de contrôle externe LOC externe »

Dans cette concernant ce construit, l'indice KMO (0.523) ainsi que le test de Bartlett significatif au seuil de  $p < 0.000$  nous permettent d'accepter les résultats de cette analyse factorielle.

**Tableau 54: Indice KMO et test de Bartlett « LOC externe ».**

Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		, 523
Test de sphéricité de Bartlett	Khi deux approximé	47,310
	Ddl	3
	Signification de Bartlett	, 000

Là aussi, nous avons conduit une analyse en composantes principales. L'unidimensionnalité de l'échelle a été ainsi vérifiée. Un seul facteur, représentant 55.38 % de la variance totale, ressort de cette analyse.

**Tableau 55 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée par les facteurs principaux de la variable « LOC externe ».**

Items	Qualité de représentation	Valeurs propres initiales			Facteurs retenus		
		Total	% de la variance	% cumulés	Valeur propre	% de la variance	% cumulés
LOC_EXT1	, 137	1,661	55,380	55,380	1,661	55,380	55,380
LOC_EXT2	, 773	, 942	31,404	86,784			
LOC_EXT3	, 752	, 396	13,216	100,000			

<sup>40</sup> Locus of Control

Nous éliminons ainsi, l'item dont la communalité est très faible (soit l'item LOC\_EXT1 dont la communalité est égal à 0.137).

Nous avons ainsi conduit une nouvelle analyse factorielle, mais cette fois-ci après la suppression de l'item LOC\_EXT1. L'indice KMO (0.5 seuil minimum acceptable pour que les données soit factorisables) et le test de Bartlett nous permettent d'accepter les résultats de cette ACP.

**Tableau 56 : Indice KMO et test de Bartlett de la variable « LOC externe » après suppression de l'item LOC\_EXT1.**

Indice KMO et test de Bartlett		
Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		,500
Test de sphéricité de	Khi deux approximé	44,795
Bartlett	Ddl	1
	Signification de Bartlett	,000

**Tableau 57 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée après la suppression de l'item LOC\_EXT1.**

Items	Qualité de représentation	Valeurs propres initiales			Facteurs retenus		
		Total	% de la variance	% cumulés	Valeur propre	% de la variance	% cumulés
LOC_EXT2	0.801	1,602	80,104	80,104	1,602	80,104	<b>80,104</b>
LOC_EXT3	0.801	,398	19,896	100,000			

Bien que notre analyse factorielle ait fait ressortir une seule dimension claire et conforme à la littérature, l'indice KMO (0.5) est considéré comme médiocre. Cependant, les deux items LOC\_EXT2 et LOC\_EXT3 constitutifs de la variable LOC externe se rapportent à ce facteur unique de façon équivalente (0.895). Ainsi, c'est l'indice de fiabilité « alpha de Cronbach » qui va nous permettre de statuer sur le sort de ces échelles.

**Tableau 58 : Contributions factorielles des items retenus de la variable LOC externe.**

Items	Composante
	<b>LOC externe</b>
LOC_EXT2	0.895
LOC_EXT3	0.895

Le tableau 58 présente les deux items retenus ainsi que le coefficient alpha de Cronbach (0.746) considéré comme satisfaisant et permet de regrouper ces deux items en une seule échelle.

**Tableau 59 : Coefficient de fiabilité alpha de Cronbach de la variable « LOC externe ».**

Items	Libellé	Alpha de Cronbach
LOC_EXT2	Obtenir une promotion est le plus souvent une question de chance.	<b>0.746</b>
LOC_EXT3	Ce qui distingue les gens qui gagnent beaucoup d'argent de ceux qui en gagnent peu, c'est la chance.	

### 2.5.2. Les instruments de mesure de la variable « Locus de contrôle externe LOC interne »

Concernant ce construit, une analyse factorielle a été réalisée produisant un seul facteur qui restitue près de 46 % de la variance totale (indice KMO = 0.572 ; test de Bartlett :  $p < 0.05$ ).

**Tableau 60: Indice KMO et test de Bartlett de la variable « LOC interne ».**

Indice KMO et test de Bartlett	
Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.	, 572
Khi deux approximé	10,597
Test de sphéricité de Ddl	3
Bartlett Signification de Bartlett	, 014

Là aussi, l'indice KMO (0.572) est légèrement inférieur à la limite que nous avons fixée à 0.6 ce qui indique une faiblesse dans la corrélation entre les items. Or, le test de sphéricité de Bartlett est par ailleurs significatif  $p < 0.005$ , ce qui plaide en faveur du caractère factorisable

de nos données. Nous décidons malgré cela de conduire notre analyse en composantes principales.

**Tableau 61 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée de la variable « LOC interne ».**

Items	Qualité de représentation	Valeurs propres initiales			Facteurs retenus		
		Total	% de la variance	% cumulés	Valeur propre	% de la variance	% cumulés
LOC_INT4	0.464	1,384	46,141	46,141	1,384	46,141	46,141
LOC_INT5	0.379	,867	28,894	75,035			
LOC_INT6	0.541	,749	24,965	100,000			

**Tableau 62 : Contributions factorielles des items de la variable LOC interne.**

Items	Libellé	Contribution factorielle	Alpha de Cronbach
LOC_INT4	Quand je fais des plans, je suis presque certaine de pouvoir les réaliser.	,681	0.413
LOC_INT5	Lorsque j'obtiens ce que je veux, c'est généralement parce que j'ai travaillé dur pour cela.	,616	
LOC_INT6	Être leader dépend surtout de mes capacités.	,736	

L'analyse de fiabilité révèle un indice alpha trop faible (0,413) qui ne permet pas de regrouper ces trois items en une seule échelle. Ceci veut dire que les items ne mesurent pas le même construit. Il convient néanmoins de relativiser ce point dans la mesure où le coefficient alpha de Cronbach est dépendant du nombre d'items constituant une échelle de mesure. Or notre échelle ne comporte que trois items parmi les huit items proposés par Levenson en 1973, ce qui explique probablement ce résultat. Par ailleurs, cet indice augmente avec la taille de l'échantillon et si les corrélations inter-items sont élevées. Ainsi, nous décidons donc de conserver cette variable pour la suite de notre analyse. Nous verrons donc, en phase confirmatoire, si la nécessité de supprimer cet item se fait à nouveau ressentir ou non.

### 2.5.3. Les instruments de mesure de la variable « Extraversion »

Les données satisfont aux conditions de factorisation dans le cadre d'une analyse en composantes principales (indice KMO d'une valeur de 0,636 et test de sphéricité de Bartlett significatif :  $p > 0.000$ ). Le pourcentage de variance expliquée par ces trois items s'élève ainsi à près de 61 %.

**Tableau 63 : Indice KMO et test de Bartlett de la variable « Extraversion ».**

Indice KMO et test de Bartlett		
Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		, 636
Test de sphéricité de Bartlett	Khi deux approximé	50,536
	Ddl	3
	Signification de Bartlett	, 000

**Tableau 64: Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée par le facteur unique de la variable « extraversion ».**

Items	Qualité de représentation	Valeurs propres initiales			Facteurs retenus		
		Total	% de la variance	% cumulés	Valeur propre	% de la variance	% cumulés
EXTRAV_1	, 694	1,833	61,101	61,101	1,833	61,101	61,101
EXTRAV_2	, 498	, 696	23,211	84,312			
EXTRAV_3	, 642	, 471	15,688	100,000			

**Tableau 65 : Contributions factorielles des items de la variable extraversion.**

Items	Composante
	<b>Extraversion</b>
EXTRAV_1	0.833
EXTRAV_2	0.706
EXTRAV_3	0.801

Notons que toutes les contributions factorielles sont supérieures à 0.5 sur leur axe ce qui permet de vérifier l'homogénéité de cette échelle.

**Tableau 66: coefficient de fiabilité alpha de Cronbach de la variable « extraversion ».**

Items	Libellé	Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
EXTRAV_1	Dans un groupe de personne, je suis rarement le centre d'attention.	<b>0.675</b>	,494
EXTRAV_2	Lors d'une fête ou d'une soirée entre amis, je laisse les autres raconter les blagues et les anecdotes amusantes.		<b>,686</b>
EXTRAV_3	Je me sens maladroit en compagnie d'autres personnes et ne mets pas en valeur comme je le devais.		,559

L'alpha de Cronbach obtenu pour cette échelle est de 0.675. Rappelons que Ventolini (2007) dans sa thèse a trouvé un coefficient alpha (0.67) légèrement inférieur que celui obtenu par notre recherche.

Par ailleurs, le tableau 66 indique que l'élimination de l'item EXTRAV\_2 permet d'améliorer légèrement la cohérence interne de notre échelle de mesure. Ce coefficient passe ainsi de 0.675 à 0.686. Or, ces deux coefficients sont jugés comme acceptables. Ainsi, nous n'appuyons pas sur ce seul critère d'éliminer cet item.

### 2.5.3. Les instruments de mesure de la variable « Ouverture à l'expérience »

L'indice KMO (0.775) et le test de Bartlett significatif  $p < 0.000$  indiquent que nos données sont factorisables.

**Tableau 67 : Indice KMO et test de Bartlett de la variable « Ouverture à l'expérience ».**

Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		,775
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approximé	248,656
	Ddl	45
	Signification de Bartlett	,000

La réalisation d'une analyse en composantes principales sur les items de cette échelle permet d'identifier trois composantes restituant près de 58 % de la variance totale.

**Tableau 68 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée par les facteurs principaux.**

Items	Qualité de représentation	Valeurs propres initiales			Facteurs retenus		
		Total	% de la variance	% cumulés	Valeur propre	% de la variance	% cumulés
OUV_EXP1	<b>,434</b>	3,465	34,649	34,649	3,465	34,649	34,649
OUV_EXP2	,623	1,304	13,035	47,684	1,304	13,035	47,684
OUV_EXP3	,700	1,027	10,267	57,952	1,027	10,267	57,952
OUV_EXP4	<b>,435</b>	,926	9,255	67,207			
OUV_EXP5	<b>,499</b>	,787	7,874	75,080			
OUV_EXP6	,517	,736	7,355	82,436			
OUV_EXP7	,728	,628	6,283	88,719			
OUV_EXP8	,684	,478	4,780	93,500			
OUV_EXP9	,542	,379	3,790	97,289			
OUV_EXP10	,634	,271	2,711	100,000			

Afin de mieux comprendre la signification de ces trois composantes, nous avons conduit une seconde analyse en composantes principales en recourant cette fois-ci à une rotation de type Varimax, qui suppose une non-corrélation des facteurs.

**Tableau 69 : Contributions factorielles des items de la variable « ouverture à l'expérience » après la rotation Varimax.**

	Composante		
	1	2	3
OUV_EXP1	-,386	,454	-,281
OUV_EXP2	,141	,770	-,100
OUV_EXP3	,206	-,103	,804
OUV_EXP4	,437	-,184	-,458
OUV_EXP5	-,385	,588	,068
OUV_EXP6	,708	,124	-,008
OUV_EXP7	,808	-,208	,176
OUV_EXP8	,663	-,300	,392
OUV_EXP9	,705	-,212	-,019
OUV_EXP10	-,183	,774	,028

Nous éliminons, d'abord, les items dont les contributions factorielles sont inférieures à 0.5. Il s'agit des deux items OUV\_EXP1 et OUV\_EXP4 qui ont des contributions respectives de 0.454 et 0.437.

Ensuite, nous éliminons les items dont les communalités sont trop faibles (soit les items OUV\_EXP1, OUV\_EXP4 et OUV\_EXP5 qui ont des communalités respectives de 0.434, 0.435 et 0.499).

L'indice KMO (0.715) ainsi que le test de Bartlett significatif  $p < 0.000$  sont satisfaisants pour que les données soient factorisables.

**Tableau 70 : indice KMO et test de Bartlett après la suppression des items OUV\_EXP1, OUV\_EXP4 et OUV\_EXP5.**

Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		,715
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approximé	173,622
	Ddl	21
	Signification de Bartlett	,000

La seconde analyse en composantes principales avec rotation Varimax réalisée cette fois ci sur les sept items qui restent permet de retenir deux facteurs principaux restituant près de 57 % de la variance totale.

**Tableau 71 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée après la suppression des items OUV\_EXP1, OUV\_EXP4 et OUV\_EXP5.**

Items	Qualité de représentation	Valeurs propres initiales			Facteurs retenus		
		Total	% de la variance	% cumulés	Valeur propre	% de la variance	% cumulés
OUV_EXP2	,743	2,764	39,487	39,487	2,764	39,487	39,487
OUV_EXP3	,195	1,250	17,853	57,340	1,250	17,853	<b>57,340</b>
OUV_EXP6	,487	,966	13,801	71,140			
OUV_EXP7	,733	,691	9,872	81,013			
OUV_EXP8	,674	,633	9,050	90,063			
OUV_EXP9	,573	,418	5,970	96,033			
OUV_EXP10	,608	,278	3,967	100,000			

**Tableau 72 : Contributions factorielles des items de la variable « ouverture à l'expérience » après la suppression des items OUV\_EXP1, OUV\_EXP4 et OUV\_EXP5.**

	Composante	
	1	2
OUV_EXP2	,046	,861
OUV_EXP3	,373	-,237
OUV_EXP6	,671	,193
OUV_EXP7	,845	-,137
OUV_EXP8	,764	-,301
OUV_EXP9	,744	-,141
OUV_EXP10	-,264	,733

En outre, la matrice des composantes atteste que deux items (OUV\_EXP2 et OUV\_EXP10) ne se trouvent pas sur le même facteur. Or, ce second facteur n'explique, à son tour qu'une faible part de la variance (17.8 %).

Ainsi, nous décidons d'éliminer les items OUV\_EXP2 et OUV\_EXP10.

La réalisation d'une nouvelle analyse en composantes principales sur les cinq items qui restent de cette échelle confirme le caractère unidimensionnel du construit. Cette ACP permet de restituer près de 51 % de la variance totale. Les données satisfont aux conditions de factorisation dans le cadre d'une analyse en composantes principales (indice KMO d'une valeur de 0.735 et test de sphéricité de Bartlett significatif :  $p < 0.000$ ).

**Tableau 73 : Indice KMO et test de Bartlett (réalisés sur cinq items)**

Indice KMO et test de Bartlett		
Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		,735
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approximé	135,312
	Ddl	10
	Signification de Bartlett	,000

**Tableau 74 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée (réalisés sur cinq items).**

Items	Qualité de représentation	Valeurs propres initiales			Facteurs retenus		
		Total	% de la variance	% cumulés	Valeur propre	% de la variance	% cumulés
OUV_EXP3	,202	2,533	50,655	50,655	2,533	50,655	<b>50,655</b>
OUV_EXP6	,353	,955	19,097	69,753			
OUV_EXP7	,743	,715	14,309	84,062			
OUV_EXP8	,692	,510	10,202	94,263			
OUV_EXP9	,543	,287	5,737	100,000			

**Tableau 75 : Contributions factorielles des items de la variable « ouverture à l'expérience » (cinq items retenus).**

	Composante
	Ouverture à l'expérience
OUV_EXP3	,450
OUV_EXP6	,594
OUV_EXP7	,862
OUV_EXP8	,832
OUV_EXP9	,737

L'alpha de Cronbach calculé sur la nouvelle échelle en cinq items s'avère satisfaisant (0.727).

**Tableau 76: Coefficient de fiabilité alpha de Cronbach de la variable « ouverture à l'expérience».**

Items	Libellé	Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
OUV_EXP3	Je n'aime pas goûter de nouveaux aliments.	<b>0.727</b>	,758
OUV_EXP6	Je suis quelqu'un qui tient à ses habitudes.		,721
OUV_EXP7	Je n'aime pas l'idée du changement.		,610
OUV_EXP8	Je n'aime pas les changements.		,630
OUV_EXP9	Je préfère m'en tenir aux choses que je connais.		,667

L'amélioration de la cohérence interne en cas de suppression de l'item OUV\_EXP3 étant minime, nous décidons de conserver les cinq items identifiés par notre ACP.

## Conclusion sur la phase exploratoire

Le chapitre VII expose, pour chacune de nos variables de recherche, les **principales dimensions identifiées par l'ACP ainsi que leurs indices de fiabilité à travers le coefficient « alpha de Cronbach » (tableau n°77).**

La condition de fiabilité de nos instruments de mesure est ainsi vérifiée. Nous pouvons maintenant faire une « **étude des corrélations** » afin de ressortir les liens entre les variables explicatives et la variable à expliquer (tableau n°78).

**Rappelons que, conformément à notre méthodologie, cette première étude quantitative a pour objectif de purifier notre échelle de mesure.**

**Tableau 77 : Tableau récapitulatif des dimensions principales identifiées par l'ACP ainsi que leurs indices de fiabilité.**

Concept	Variables	Dimensions	items	Code	Libellé	Alpha de Cronbach
<b>VARIABLES EXPLICATIVES</b>						
Valence	Ancres de carrière	Ancre gestion	5	ANC_GES9	Avoir l'occasion d'être promu(e) relativement souvent	0.841
				ANC_GES11	Influencer et diriger les activités des autres en acceptant des responsabilités de plus en plus grandes	
				ANC_GES12	Gagner un salaire élevé	
				ANC_GES13	Être identifié (e) à un emploi prestigieux	
				ANC_GES16	Avoir une carrière qui me mettrait dans une position de leadership et d'influence.	
		Ancre qualité de vie	3	ANC_QV20	Avoir un emploi qui me permet de concilier les loisirs et le travail.	0.890
				ANC_QV21	Avoir la possibilité de prendre « le temps de vivre » surtout à partir de 50 ans.	
				ANC_QV23	Avoir un travail qui me laisse beaucoup de temps libre pour ma vie personnelle ou familiale.	
		Ancre technique	4	ANC_TECH2	Être dans une organisation ou un emploi qui me permet d'être à la pointe des nouvelles technologies ou de nouveaux produits.	0.657
				ANC_TECH3	Pouvoir utiliser mes capacités afin de développer de nouveaux produits.	

				ANC_TECH4	Pouvoir créer ou développer quelque chose de nouveau ou de différent qui soit le résultat de mes idées.			
				ANC_TECH5	Avoir la possibilité de travailler sur des projets représentant un défi technique important.			
		Ancre service	2	ANC_SER26	Avoir une carrière où je pourrais aider les autres	0.746		
				ANC_SER27	Former et développer les autres (les aider à perfectionner).			
		Ancre sécurité	2	ANC_SEC24	Avoir une bonne sécurité de l'emploi.	0.842		
				ANC_SEC25	Avoir l'occasion de travailler dans une organisation de travailler dans une organisation qui me permette une stabilité à long terme.			
		Ancre autonomie	2	ANC_AUT18	Avoir la possibilité de rester libre des contraintes organisationnelles.	0.631		
				ANC_AUT19	Avoir un emploi qui présente le moins de contraintes organisationnelles possible.			
		Expectation	Perception de l'individu de ses compétences relationnelles	le fait d'avoir un mentor »	3	EXP_KWHOM1	Avez-vous déjà eu un mentor ?	0.701
				entretenir des relations au sein de		EXP_KWHOM2	Au travail, si je passe beaucoup de temps à développer mes relations avec les autres, j'aurais davantage la chance d'être choisi parmi les candidats à la mobilité au sein de l'entreprise.	

		l'organisation		EXP_KWHOM3	Professionnellement, si j'arrive à utiliser mes relations et mon réseau pour faire en sorte que les choses se fassent, j'aurais davantage la chance d'être choisi parmi les candidats à la mobilité au sein de l'entreprise.	
	Perception de l'individu de ses compétences professionnelles	Compétences liées à l'emploi/ carrière	5	EXP_KHOW4	Si je cherche, en permanence, des occasions d'apprentissage dans ma carrière, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.	0.830
EXP_KHOW5				Si je possède un éventail de compétences diversifiées liées à mon poste, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.		
EXP_KHOW6				Si je me tiens informé des dernières tendances et développements de ma profession, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.		
EXP_KHOW7				Si je cherche à saisir des possibilités de formation et de développement professionnels, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.		
EXP_KHOW8				Si j'actualise constamment mes compétences liées au travail, j'aurais davantage de chance de réussir une mobilité au sein de l'entreprise.		
Traits de personnalité	LCI		3	LOC_INT4	Quand je fais des plans, je suis presque certain de pouvoir les réaliser.	0.413
		LOC_INT5		Lorsque j'obtiens ce que je veux, c'est généralement parce que j'ai travaillé dur pour cela.		
		LOC_INT6		Être leader dépend surtout de mes capacités.		

	LCE		2	LOC_EXT2	Obtenir une promotion est le plus souvent une question de chance.	0.746
				LOC_EXT3	Ce qui distingue les gens qui gagne beaucoup d'argent de ceux qui en gagnent peu, c'est la chance.	
	EXTRAVERSION		3	EXTRAV_1	Dans un groupe de personne, je suis rarement le centre d'attention.	0.675
				EXTRAV_2	Lors d'une fête ou d'une soirée entre amis, je laisse les autres raconter les blagues et les anecdotes amusantes.	
				EXTRAV_3	Je me sens maladroit en compagnie d'autres personnes et ne mets pas en valeur comme je le devais.	
	OUVERTURE À L'EXPÉRIENCE		5	OUV_EXP3	Je n'aime pas goûter de nouveaux aliments.	0.727
				OUV_EXP6	Je suis quelqu'un qui tient à ses habitudes.	
				OUV_EXP7	Je n'aime pas l'idée du changement.	
				OUV_EXP8	Je n'aime pas les changements.	
				OUV_EXP9	Je préfère m'en tenir aux choses que je connais.	

VARIABLE À EXPLIQUER

VARIABLE À EXPLIQUER						
Intention envers la mobilité intra-organisationnelle	Sans changement géographique	Mobilité intra-organisationnelle	4	MOB_1	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, sans changement de métier.	0.635
				MOB_2	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, avec changement de métier.	
				MOB_3	J'ai l'intention d'accepter une promotion, non géographique, sans changement de métier.	
				MOB_4	J'ai l'intention d'accepter une promotion, non géographique, avec changement de métier.	
	Avec changement géographique	Mobilité horizontale	2	MOB_5	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, sans changement de métier.	0.802
				MOB_6	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, avec changement de métier.	
		Mobilité verticale	2	MOB_7	J'ai l'intention d'accepter une promotion, géographique, sans changement de métier.	0.773
				MOB_8	J'ai l'intention d'accepter une promotion, géographique, avec changement de métier.	

Dans la suite de notre analyse, nous allons identifier les liens entre les variables explicatives et la variable à expliquer, à travers ses trois dimensions, à savoir : (1) la mobilité intra-organisationnelle, sans changement géographique ; (2) la mobilité horizontale géographique et (3) la mobilité verticale géographique.

Le tableau 78 présente les résultats de cette analyse corrélacionnelle entre l'ensemble de ces variables.

**Tableau 78 : Étude des corrélacions entre les variables.**

	<b>mobilité intra-organisationnelle, sans changement géographique</b>	<b>mobilité verticale géographique</b>	<b>mobilité horizontale géographique</b>
<b>Ancres de carrières</b>			
Ancre gestion	,098	,132	,006
Ancre qualité de vie	-,082	-,176*	-,048
Ancre technique	,051	-,026	-,059
Ancre service	-,025	,199*	,207*
Ancre sécurité	,192*	,128	-,026
Ancre autonomie	-,026	,063	-,006
<b>Perception des compétences</b>			
professionnelles	,217*	,069	,242**
relationnelles	-,083	-,071	,041
<b>Pouvoir instrumental de la mobilité</b>			
Instrumentalité	-,208*	,186*	0.006
<b>Éléments de personnalité</b>			
LOC externe	,029	-,075	-,014
LOC interne	,026	,208*	,125
Extraversion	-,049	,059	-,014
Ouverture à l'expérience	-,126	-,061	,026

\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (unilatéral).

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (unilatéral).

Tout d'abord, nous remarquons que certaines variables sont liées à une seule dimension de la variable « intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle », ce qui confirme la multi-dimensionnalité de cette variable, retrouvée par notre ACP précédemment.

Ensuite, cette analyse corrélationnelle fait ressortir un **lien négatif entre l'ancre « qualité de vie » et l'intention d'accepter une mobilité verticale géographique** ( $r = -,176 ; p < 0.05$ ) même si cette dernière est accompagnée d'une mobilité verticale. En fait, les individus ancrés « qualité de vie » sont très sensibles à la mobilité géographique puisque ce type de mobilité pourrait déstabiliser l'équilibre recherché entre leurs vies professionnelles et familiales.

Ce résultat est aussi en cohérence avec les recherches de Mignonac (2001 p. 67). L'auteur a montré l'ancre Gestion favorise la mobilité intra organisationnelle alors que l'ancre Qualité de vie la limite.

Par contre, **l'ancre « service à une cause » est liée positivement à l'intention d'accepter une mobilité verticale géographique** ( $r = ,199 ; p < 0.05$ ) d'une part, et **l'intention d'accepter une mobilité horizontale géographique** ( $r = ,207 ; p < 0.05$ ) d'autre part. Ce résultat est logique puisque les individus ancrés « service à une cause » sont stimulés principalement par l'importance d'améliorer le monde de quelque manière. Ainsi, ils acceptent une mobilité horizontale et/ou verticale même si celle-ci est accompagnée d'une mobilité géographique dans l'objectif d'aider les autres et la société.

Nous remarquons aussi que **l'ancre « sécurité » est liée positivement à l'intention d'accepter une mobilité horizontale et/ou verticale, mais sans changement géographique** ( $r = ,192 ; p < 0.05$ ). Ce résultat nous paraît tout à fait logique puisque les individus ancrés sécurité ont tendance à ne pas apprécier les voyages et les relocalisations géographiques.

En outre, ce résultat reflète l'émergence des nouvelles formes de carrière reposant sur l'employabilité et la responsabilisation des salariés plutôt que sur la sécurité de l'emploi et les perspectives de carrière imposées par les entreprises (Cadin, 1997). La relation « sécurité de l'emploi en échange de la loyauté et de l'implication » est ainsi remise en question. Dorénavant, les carrières se caractérisent par les changements et les mobilités et l'adaptabilité.

Nous remarquons aussi que notre étude contrairement aux recherches avancées par Cerdin en 1999 (p. 121) et Mignonac en 2001 (p. 67) n'a pas décelé de liens entre l'ancre « Gestion ou ascension hiérarchique » et l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle.

Cette analyse corrélacionnelle fait ressortir également **un lien positif entre la variable « perception de l'individu de ses compétences professionnelles » et l'intention d'accepter une mobilité horizontale et/ou verticale sans changement géographique d'une part** ( $r = .217 ; p < 0.05$ ), **et l'intention d'accepter une mobilité horizontale géographique d'autre part** ( $r = .242 ; p < 0.001$ ).

Ce résultat valide empiriquement l'idée avancée par Landau & Hammer en 1986 « si un individu pense qu'il n'a pas le profil adéquat pour obtenir un certain poste, il ne sera pas favorable à une mobilité intra organisationnelle » ainsi le salarié cherche accepte plus facilement une mobilité intra-organisationnelle s'il estime que ses compétences lui permettra d'être choisi parmi les candidats à la mobilité au sein de l'entreprise d'une part et de réussir cette mobilité d'autre part.

En outre, ce résultat positionne la notion des compétences avec ses trois composantes, knowing how (qui correspond aux connaissances et aux routines acquises), knowing whom (qui fait intervenir les réseaux sociaux et les contacts) et knowing why (qui prend en compte les besoins, les intérêts et les valeurs de l'individu), au cœur de l'étude sur la mobilité intra-organisationnelle.

Ce tableau met en avant aussi un **lien négatif entre « l'instrumentalité » ou « la mobilité intra-organisationnelle perçue comme instrument pour avoir une promotion » et l'intention d'accepter une mobilité horizontale/verticale, sans change ment géographique** ( $r = -.208 ; p < 0.05$ ). Ce résultat pourrait remettre en cause le pouvoir instrumental de la mobilité intra-organisationnelle proposé par Rosenbaum (1979, 1993) à travers son modèle du tournoi. L'auteur postule que le fait d'accepter une mobilité intra-organisationnelle constitue un signal envoyé par le salarié vers son entreprise afin d'accéder plus facilement à des niveaux hiérarchiques plus élevés.

Par contre, l'instrumentalité est lié positivement ( $r = .186 ; p < 0.05$ ) à l'intention d'accepter une mobilité verticale géographique.

En ce qui concerne les traits de personnalité, seule **la variable LOC interne présente un lien positif avec l'intention d'accepter une mobilité verticale géographique** ( $r = .208 ; p < 0.05$ ).

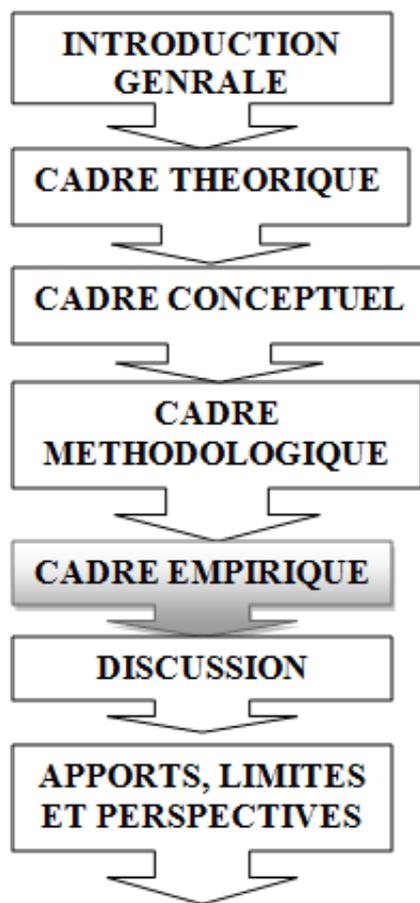
Le **chapitre VII** présentait notre première étude quantitative et se terminait par un tableau qui récapitule les items issus de notre première étude quantitative.

A l'issue de ce chapitre, nous avons **éliminé 15 items**. Ainsi, une nouvelle version du questionnaire a été réalisée afin d'engager les quatre dernières étapes de la démarche méthodologique proposée par le paradigme de Churchill.

Au cours de la phase exploratoire, l'objectif visé était de réduire l'exposition de l'instrument de mesure à l'erreur aléatoire. Dans cette phase confirmatoire, cet objectif est poursuivi avec en plus celui de réduire l'erreur systématique liée à une mauvaise conception de l'instrument (Igalens, et al., 1998 p. 124).

Ainsi, nous allons interroger un nouvel échantillon afin d'éviter les effets de test et de maturité (Igalens, et al., 1998 p. 125). Il s'agit des anciens étudiants diplômés de l'IAE (Institut d'administration des entreprises).

## Chapitre VIII : la phase confirmatoire, seconde collecte de données auprès des « anciens étudiants diplômés de l'IAE »



Le chapitre VIII présente notre deuxième étude quantitative.

L'objectif de ce chapitre est de tester la stabilité de la fiabilité de notre questionnaire ainsi que sa validité dans le temps et sur d'autres échantillons.

Ce chapitre se divise en deux sections.

La première présente notre deuxième population d'études. Il s'agit des anciens étudiants diplômés de l'IAE.

La seconde vérifie la cohérence interne (en termes de dimensionnalité et fiabilité) de nos instruments de mesure à travers des techniques d'analyse des données exploratoires et confirmatoires.

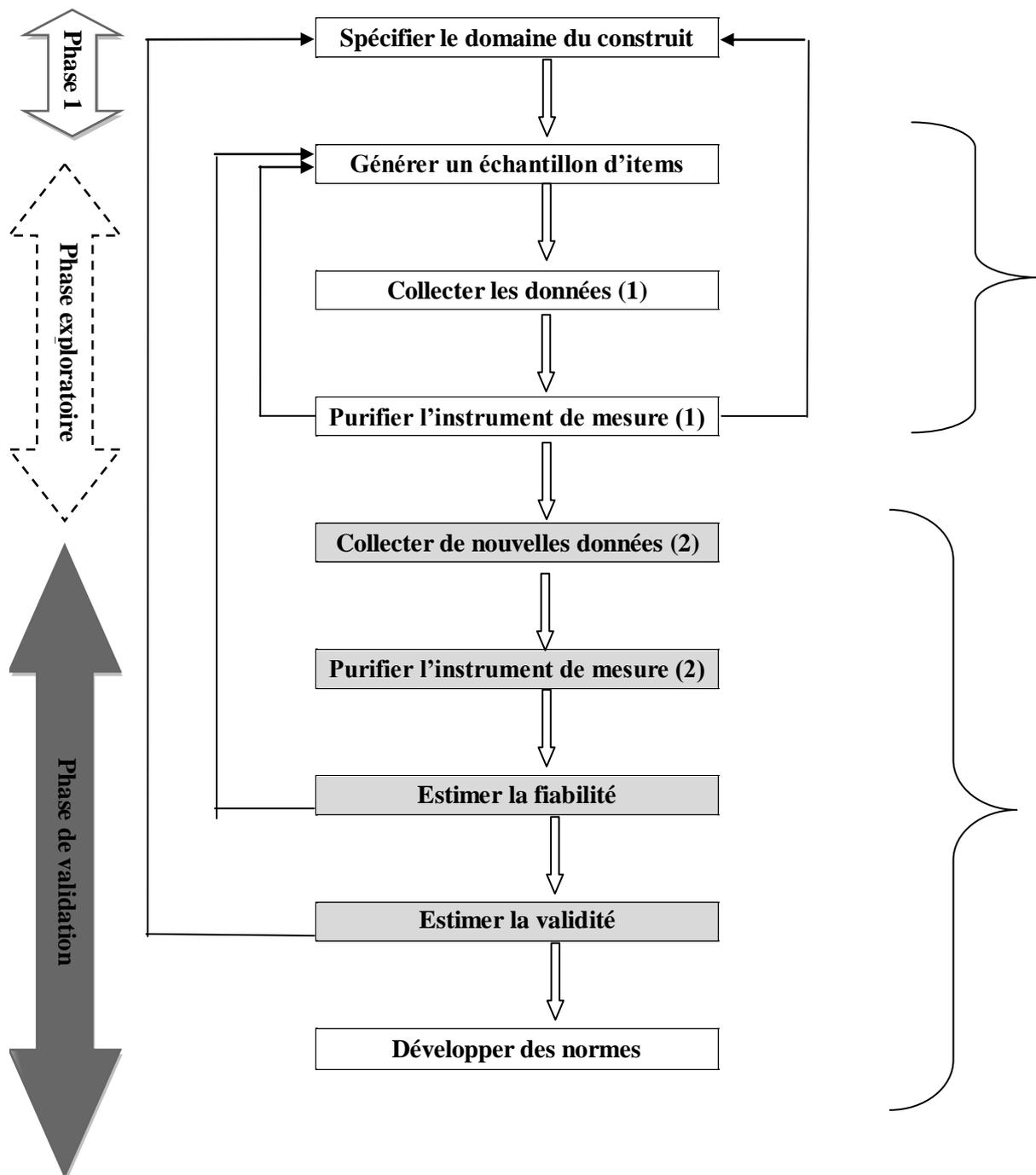
Cette section se termine en vérifiant la validité de nos instruments de mesure

À l'issue de ce chapitre, les échelles de mesure de nos variables sont fiables et valides. Nous pouvons ensuite tester les hypothèses et les relations entre les variables de notre modèle de recherche (chapitre IX).

PLAN DU CHAPITRE VIII :

**Section 1 :** Deuxième étude quantitative auprès des anciens étudiants diplômés de l'IAE.

**Section 2 :** Purification, fiabilité et validité de nos instruments de mesure.



## Section 1 : Deuxième étude quantitative auprès des anciens étudiants diplômés de l'IAE.

À l'issue de notre première collecte des données, nous avons élaboré une nouvelle version du questionnaire contenant 59 items regroupant l'ensemble des variables étudiées.

Notre deuxième collecte de données cherche à obtenir le plus grand nombre possible de réponses à notre questionnaire. Pour cela, nous avons choisi d'interroger des anciens étudiants de l'IAE. L'enquête s'est déroulée du 01 février 2011 au 30 juin 2011 par internet. L'enquête en ligne nous est apparue adaptée à la cible, d'un moindre coût, rapide dans l'obtention des réponses et efficace puisqu'elle évite la saisie. En plus, elle nous a permis de développer une présentation soignée de notre questionnaire et garantit l'anonymat des répondants.

Notre questionnaire s'adresse à des salariés. Pour cela, nous avons utilisé une question filtre, à savoir l'intitulé du poste actuel. Ainsi, les stagiaires, les chercheurs d'emploi, les chefs d'entreprises et les mères au foyer ont été écartés de notre population.

Huit cent cinquante questionnaires ont été ainsi diffusés et quatre cent quarante-quatre questionnaires ont été récoltés, soit un taux de retour de 52.2 %. Parmi ces 444 questionnaires, 12 contenaient des réponses partielles et 41 ne correspondent pas à la population ciblée. Le nombre total des questionnaires exploitables (valides correspondant à la population ciblée) est donc de **391**, soit un taux de 45.8 %.

L'analyse des données fournies commence par une analyse descriptive de notre population. Ensuite, nous présentons les examens statistiques de fiabilité de validité interne de nos instruments de mesure. Enfin, nous abordons les analyses explicatives liées à cette population.

**Tableau 79 : Analyse descriptive de notre population, anciens étudiants diplômés de l'IAE.**

caractéristique de l'échantillon (N=391)		
Genre	Masculin	67 %
	Féminin	33 %
Âge	Entre 20 et 28 ans	21.7 %
	Entre 29 et 37 ans	28.9 %
	Entre 38 et 55 ans	45.3 %
	Entre 56 et 64 ans	4.1 %
Niveau d'études	BAC + 1	1.3 %
	BAC + 2	0.5 %
	BAC + 3	7.7 %
	BAC + 4	3.8 %
	BAC + 5 et plus	86.7 %
Situation familiale	Célibataire	25.6 %
	En couple sans enfant	22.8 %
	En couple avec enfant (s)	51.6 %
CSP	Cadre supérieur	20.5 %
	Cadre	61.4 %
	Profession intermédiaire	6.9 %
	Employé	8.4 %
	Ouvrier	0.3 %
Ancienneté moyenne dans l'organisation		8.11
Ancienneté moyenne dans le poste		4.51

## Section 2 : Purification, fiabilité et validité de nos instruments de mesure.

L'objectif principal de cette section ne consiste plus à épurer le questionnaire, mais à tester la **stabilité de sa fiabilité** et sa **validité dans le temps et sur d'autres échantillons**. Toutefois, quand au cours de l'analyse, des items ont nuit à la cohérence interne et à l'homogénéité des échelles. Ils ont été éliminés.

La présentation de cette section se déroule en quatre temps :

**Premièrement et préalablement**, nous rappelons les normes statistiques à respecter pendant cette phase de confirmation (§2.1).

**Deuxièmement**, nous réalisons des analyses factorielles exploratoires sur les échelles des variables suivantes : « ancrs de carrières », « perception des compétences », « éléments de personnalités » et « intention des salariés envers la mobilité intra organisationnelle » afin de purifier l'échelle de mesure de ces construits.

**Troisièmement**, nous examinons la fiabilité de nos instruments de mesure à travers les deux indices « alpha de Cronbach ( $\alpha$ ) » et « coefficient rhô de Jöreskog ( $\rho$ ) ». Durant cette phase, des analyses factorielles confirmatoires (AFC) seront menées sur les nouvelles variables dans le but de confirmer le bon ajustement des construits (§2.2).

**Quatrièmement et enfin**, nous vérifions la validité de nos instruments de mesure et présentons une liste des variables et items retenus pour la suite de notre recherche (§2.3).

## 2.1. Rappel méthodologique

Ici, nous présentons les méthodes statistiques permettant de vérifier la fiabilité puis la validité de nos instruments de mesure.

La fiabilité de l'instrument final peut être analysée de la même manière que dans la phase exploratoire (Jolibert, et al., 2006 p. 197). À cela il faut ajouter un autre test de fiabilité, le coefficient de fiabilité « **Rhô de Jöreskog  $\rho$**  » à partir de l'**Analyse Factorielle Confirmatoire (AFC)** (Jolibert, et al., 2006 p. 197).

Le coefficient « **rhô** » de **Jöreskog ( $\rho$ )** traduit une fiabilité interne du construit si sa valeur est **supérieure à 0,7 ou 0,8** (Fornell et Larcker, 1981)<sup>41</sup>.

**Tableau 80: Indices de cohérence interne de la fiabilité d'un instrument de mesure.**

<b>Indices de Fiabilité de cohérence interne</b>	<b>Définition</b>	<b>Seuils critiques</b>
<b>Alpha de Cronbach (1951)</b>	Par cohérence interne, on entend le degré d'homogénéité des items de l'échelle ou encore le degré selon lequel les items d'une échelle mesurent conjointement le même construit (Jolibert, et al., 2006 p. 183).	<b><u>Phase exploratoire</u></b> <b><math>0,6 &lt; \alpha &lt; 0,7</math></b>
<b>Rhô de Jöreskog (1971)</b>		<b><u>Phase confirmatoire</u></b> <b><math>\alpha \geq 0,7</math></b>
		<b><math>\rho_{(A)} &gt; 0,70</math></b>

Ensuite, pour estimer la validité de nos outils de mesure, nous allons utiliser la méthode d'équations structurelles et plus précisément l'**analyse factorielle confirmatoire (AFC)**.

<sup>41</sup> Cité par Roussel, Durrieu, Campoy, & El Akremi (2002)

### 2.1.1. Analyse factorielle confirmatoire (AFC) par la méthode d'équations structurelles

L'analyse factorielle confirmatoire est une utilisation particulière des équations structurelles (Gavard-Perret, et al., 2008 p. 308). Les méthodes d'équations structurelles ont été originellement développées pour examiner les relations causales multiples, puis leur usage s'est progressivement étendu aux analyses de **validité des construits latents** à travers l'analyse factorielle confirmatoire (Lacroux, 2009). Elles permettent d'étudier des variables latentes, c'est-à-dire non directement observables, mais appréhendées indirectement par d'autres variables, qualifiées de manifestes (Jolibert, et al., 2006 p. 302). Elle permet au chercheur de **vérifier la validité des structures factorielles proposées par lui-même (par exemple à partir d'une ACP) ou par d'autres recherches**, à condition que le questionnaire utilisé permette mesurer tous les facteurs que ces autres chercheurs suggèrent (Igalens, et al., 1998 p. 179).

Notons que l'analyse factorielle est de type confirmatoire lorsque des hypothèses sur des relations sont définies a priori. Or, dans l'analyse factorielle exploratoire, les relations sont définies a posteriori, en fonction du nombre de facteurs restitués et leur interprétation (Igalens, et al., 1998 p. 179).

En résumé, il s'agit d'une confrontation de deux types de matrices : **les matrices  $S$  de covariances (ou de corrélations) des variables observées, et les matrices  $\Sigma$  de covariances (ou de corrélations) des variables estimées** (Igalens, et al., 1998 p. 179) :

- $S$  : matrice des covariances ou des corrélations entre les variables, calculées à partir des données empiriques, c'est-à-dire à partir des réponses des individus de l'échantillon aux items du questionnaire.
- $\Sigma$  : matrice des covariances ou des corrélations estimées, c'est-à-dire celle qui sont hypothétique pour la population à laquelle appartiennent les membres de l'échantillon interrogé. Elles sont estimées de telle manière qu'elle maximise la vraisemblance des covariances ou des corrélations de l'échantillon observé. On parle alors de matrice des covariances ou des corrélations reconstituées.

Plus les éléments des deux matrices sont proches les uns des autres, plus le modèle testé s'ajuste bien aux données. Si l'ajustement est bon entre les données empiriques et les données estimées, on parle de « **good fit** ». Les indices du bon ajustement « good fit » des modèles théoriques par rapport aux données empiriques ainsi que les seuils d'acceptabilité pour notre recherche sont présentés dans le tableau ci-après :

**Tableau 81: Indices du bon ajustement des modèles d'analyse factorielle confirmatoire.**

Indice d'ajustement	Définition	Seuil d'acceptabilité
<p style="text-align: center;"><math>\chi^2 / dl</math> <b>Chi-deux rapporté au degré de liberté</b></p>	<p>Est un indice du bon ajustement lorsqu'il se situe en dessous d'une norme variable selon la rigueur imposée à l'étude</p>	<p>Un <b>ratio de 5</b> au moins au cours des années 1970 ; Un ratio de <b>2 ou 3</b> depuis les années 1980 (Pedhazur, et al., 1991). <b><u><math>\chi^2 / dl</math> : entre 2 et 3</u></b></p>
<p style="text-align: center;"><b>GFI</b> <b>(Goodness of Fit)</b>  et <b>AGFI</b> <b>(adjusted goodness of fits)</b></p>	<p>Ils varient entre 0 et 1 et représentent le montant de la variance et de la covariance expliquée par le modèle</p>	<p>La norme la moins rigoureuse est de <b>0.8</b>. <b><u>GFI &gt; ou = 0.8</u></b> <b><u>AGFI &gt; ou = 0.8 ou 0.7.</u></b> AGFI : entre <b>0.7 et 0.8</b> lorsque les modèles testés sont complexes.</p>
<p style="text-align: center;"><b>RMR</b> appelé souvent <b>RMSR</b> <b>(Root Mean square Residual)</b></p>	<p>C'est un indice de la valeur moyenne des résidus du modèle. Les résidus représentent la différence entre les corrélations (covariance) estimées et celles observées à partir des données empiriques.</p>	<p>Le plus petit possible. L'indice des résidus ne dépasse pas /0.05/ (Igalens, et al., 1998 p. 183). <b><u>RMR &lt; 0.05</u></b></p>

<b>NFI<sup>42</sup></b> <b>(Normed Fit Index)</b>	<p>Il s'agit des indicateurs relatifs. Ils permettent de comparer des modèles de structures factorielles par rapport à un modèle nul. Ce dernier correspond au modèle ne suppose aucune relation structurelle entre les variables (Igalens, et al., 1998 p. 181).</p> <p>Le calcul de ces indices est basé sur la notion d'une amélioration de l'ajustement.</p>	<p>Le critère empirique de bon ajustement est de <b>0.90</b> ou proche de ce niveau, quel que soit l'indice utilisé (Igalens, et al., 1998 p. 181).</p> <p><b><u>NFI &gt; ou = 0.9</u></b></p> <p><b><u>CFI &gt; ou = 0.9</u></b></p>
<b>CFI</b> <b>(Comparative Fit Index)</b>		

Ainsi, **dans notre travail de thèse, nous nous référons à ces indices d'ajustements cités dans le tableau n°81.** Notons que, la taille de l'échantillon ne doit être ni trop grande, ni trop petite pour pouvoir calculer et interpréter les indicateurs de bon ajustement (Igalens, et al., 1998 p. 188). En effet, des auteurs comme Hair, Black, Babin, & Anderson (1995) remarquent qu'un **effectif de 200 personnes** est souvent préconisé, ou encore, un ratio de cinq observations par variable observée, c'est à dire **cinq personnes interrogées par item** (Igalens, et al., 1998 p. 188).

**Par rapport à notre recherche, seule notre seconde étude empirique nous permettra de réaliser une AFC.**

**Après avoir développé les normes de fiabilité à respecter avec nos instruments de mesure, nous rappelons maintenant les normes de validité ainsi que le test associé et le seuil d'acceptabilité également.**

---

<sup>42</sup> AMOS 19 nous donne les indices absolus CMIN et CMIN/DF. A insi, nous calculons l'indice relatif NFI suivant cette règle.  $NFI = (CMIN - CMIN/DF)/CMIN$  **Source spécifiée non valide..**

### 2.1.2. La validité de notre instrument de mesure

La validité d'un instrument de mesure désigne sa capacité à appréhender un phénomène (Carricano, et al., 2008 p. 52). Pour qualifier une échelle de valide, il existe plusieurs techniques : la validité faciale ou de contenu, la validité de trait ou de construit, validité nomologique ou prédictive (Jolibert, et al., 2006 p. 186).

Le tableau ci-après synthétise les principales dimensions de la validité d'une échelle et les tests qui leur sont associés :

**Tableau 82 : les principales dimensions de la validité d'un instrument de mesure, leurs définitions ainsi que les tests statistiques associés et le seuil d'acceptabilité.**

Dimensions de la validité d'un instrument	Définition	Test associé et seuil d'acceptabilité
<b>Validité de contenu</b>	Elle vise à s'assurer que chaque item de l'échelle représente bien le construit visé et que toutes les facettes sont bien mesurées (Gavard-Perret, et al., 2008 p. 67).	Réflexion du chercheur et confrontation à la littérature.
<b>Validité faciale</b>	Elle cherchera à montrer que les items qui composent l'échelle correspond bien à un construit admis par les chercheurs ou experts (Gavard-Perret, et al., 2008 p. 67).	Jugement des experts (lors du test du questionnaire, des experts peuvent émettre un avis sur la capacité des items à recouvrir tous les aspects d'un concept (Carricano, et al., 2008 p. 52).
	Elle cherche à s'assurer que l'instrument mesure parfaitement et uniquement le construit considéré (Jolibert, et al., 2006 p. 186). Elle se décompose en <b>validité convergente et discriminante</b> .	
	Il y a <b>validité convergente</b> si l'énoncé converge	<u>Critère de validité</u>

<b>Validité de construit</b>	avec les autres énoncés associés au même construit. Puisqu'ils sont censés mesurer le même phénomène, ils doivent être « corrélés » entre eux.	<u>convergente forte</u> $\rho_{vc}(A)$ ou « $\rho\hat{o}$ » de validité convergente $> 0,5$ . <u>Critère de validité</u> <u>convergente faible</u> test t associé à chacune des contributions factorielles des items significatifs $> 1,96$ .
	La <b>validité discriminante</b> est destinée à s'assurer que les indicateurs de mesure d'un construit sont faiblement corrélés aux indicateurs de mesure d'autres construits, conceptuellement distincts du premier (Carricano, et al., 2008 p. 52).	$\rho\hat{o} >$ au carré des corrélations entre le construit A et les autres variables latentes.
<b>Validité prédictive</b>	Il s'agit de s'assurer de la conformité des données recueillies avec les prédictions issues de la théorie (Evrard, et al., 2003).	<i>Point non traité dans le cadre de notre recherche vu la complexité de notre modèle de recherche. Les variables latentes devaient être unidimensionnelles pour pouvoir valider le modèle structurel par la méthode d'équations structurelles.</i> <i>Le chapitre IX traitera néanmoins la relation entre nos variables en recourant à d'autres méthodes statistiques.</i>

## 2.2. Cohérence interne (dimensionnalité et fiabilité) de nos instruments de mesure.

### 2.2.1. Les échelles relatives aux « ancrs de carrières »

À l'issue des résultats de notre phase exploratoire, nous avons conservé 18 des 27 items proposés initialement dans la littérature. L'analyse en composantes principales sur notre échelle finale (après rotation varimax) réalisée nous permet de retenir six dimensions de la variable « ancre de carrière » restituant plus de 70 % de la variance totale.

Notons que le test de sphéricité de Bartlett est significatif au seuil de  $p < 0.000$  et l'indice KMO = 0.703 indique la bonne corrélation entre les items. Aucune contribution n'est inférieure ou égale à 0.5 sur un facteur principal ou supérieure à 0.3 sur un autre facteur.

**Tableau 83: Dimensions des ancrs de carrières**

Matrice des composantes de l'ACP après rotation Varimax						
	Ancre Gestion	Ancre qualité de vie	Ancre technique	Ancre sécurité	Ancre service	Ancre autonomie
ANC_TECH2	,098	-,044	<b>,745</b>	,142	-,090	,146
ANC_TECH3	-,012	,048	<b>,796</b>	-,046	,145	-,128
ANC_TECH4	,053	,169	<b>,492</b>	-,407	,250	-,040
ANC_TECH5	,091	-,156	<b>,688</b>	,026	-,090	,140
ANC_GES9	<b>,732</b>	,149	,099	,130	-,103	-,040
ANC_GES11	<b>,765</b>	-,202	,049	-,050	,211	,055
ANC_GES12	<b>,791</b>	,042	-,055	,151	-,115	,024
ANC_GES13	<b>,778</b>	,057	,049	,092	-,033	,083
ANC_GES16	<b>,769</b>	-,210	,114	-,121	,150	,031
ANC_AUT18	-,005	,116	,169	-,071	,083	<b>,852</b>
ANC_AUT19	,123	,222	-,036	-,014	,012	<b>,830</b>
ANC_QV20	-,053	<b>,866</b>	-,030	,059	,021	,174
ANC_QV21	-,019	<b>,859</b>	-,024	,123	,060	,131
ANC_QV23	-,016	<b>,852</b>	-,033	,164	,105	,061
ANC_SEC24	,177	,261	-,014	<b>,817</b>	,082	-,017
ANC_SEC25	,050	,147	,098	<b>,868</b>	,192	-,087
ANC_SER26	-,014	,154	-,037	,197	<b>,840</b>	,072
ANC_SER27	,039	,013	,057	,019	<b>,880</b>	,025
Valeur propre	3,017	2,560	1,983	1,765	1,738	1,552
Pourcentage de variance expliquée	70.085 % de la variance totale					

L'examen des indices alpha des six dimensions des ancrs de carrières nous permettent de retenir la totalité des items à l'exception de l'item ANC\_TECHN4 dont la suppression fait passer la cohérence interne de la variable « ancre technique » de 0.644 à 0.657. Ainsi, nous retenons **17 items répartis sur six dimensions** pour notre variable « ancre de carrière ».

Les études de fiabilité des outils de mesure relative aux ancrs de carrière sont présentées dans le tableau suivant :

**Tableau 84 : Fiabilité de la variable « ancre de carrières ».**

Intitulé des échelles	Nombre d'items	Alpha de Cronbach	Rh $\rho$ de Jöreskog
Valeur repère		$\alpha > 0.7$	$\rho > 0.7$
<b>Ancre technique</b>			
Être dans une organisation ou un emploi qui me permet d'être à la pointe des nouvelles technologies ou de nouveaux produits.	3	0.657	0.687
Pouvoir utiliser mes capacités afin de développer de nouveaux produits.			
Avoir la possibilité de travailler sur des projets représentant un défi technique important.			
<b>Ancre gestion</b>			
Avoir l'occasion d'être promu(e) relativement souvent	5	0.829	0.869
Influencer et diriger les activités des autres en acceptant des responsabilités de plus en plus grandes			
Gagner un salaire élevé			
Être identifié (e) à un emploi prestigieux			
Avoir une carrière qui me mettrait dans une position de leadership et d'influence.			
<b>Ancre autonomie</b>			
Avoir la possibilité de rester libre des contraintes organisationnelles.	2	0,699	0.75
Avoir un emploi qui présente le moins de contraintes organisationnelles possible.			
<b>Ancre qualité de vie</b>			
Avoir un emploi qui me permet de concilier les loisirs et le travail.	3	0,869	0.86
Avoir la possibilité de prendre « le temps de vivre » surtout à partir de 50 ans.			
Avoir un travail qui me laisse beaucoup de temps libre pour ma vie personnelle ou familiale.			
<b>Ancre sécurité</b>			
Avoir une bonne sécurité de l'emploi.	2	0,834	0.83
Avoir l'occasion de travailler dans une organisation de travailler dans une organisation qui me permette une stabilité à long terme.			
<b>Ancre service</b>			
Avoir une carrière où je pourrais aider les autres	5	0,763	0.9
Former et développer les autres (les aider à perfectionner).			

Le tableau n°84 montre que les mesures de fiabilité de nos échelles sont statistiquement fiables. À l'exception de l'ancre technique, toutes nos échelles présentent des coefficients en dessus des standards (tant pour le coefficient  $\alpha$  de Cronbach que pour le coefficient  $\rho$  de Jöreskog).

Nous retenons ces points et prendrons d'éventuelles décisions à la lumière des résultats issus de notre analyse confirmatoire.

Les travaux d'estimation de la fiabilité de cohérence interne de nos échelles étant examinés, nous procédons à l'évaluation de leur validité. Ainsi, nous mettons en concurrence plusieurs structures factorielles issues de notre phase exploratoire et des recherches antérieures.

**Le premier modèle** suppose l'unidimensionnalité de la variable « ancrés de carrière » et test l'existence d'un facteur unique regroupant la totalité des **27 items**.

**Le second modèle** reprend la structure factorielle identifiée à l'issue de notre phase exploratoire et vérifie l'existence de six dimensions regroupant **18 / 27 items** comme suit :

Ancre Technique (Ancre 2, 3,4 et 5),

Ancre Gestion (Ancre 9, 11, 12, 13 et 16),

Ancre Autonomie (Ancre 18 et 19),

Ancre Qualité de vie (Ancre 20, 21 et 23),

Ancre Sécurité (Ancre 24 et 25),

Ancre Service (Ancre 26 et 27).

**Le troisième modèle** reprend la structure factorielle identifiée à l'issue de notre phase exploratoire et vérifie l'existence de six dimensions regroupant **17/27 item** comme suit (l'ANC\_TECHN4 a été éliminée après la phase exploratoire) :

Ancre Technique (Ancre 2, 3 et 5),

Ancre Gestion (Ancre 9, 11, 12, 13 et 16),

Ancre Autonomie (Ancre 18 et 19),

Ancre Qualité de vie (Ancre 20, 21 et 23),

Ancre Sécurité (Ancre 24 et 25),

Ancre Service (Ancre 26 et 27).

**Le quatrième modèle** reprend la structure factorielle proposée par Tremblay, Wils, & Proulx (1995) qui avancent l’hypothèse de six dimensions des ancrs de carrières regroupant 27 items comme suit :

Ancre Technique (Ancre 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7,8),

Ancre Gestion (Ancre 9,10, 11, 12, 13, 14, 15 et 16),

Ancre Autonomie (Ancre 17, 18 et 19),

Ancre Qualité de vie (Ancre 20, 21, 22 et 23),

Ancre Sécurité (Ancre 24 et 25),

Ancre Service (Ancre 26 et 27).

**Tableau 85 : Indice d’ajustement, comparaison des quatre modèles d’analyses factorielles confirmatoires.**

Modèles	$X^2$	DI	$X^2/dl$	GFI	AGFI	RMR	NFI	CFI
<u>valeurs repères</u>			<u>Proche de 3</u>	<u>&gt; ou = 0,8</u>	<u>&gt; ou = 0,8</u>	<u>&lt; 0,05</u>	<u>&gt; ou = 0,9</u>	<u>&gt; ou = 0,9</u>
Modèle un	2828,477	324	8,72	0,603	0,537	0,127	0,99	0,293
Modèle deux	414,436	120	<b>3,45</b>	<b>0,887</b>	<b>0,839</b>	<b>0,056</b>	<b>0,99</b>	<b>0,88</b>
Modèle trois	360,588	104	<b>3,46</b>	<b>0,895</b>	<b>0,845</b>	<b>0,056</b>	<b>0,99</b>	<b>0,892</b>
Modèle quatre	1093,557	309	3,53	0,811	0,768	0,07	0,99	0,779

Le tableau ci-dessus indique, à partir des résultats de l’analyse factorielle, que les modèles deux et trois sont en concurrence et présente une bonne qualité d’ajustement avec nos données. Le ratio  $X^2/dl$  (3.45 et 3.46) est bon. Ces deux modèles se rapprochent le plus des indices minimums d’ajustement malgré que la valeur moyenne des résidus du modèle (0.056) est légèrement supérieure à la valeur repère, à savoir 0.05. Les indices d’ajustement GFI et AGFI, pour les deux modèles, dépassent la norme la moins rigoureuse de 0.8. De même, l’indice NFI atteint le critère du bon ajustement de 0.9. Seul l’indice CFI, pour les deux modèles, reste légèrement inférieur à 0.9.

D’ailleurs, le modèle trois propose de supprimer l’ANC\_TECH4 ce qui nous empêche d’identifier les six dimensions de la variable « ancrs de carrières ». Ainsi, le modèle deux sera retenu pour la suite de notre recherche et le test de nos hypothèses.

En outre, nous avons calculé l'ancre dominante de carrière à partir du score maximum obtenu. D'où le tableau ci-dessous :

**Tableau 86 : classement des ancres de carrières (Nombre de scores maximums obtenus).**

<b>Ancres de carrière</b>	<b>Nombre de scores maximums obtenus</b>
<b>Ancre service</b>	3.765
<b>Ancre autonomie</b>	3.685
<b>Ancre technique</b>	3.595
<b>Ancre gestion</b>	3.512
<b>Ancre qualité de vie</b>	3.48
<b>Ancre sécurité</b>	3.33

L'ancre service se manifeste ainsi comme l'ancre dominante chez les anciens étudiants de l'IAE. Là aussi, et contrairement au postulat de Schein, l'ancre autonomie présente un score très important ce qui amène à confirmer empiriquement le postulat de la multiplicité des ancres chez les individus.

Ces résultats seront discutés en détail dans la section 3 du chapitre IX.

### 2.2.2. Les échelles relatives aux « perceptions des compétences ».

Une analyse factorielle après rotation Varimax nous a permis de vérifier la bi-dimensionnalité de la variable perception des compétences restituant près de 62 % de la variance totale (indice KMO 0.762 ; test de Bartlett significatif  $p < 0.000$ ).

**Tableau 87 : Contribution factorielle des items de la variable « perception des compétences ».**

<b>Matrice des composantes après rotation Varimax</b>		
	<b>Perception des compétences</b>	
	<b>professionnelles</b>	<b>relationnelles</b>
<b>EXP_KHOW4</b>	<b>,720</b>	<b>,073</b>
<b>EXP_KHOW5</b>	<b>,773</b>	<b>,071</b>
<b>EXP_KHOW6</b>	<b>,778</b>	<b>,097</b>
<b>EXP_KHOW7</b>	<b>,848</b>	<b>,086</b>
<b>EXP_KHOW8</b>	<b>,791</b>	<b>,039</b>
<b>EXP_KWHOM1</b>	<b>-,134</b>	<b>,667</b>
<b>EXP_KWHOM2</b>	<b>,207</b>	<b>,849</b>
<b>EXP_KWHOM3</b>	<b>,204</b>	<b>,757</b>
<b>Valeurs propres</b>	<b>3.345</b>	<b>1.592</b>
<b>Pourcentage des variances expliquées</b>	<b>61.705</b>	

**Tableau 88: Coefficients de fiabilité de la variable « perception des compétences professionnelles ».**

<b>Intitulé des échelles</b>	<b>Alpha de Cronbach</b>	<b>Rhô de Jöreskog<sup>43</sup></b>
<b>Valeur repère</b>	<b><math>\alpha &gt; 0.7</math></b>	<b><math>\rho &gt; 0.7</math></b>
<b>EXP_KHOW4</b>	<b>0.846</b>	<b>0.88</b>
<b>EXP_KHOW5</b>		
<b>EXP_KHOW6</b>		
<b>EXP_KHOW7</b>		
<b>EXP_KHOW8</b>		

<sup>43</sup> Rho est calculé selon la formule suivante :  $(\sum \text{contributions factorielles standardisées})^2 / (\sum \text{contributions factorielles standardisées})^2 + \sum \text{de la variance résiduelle}$ .

**Tableau 89 : Coefficients de fiabilité de la variable « perception des compétences relationnelles ».**

Items	Alpha de Cronbach en cas de suppression des éléments	Alpha de Cronbach	Rhô de Jöreskog <sup>44</sup>
Valeur repère		$\alpha > 0.7$	$\rho > 0.7$
EXP_KWHOM1	<b>0.736</b>	<b>0.615</b>	<b>0.71</b>
EXP_KWHOM2	0.302		
EXP_KWHOM3	0.516		

L'examen des indices de fiabilité alpha de Cronbach nous indique que la suppression de l'item EXP\_KWHOM1 permet d'améliorer le coefficient alpha de notre échelle (0.736 au lieu de 0.615).

Nous gardons cette idée en mémoire et commençons une série d'analyses confirmatoires que nous allons mettre en concurrence afin de prendre la décision de supprimer ou pas l'item EXP\_KWHOM 1.

**Tableau 90 : Coefficients de fiabilité de la variable « perception des compétences relationnelles après la suppression de l'item EXP\_KWHOM1 ».**

Items	Alpha de Cronbach	Rhô de Jöreskog
Valeur repère	$\alpha > 0.7$	$\rho > 0.7$
EXP_KWHOM1		
EXP_KWHOM2	<b>0.736</b>	<b>0.78</b>
EXP_KWHOM3		

**Le premier modèle** expérimente l'existence d'un facteur unique regroupant la totalité des 8 items constitutifs de l'échelle.

**Le second modèle** suppose l'existence de deux dimensions de la perception de compétence regroupant les 8 items issus de notre littérature comme suit :

KWHOM 1, 2 et 3.

KHOW 4, 5, 6, 7 et 8.

<sup>44</sup> Rho est calculé selon la formule suivante :  $(\sum \text{contributions factorielles standardisées})^2 / (\sum \text{contributions factorielles standardisées})^2 + \sum \text{de la variance résiduelle}$ .

**Le troisième modèle** suppose l'existence de deux dimensions de la perception de compétence regroupant 7 items après la suppression de l'item EXP\_KWHOM 1 comme suit :

KWHOM 2 et 3.

KHOW 4, 5, 6, 7 et 8.

**Tableau 91 : Indice d'ajustement, comparaison des trois modèles d'analyses factorielles confirmatoires.**

Modèles	$X^2$	dl	$X^2/df$	GFI	AGFI	RMR	NFI	CFI
<u>valeurs repères</u>			<i>Proche de 3</i>	<u>&gt; ou = 0,8</u>	<u>&gt; ou = 0,8</u>	<u>&lt; 0,05</u>	<u>&gt; ou = 0,9</u>	<u>&gt; ou = 0,9</u>
Modèle un	275,718	20	13,78	0,86	0,748	0,099	0,95	0,758
Modèle deux	90,103	19	4,7	0,949	0,904	0,051	0,947	0,933
<b>Modèle trois</b>	62,815	13	<b>4,8</b>	<b>0,958</b>	<b>0,91</b>	<b>0,028</b>	<b>0,92</b>	<b>0,949</b>

Le tableau ci-dessus indique, à partir des résultats de l'analyse factorielle, que le modèle trois représente les normes les plus rigoureuses de qualité de bon ajustement. Le ratio  $X^2/df$  est bon (4.8 : proche de 5). Ce modèle se rapproche le plus des indices minimums d'ajustement. La valeur moyenne des résidus du modèle (0.028) est inférieure à la valeur repère, à savoir 0.05. Les indices d'ajustement GFI et AGFI dépassent la norme la moins rigoureuse de 0.8, voire même 0.9. De même, l'indice NFI et CFI atteint le critère du bon ajustement de 0.9.

Ainsi, le modèle trois sera retenu pour la suite de notre recherche et le test de nos hypothèses.

Par conséquent, l'item « EXP\_KWHOM 1 : le fait d'avoir un mentor » sera ainsi supprimé. Pour cela, nous allons étudier son influence sur l'intention des individus sur la mobilité intra organisationnelle de manière séparée.

### 2.2.3. Les échelles relatives à la variable « traits de personnalité ».

La réalisation d'une analyse factorielle après rotation Varimax nous a permis de mettre en évidence quatre dimensions de la variable « éléments de personnalité » restituant près de 57 % de la variance totale (indice KMO 0.716 ; test de Bartlett significatif  $p < 0.000$ ).

**Tableau 92 : Contribution factorielle des items des variables « éléments de personnalité ».**

**Matrice des composantes après rotation Varimax**

	Éléments de personnalité			
	Ouverture à l'expérience	Extraversion	LOC Externe	LOC interne
<b>LOC_EXT2</b>	,148	,141	<b>,853</b>	-,036
<b>LOC_EXT3</b>	,080	-,084	<b>,884</b>	-,091
<b>LOC_INT4</b>	,076	-,159	-,182	<b>,530</b>
<b>LOC_INT5</b>	-,179	,191	,043	<b>,706</b>
<b>LOC_INT6</b>	-,115	-,109	-,002	<b>,695</b>
<b>EXTRAV_1</b>	,183	<b>,736</b>	,046	-,244
<b>EXTRAV_2</b>	-,125	<b>,747</b>	-,078	,077
<b>EXTRAV_3</b>	,204	<b>,685</b>	,129	-,004
<b>OUV_EXP3</b>	<b>,461</b>	-,036	,119	-,161
<b>OUV_EXP6</b>	<b>,709</b>	-,041	,010	-,077
<b>OUV_EXP7</b>	<b>,833</b>	,127	,074	,015
<b>OUV_EXP8</b>	<b>,823</b>	,146	,070	-,073
<b>OUV_EXP9</b>	<b>,665</b>	,152	,036	,003
<b>Valeurs propres</b>	<b>3.231</b>	1.529	1.470	1.223
<b>Pourcentage des variances expliquées</b>	<b>57.329 %</b>			

**Tableau 93: Coefficients de fiabilité des variables « éléments de personnalité »**

Items	Alpha de Cronbach	Rhô de Jöreskog
Valeur repère	$\alpha > 0.7$	$\rho > 0.7$
LOC_EXT2	<b>0.729</b>	<b>0.87</b>
LOC_EXT3		
LOC_INT4	<u>0.363</u>	<u>0.48</u>
LOC_INT5		
LOC_INT6		
EXTRAV_1	<u>0.6</u>	<u>0.58</u>
EXTRAV_2		
EXTRAV_3		
OUV_EXP3	<b>0.751</b>	<b>0.97</b>
OUV_EXP6		
OUV_EXP7		
OUV_EXP8		
OUV_EXP9		

Ce tableau montre que deux de nos échelles de mesure présentent des résultats en dessous des standards (0.7), tant pour le coefficient  $\alpha$  de Cronbach que pour le coefficient  $\rho$  de Jöreskog ; il s'agit des échelles de mesure relative aux variables « LOC interne » et « extraversion ». En effet, ces deux variables avaient des coefficients de fiabilité faible lors de notre phase exploratoire (LOC interne : 0.413 et extraversion : 0.675). Or, nous avons décidé de les conserver afin de vérifier si ce résultat résultait du fait que les énoncés ne mesuraient pas le même concept ou étaient influencés par un nombre insuffisant des répondants lors de notre phase exploratoire.

Ainsi, nous gardons ces résultats en mémoire et prenons d'éventuelles décisions en nous basant sur les résultats d'analyses complémentaires menées dans la suite (indices d'ajustement et analyses de validité convergente).

Concernant cette variable, plusieurs structures factorielles ont été soumises aux analyses confirmatoires :

**Le premier modèle** vérifie l'existence d'un seul facteur regroupant les 19 items issus de notre littérature (LOC\_EXT 1, 2, 3 ; LOC\_INT 4, 5 et 6; EXTRAV 1, 2 et 3 ; OUV\_EXP 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 et 10).

**Le deuxième modèle** vérifie l'existence d'un seul facteur regroupant les 13 items obtenus à l'issue de notre phase exploratoire (LOC\_EXT 2, 3 ; LOC\_INT 4, 5 et 6; EXTRAV 1, 2 et 3 ; OUV\_EXP 3, 6, 7, 8 et 9).

**Le troisième modèle** suppose que les 19 items issus de notre littérature sont rassemblés en 4 dimensions comme suit :

LOC externe (LOC\_EXT 1, 2, 3),

LOC interne (LOC\_INT 4, 5 et 6),

Extraversion (EXTRAV 1, 2 et 3),

Ouverture à l'expérience (OUV\_EXP 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 et 10).

**Le quatrième modèle** suppose que les 13 items résultant de notre phase exploratoire sont regroupés en 4 dimensions comme suit :

LOC externe (LOC\_EXT 2, 3),

LOC interne (LOC\_INT 4, 5 et 6),

Extraversion (EXTRAV 1, 2 et 3),

Ouverture à l'expérience (OUV\_EXP 3, 6, 7, 8, 9).

**Le cinquième modèle** propose de rassembler les 7 items issus de notre analyse confirmatoire en un seul facteur (LOC\_EXT 2, 3 ; OUV\_EXP 3, 6, 7, 8, 9).

**Le sixième modèle** propose de regrouper les 7 items issus de notre phase exploratoire en deux dimensions comme suit :

LOC externe (LOC\_EXT 2 et 3),

Ouverture à l'expérience (OUV\_EXP 3, 6, 7, 8, 9).

**Tableau 94 : Indice d'ajustement, comparaison des six modèles d'analyses factorielles confirmatoires des variables « traits de personnalité ».**

Modèles	$X^2$	Dl	$X^2/dl$	GFI	AGFI	RMR	NFI	CFI
valeurs repères			<i>Proche de 3</i>	<u>&gt; ou = 0,8</u>	<u>&gt; ou = 0,8</u>	<u>&lt; 0,05</u>	<u>&gt; ou = 0,9</u>	<u>&gt; ou = 0,9</u>
Modèle 1	658,643	152	4,511	0,841	0,802	0,072	0,99	0,643
Modèle 2	409,183	65	6,295	0,867	0,814	0,086	0,98	0,661
Modèle 3	394,476	146	2,702	0,901	0,872	0,05	0,99	0,834
Modèle 4	<u>127,001</u>	<u>59</u>	<u>2,153</u>	<u>0,952</u>	<u>0,926</u>	<u>0,049</u>	<u>0,98</u>	<u>0,933</u>
Modèle 5	167,83	14	11,988	0,908	0,816	0,088	0,93	0,788
<b>Modèle 6</b>	<b>19,342</b>	<b>13</b>	<b>1,488</b>	<b>0,986</b>	<b>0,97</b>	<b>0,019</b>	<b>0,92</b>	<b>0,99</b>

Le tableau ci-dessus indique, à partir des résultats de l'analyse factorielle, que les deux modèles quatre et six représentent les normes les plus rigoureuses de qualité de bon ajustement. Bien que la valeur du ratio  $X^2/dl$  (1.488) dans le modèle six est peu satisfaisante, les valeurs des autres indices répondent parfaitement aux seuils standards.

Le modèle six sera ainsi retenu puisque le modèle quatre comporte deux variables dont les indices de fiabilité sont non satisfaisants.

#### 2.2.4. Les échelles relatives à la variable à expliquer « intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra organisationnelles ».

L'analyse factorielle fait ressortir une structure factorielle de 4 facteurs qui représente près de 84 % de la variance totale.

**Tableau 95 : Dimensions de l'intention envers la mobilité intra-organisationnelle**

		Avec changement de métier	Sans changement de métier	Mobilité horizontale	Mobilité verticale
Item	Libellé	Non géographique		Géographique	
MOB_1	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, sans changement de métier.	,142	,685	,243	-,396
MOB_2	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, avec changement de métier.	,845	,080	,242	-,129
MOB_3	J'ai l'intention d'accepter une promotion, non géographique, sans changement de métier.	,059	,879	-,184	,260
MOB_4	J'ai l'intention d'accepter une promotion, non géographique, avec changement de métier.	,849	,100	-,165	,270
MOB_5	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, sans changement de métier.	-,113	,052	,904	,159
MOB_6	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, avec changement de métier.	,363	-,120	,769	,279
MOB_7	J'ai l'intention d'accepter une promotion, géographique, sans changement de métier.	-,049	,211	,232	,860
MOB_8	J'ai l'intention d'accepter une promotion, géographique, avec changement de métier.	,393	-,180	,227	,725

L'examen de ces 4 dimensions nous permet de comprendre que

- **Etant non géographique**, le salarié regarde si la mobilité est sans changement de métier (**mobilité d'adaptation**) ou avec changement de métier (**mobilité de reconversion**).
- Or, **lorsqu'elle est géographique**, le salarié regarde si la mobilité est verticale (**mobilité d'avancement**) ou horizontale (**mobilité de rupture**).

Item	Libellé	Dimensions	$\alpha$ de Cronbach
MOB_1	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, sans changement de métier.	Mobilité d'adaptation (non géographique)	0.441
MOB_3	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, avec changement de métier.		
MOB_2	J'ai l'intention d'accepter une promotion, non géographique, sans changement de métier.	Mobilité de reconversion (non géographique)	0.674
MOB_4	J'ai l'intention d'accepter une promotion, non géographique, avec changement de métier.		
MOB_5	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, sans changement de métier.	Mobilité de rupture (géographique)	0.760
MOB_6	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, avec changement de métier.		
MOB_7	J'ai l'intention d'accepter une promotion, géographique, sans changement de métier.	Mobilité de progression (géographique)	0.704
MOB_8	J'ai l'intention d'accepter une promotion, géographique, avec changement de métier.		

Par conséquent, nous retenons le facteur géographique (avec ou sans mobilité géographique) comme premier niveau d'analyse, l'ampleur de la mobilité (avec ou sans changement de métier) et la direction (horizontale ou verticale) de la mobilité comme deuxième niveau d'analyse.

Ensuite, nous menons une analyse factorielle confirmatoire en mettant plusieurs modèles en concurrence :

**Le modèle 1** vérifie l'existence d'un seul facteur qui regroupe les huit items constitutifs de la variable « intention envers la mobilité intra organisationnelle ».

**Le modèle 2** propose de distinguer deux facteurs de la mobilité intra organisationnelle en se basant sur le critère géographique de la mobilité intra organisationnelle.

Le facteur 1 regroupe les items MOB\_1, MOB\_2, MOB\_3 et MOB\_4.

Le facteur 2 regroupe les items MOB\_5, MOB\_6, MOB\_7 et MOB\_8.

**Le modèle 3** propose de distinguer deux facteurs de la mobilité intra organisationnelle en se basant cette fois-ci sur la direction de la mobilité, à savoir la mobilité verticale et horizontale.

Le facteur 1 regroupe les items MOB\_1, MOB\_2, MOB\_5 et MOB\_6.

Le facteur 2 regroupe les items MOB\_3, MOB\_4, MOB\_7 et MOB\_8.

**Le modèle 4** propose de distinguer deux facteurs de la mobilité intra organisationnelle en se basant enfin sur l'ampleur de la mobilité intra organisationnelle, c'est-à-dire avec ou sans changement de métier.

Le facteur 1 regroupe les items MOB\_1, MOB\_3, MOB\_5 et MOB\_7.

Le facteur 2 regroupe les items MOB\_2, MOB\_4, MOB\_6 et MOB\_8.

**Le modèle 5**, issu de notre phase exploratoire, propose de distinguer trois facteurs de la mobilité intra organisationnelle.

Le facteur 1 regroupe les items MOB\_1, MOB\_2, MOB\_3 et MOB\_4.

Le facteur 2 regroupe les items MOB\_5 et MOB\_6.

Le facteur 3 regroupe les items MOB\_7 et MOB\_8.

**Le modèle 6**, issu de notre phase confirmatoire, propose rassembler les items de la mobilité intra organisationnelle en quatre facteurs.

Le facteur 1 regroupe les items MOB\_2 et MOB\_4.

Le facteur 2 regroupe les items MOB\_1 et MOB\_3.

Le facteur 3 regroupe les items MOB\_5 et MOB\_6.

Le facteur 4 regroupe les items MOB\_7 et MOB\_8.

**Tableau 96 : Indice d'ajustement, comparaison des six modèles d'analyses factorielles confirmatoires de la variable à expliquer.**

Modèles	$\chi^2$	dl	$\chi^2 / dl$	GFI	AGFI	RMR	NFI	CFI
<u>valeurs repères</u>			<u>Proche de 3</u>	<u><math>\geq 0,8</math></u>	<u><math>\geq 0,8</math></u>	<u><math>&lt; 0,05</math></u>	<u><math>\geq 0,9</math></u>	<u><math>\geq 0,9</math></u>
Modèle 1	677,482	20	33,874	0,731	0,516	0,2	0,95	0,416
Modèle 2	569,319	19	29,964	0,762	0,548	0,21	0,95	0,511
Modèle 3	424,028	19	22,317	0,822	0,662	0,162	0,95	0,64
Modèle 4	600,153	19	31,587	0,755	0,536	0,218	0,95	0,484
Modèle 5	366,193	17	21,541	0,838	0,657	0,156	0,94	0,69
Modèle 6	294,869	14	21,062	0,862	0,645	0,141	0,93	0,75

**Étant donné qu'aucun de ces six modèles n'atteint les normes les moins rigoureuses d'ajustement. Nous décidons ainsi d'étudier l'intention des salariés envers les huit types de mobilité intra organisationnelles.**

### 2.3. Validation de nos instruments de mesure.

Après avoir vérifié la fiabilité de nos échelles de mesure en calculant le coefficient alpha de Cronbach et le rho de Jöreskog, nous allons étudier maintenant sa validité. Quatre types de validité seront ainsi examinés :

1. **La validité faciale** a été réalisée par un groupe de cinq experts. Ces derniers ont associé chaque item à un concept donné. Les divergences (c'est-à-dire lorsque des items étaient associés à plusieurs concepts ou lorsque deux experts associaient un énoncé à un concept différent que celui prévu par la littérature) ont été résolues par consensus dans une discussion de groupe avec tous les participants.
2. **La validité de contenu** a été réalisée par le même groupe d'experts qui a jugé cette fois-ci la qualité de nos échelles de mesure. Ainsi, nos experts ont classé les items en trois catégories: « très représentatif », « peu représentatif » ou « non représentatif » du construit étudié. Les divergences ont été résolues de nouveau par consensus dans une discussion de groupe avec tous les participants.
3. **La validité convergente** a été vérifiée empiriquement par la méthode de l'analyse factorielle confirmatoire sous AMOS 18.

D'abord, nous avons calculé le  $\rho_{VC}$  (A) ou « rhô » de validité convergente de nos échelles suivant la formule suivante (Fornell, et al., 1981):

$$\rho_{VC} (A) = \frac{\Sigma \text{ des carrés des contributions factorielles standardisées}}{(\Sigma \text{ des carrés des contributions factorielles standardisées} + \Sigma \text{ des variances des erreurs de mesure des indicateurs})}$$

Le tableau ci-dessous récapitule les tests de validité convergente de nos échelles de mesure.

**Tableau 97 : Indices de validité convergente des échelles de mesure.**

	Variables	Items	contribution factorielle standardisée	pvc (A)	/t/ de Student
	Valeur repère		> 0,4	> 0,5	> 1,25
ancres de carrières	ancre de gestion	ANC_GES16	0,735	0,51	7,78
		ANC_GES13	0,715		
		ANC_GES12	0,699		
		ANC_GES11	0,733		
		ANC_GES9	0,635		
	Ancre qualité de vie	ANC_QV23	0,823	0,68	9,385
		ANC_QV21	0,83		
		ANC_QV20	0,844		
	Ancre technique	ANC_TECH5	0,572	<b>0,378</b>	4,753
		ANC_TECH4	0,361		
		ANC_TECH3	0,565		
		ANC_TECH2	0,746		
	Ancre service	ANC_SER27	0,467	0,99	2,356
		ANC_SER26	1,321		
	Ancre sécurité	ANC_SEC25	0,819	0,72	7,461
		ANC_SEC24	0,873		
Ancre autonomie	ANC_AUT19	0,796	0,6	5,538	
	ANC_AUT18	0,68			
perception de compétences	perception des compétences relationnelles	EXP_KWHOM3	0,732	0,646	4,77
		EXP_KWHOM2	0,795		
	perceptions des compétences professionnelles	EXP_KHOW8	0,722	0,6	7,756
		EXP_KHOW7	0,834		
		EXP_KHOW6	0,743		
		EXP_KHOW5	0,68		
EXP_KHOW4	0,645				
Éléments de personnalité	LOC externe	LOC_EXT3	0,478	0,8	2,341
		LOC_EXT2	1,211		
	<del>LOC interne</del>	LOC_INT6	0,607	<b>0,26</b>	2,72
		LOC_INT5	<b>0,385</b>		
		LOC_INT4	<b>0,243</b>		
	<del>Extraversion</del>	EXTRAV_3	0,671	<b>0,32</b>	5,396
		EXTRAV_2	<b>0,376</b>		
		EXTRAV_1	0,694		
	Ouverture à l'expérience	OUV_EXP9	0,544	0,51	5,418
		OUV_EXP8	0,848		
		OUV_EXP7	0,838		
		OUV_EXP6	0,55		
<b>OUV_EXP3</b>		<b>0,381</b>			

L'analyse de la validité convergente de nos instruments de mesure nous permet de conclure que nos échelles, à l'exception de ceux de la variable « LOC interne » et « extraversion », bénéficient d'une bonne validité convergente dans la mesure où les ratios « rho » validité convergente sont  $> 0.5$  (allant de 0.51 à 0.99), les contributions factorielles des items au seuil de 0.4 et significatives c'est-à-dire que le test t de Student doit être  $> 1.96$ .

En effet, l'échelle de mesure de la variable « LOC interne » présente un indice pvc inacceptable ( $0.26 < 0.5$ ) et deux de ces trois items indiquent des contributions factorielles inférieures au seuil de 0.04. Ainsi la suppression de ces deux items pour augmenter la validité n'a pas de sens.

L'échelle de mesure de la variable « extraversion » présente aussi un indice pvc inférieur au seuil minimum acceptable de 0.05. Et la suppression de l'item EXTRAV\_2 ne permet pas d'augmenter la fiabilité et la validité de cette variable.

**Ainsi, nous décidons de supprimer ces deux variables pour la suite de notre analyse explicative. Cela constitue ainsi une des limites de notre recherche que nous présentons en détail en conclusion de cette thèse. Il aurait fallu peut-être intégrer d'autres items ou plus d'items pour mesurer ces deux variables.**

En outre, l'échelle de mesure de la variable « ancre technique » a réussi deux des trois tests de validité convergente. Seul son indice pvc est inférieur au seuil de 0.05.

Ainsi, à ce stade nous gardons cette variable et prenons plus loin d'éventuelles décisions en se basant sur le résultat de la validité discriminante de cette variable.

Enfin, nous décidons de supprimer l'item OUV\_EXP 3 dont la contribution factorielle standardisée est inférieure au seuil de 0.04 afin d'améliorer la validité convergente de cet item.

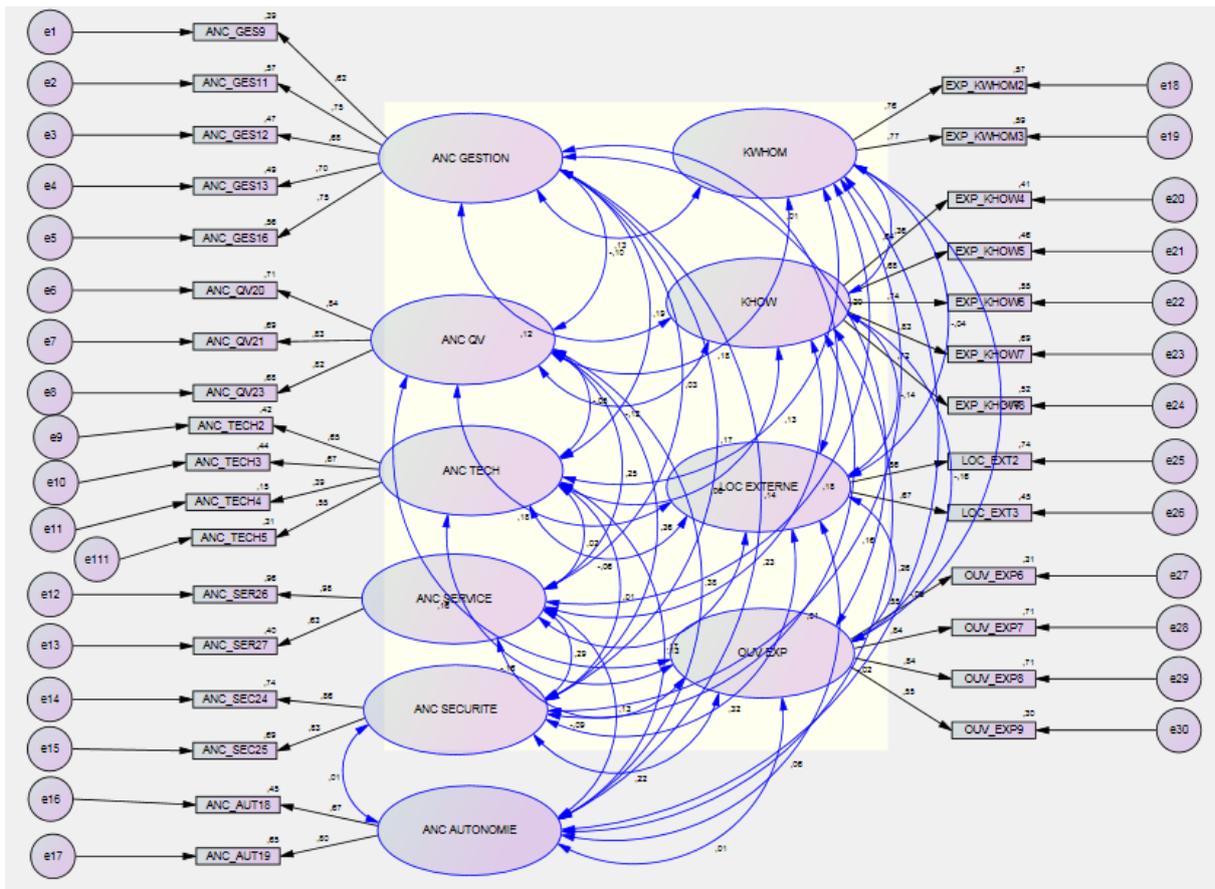
**Tableau 98 : Échelles de mesure après la validation convergente.**

	Variables	Items	contribution factorielle standardisée	pvc (A) <sup>45</sup>	/t/ de Student
	<b>Valeur repère</b>		<b>&gt; 0,4</b>	<b>&gt; 0,5</b>	<b>&gt; 1,25</b>
<b>ancres de carrières</b>	<b>ancre de gestion</b>	ANC_GES16	0,735	0,51	7,78
		ANC_GES13	0,715		
		ANC_GES12	0,699		
		ANC_GES11	0,733		
		ANC_GES9	0,635		
	<b>Ancre qualité de vie</b>	ANC_QV23	0,823	0,68	9,385
		ANC_QV21	0,83		
		ANC_QV20	0,844		
	<b>Ancre technique</b>	ANC_TECH5	0,572	<b>0,378</b>	4,753
		ANC_TECH4	0,361		
		ANC_TECH3	0,565		
		ANC_TECH2	0,746		
	<b>Ancre service</b>	ANC_SER27	0,467	0,99	2,356
		ANC_SER26	1,321		
	<b>Ancre sécurité</b>	ANC_SEC25	0,819	0,72	7,461
		ANC_SEC24	0,873		
<b>Ancre autonomie</b>	ANC_AUT19	0,796	0,6	5,538	
	ANC_AUT18	0,68			
<b>perception de compétences</b>	<b>perception des compétences relationnelles</b>	EXP_KWHOM3	0,732	0,646	4,77
		EXP_KWHOM2	0,795		
	<b>perceptions des compétences professionnelles</b>	EXP_KHOW8	0,722	0,6	7,756
		EXP_KHOW7	0,834		
		EXP_KHOW6	0,743		
		EXP_KHOW5	0,68		
		EXP_KHOW4	0,645		
<b>Éléments de personnalité</b>	<b>LOC externe</b>	LOC_EXT3	0,478	0,8	2,341
		LOC_EXT2	1,211		
	<b>Ouverture à l'expérience</b>	OUV_EXP9	0,544	0,58	5,418
		OUV_EXP8	0,848		
		OUV_EXP7	0,838		
		OUV_EXP6	0,55		

<sup>45</sup> Ou encore Variance Moyenne Extraite

4. **La validité discriminante** est établie lorsque la variance moyenne extraite pour chaque facteur est supérieure au carré des corrélations entre le facteur et chacun des autres facteurs. En d'autres termes, le « rho » validité convergente doit être supérieur au carré des corrélations entre le facteur et chacun des autres facteurs.

**Figure 14 : Relations entre les variables latentes de notre modèle.**



**Tableau 99 : Corrélation entre les variables latentes de notre modèle.**

			Corrélations	Carré des corrélations
ANC GESTION	<-->	ANC QV	-0,10	0,01
ANC GESTION	<-->	ANC SERVICE	0,03	0,00
ANC GESTION	<-->	ANC SECURITE	0,17	0,03
ANC GESTION	<-->	ANC AUTONOMIE	0,14	0,02
ANC GESTION	<-->	KWHOM	0,13	0,02
ANC GESTION	<-->	KHOW	0,12	0,01
ANC GESTION	<-->	LOC EXTERNE	0,01	0,00
ANC GESTION	<-->	OUV EXP	-0,20	0,04
ANC GESTION	<-->	ANC TECH	0,19	0,04
ANC QV	<-->	ANC SERVICE	0,25	0,06
ANC QV	<-->	ANC SECURITE	0,36	0,13
ANC QV	<-->	ANC AUTONOMIE	0,38	0,14
ANC QV	<-->	KWHOM	0,18	0,03
ANC QV	<-->	KHOW	-0,12	0,01
ANC QV	<-->	LOC EXTERNE	0,18	0,03
ANC QV	<-->	OUV EXP	0,16	0,03
ANC QV	<-->	ANC TECH	-0,05	0,00
ANC SERVICE	<-->	ANC SECURITE	0,29	0,08
ANC SERVICE	<-->	ANC AUTONOMIE	0,13	0,02
ANC SERVICE	<-->	KWHOM	0,18	0,03
ANC SERVICE	<-->	KHOW	0,23	0,05
ANC SERVICE	<-->	LOC EXTERNE	0,17	0,03
ANC SERVICE	<-->	OUV EXP	-0,09	0,01
ANC SERVICE	<-->	ANC TECH	0,02	0,00
ANC SECURITE	<-->	ANC AUTONOMIE	0,01	0,00
ANC SECURITE	<-->	KWHOM	0,16	0,03
ANC SECURITE	<-->	KHOW	0,01	0,00
ANC SECURITE	<-->	LOC EXTERNE	0,32	0,10
ANC SECURITE	<-->	OUV EXP	0,22	0,05
ANC SECURITE	<-->	ANC TECH	0,01	0,00
ANC AUTONOMIE	<-->	KWHOM	-0,06	0,00
ANC AUTONOMIE	<-->	KHOW	-0,02	0,00
ANC AUTONOMIE	<-->	LOC EXTERNE	0,06	0,00
ANC AUTONOMIE	<-->	OUV EXP	0,01	0,00
ANC AUTONOMIE	<-->	ANC TECH	0,13	0,02
KWHOM	<-->	KHOW	0,37	0,13
KWHOM	<-->	LOC EXTERNE	-0,04	0,00
KWHOM	<-->	OUV EXP	-0,12	0,02
KWHOM	<-->	ANC TECH	0,13	0,02
KHOW	<-->	LOC EXTERNE	-0,14	0,02
KHOW	<-->	OUV EXP	-0,16	0,03
KHOW	<-->	ANC TECH	0,06	0,00
LOC EXTERNE	<-->	OUV EXP	0,26	0,07
LOC EXTERNE	<-->	ANC TECH	-0,06	0,00
OUV EXP	<-->	ANC TECH	-0,16	0,03

Le tableau 99 indique d'abord l'existence d'une corrélation non statistiquement significative entre les différentes variables de notre modèle. Les indices « **rho de validité convergente** » **sont plus élevés que le carré des corrélations des construits** présenté dans le tableau ci-dessus. Ceci permet de **vérifier la validité discriminante de notre modèle**.

## Conclusion sur nos instruments de mesure

À l'issue des tests de fiabilité et de validité de nos instruments de mesure, nous avons été amenée à supprimer les deux variables « LOC interne » et « extraversion » puisqu'elles n'ont pas réussi aux tests de fiabilité et de validité interne.

Aussi, l'item « OUV\_EXP8 » a été supprimé puisque sa contribution avec la variable « ouverture à l'expérience » était inférieure à 0.4 (seuil minimum acceptable).

Concernant les échelles de mesure de la variable « perception des compétences », nous avons supprimé un item supplémentaire afin d'assurer la fiabilité de cette échelle; il s'agit de l'item KWHOM1 « le fait d'avoir un mentor ».

**Enfin, cette section nous a permis de vérifier la fiabilité et la validité de nos échelles de mesure d'une part et la qualité d'ajustement de notre modèle avec les données recueillies d'autre part.**

**Les variables ainsi retenues pour nos analyses explicatives sont ainsi présentées dans le tableau n°100. C'est donc avec ses variables que nous allons tester nos hypothèses de recherche présentées dans le chapitre IX. Pour tester nos hypothèses, nous allons réaliser des analyses de variances ainsi que des analyses de régressions linéaires, dans la mesure où la complexité<sup>46</sup> de notre modèle étudié ne nous permettant pas de le tester via les méthodes d'équations structurelles.**

---

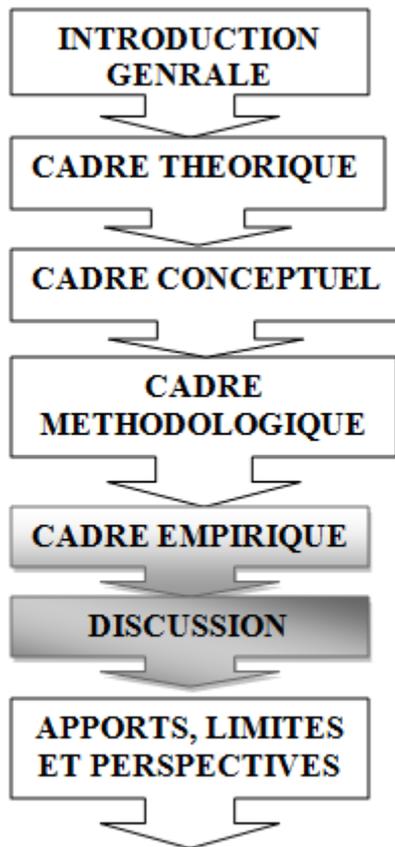
<sup>46</sup> Les variables de notre modèle ne sont pas unidimensionnelles.

**Tableau 100 : Variables retenues pour nos analyses descriptives avec leurs indices de cohérence interne.**

	Concept	Variables	Dimensions	Nb items	% de la variance expliquée	Alpha de Cronbach
Théorie VIE	Valence	Ancres de carrière	Ancre gestion	5	18.386	0.829
			Ancre qualité de vie	3	17.176	0.869
			Ancre technique	4	11.251	0.644
			Ancre service	2	8.117	0.763
			Ancre sécurité	2	9.454	0.834
			Ancre autonomie	2	5.7	0.699
	Expectation	Perception du salarié de ses compétences	Perception du salarié de ses compétences relationnelles	2	19.45	0.736
			Perception du salarié de ses compétences liées à l'emploi/ carrière	5	47.71	0.846
	Instrumentalité	Perception de la mobilité intra organisationnelle comme instrument efficace pour obtenir une promotion.				
Éléments de personnalité		LOC EXTERNE		2	20.457	0.729
		Ouverture à l'expérience		5	39.7	0.751
les autres variables	Âge					
	Couple "à double carrière					
	couple à double revenu					

Après avoir vérifié la fiabilité et la validité de nos échelles de mesure ainsi que la qualité d'ajustement de notre modèle avec les données, nous présentons ensuite l'analyse corrélacionnelle entre les variables afin de commencer la régression linéaire et la vérification des hypothèses.

# Chapitre IX. Tests des hypothèses et discussion des résultats



Ce chapitre est consacré à la présentation des tests des hypothèses et la discussion des résultats de notre recherche.

Ce chapitre représente une mise à l'épreuve de notre modèle de recherche présenté en conclusion du chapitre III de cette thèse.

Ainsi, nous procédons, dans un premier temps, à des analyses de corrélations (section 1). Ces analyses permettent de repérer les liens les plus significatifs entre la variable à expliquer et les variables explicatives.

Dans un deuxième temps, nous procédons aux tests de nos huit hypothèses par la méthode de régression linéaire (section 2).

Enfin, nous discutons les résultats obtenus en mettant en valeur les connaissances produites dans cette recherche.

Cette discussion sera aussi l'occasion de confronter nos résultats avec des études antérieures.

PLAN DU CHAPITRE IX :

**Section 1** : Étude corrélacionnelle entre les variables.

**Section 2** : Vérification du modèle et tests d'hypothèses de recherche.

**Section 3** : Discussion des résultats.

## Section 1 : Étude corrélacionnelle entre les variables

L'étude des corrélacions cherche uniquement à déterminer l'absence ou la présence d'une relation linéaire significative entre les variables explicatives et la variable à expliquer. En fait, c'est grâce à la régression linéaire que nous pouvons expliquer le sens de la relation entre ces variables.

Lorsque la corrélation est significative, nous pouvons rejeter l'hypothèse nulle ( $H_0$ ) d'absence de relation entre les deux variables. Donc, nous acceptons l'hypothèse alternative: il existe une relation linéaire (positive ou négative) entre les deux sans savoir le sens de cette relation.

Le tableau n°101 présente les résultats de cette analyse corrélacionnelle entre l'ensemble de nos variables.

**Tableau 101 : étude corrélacionnelle entre les variables.**

	Sans changement géographique				Avec changement géographique			
	Horizontale		Verticale		Horizontale		Verticale	
	Sans changement de métier	Avec changement de métier	Sans changement de métier	Avec changement de métier	Sans changement de métier	Avec changement de métier	Sans changement de métier	Avec changement de métier
ANC_GESTION	-0,011	0,008	,130*	,148**	0,016	0,031	,248**	,188**
ANC_QV	0,049	-0,011	0,02	-,122*	-0,029	-,134**	-,220**	-,160**
ANC_TECHNIQUE	0,021	-0,04	0,066	0,038	0,043	0,058	0,024	0
ANC_SECURITE	0	0,017	0,048	-0,009	0,014	0,021	0,022	-0,039
ANC_SERVICE	-0,022	0,086	-,126*	0,03	0,057	,142**	-0,003	,151**
ANC_AUTONOMIE	0	-0,014	-0,027	0	-0,003	0,02	-0,037	0,06
KHOW	,163**	,185**	-0,008	0,074	,105*	,181**	0,055	0,07
KWHOM	-0,041	-0,021	0,009	0,062	-0,015	-0,035	-0,047	-0,022
OUV_EXP	0,004	-,104*	-,111*	-,224**	0,03	-0,086	-0,09	-,157**
LOC_EXT	-0,001	-0,061	-0,011	0,001	0	-0,078	-0,034	-0,066
INSTR	-0,083	-0,006	-0,095	0,071	0,018	0,03	,148**	,172**
IMP_TRAV_PART	0,098	-0,062	-0,022	-0,044	0,046	0,026	-0,101	-0,11
IMP_REV_TRAV_PART	-0,098	-,119*	-,141*	-0,026	0,062	0,059	,119*	0,084
MONT_REV_PART	,159**	0,042	,196**	-0,026	-0,028	-0,032	-0,094	-0,06
IMP_REL	0,03	-0,04	-0,093	-,153**	-0,023	-0,099	-,197**	-,213**
MOB_ANT	0,051	,155**	-0,075	,146**	0,072	,167**	-0,092	0,073
ACIEN_ENT	-0,019	-0,039	-0,022	-0,008	0,026	0,076	0,022	0,026
ANCIEN_POSTE	-0,017	-0,035	-0,014	-0,005	0,026	0,076	0,024	0,025
GENRE	0,061	-0,083	0,087	-,141**	-0,04	-,125*	-,136**	-,148**
AGE	-,133**	,106*	-,113*	0,089	-0,01	0,065	0,05	0,098
SIT_FAM	-0,021	0,075	-,106*	0,043	-0,052	-0,042	-0,056	-0,053

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Nous remarquons un lien positif et significatif entre la variable « ancre de gestion » et l'intention d'accepter des mobilités verticales (ou sans changement de métier, avec ou sans mobilité géographique). L'ancre managériale est une force motrice qui guide les salariés vers la mobilité verticale lors d'une décision professionnelle.

Par contre, l'ancre « qualité de vie », qui désigne l'équilibre entre vies personnelle et professionnelle, présente un lien négatif à toute mobilité verticale géographique, avec changement de métier. De même, il manifeste une relation avec la mobilité verticale, avec changement de métier non accompagné d'une mobilité géographique et la mobilité horizontale, avec changement de métier, accompagnée d'une mobilité géographique.

Notons que ces deux ancres expliquent presque à part la variable explicative « ancres de carrières » ; 18 % la part expliquée par l'ancre « gestion » et 17% par l'ancre « qualité de vie » (tableau 100).

« L'ancre service » présente à son tour un lien négatif avec la mobilité verticale, sans changement de métier, non accompagnée d'une mobilité géographique et deux liens positifs avec l'intention d'accepter une mobilité horizontale ou verticale, avec changement de métier, accompagnée d'une mobilité géographique.

Concernant la perception des compétences professionnelles, cette variable est liée positivement à la mobilité horizontale, que ce soit avec ou sans changement de métier, sans tenir compte de la mobilité géographique.

La variable « perception de la mobilité intra organisationnelle comme un instrument d'accéder à une promotion » présente une relation positive l'intention des individus à accepter, une mobilité verticale géographique, avec ou sans changement de métier.

La variable « âge » présente aussi une corrélation négative avec l'intention d'accepter une mobilité horizontale ou verticale, sans changement de métier et non accompagnée d'une mobilité géographique.

La variable « genre » influence la mobilité verticale, avec changement de métier sans changement géographique. Et dans le cas d'une mobilité géographique, cette variable présente un lien positif avec la mobilité horizontale, avec changement de métier et les mobilités verticales, avec ou sans changement de métier.

La variable « situation familiale » présente un lien négatif avec la mobilité verticale non géographique, sans changement de métier.

La variable « expérience d'une mobilité antérieure » manifeste un lien positif avec les mobilités horizontales et verticales, avec changement de métier, sans mobilité géographique et un autre lien positif avec la mobilité horizontale, avec changement de métier et mutation. Ceci nous permet de rejeter l'hypothèse nulle d'absence de relation entre ces deux variables. Nous acceptons ainsi l'hypothèse alternative qui stipule que le fait d'avoir vécu une mobilité antérieure rend les salariés plus disposés à accepter une mobilité qui requiert un changement de métier.

Le salarié dont le revenu du partenaire est important exprime une relation négative à l'intention d'accepter ni de mobilité horizontale, avec changement de métier, sans mobilité géographique ; ni de mobilité verticale, sans changement de métier, non accompagnée d'une mobilité géographique. Par contre sa relation est positive avec l'intention d'accepter une mobilité verticale, sans changement de métier même si elle était accompagnée d'une mobilité géographique.

Le montant du revenu du partenaire influence la mobilité intra organisationnelle d'une autre façon. Cette variable présente un lien positif permettant d'accepter une mobilité non géographique, sans changement de métier, qu'elle soit horizontale ou verticale.

La variable « attachement aux amis, parents » présente un lien négatif avec l'intention d'accepter une mobilité verticale non géographique avec changement de métier. Cette variable présente aussi une forte corrélation négative avec la mobilité géographique verticale, avec ou sans changement de métier. Ainsi, cette variable peut être considérée comme un frein envers la mobilité, notamment géographique.

Le salarié « ouvert à l'expérience » n'a pas forcément l'intention d'accepter ni de mobilité horizontale non géographique, avec changement de métier ni de mobilité verticale, avec ou sans changement de métier, avec ou sans mobilité géographique.

**Enfin, cette étude corrélationnelle entre les variables nous permet de constater que :**

- l'intention des salariés varie selon le type de mobilité intra-organisationnelle proposée;**
- chaque type de mobilité identifiée dans cette étude est influencé par des variables explicatives différentes.**

À ce stade, nous ne commenterons pas plus ces résultats et nous passons directement aux analyses explicatives.

## Section 2 : Vérification du modèle et tests d'hypothèses de recherche.

Dans la section 1, nous avons réalisé une analyse bi variée afin de ressortir la corrélation entre les relations de notre modèle. Dans cette section, nous effectuons une régression linéaire ascendante. Cette régression envisage de :

- Déterminer la contribution (poids respectifs) de chaque variable à l'explication de la variable à expliquer ainsi que le sens de leur influence (positif ou négatif) ; il s'agit de la **finalité explicative** de la régression linéaire.
- Essayer de prédire la variable à expliquer en utilisant une ou plusieurs variables explicatives ; il s'agit de la **finalité prédictive** de la régression linéaire.

Nous commençons, d'abord, par un **rappel méthodologique** sur la régression linéaire (§2.1).

Ensuite, nous étudions **l'effet des variables inspirées de la théorie des attentes sur l'intention envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle** (§2.2).

Ainsi, nous vérifions le postulat suivant :

*L'intention du salarié envers les différents types de mobilité intra organisationnelle dépend de trois éléments:*

- *Ses ancrs de carrières: chaque personne se sent attirée de manière différente par les différents types de mobilités intra-organisationnelle.*
- *Son expectation : c'est la perception du salarié de détenir les compétences nécessaires pour être sélectionné et pour réussir sa mobilité intra-organisationnelle.*
- *Son instrumentalité : c'est la perception du salarié sur ses chances d'obtenir une promotion suite à l'expectation d'une mobilité intra-organisationnelle.*

Pour cela, une régression linéaire multiple sera alors réalisée liant les trois variables de la théorie des attentes à chacun des huit types de mobilités adoptées par notre recherche.

Enfin, **testons notre modèle de recherche et les huit hypothèses qui y sont associées**. Ainsi, nous cherchons les variables du modèle qui expliquent le mieux chacun des huit types de mobilité intra-organisationnelle (§2.3).

## 2.1. Rappel méthodologique sur la régression linéaire

Il s'agit de la méthode classiquement utilisée lorsque les variables de recherche sont quantitatives (Evrard et al. 1997).

Pour mieux comprendre cette technique, que nous allons utiliser pour mettre à l'épreuve notre modèle de recherche et les hypothèses qui y sont associées, nous proposons de présenter la régression linéaire (§2.1.1), ses conditions d'utilisations (§2.2.2), les méthodes de sélection des variables (§2.2.3) ainsi que l'interprétation de ses résultats (§2.2.4).

### 2.1.1. Présentation de la régression linéaire

La régression linéaire vise à expliquer une variable dépendante par une ou un ensemble de variables dépendantes quantitatives (Carricano, et al., 2008 p. 136). Il s'agit de construire une combinaison de variables indépendantes qui restitue du mieux possible la variabilité de la variable dépendante (Evrard, et al., 2003).

Cette technique multivariée est la plus utilisée pour prédire et expliquer. Dans le cas de la prédiction, l'objectif est de maximiser le pouvoir prédictif des variables indépendantes. Il est aussi possible de comparer des variables indépendantes dans leur pouvoir explicatif. Dans le cas de l'explication, la régression sert à déterminer l'importance relative de chaque variable indépendante par sa magnitude et sa direction (Carricano, et al., 2008 p. 141).

La méthode de la régression multiple a pour objectif de :

- Restituer une part importante de la variabilité de la variable dépendante ;
- Comporter le plus petit nombre de variables indépendantes possibles.

La régression cherche la combinaison de poids (b) pour les variables indépendantes ( $X_i$ ) qui amènerait les valeurs de Y prédites par l'équation aussi près que possible des valeurs de Y mesurées :

$$Y_i = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_n X_n$$

### 2.1.2. Les conditions d'application de la régression linéaire multiple

L'examen réalisé par l'équation de régression n'atteint habituellement pas l'exactitude complète. La validité des résultats obtenus par l'analyse de la régression suppose que certaines conditions soient remplies. Ces conditions d'application de la régression linéaire sont les suivantes :

- l'absence de multi colinéarité : la multi colinéarité existe lorsque la corrélation est importante entre les variables explicatives. Une méthode simple pour détecter une trop grande corrélation entre les variables indépendantes consiste à demander des tests de colinéarité : tolérance et facteur d'inflation de la variance (VIF).
  - La tolérance est définie comme la part de variabilité de la variable indépendante qui n'est pas expliquée par une ou d'autres variables indépendantes. Une tolérance élevée correspond à un faible degré de colinéarité. La tolérance doit être supérieure à 3 (Carricano, et al., 2008). À l'inverse, le seuil de facteur d'inflation de la variance (VIF) doit être faible, inférieur à 3 (Carricano, et al., 2008 p. 142) ou à 4 (Evrard, et al., 2003).
- L'homoscédacité : cette condition est vérifiée par l'examen des résidus (on regarde la forme du nuage de points formé par les résidus standardisés. Ces derniers ne doivent pas être distribués d'une manière aléatoire). Elle pourra aussi être vérifiée ou par un simple test statistique (test d'homogénéité de Levene).
- L'indépendance des résidus : cette condition nous permet de savoir s'il existe une auto-corrélation entre les résidus. Elle est vérifiée par l'examen des résidus qui doivent être indépendants les uns des autres. Le test de Durbin-Watson fournit une statistique dont la valeur doit approcher 2 pour conclure l'indépendance des résidus (Gavard-Perret, et al., 2008 p. 291). Une valeur comprise entre 1 et 3 est acceptable.
- La normalité de la distribution des résidus : Pour vérifier cette condition, nous regardons l'histogramme de dispersion des résidus.
- Les observations perturbatrices (outliers) : certaines observations ne sont pas conformes au modèle de régression. La détection de ces outliers se fait en s'appuyant sur un indicateur statistique, la distance de Cook. Le logiciel SPSS 18 nous permet de repérer ces observations extrêmes.

Ces observations perturbatrices ont été supprimées. Après, nous avons effectué après une nouvelle régression en retirant ces observations suspectes.

Les conditions à vérifier lors d'une analyse de données utilisant la régression multiple sont présentées dans le tableau ci-dessous :

**Tableau 102 : conditions à vérifier lors d'une analyse de données utilisant la régression multiple ainsi que les méthodes statistiques utilisées.**

Conditions à vérifier	Méthodes utilisées	Commentaires
1. L'absence de multi colinéarité)	- Examen graphique	<b>Tolérance &gt; à 0.3</b> <b>VIF &lt; à 3</b>
2. La variance constante du terme d'erreur ou l'homoscédacité	- Examen graphique des résidus  - Test d'homogénéité	Les dispersions des points ne doivent pas suivre de tendance particulière. Ils doivent être répartis aléatoirement.  Ce test mesure l'égalité des variances par une seule paire de variables. <b>La variation des variances des termes d'erreur doit être comprise dans l'intervalle [-3 ; 3].</b>
3. L'indépendance des résidus.	Examen graphique des résidus  Test de Durbin-Watson	La graphique doit présenter un ensemble de points suivant une ligne centrale.  <b>Indice acceptable proche de 2 ou, le cas échéant, compris entre 1 et 3.</b>
4. La normalité de la distribution des résidus.	Histogramme de la distribution du terme d'erreur	L'allure de la distribution doit être comme une <b>courbe « en cloche »</b> , symétrique autour de la valeur prédite, avec un aplatissement régulier des extrémités.

*Source : d'après Carricano & Poujol (2008, p. 136), Evrard, Pras, & Roux (2003)*

### 2.1.5. Les méthodes de sélection des variables de régression

La sélection d'une méthode permet de spécifier la manière dont les variables indépendantes sont entrées dans l'analyse (Gujarati, 1988, 2009). Ainsi, pour réaliser des régressions linéaires multiples, il faut choisir, au préalable, une méthode qui spécifie la manière dont les variables indépendantes vont être incluses dans l'analyse.

Voici ces différentes méthodes de sélection des variables (Carricano, et al., 2008 p. 142) :

- **La méthode « entrée »** : toutes les variables d'un bloc sont introduites en une seule opération ; cette méthode a l'inconvénient de garder dans l'analyse les variables non significatives dont l'influence peut perturber les résultats des autres variables (effet de bruit).
- **La méthode « descendante »** : toutes les variables sont entrées initialement dans l'équation et sont ensuite éliminées une à une. La variable ayant la plus petite corrélation avec la variable dépendante est d'abord étudiée pour l'élimination. Si elle est éliminée par le modèle, la prochaine variable avec le plus petit coefficient de corrélation est étudiée, jusqu'à ce qu'aucune variable ne satisfasse plus au critère d'élimination.
- **La méthode « pas-à-pas ascendante »** : Avec cette méthode, la première variable introduite est celle qui a la plus forte corrélation, positive ou négative, avec la variable dépendante. Cette variable n'est toutefois introduite dans l'équation que si elle satisfait le critère d'introduction ( $F_{\text{calculé}}^{47} < F_{\text{tabulé}}^{48}$ ). Puis est ensuite introduite la variable explicative non présente dans l'équation, qui présente la plus forte corrélation partielle avec la variable à expliquer. À chaque pas, la significativité statistique du coefficient de régression de la nouvelle variable introduite est testée. La procédure s'interrompt lorsqu'il ne reste plus de variable satisfaisant le critère d'introduction spécifié par le chercheur (Jolibert, et al., 2006 p. 276).
- **La méthode « pas-à-pas descendante »** : les variables indépendantes sont ajoutées à l'équation une par une et peuvent être enlevées subséquemment si elle ne contribue plus significativement à la régression. Le processus s'arrête lorsqu'aucune variable ne peut plus être introduite ou éliminée.

---

<sup>47</sup> F calculé est fournie par SPSS.

<sup>48</sup> F tabulé =  $n-k-1$  ou  $n$  c'est le nombre d'observations et  $k$  le nombre de variables explicatives.

- **La régression hiérarchique** : c'est une méthode séquentielle dans laquelle les variables sont introduites progressivement (par blocs) en fonction d'une hiérarchie dictée par la logique de recherche. À l'introduction des variables concernées, le coefficient de détermination et les coefficients de la régression sont calculés. L'accroissement du R<sup>2</sup> peut ainsi être calculé par différence entre deux étapes successives et attribué sans ambiguïté aux variables les plus récemment introduites (Jolibert, et al., 2006 p. 276).

**Dans le cadre de notre recherche, la régression « pas-à-pas ascendante » sera utilisée pour nos analyses explicatives.**

### **2.1.6. L'interprétation des résultats de la régression**

Lorsqu'une analyse de régression est effectuée, celle-ci produit un certain nombre d'indices, indispensable pour pouvoir en déduire les conclusions appropriées au regard de la relation étudiée. Ainsi, les résultats de la régression se lisent grâce aux indices suivants (Carricano, et al., 2008 p. 137) :

- 1. Le test F de Fisher** : ce test permet de valider la signification statistique globale de la régression. Sa valeur indique si la variance est significative, c'est-à-dire, quelle que soit la force de la relation entre les variables indépendantes et la variable dépendante, cette relation est susceptible d'exister et n'est pas due simplement au hasard.
- 2. Le test t** : ce test permet de vérifier la signification statistique de chaque coefficient de régression. Autrement dit, elle indique si chacun des coefficients des variables présentes dans l'équation sont significatifs. Sa valeur doit être plus grande que 2 (1.96) pour être significatif (notée à  $p < 0.05$ ).
- 3. R** : le **coefficient de corrélation multiple** est un indice standardisé variant de -1 à +1, indiquant la force de la relation entre l'ensemble des variables indépendantes et la variable dépendante. Plus la corrélation est élevée, plus la relation linéaire entre les variables indépendantes et la variable dépendante est élevée.

Valeurs de « R »	Interprétation
R = -1	Une corrélation négative parfaite
-1 < R < - 0.8	Une forte corrélation négative
-0.8 < R < - 0.5	Une corrélation négative moyenne
-0.5 < R < 0	Une corrélation négative faible
R = 0	Pas de corrélation
0 < R < 0.5	Une corrélation positive faible
0.5 < R < 0.8	Une corrélation positive moyenne
0.8 < R < 1	Une forte corrélation positive
R = 1	Une corrélation positive parfaite

4. **R<sup>2</sup>** : la corrélation multiple au carré, appelé « **coefficient de détermination** », est un indice de la part de variance de la variable dépendante expliquée par les variables indépendantes qui sont dans l'équation. Pour juger des valeurs du R<sup>2</sup>, Hair, Black, Babin, & Anderson (2010 :174) proposent des valeurs minimales du R<sup>2</sup> (en %) en fonction de la taille de l'échantillon, du niveau de signification exigé et du nombre de variables explicatives.

Taille de l'échantillon	seuil de signification ( $\alpha=0.01$ )				seuil de signification ( $\alpha=0.05$ )			
	Nombre des variables indépendantes				Nombre des variables indépendantes			
	2	5	10	20	2	5	10	20
20	45	56	71	NA	39	48	64	NA
50	23	29	36	49	19	23	29	42
100	13	16	20	26	10	12	15	21
250	5	7	8	11	4	5	6	8
500	3	3	4	6	3	4	5	9
1000	1	2	2	3	1	1	2	2

(Hair, et al., 2010 p. 174)

5. **R<sup>2</sup> ajusté** : le **coefficient de détermination** R<sup>2</sup> ajusté est une correction du coefficient R<sup>2</sup> qui prend en compte la taille de l'échantillon par rapport au nombre de variables.
6. **Le Bêta**: cet indice permet de comparer la contribution de chaque variable puisqu'il s'agit du **coefficient de régression** ramené sur une échelle standard (entre -1 et +1). Dans le cadre spécifique d'une régression multiple, il peut être intéressant de s'intéresser à la corrélation semi-partielle de chaque variable explicative. Le carré de la corrélation semi-partielle correspond à la proportion de variances expliquées par la variable indépendante.

2.2. Vérifier la relation entre les « variables issues de la théorie des expectations » et « l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle ».

Dans cette sous section, nous essayons de répondre à notre première question de recherche : **Pourquoi les salariés choisissent un type de mobilité intra-organisationnelle plutôt qu'un autre? Pour cela, et dans le cadre de la théorie des expectations, nous cherchons les variables cognitives qui expliquent son choix.**

Pour ce faire, nous avons effectué des régressions linéaires multiples entre les « variables issues de la théorie des expectations » et « l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle » dont les résultats se trouvent dans les tableaux n°103 et 104.

**Tableau 103 : les variables explicatives issues de la théorie des attentes pour expliquer l'intention envers la mobilité intra organisationnelle non géographique.**

Non géographique									
Horizontale					Verticale				
sans changement de métier		Avec changement de métier			sans changement de métier		Avec changement de métier		
	modèle 1		modèle 1		modèle 1		modèle 1	modèle 2	modèle 3
<b>KHOW</b>	0,163****	<b>KHOW</b>	0,185****	<b>ANC_GEST</b>	0,104**	<b>ANC_QV</b>	-0,125**	-0,147***	-0,146***
						<b>KWHOM</b>		0,127**	0,136***
						<b>ANC_SECU</b>			-0,125**
<b>R</b>	0,162		0,185		0,104		0,125	0,176	0,216
<b>R2</b>	0,027		0,034		0,011		0,016	0,031	0,047
<b>R2 ajustée</b>	0,024		0,032		0,008		0,013	0,026	0,039
<b>Variation R2</b>	0,027		0,034		0,011		0,016	0,016	0,015
<b>F</b>	10,671***		13,766****		4,18**		6.13**	6.081***	6.150****
<b>Durbin-Watson</b>	2,129		2,068		2,192		2,074		
<b>VIF</b>	entre 1 et 1,029		entre 1 et 1,095		entre 1 et 1,002		entre 1 et 1,043		
<b>Tolérance</b>	entre 0,913 et 1		entre 0,913 et 1		entre 0,982 et 1		entre 0,970 et 1		

\*p<0,1; \*\*p<0,05; \*\*\*p<0,01; \*\*\*\*p<0,001; (ns)

**Tableau 104 : les variables explicatives issues de la théorie des attentes pour expliquer l'intention envers la mobilité intra organisationnelle géographique.**

Géographique														
Horizontale						Verticale								
Sans changement de métier		Avec changement de métier				Sans changement de métier			Avec changement de métier					
	modèle 1		modèle 1	modèle 2	modèle 3		modèle 1	modèle 2	modèle 3		modèle 1	modèle 2	modèle 3	modèle 4
<b>KHOW</b>	0,105**	<b>KHOW</b>	0,181****	0,163****	0,132**	<b>ANC_GESTION</b>	0,252****	0,252****	0,237****	<b>ANC_GESTION</b>	0,182****	0,181****	0,182****	0,166****
		<b>ANC_QV</b>		-0,106**	-0,112**	<b>ANC_QV</b>		-0,226****	-0,227****	<b>ANC_SERVICE</b>		0,157	0,157****	0,145**
		<b>ANC_SERVICE</b>			0,103**	<b>INST</b>			0,124***	<b>ANC_QV</b>			-0,154***	-0,155****
						<b>INST</b>				<b>INST</b>				0,135***
<b>R</b>	0,105		0,181	0,209	0,231		0,252	0,339	0,361		0,182	0,24	0,285	0,315
<b>R2</b>	0,011		0,033	0,044	0,046		0,064	0,115	0,13		0,033	0,058	0,081	0,099
<b>R2 ajustée</b>	0,008		0,03	0,039	0,046		0,061	0,11	0,123		0,031	0,053	0,074	0,09
<b>Variation R2</b>	0,011		0,033	0,011	0,1		0,064	0,051	0,15		0,033	0,025	0,024	0,018
<b>F</b>	4,339**		13,199****	8,891****	7,286****		26,346****	25,095****	29,233****		13,268****	11,861****	11,401****	10,611****
<b>Durbin-Watson</b>	1,95		2,008				1,966				1,892			
<b>VIF</b>	entre 1 et 1,095		entre 1 et 1,099				entre 1 et 1,056				entre 1 et 1,138			
<b>Tolérance</b>	entre 0,913 et 1		entre 0,913 et 1				entre 0,962 et 1				entre 0,880 et 1			

\*p<0,1; \*\*p<0,05; \*\*\*p<0,01; \*\*\*\*p<0,001; (ns)

Le modèle de régression proposé par la théorie des attentes évoque que :

La variable « perception des compétences professionnelles » ressort comme l'unique variable contributive à l'explication de la variable à expliquer « intention d'accepter une mobilité horizontale non géographique, sans changement de métier » ( $\beta = 0.163$  ;  $p < 0.001$ ). Elle permet d'expliquer seulement 2,4 % de la variance de la variable à expliquer en question ( $p < 0.001$ ).

Cette même variable « perception des compétences professionnelles » permet d'expliquer 3,2 % de la variable à expliquer « intention d'accepter une mobilité horizontale non géographique, avec changement de métier » ( $p < 0.001$ ). Là encore, c'est l'unique variable contributive à l'explication de l'intention d'accepter ce type de mobilité intra organisationnelle ( $\beta = 0.185$  ;  $p < 0.001$ ).

C'est maintenant au tour de la variable « ancre de gestion » d'être identifiée comme étant l'unique variable contributive à l'explication de la variable à expliquer « intention d'accepter une mobilité verticale non géographique, sans changement de métier » ( $\beta = 0.104$  ;  $p < 0.05$ ).

Trois variables contribuent à l'explication de la variable à expliquer « « intention d'accepter une mobilité verticale non géographique, avec changement de métier » » ( $p < 0.001$ ). Elles sont, par ordre d'importance : l'ancre qualité de vie (permet d'expliquer 1.3 % de la variance de la variable à expliquer en question), la perception des compétences relationnelles (permet d'expliquer 1.6 % de la variance de la variable à expliquer en question) et l'ancre sécurité (permet d'expliquer 1.5 % de la variance de la variable à expliquer en question).

En outre, tandis que les deux ancres « qualité de vie ( $\beta = - 0.146$ ,  $p < 0.01$ ) et sécurité ( $\beta = - 0.125$ ,  $p < 0.05$ ) » agissent contre « l'intention d'accepter mobilité verticale non géographique, avec changement de métier », nous pouvons considérer que le salarié à forte compétence relationnelle ( $\beta = 0.136$ ,  $p < 0.01$ ) aura l'intention d'accepter ce type de mobilité.

La perception des compétences professionnelles permet d'expliquer aussi 0.8 % de la variable à expliquer « intention d'accepter une mobilité horizontale géographique, sans changement de métier » et constitue la seule variable contributive à l'explication de ce type de mobilité.

Trois variables permettent d'expliquer 4.6 % de la variable « intention d'accepter une mobilité horizontale géographique, avec changement de métier ». La première en termes de contribution est « la perception des compétences professionnelles » qui explique 3.3 % de la variance de la variable à expliquer. La deuxième est l'ancre qualité de vie qui permet d'expliquer 1.1 % de la variance de la variable à expliquer. La dernière est l'ancre qualité de vie qui permet d'expliquer 1 % de la variance de la variable à expliquer.

Nous pouvons ainsi remarquer que le salarié aura l'intention d'accepter ce type de mobilité puisqu'il se perçoit compétent ( $\beta = 0.132, p < 0.05$ ) afin de rendre service aux autres ( $\beta = 0.103, p < 0.05$ ). Or, pour préserver sa qualité de vie, il aura moins l'intention d'accepter ce type de mobilité ( $\beta = - 0.112, p < 0.05$ ).

Egalement, trois variables permettent d'expliquer 12.3 % de la variable « intention d'accepter une mobilité verticale géographique, sans changement de métier ». Elles sont respectivement l'ancre gestion (6.4 % de la variance de la variable à expliquer), l'ancre qualité de vie (5.10% de la variance de la variable à expliquer) et l'instrumentalité (1.5 % de la variance de la variable à expliquer).

Ce modèle présente **un bon coefficient de détermination de la variable à expliquer** « intention d'accepter une mobilité verticale géographique, sans changement de métier ».

Nous pouvons dire ainsi, que l'ancre qualité de vie ( $\beta = - 0.227, p < 0.001$ ) influence négativement sur ce type de mobilité contre une influence positive de la part l'ancre gestion ( $\beta = 0.237, p < 0.001$ ) et la vision instrumentale de la mobilité ( $\beta = 0.124, p < 0.01$ ).

Enfin, quatre variables contribuent à l'explication de 9% de la variable à expliquer « intention d'accepter une mobilité verticale géographique, avec changement de métier » comme nous pouvons voir dans le tableau ci-après.

Variables explicatives	Variation de R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustée	R <sup>2</sup> exigée	Variable à expliquer
Ancre gestion	3.3 %	9 %	15.6 %	L'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, avec changement de métier
Ancre service	2.5 %			
Ancre qualité de vie	2.4 %			
Instrumentalité	0.8 %			

### 2.3. Vérification du modèle et tests d'hypothèses de recherche.

Dans cette sous section, nous réalisons des analyses explicatives par la méthode des régressions linéaires. Ces analyses nous permettent :

- d'identifier les variables du modèle qui expliquent chacun des huit types de mobilités intra organisationnelle ;
- de tester nos hypothèses avec chacun des huit types de mobilités adoptées par notre recherche.

Pour une meilleure compréhension, les résultats des régressions seront présentés dans deux tableaux. Le premier tableau (tableau 105) récapitule les résultats de nos régressions sur « l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle non géographique ». Le second (tableau 106) récapitule les résultats de nos régressions sur « l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle géographique ».

**Tableau 105 : régression linéaire multiple pour tester notre modèle de recherche (Mobilité non géographique).**

non géographique													
Horizontale						Verticale							
sans changement de métier		Avec changement de métier				sans changement de métier				Avec changement de métier			
		modèle 1	modèle 2	modèle 3		modèle 1	modèle 2	modèle 3	modèle 4		modèle 1	modèle 2	
		<b>KHOW</b>	0,197****	0,182****	0,191****	<b>OUV_EXP</b>	-0,143***	-0,141***	-0,159***	-0,167****	<b>OUV_EXP</b>	-0,246****	-0,247****
		<b>MOB ANT</b>		0,152****	0,158****	<b>IMP REV TRAV PART</b>		-0,137***	-0,135***	-0,149***	<b>MOB ANT</b>		0,193****
		<b>IMP REV TRA PART</b>			-0,127*	<b>AGE</b>			-0,113**	-0,128**			
						<b>IMPO TRAV PART</b>				-0,109*			
<b>R</b>			0,197	0,248	0,279		0,143	0,198	0,227	0,251		0,246	0,313
<b>R2</b>			0,039	0,062	0,078		0,021	0,039	0,052	0,063		0,06	0,098
<b>R2 ajustée</b>			0,036	0,057	0,07		0,018	0,034	0,044	0,053		0,058	0,093
<b>Variation R2</b>			0,039	0,023	0,016		0,021	0,019	0,013	0,011		0,06	0,037
<b>F</b>			15,65****	12,72****	10,829****		7,72***	7,492	6,659	6,151		24,44****	20,528****
<b>Durbin-Watson</b>			2,028				2,256					2,149	
<b>VIF</b>			VIF entre 1 et 1,100				VIF entre 1 et 1,269					VIF entre 1 et 1,057	
<b>Tolérance</b>			Tolérance entre 0,879 et 1				Tolérance entre 0,888 et 1					Tolérance entre 0,935 et 1	

\*p<0,1; \*\*p<0,05; \*\*\*p<0,01; \*\*\*\*p<0,001; (ns)

1. Concernant la variable dépendante MOB\_1 « **mobilité horizontale, non géographique, sans changement de métier** » : aucune variable n'a été saisie dans l'équation.

2. Concernant la variable dépendante MOB\_2 « **mobilité horizontale, non géographique, avec changement de métier** » : les variables qui expliquent le mieux notre variable dépendante sont par ordre d'importance : « la perception des compétences professionnelles » (3.6% de la variance de la variable à expliquer), « l'expérience d'une mobilité antérieure » (2.3 % de la variance de la variable à expliquer) et « l'importance du revenu du partenaire (1.6 % de la variance de la variable à expliquer).

Ces résultats nous amènent à valider l'hypothèse H2b.

**H2b:** la relation entre les deux variables : « perception de l'individu de ses compétences professionnelles » et « intention d'accepter une mobilité horizontale non géographique, avec changement de métier » est positive ( $\beta = 0.191$ ,  $p < 0.001$ ).

Pour mieux interpréter la relation de MOB\_2 avec « l'expérience d'une mobilité antérieure », nous avons procédé à une analyse de variance<sup>49</sup>.

**L'analyse de variance sert à tester l'hypothèse d'égalité des moyennes. Elle permet de savoir si au moins une des moyennes diffère des autres. Elle nous indique qu'il existe des différences entre les groupes, mais ne précise pas où sont situées ces différences. Pour remédier à cette situation, nous allons faire un test post-hoc de Duncan.**

Le test de Levene n'est pas significatif ( $p = 0.000 < 0.05$ ). Ainsi, nous ne pouvons pas rejeter l'hypothèse nulle de l'égalité des variances. Les différentes modalités de la variable « expérience d'une mobilité antérieure » sont ainsi considérées comme semblables.

Le test de Duncan (N= 352) (tableau 106) montre que les différences entre les 4 groupes de la variable « expérience d'une mobilité antérieure » sont minimales. Ainsi nous pouvons dire que « les salariés qui n'ont jamais vécu de mobilités au sein de l'entreprise ainsi que ceux qui ont

---

<sup>49</sup> Deux conditions sont nécessaires pour que les conclusions d'une ANOVA soient valides : 1) l'homogénéité de la variance intra groupe (test de Levene doit être  $> 0.05$ ) ; 2) la normalité des données (vérification graphique des résidus).

déjà vécu cette mobilité (une fois, deux fois, trois fois ou plus) auront la même intention envers une mobilité horizontale non géographique, avec changement de métier.

**Tableau 106 : ANOVA (test Duncan : sous ensemble homogène entre les variables « EXP\_MOB ANT & MOB\_2).**

		MOB_2
EXP_MOB ANT	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
Aucune fois	213	3,36
Une fois	83	3,48
Deux fois	37	3,84
Trois fois ou plus	19	3,84

D'ailleurs, l'analyse de variance entre MOB\_2 et « l'importance du revenu du partenaire » fait ressortir un test de Levene significatif ( $0.056 > 0.05$ ). Le test de Duncan montre ensuite que « Plus le travail du partenaire est indispensable pour le foyer, moins le salarié aura l'intention d'accepter une mobilité horizontale non géographique, avec changement de métier » ( $\beta = -0.127, p < 0.1$ ).

**Tableau 107 : ANOVA (test Duncan : sous ensemble homogène entre les variables « IMP\_REV\_PART & MOB\_2).**

MOB_2			
IMP_REV_TRA V_PART	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05	
		1	2
nécessaire pour le foyer	112	3,36	
complémentaire pour le foyer	86	3,38	
indispensable pour le foyer	81		3,72

3. Concernant la variable dépendante « **intention d'accepter une mobilité verticale non géographique, sans changement de métier** » : notre analyse de régression fait ressortir 4 relations négatives avec les variables « ouverture à l'expérience » ( $\beta = -0.167, p < 0.001$ ), « importance du revenu du partenaire » ( $\beta = -0.149, p < 0.01$ ), « âge » ( $\beta = -0.128, p < 0.05$ ) et « importance travail du partenaire » ( $\beta = -0.109, p < 0.1$ ). La première variable permet d'expliquer 2.1% de la variance de la variable à expliquer, la seconde permet d'en expliquer 1.9 %, la troisième permet d'en expliquer 1.3 % et la dernière permet d'en expliquer 1.1 %.

Ces résultats nous permettent ainsi de valider partiellement l'hypothèse **H8 (MOB\_3)** qui prévoit une relation positive entre les deux variables « MOB\_3 » et « ouverture à l'expérience » alors que notre étude empirique a ressortit une relation négative.

D'ailleurs, nous constatons que « plus le salarié avance en âge, moins il aura l'intention d'accepter une mobilité verticale non géographique, sans changement de métier ».

L'hypothèse **H4 (MOB\_3)** est ainsi **validée** pour ce type de mobilité intra organisationnelle. Pour entrer plus en détail, le test de Duncan<sup>50</sup> nous montre qu'à l'intérieur du variable « âge », nous retrouvons deux groupes d'influences négatives. Et c'est là où on peut remarquer qu'à partir de 38 ans les salariés auront beaucoup moins l'intention d'accepter une mobilité verticale non géographique, sans changement de métier.

**Tableau 108 : ANOVA (test Duncan : sous ensemble homogène entre les variables « âge & MOB\_3).**

	MOB_3		
Duncan			
AGE		Sous-ensemble pour alpha = 0.05	
	N	1	2
Entre 56 et 64	16	3,94	
Entre 38 et 55 ans	174	4,14	4,14
Entre 29 et 37 ans	112		4,29
Moins de 29 ans	84		4,31

<sup>50</sup> Test de Levene n'est pas significatif (= 3.096 > 0.05). Ainsi, on ne peut pas rejeter l'hypothèse nulle de l'égalité des variances.

D'ailleurs, quelque soit le niveau d'importance de la carrière du partenaire, cette variable influence d'une manière négative et similaire<sup>51</sup> l'intention d'accepter une mobilité verticale non géographique, sans changement de métier.

**Tableau 109 : ANOVA (test Duncan : sous ensemble homogène entre les variables « importance travail du partenaire & MOB\_3).**

	MOB_3	
Duncan		
IMP_TRAV_PART		Sous-ensemble pour alpha = 0.05
	N	1
La carrière de mon partenaire est aussi importante que ma carrière	231	4,22
La carrière de mon partenaire n'est pas importante	26	4,23
La carrière de mon partenaire est la plus importante	8	4,25
La carrière de mon partenaire est plus importante que ma carrière	10	4,3

Par contre, l'intention d'accepter une mobilité verticale non géographique, sans changement de métier est influencée d'une manière négative mais variée selon le niveau d'importance du revenu du partenaire. En effet, lorsque le revenu du partenaire est indispensable ou nécessaire pour le foyer ceci diminue encore plus l'intention d'accepter ce type de mobilité par rapport à un revenu complémentaire pour le foyer.

**Tableau 110 : ANOVA (test Duncan : sous ensemble homogène entre les deux variables « importance du revenu du partenaire & MOB\_3).**

	MOB_3		
Duncan			
IMP_REV_TRAV_PART		Sous-ensemble pour alpha = 0.05	
	N	1	2
complémentaire pour le foyer	86	4,06	
nécessaire pour le foyer	109		4,29
indispensable pour le foyer	81		4,36

<sup>51</sup> Test de Levene n'est pas significatif ( $= 0.216 > 0.05$ ). Ainsi, on ne peut pas rejeter l'hypothèse nulle de l'égalité des variances.

4. Concernant la variable dépendante MOB\_4 « **intention d'accepter une mobilité verticale non géographique, avec changement de métier** » : Deux variables contribuent à l'explication de notre variable dépendante. Il s'agit en premier de la variable « ouverture à l'expérience » (6 % de la variance de la variable à expliquer) ; en seconde, il s'agit de la variable « expérience d'une mobilité antérieure » qui permet d'expliquer 3.7 % de la variance de la variable à expliquer. Cependant, ces deux variables agissent d'une manière contradictoire. La première manifeste une relation négative ( $\beta = -0.247$ ,  $p < 0.001$ ) avec notre variable dépendante alors que la seconde présente une relation positive ( $\beta = 0.193$ ,  $p < 0.001$ ).

Ainsi, nous pouvons dire que l'hypothèse **H8 (MOB\_4) est validée partiellement**.

D'ailleurs, pour ce type de mobilité, le test de Duncan<sup>52</sup> présente deux groupes de la variable « expérience d'une mobilité antérieure » qui nous permet de conclure que les salariés qui ont bougé deux fois ou plus seront plus disposés à accepter une mobilité verticale non géographique, avec changement de métier de ceux qui n'ont jamais vécu de mobilités antérieures.

**Tableau 111 : ANOVA (test Duncan : sous ensemble homogène entre les variables « EXP\_MOB\_ANT & MOB\_4).**

	MOB_4		
Duncan			
MOB_ANT		Sous-ensemble pour alpha = 0.05	
	N	1	2
Aucune fois	206	3,98	
Une fois	83	4,18	4,18
Deux fois	37	4,24	4,24
Trois fois ou plus	17		4,53

<sup>52</sup> Test de Levene n'est pas significatif (= 0.744 > 0.05). Ainsi, on ne peut pas rejeter l'hypothèse nulle de l'égalité des variances.

**Tableau 112 : régression linéaire multiple pour tester notre modèle de recherche (Mobilité géographique).**

Géographique																		
Horizontale							Verticale											
Sans changement de métier		Avec changement de métier					Sans changement de métier						Avec changement de métier					
	modèle 1		modèle 1	modèle 2	modèle 3	modèle 4		modèle 1	modèle 2	modèle 3	modèle 4	modèle 5		modèle 1	modèle 2	modèle 3	modèle 4	modèle 5
<b>KHOW</b>	0,105**	<b>KHOW</b>	0,181****	0,166****	0,167***	0,178****	<b>ANC GEST</b>	0,261****	0,26****	0,244****	0,251****	0,23****	<b>IMP REL</b>	-0,213****	-0,229****	-0,202****	-0,18****	-0,161****
		<b>MOB ANT</b>		0,141***	0,13***	0,133***	<b>ANC QV</b>		-0,219****	-0,219****	-0,224****	-0,203****	<b>ANC SERV</b>		0,172****	0,169****	0,167****	0,156****
		<b>GENRE</b>			-0,113**	-0,135****	<b>INSTR</b>			0,133***	0,136***	0,118**	<b>ANC GEST</b>			0,152***	0,156***	0,145***
		<b>SIIFAM</b>				-0,1**	<b>MOB ANT</b>					-0,119**	-0,136***	<b>ANC QV</b>			-0,131***	-0,135****
							<b>IMP RELA</b>					-0,134****	<b>INST</b>					0,115**
<b>R</b>	0,105		0,181	0,229	0,255	0,273		0,261	0,34	0,365	0,384	0,405		0,213	0,273	0,312	0,338	0,356
<b>R2</b>	0,011		0,033	0,053	0,065	0,074		0,068	0,116	0,133	0,148	0,164		0,045	0,075	0,097	0,114	0,127
<b>R2 ajustée</b>	0,008		0,03	0,048	0,058	0,065		0,066	0,111	0,127	0,139	0,153		0,043	0,07	0,09	0,105	0,115
<b>Variation R2</b>	0,011		0,033	0,2	0,13	0,009		0,068	0,048	0,018	0,014	0,016		0,045	0,029	0,022	0,017	0,013
<b>F</b>	4,339**		13,199****	10,763****	8,988****	7,766****		28,196****	25,295****	19,755****	16,616****	14,998****		18,526****	15,661****	13,871****	12,406****	11,153****
<b>Durbin-Watson</b>	1,95		2,01					1,921						1,933				
<b>VIF</b>	entre 1 et 1,095		entre 1 et 1,132					entre 1 et 1,103						entre 1 et 1,137				
<b>Tolérance</b>	entre 0,913 et 1		entre 0,9 et 1					entre 0,910 et 1						entre 0,886 et 1				

\*p<0,1; \*\*p<0,05; \*\*\*p<0,01; \*\*\*\*p<0,001; (ns)

5. Concernant la variable dépendante « **intention d'accepter une mobilité horizontale géographique, sans changement de métier** » : la variable « perception des compétences professionnelles » est ressortit comme l'unique variable contributive à l'explication de notre variable dépendante ( $\beta = 105$ ,  $p < 0.05$ ). Elle ne permet d'expliquer que 1.1 % de la variance de la variable à expliquer.

L'hypothèse **H2 (MOB\_5)** est ainsi validée.

6. Concernant la variable dépendante « **intention d'accepter une mobilité horizontale géographique, avec changement de métier** » : quatre variables contribuent à l'explication de cette variable dépendante. Il s'agit en premier de la variable « perception des compétences professionnelles » (3.3 % de la variance de la variable à expliquer), en deuxième de la variable « expérience d'une mobilité antérieure » (2 % de la variance de la variable à expliquer), en troisième du variable « genre » (1.3 % de la variance de la variable à expliquer) et en dernier de a variable « situation familiale » (0.9 % de la variance de la variable à expliquer).

La relation est positive entre les deux premières variables (0.178,  $p < 0.01$  et 0.133,  $p < 0.01$ ) avec la variable dépendante et négative avec les deux dernières (- 0.135,  $p < 0.01$  et 0.1,  $p < 0.05$ ). L'hypothèse **H2 (MOB\_6)** est ainsi validée.

Pour mieux comprendre les résultats, nous avons réalisé mener une analyse de variance entre MOB\_6 et la variable « situation familiale ». Le test de Duncan<sup>53</sup> ne nous permet pas de conclure que : les salariés, célibataires ou en couple avec trois enfants ou plus, seront moins disposés une mobilité horizontale géographique, avec changement de métier.

**Tableau 113 : ANOVA (test Duncan : sous ensemble homogène entre les variables « SIT\_FAM & MOB\_6).**

	MOB_6		
SIT_FAM		Sous-ensemble pour alpha = 0.05	
	N	1	2
en couple avec un enfant	47	2,49	
en couple avec 2 enfants	100	2,61	2,61
en couple sans enfant	89	2,75	2,75
Célibataire	100		2,93
en couple avec trois enfants ou plus	55		2,95

<sup>53</sup> Test de Levene n'est pas significatif (= 0.104 > 0.05). Ainsi, on ne peut pas rejeter l'hypothèse nulle de l'égalité des variances.

7. Concernant la variable dépendante « **intention d'accepter une mobilité verticale géographique sans changement de métier** » : cinq variables contribuent à l'explication de notre variable dépendante. Elles sont par ordre d'importance :

L'ancre gestion (6.8 % de la variance de la variable à expliquer), l'ancre qualité de vie « 4.8 % de la variance de la variable à expliquer), l'instrumentalité (1.8 % de la variance de la variable à expliquer), l'importance de rester à coté des parents, amis etc. (1.6 % de la variance de la variable à expliquer) et l'expérience d'une mobilité antérieure (1.4 % de la variance de la variable à expliquer).

Les ancrs exercent deux influences contradictoires. L'ancre gestion influence d'une manière positive MOB\_7 ( $\beta = 0.23$ ,  $p < 0.001$ ) alors que l'ancre qualité de vie l'influence d'une manière négative ( $\beta = - 0.203$ ,  $p < 0.001$ ).

En outre, l'instrumentalité présente une relation positive ( $\beta = 0.118$ ,  $p < 0.05$ ) avec MOB\_7 contre deux relations négatives avec « l'expérience d'une mobilité antérieure » ( $\beta = - 0.136$ ,  $p < 0.01$ ) et « l'importance de rester à coté des parents, amis etc. » ( $\beta = - 0.134$ ,  $p < 0.01$ ).

L'hypothèse **H1 (MOB\_7) est validée** en ce qui concerne la relation entre **MOB\_7 avec l'ancre gestion et l'ancre qualité de vie.**

8. Concernant la variable dépendante « **intention d'accepter une mobilité verticale géographique avec changement de métier** » : cinq variables, dont trois parmi les ancrs de carrières, contribuent à l'explication de notre variable dépendante. La variable « importance de rester à coté des parents et amis » arrive en première position puisqu'elle contribue à 4.5% de la variance de la variable à expliquer.

Les ancrs service ( $\beta = 0.156$ ,  $p < 0.001$ ) explique 2.9 % de la variance de la variable à expliquer, gestion ( $\beta = 0.145$ ,  $p < 0.05$ ) explique 2.2 % de la variance de la variable à expliquer et qualité de vie ( $\beta = - 0.135$ ,  $p < 0.05$ ) explique 1.7 % de la variance de la variable à expliquer.

Enfin, l'instrumentalité ( $\beta = 0.115$ ,  $p < 0.05$ ) explique 1.3 % de la variance de la variable à expliquer.

L'hypothèse **H1 (MOB\_8) a été validée** en ce qui concerne la relation entre **MOB\_8 et l'ancre gestion, l'ancre service et l'ancre qualité de vie.**

## Conclusion

Cette section nous a permis de réaliser plusieurs régressions multiples pour chaque type de l'intention envers la mobilité intra organisationnelle.

Tout d'abord, nous avons étudié la relation entre les variables issues de la théorie des attentes et l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.

Ensuite, nous avons identifié les principales variables (par ordre d'importance) qui expliquent l'intention envers chacun des huit types de la mobilité intra organisationnelle (tableau récapitulatif n°114). Enfin, nous avons testé nos hypothèses de recherches (tableau récapitulatif n°115).

**Les résultats obtenus seront discutés en détail dans la section 3 de ce même chapitre.**

**Tableau 114 : Tableau récapitulatif qui présente les variables explicatives de l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra organisationnelle.**

Variables explicatives		Variable à expliquer	R <sup>2</sup>
Aucune		L'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, sans changement de métier	
- Perception des compétences professionnelles. - Expérience d'une mobilité antérieure. - Importance du revenu du partenaire.	+ + -	L'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, avec changement de métier	7 %
- Ouverture à l'expérience. - Importance du revenu du partenaire. - Age. - Importance du travail du partenaire.	- - - -	L'intention d'accepter une mobilité verticale, non géographique, sans changement de métier	5.3 %
- Ouverture à l'expérience. - Expérience d'une mobilité antérieure.	- +	L'intention d'accepter une mobilité verticale, non géographique, avec changement de métier	9.3 %
- Perception des compétences professionnelles.	+	L'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, sans changement de métier	0.8 %
- Perception des compétences professionnelles. - Expérience d'une mobilité antérieure. - Genre. - Situation familiale.	+ + - -	L'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, avec changement de métier	6.5 %
Ancre gestion Ancre qualité de vie Instrumentalité Expérience d'une mobilité antérieure Importance de rester à coté des amis, parents.	+ - + - -	L'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, sans changement de métier	15.3 %
Importance de rester à coté des amis, parents. Ancre service Ancre gestion Ancre qualité de vie Instrumentalité	- + + - +	L'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, avec changement de métier	11.5 %

**Tableau 115 : Hypothèses de recherche : tableau récapitulatif des résultats.**

<b>La variable à expliquer : intention d'accepter une mobilité horizontale non géographique, sans changement de métier (MOB_1)</b>	
<b>H1</b> : la relation entre les variables « ancrés de carrières » et MOB_1 est positive.	Non validée
<b>H2a</b> : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences relationnelles » et MOB_1 est positive.	Non validée
<b>H2b</b> : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences professionnelles » et MOB_1 est positive.	Validée partiellement
<b>H3</b> : la perception de la mobilité interne comme instrument efficace pour accéder aux promotions influence positivement l'intention envers celle-ci.	Non validée
<b>H6b</b> : plus le salarié a un locus de contrôle au travail externe, moins il sera disposé à accepter une mobilité intra organisationnelle.	Non validée
<b>H8</b> : la relation entre la variable « ouverture à l'expérience » et MOB_1 est positive.	Non validée
<b>H4</b> : La relation entre « l'âge » et MOB_1 est négative.	Validée partiellement
<b>La variable à expliquer : intention d'accepter une mobilité horizontale non géographique, avec changement de métier (MOB_2)</b>	
<b>H1</b> : la relation entre les variables « ancrés de carrières » et MOB_2 est positive.	Non validée
<b>H2a</b> : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences relationnelles » et MOB_2 est positive.	Non validée
<b>H2b</b> : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences professionnelles » et MOB_2 est positive.	Validée
<b>H3</b> : la perception de la mobilité interne comme instrument efficace pour accéder aux promotions influence positivement l'intention envers celle-ci.	Non validée
<b>H6b</b> : plus le salarié a un locus de contrôle au travail externe, moins il sera disposé à accepter une mobilité intra organisationnelle.	Non validée
<b>H8</b> : la relation entre la variable « ouverture à l'expérience » et MOB_2 est positive.	Validée partiellement
<b>H4</b> : La relation entre « l'âge » et MOB_2 est négative.	Non validée
<b>La variable à expliquer : intention d'accepter une mobilité verticale non géographique, sans changement de métier (MOB_3)</b>	
<b>H1a</b> : la relation entre la variable « ancre de gestion » et MOB_3 est positive.	Validée partiellement
<b>H1b</b> : la relation entre la variable « ancre de service » et MOB_3 est positive.	Validée partiellement
<b>H2a</b> : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences relationnelles » et MOB_3 est positive.	Validée partiellement
<b>H2b</b> : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences professionnelles » et MOB_3 est positive.	Non validée
<b>H3</b> : la perception de la mobilité interne comme instrument efficace pour accéder aux promotions influence positivement l'intention envers celle-ci.	Non validée
<b>H6b</b> : plus le salarié a un locus de contrôle au travail externe, moins il sera disposé à accepter une mobilité intra organisationnelle.	Non validée
<b>H8</b> : la relation entre la variable « ouverture à l'expérience » et MOB_3 est positive.	Validée

<b>H7</b> : La relation entre « l'âge » et MOB_3 est négative.		
<b>La variable à expliquer : intention d'accepter une mobilité verticale non géographique, avec changement de métier (MOB_4)</b>		
<p><b>H1 a</b> : la relation entre la variable « ancre de gestion » et MOB_4 est positive.</p> <p><b>H1 b</b> : la relation entre la variable « ancre qualité de vie » et MOB_4 est positive.</p> <p><b>H2 a</b> : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences relationnelles » et MOB_4 est positive.</p> <p><b>H2 b</b> : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences professionnelles » et MOB_4 est positive.</p> <p><b>H3</b> : la perception de la mobilité interne comme instrument efficace pour accéder aux promotions influence positivement l'intention envers celle-ci.</p> <p><b>H6 b</b> : plus le salarié a un locus de contrôle au travail externe, moins il sera disposé à accepter une mobilité intra organisationnelle.</p> <p><b>H8</b> : la relation entre la variable « ouverture à l'expérience » et MOB_4 est positive.</p> <p><b>H4</b> : La relation entre « l'âge » et MOB_4 est négative.</p>		<p>Validé partiellement</p> <p>Validé partiellement</p> <p>Non validée</p> <p>Validée</p> <p>Non validée</p> <p>Non validée</p> <p>Validée partiellement</p> <p>Non validée</p>
<b>La variable à expliquer : intention d'accepter une mobilité verticale non géographique, avec changement de métier (MOB_4)</b>		
<p><b>H1 a</b> : la relation entre la variable « ancre de gestion » et MOB_4 est positive.</p> <p><b>H1 b</b> : la relation entre la variable « ancre qualité de vie » et MOB_4 est positive.</p> <p><b>H2 a</b> : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences relationnelles » et MOB_4 est positive.</p> <p><b>H2 b</b> : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences professionnelles » et MOB_4 est positive.</p> <p><b>H3</b> : la perception de la mobilité interne comme instrument efficace pour accéder aux promotions influence positivement l'intention envers celle-ci.</p> <p><b>H6 b</b> : plus le salarié a un locus de contrôle au travail externe, moins il sera disposé à accepter une mobilité intra organisationnelle.</p> <p><b>H8</b> : la relation entre la variable « ouverture à l'expérience » et MOB_4 est positive.</p> <p><b>H4</b> : La relation entre « l'âge » et MOB_4 est négative.</p>		<p>Validée partiellement</p> <p>Validée partiellement</p> <p>Non validée</p> <p>Non validée</p> <p>Non validée</p> <p>Non validée</p> <p>Non validée</p> <p>Validée partiellement</p> <p>Non validée</p>
<b>La variable à expliquer : intention d'accepter une mobilité horizontale géographique, sans changement de métier (MOB_5)</b>		
<p><b>H1</b> : la relation entre les variables « ancres de gestion » et MOB_5 est positive.</p> <p><b>H2 a</b> : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences relationnelles » et MOB_5 est positive.</p> <p><b>H2 b</b> : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences professionnelles » et MOB_5 est positive.</p> <p><b>H3</b> : la perception de la mobilité interne comme instrument efficace pour accéder aux promotions influence positivement l'intention envers celle-ci.</p>		<p>Non validée</p> <p>Non validée</p> <p>Validée</p> <p>Non validée</p>

<p><b>H6b</b> : plus le salarié a un locus de contrôle au travail externe, moins il sera disposé à accepter une mobilité intra organisationnelle.</p> <p><b>H8</b> : la relation entre la variable « ouverture à l'expérience » et MOB_5 est positive.</p> <p><b>H4</b> : La relation entre « l'âge » et MOB_5 est négative.</p> <p><b>H5a</b> : La relation entre les couples « à double carrière » et l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle géographique est négative.</p> <p><b>H5b</b> : La relation entre les couples « à double revenu » et l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle géographique est négative.</p>	<p>Non validée</p> <p>Non validée</p> <p>Non validée</p> <p>Non validée</p> <p>Non validée</p>
<b>La variable à expliquer : intention d'accepter une mobilité horizontale géographique, avec changement de métier (MOB_6)</b>	
<p><b>H1a</b> : la relation entre la variable « ancre qualité de vie » et MOB_6 est positive.</p> <p><b>H1b</b> : la relation entre la variable « ancre service » et MOB_6 est positive.</p> <p><b>H2a</b> : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences relationnelles » et MOB_6 est positive.</p> <p><b>H2b</b> : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences professionnelles » et MOB_6 est positive.</p> <p><b>H3</b> : la perception de la mobilité interne comme instrument efficace pour accéder aux promotions influence positivement l'intention envers celle-ci.</p> <p><b>H6b</b> : plus le salarié a un locus de contrôle au travail externe, moins il sera disposé à accepter une mobilité intra organisationnelle.</p> <p><b>H8</b> : la relation entre la variable « ouverture à l'expérience » et MOB_6 est positive.</p> <p><b>H4</b> : La relation entre « l'âge » et MOB_6 est négative.</p> <p><b>H5a</b> : La relation entre les couples « à double carrière » et MOB_6 est négative.</p> <p><b>H5b</b> : La relation entre les couples « à double revenu » et MOB_6 est négative.</p>	<p>Validée partiellement</p> <p>Validée partiellement</p> <p>Non validée</p> <p>Validée</p> <p>Non validée</p> <p>Non validée</p> <p>Non validée</p> <p>Non validée</p> <p>Non validée</p> <p>Non validée</p>
<b>La variable à expliquer : intention d'accepter une mobilité verticale géographique, sans changement de métier (MOB_7)</b>	
<p><b>H1a</b> : la relation entre la variable « ancre gestion » et MOB_7 est positive.</p> <p><b>H1b</b> : la relation entre la variable « ancre qualité de vie » et MOB_7 est négative.</p> <p><b>H2a</b> : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences relationnelles » et MOB_7 est positive.</p> <p><b>H2b</b> : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences professionnelles » et MOB_7 est positive.</p> <p><b>H3</b> : la perception de la mobilité interne comme instrument efficace pour accéder aux promotions influence positivement l'intention envers celle-ci.</p> <p><b>H6b</b> : plus le salarié a un locus de contrôle au travail externe, moins il sera disposé à accepter une mobilité intra organisationnelle.</p> <p><b>H8</b> : la relation entre la variable « ouverture à l'expérience » et MOB_7 est positive.</p> <p><b>H4</b> : La relation entre « l'âge » et MOB_7 est négative.</p>	<p>Validée</p> <p>Validée</p> <p>Non validée</p> <p>Non validée</p> <p>Validée</p> <p>Non validée</p> <p>Non validée</p> <p>Validée partiellement</p>

<b>H5a</b> : La relation entre les couples « à double carrière» et MOB_7 est négative.	Non validée
<b>H5b</b> : La relation entre les couples « à double revenu» et MOB_7 est négative.	Validée partiellement
<b>La variable à expliquer : intention d'accepter une mobilité verticale géographique, avec changement de métier (MOB_8)</b>	
<b>H1a</b> : la relation entre la variable « ancre gestion » et MOB_8 est positive.	Validée
<b>H1b</b> : la relation entre la variable « ancre qualité de vie » et MOB_8 est négative.	Validée
<b>H1b</b> : la relation entre la variable « ancre service » et MOB_8 est positive.	Validée
<b>H2a</b> : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences relationnelles » et MOB_8 est positive.	Non validée
<b>H2b</b> : la relation entre les variables « perception du salarié de ses compétences professionnelles et MOB_8 est positive.	Non validée
<b>H3</b> : la perception de la mobilité interne comme instrument efficace pour accéder aux promotions influence positivement l'intention envers celle-ci.	Validée
<b>H6b</b> : plus le salarié a un locus de contrôle au travail externe, moins il sera disposé à accepter une mobilité intra organisationnelle.	Non validée
<b>H8</b> : la relation entre la variable « ouverture à l'expérience » et MOB_8 est positive.	Validée partiellement
<b>H4</b> : La relation entre « l'âge » et MOB_8 est négative.	Non validée
<b>H5a</b> : La relation entre les couples « à double carrière» et MOB_8 est négative.	Non validée
<b>H5b</b> : La relation entre les couples « à double revenu» et MOB_8 est négative.	Non validée

### Section 3 : Discussion des résultats

Nous rappelons d'abord que notre modèle de recherche comporte sept groupes de variables susceptibles d'expliquer l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.

Dans cette section, consacrée à la discussion de nos résultats empiriques, nous allons aborder, de façon plus synthétique, l'influence de chacune de ces variables explicatives sur nos variables à expliquer. Cette discussion sera aussi l'occasion de faire un rapprochement de nos résultats avec d'autres travaux de recherche en GRH.

Nous discutons donc successivement les résultats concernant la variable à expliquer « intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle » (§3.1), l'influence de la théorie des attentes sur l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle (§3.2), l'influence des ancrages de carrière (§3.3), l'influence de la perception des compétences (3.4), l'influence de l'instrumentalité de la mobilité intra-organisationnelle (§3.4), l'influence des variables sociodémographiques (§3.5), l'influence des variables liées à la vie personnelle (§3.6), l'influence des variables liées à la caractéristique de la carrière (§3.7) et l'influence des traits de personnalité (§3.8).

### 3.1. Discussion concernant la variable à expliquer « intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle »

Notre recherche a mis en évidence le caractère multidimensionnel du concept de la mobilité intra-organisationnelle.

En fait, lors de notre phase confirmatoire, l'analyse factorielle a fait ressortir 4 dimensions de la mobilité intra-organisationnelle. Il s'agit de la « mobilité d'adaptation », « mobilité de reconversion », « mobilité de rupture » et « mobilité de progression ».

Item	Libellé	Dimensions	$\alpha$ de Cronbach
MOB_1	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, sans changement de métier.	Mobilité d'adaptation (non géographique)	0.441
MOB_3	J'ai l'intention d'accepter une promotion, non géographique, sans changement de métier.		
MOB_2	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, avec changement de métier.	Mobilité de reconversion (non géographique)	0.674
MOB_4	J'ai l'intention d'accepter une promotion, non géographique, avec changement de métier.		
MOB_5	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, sans changement de métier.	Mobilité de rupture (géographique)	0.760
MOB_6	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, avec changement de métier.		
MOB_7	J'ai l'intention d'accepter une promotion, géographique, sans changement de métier.	Mobilité de progression (géographique)	0.704
MOB_8	J'ai l'intention d'accepter une promotion, géographique, avec changement de métier.		

Or, la **cohérence interne de ces 4 dimensions est faible**. Seules les dimensions « mobilité de rupture » et « mobilité de progression » atteignent le seuil d'acceptabilité de 0.7 fixé lors de notre démarche méthodologique.

Ajoutons qu'en examinant la validité de ce modèle de 4 dimensions de la variable « intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle », en concurrence avec d'autres modèles, **nous avons trouvé que tous les modèles proposés n'atteignent pas les normes les moins rigoureuses d'ajustement.**

De ce fait, nous décidons d'étudier l'influence des variables explicatives sur chacun des 8 types de la mobilité intra-organisationnelle.

Cette multi dimensionnalité a été confirmée par nos analyses de régression. Concrètement, la preuve nous a été fournie par le fait que **chaque type de mobilité intra-organisationnelle est influencé par des variables explicatives différentes** (tableau n°116).

**Tableau 116 : Variables explicatives de l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.**

	<b>Variables explicatives</b>		<b>Variable à expliquer</b>	<b>R<sup>2</sup> ajustée</b>	<b>R<sup>2</sup> exigée</b>
MOB_1	Aucune		L'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, sans changement de métier	NS	NS
MOB_2	— Perception des compétences professionnelles. — Expérience d'une mobilité antérieure. — Importance du revenu du partenaire.	+ + —	L'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, avec changement de métier	7 %	9.3 %
MOB_3	— Ouverture à l'expérience. — Importance du revenu du partenaire. — Âge. - Importance du travail du partenaire.	- - - -	L'intention d'accepter une mobilité verticale, non géographique, sans changement de métier	5.3 %	12.5 %
MOB_4	- Ouverture à l'expérience. - Expérience d'une mobilité antérieure.	- +	L'intention d'accepter une mobilité verticale, non géographique, avec changement de métier	9.3 %	6.2 %
MOB_5	- Perception des compétences professionnelles.	+	L'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, sans changement de métier	0.8 %	3.1 %
MOB_6	- Perception des compétences professionnelles. - Expérience d'une mobilité antérieure. - Genre. - Situation familiale.	+ + - -	L'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, avec changement de métier	6.5 %	12.5%

MOB_7	Ancre gestion Ancre qualité de vie Instrumentalité Expérience d'une mobilité antérieure Importance de rester à côté des amis, parents.	+ - + - -	L'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, sans changement de métier	15.3 %	7.8 %
MOB_8	Importance de rester à côté des amis, parents. Ancre service Ancre gestion Ancre qualité de vie Instrumentalité	- + + - +	L'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, avec changement de métier	11.5 %	7.8 %

Rappelons que :

- $R^2$  appelé « **coefficient de détermination** », est un indice qui détermine la part de variance de la variable dépendante expliquée par les variables indépendantes. Autrement dit, il reflète le pouvoir explicatif des variables explicatives sur la variable à expliquer.
- $R^2$  ajustée est une correction du coefficient  $R^2$  qui prend en compte la taille de l'échantillon par rapport au nombre de variables.
- $R^2$  exigée est calculé pour notre recherche en se basant sur le tableau de Hair, Black, Babin, & Anderson (2010, p. 174) qui se trouve dans la section 2 (§2.1.6) du chapitre IX de notre thèse.

**Premièrement**, nos résultats montrent que **l'intention des salariés d'accepter une mobilité intra-organisationnelle varie selon le type de mobilité proposée** : Chaque personne se sent attirée de manière différente par les différents types de mobilité intra-organisationnelle.

Ainsi, les dimensions fonctionnelles (avec ou sans changement de métier), hiérarchiques (horizontale ou verticale) et géographiques doivent être prises en considération.

Ces résultats concordent avec les travaux de Noe, Steffy, & Barber (1988), de Landau, Shamir, & Arthur, 1992, de Noe & Barber (1993), d'Ostroff & Clark (2001) et de Mignonac (2001, 2008). Ces travaux avancent que **l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle ne peut pas être étudiée en absolue c'est-à-dire sans tenir compte la nature et la spécificité de la mobilité proposée.**

**Deuxièmement**, nos résultats montrent aussi que **chaque type de mobilité proposée est influencé par une gamme des variables explicatives différentes** : le tableau n°116 identifie les variables explicatives de chaque type de mobilité intra-organisationnelle proposé.

Ces résultats sont compatibles avec les travaux de Noe & Barber (1993), d'Ostroff & Clark (2001) qui ont identifié les déterminants de chaque type de mobilité proposé.

**Troisièmement**, nos résultats ont mis en évidence que les **anciens étudiants diplômés de l'IAE expriment leurs intentions d'accepter une promotion quelque soit la situation** (les 4 premières positions sont liées à la promotion). Ceci s'explique par le fait que la promotion est vue comme la seule voie de progression professionnelle au sein de l'entreprise.

Ces résultats sont en contradiction avec les recherches qui portent sur les « nouvelles formes de carrière ». Ces recherches sont développées avec pour vocation l'abandon des mobilités verticales et la valorisation des mobilités horizontales ou fonctionnelles.

Cependant, ces résultats vont dans le même sens que les recherches de Mignonac (2001, p. 7) qui avance que la **mobilité verticale reste encore souvent envisagée comme une des formes de reconnaissance les plus importantes, alors que des mobilités horizontales ou fonctionnelles sont considérées par le salarié comme une violation du « contrat psychologique » qui le lie à son organisation.**

**Quatrièmement** (tableau n°117), nous remarquons que l'intention d'accepter une **promotion non géographique sans ou avec changement de métier** arrive en première position (faible écart de 0.15). Ceci s'explique par le fait que ce type de mobilité demande le moindre d'efforts de la part de salarié désirant progresser dans la hiérarchie de l'entreprise.

Nous remarquons aussi que l'intention d'accepter une **promotion géographique avec ou sans changement de métier** arrive en deuxième rang. Ceci s'explique probablement par le fait que la mobilité géographique pourrait être incontournable pour atteindre le sommet de la hiérarchie.

Ces deux résultats sont cohérents avec l'approche en termes de « **coûts-bénéfices** » d'Ostroff & Clark (2001). Cette approche stipule que les salariés seraient principalement disposés à accepter une mobilité intra-organisationnelle si les bénéfices associés à cette mobilité dépassaient les coûts. Dans notre cas, les **anciens étudiants diplômés de l'IAE aperçoivent que les bénéfices perçus de la mobilité verticale (en termes d'augmentation de salaires, de prestige et de responsabilités) dépassent les coûts associés à la mobilité géographique (effort d'adaptation et perturbation de la vie familiale).**

**Tableau 117 : Classement des intentions des salariés envers les différents types de la mobilité intra organisationnelle d'après leur moyenne.**

MOB_3	J'ai l'intention d'accepter une promotion, non géographique, sans changement de métier.	4,17
MOB_4	J'ai l'intention d'accepter une promotion, non géographique, avec changement de métier.	4,02
MOB_7	J'ai l'intention d'accepter une promotion, géographique, sans changement de métier.	3,69
MOB_8	J'ai l'intention d'accepter une promotion, géographique, avec changement de métier.	3,59
MOB_2	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, avec changement de métier.	3,47
MOB_1	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, sans changement de métier.	3,28
MOB_6	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, avec changement de métier.	2,76
MOB_5	J'ai l'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, sans changement de métier.	2,54

**Cinquièmement**, nous remarquons que **notre modèle trouve son utilité lorsque le salarié doit prendre une décision professionnelle majeure** comme nous pouvons remarquer sur le tableau ci-dessous.

Variables explicatives		Variation de R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustée	R <sup>542</sup> exigée	Variable à expliquer Mobilité de progression
<b>Ancre de gestion</b>	+	<b>6.8 %</b>	15.3 %	7.8 %	<b>L'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, sans changement de métier</b>
<b>Ancre qualité de vie</b>	-	<b>4.8 %</b>			
Instrumentalité de la mobilité interne	+	<b>1.8 %</b>			
Expérience d'une mobilité antérieure	-	<b>1.4 %</b>			
Importance de rester à côté des amis/parents	-	<b>1.6 %</b>			
Importance de rester à côté des amis/parents	-	<b>4.5 %</b>	11.5 %	7.8 %	<b>L'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, avec changement de métier</b>
<b>Ancre service</b>	+	<b>2.9 %</b>			
<b>Ancre gestion</b>	+	<b>2.2 %</b>			
<b>Ancre qualité de vie</b>	-	<b>1.7 %</b>			
Instrumentalité de la mobilité interne	+	<b>1.3 %</b>			

Ces résultats sont cohérents avec la théorie des ancrs de carrière qui avance que les **ancres guident ou contraignent toutes les décisions majeures de la carrière. Elles agissent ainsi comme des forces motrices sur le parcours professionnel des individus** (Schein E. , 1978 ; 1990).

**Sixièmement**, nous remarquons que l'attachement aux parents à des amis influence l'intention d'accepter une mobilité de progression.

Ces résultats sont compatibles avec la théorie des attentes qui stipule que, **lors d'un choix professionnel, il prend en compte l'environnement qui l'entoure** (Vroom, 1964).

<sup>54</sup> R<sup>2</sup> calculé au seuil de signification < 0.05

### 3.2. Discussion sur l'influence de la théorie des attentes sur l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle

Notre première question de recherche était :

**Pourquoi les salariés choisissent un type de mobilité intra-organisationnelle plutôt qu'un autre? Pour cela, et dans le cadre de la théorie des attentes, nous cherchons les variables cognitives qui expliquent son choix.**

Pour répondre à cette question, nous avons réalisé des régressions dont les résultats sont récapitulés dans le tableau n°118.

**Tableau 118 : Influence des variables issues de la théorie des attentes sur l'intention envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.**

<b>Variabes explicatives</b>	<b>Variation de R<sup>2</sup></b>	<b>R<sup>2</sup> ajustée</b>	<b>R<sup>2</sup> exigée</b>	<b>Variable à expliquer</b>
Perception du salarié de ses compétences professionnelles	2.4 %	2.4 %	3.91 %	L'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, sans changement de métier
Perception du salarié de ses compétences professionnelles	3.2 %	3.2 %	3.91 %	L'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, avec changement de métier
Ancre gestion	0.8 %	0.8 %	3.1 %	L'intention d'accepter une mobilité verticale, non géographique, sans changement de métier
Ancre qualité de vie	1.6 %	3.9 %	11.7 %	L'intention d'accepter une mobilité verticale, non géographique, avec changement de métier
Perception du salarié de ses compétences relationnelles	1.6 %			
Ancre sécurité	1.5 %			
Perception du salarié de ses compétences professionnelles	0.8 %	0.8 %	3.9 %	L'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, sans changement de métier
Perception du salarié de ses compétences professionnelles	3.3 %	4.6 %	11.7 %	L'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, avec changement de métier
Ancre qualité de vie	1.1 %			
Ancre service	0.2 %			
Ancre gestion	6.4 %	12.3 %	11.7 %	L'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, sans changement de métier
Ancre qualité de vie	5.1 %			
Instrumentalité	0.8 %			
Ancre gestion	3.3 %	9 %	15.6 %	L'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, avec changement de métier
Ancre service	2.5 %			
Ancre qualité de vie	2.4 %			
Instrumentalité	0.8 %			

Nous remarquons que **notre liste des variables est fiable pour expliquer « l'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, sans changement de métier »** ( $R^2$  ajustée = 12.3 % >  $R^2$  exigée = 11.7 %).

Cette relation se traduit comme suit, **l'intention d'accepter une mobilité verticale géographique sans changement de métier dépend :**

- (1) des ancrés « de gestion et de qualité de vie » ;**
- (2) et de la perception de la mobilité intra-organisationnelle comme instrument efficace pour obtenir une promotion.**

En fait, **seules deux des trois variables de la théorie (Valence & Instrumentalité) ont des pouvoirs explicatifs envers la variable à expliquer en question.**

Ces résultats **ne sont pas compatibles avec la théorie de Vroom (1964)** qui postule que la tendance qu'a un individu à agir d'une certaine façon dépend de trois concepts : **la valence, (2) l'instrumentalité et (3) l'expectation.** L'auteur avance aussi que la relation entre ces trois concepts est multiplicative. Ainsi, il est indispensable que les trois valeurs soient positives pour que l'individu soit disposé à accepter une mobilité intra-organisationnelle. Si un de ces trois éléments est négatif ou nul, le processus comportemental se trouve désorganisé.

Cependant, **ces résultats sont en concordance avec les travaux de Wanous, Keon, & Latac (1983)** qui ont constaté que la quasi-totalité des recherches sur la théorie des attentes vise à **prédire l'attractivité d'un choix en particulier par la formule «  $V \times I$  ».**

Dans cette relation, **« l'ancre gestion » semble la variable la plus importante (explique 6.4 % de la variance de la variable à expliquer) pour expliquer l'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, sans changement de métier.**

Ce résultat est attendu puisque les individus ancrés gestion cherchent à atteindre des postes à haute responsabilité où leurs efforts sont récompensés par des promotions.

D'ailleurs, nous remarquons que **l'ancre gestion n'est la seule ancre qui influence l'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, sans changement de métier.**

Nous retrouvons aussi « l'ancre qualité de vie » qui explique 5.1 % la variance de la variable à expliquer.

Ces résultats ne vont pas dans le même sens que les travaux que Schein (1978 ; 1990).

En fait, Schein considère que chaque individu possède une **seule ancre de carrière « dominante<sup>55</sup> »** qui ne changerait pas dans le temps. Alors, si **plusieurs ancres ressortaient de l'étude, c'était probablement parce que l'expérience de vie personnelle et professionnelle de l'individu était insuffisante pour lui permettre de déterminer ses priorités<sup>56</sup>**(Schein, 1990 p. 24). Par contre, une fois que la personne a identifié son ancre de carrière, cette dernière est exclusive et guide ses choix professionnels en respect de ses motivations et en fonction de ses capacités.

Par contre, ces résultats sont compatibles avec les travaux de Feldman & Bolino (1996) qui suggèrent qu'il est possible que certains individus possèdent plusieurs ancres dominantes qui guident les décisions majeures de leur vie professionnelle. Ces ancres peuvent être d'ordres *«primaires» et «secondaires»*.

L'influence des ancres de carrière sur nos variables à expliquer sera discutée en détail dans la prochaine sous-section (§3.3).

Concernant les autres relations, nous **constatons bien des relations significatives, mais inférieures aux coefficients de détermination exigés pour expliquer l'intention envers les différents types de mobilité proposée.**

---

<sup>55</sup> En pratique, cette ancre « dominante » revient à l'ancre ayant obtenu le score le plus élevé chez un individu.

<sup>56</sup>« The person has not had enough life experience to develop priorities that determine how to make those choices» (Schein, 1990 p. 24).

Dans cette sous-section, nous avons cherché à savoir si la théorie des attentes à travers ces trois concepts V.I.E, permet d'expliquer l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.

Nos résultats ont révélé que les **variables « ancrés de gestion », « ancre qualité de vie » et « perception de la mobilité intra-organisationnelle comme instrument efficace pour obtenir une promotion » expliquent 12.3 % de la variance de la variable à expliquer «intention d'accepter une mobilité verticale géographique, sans changement de métier ».**

Or, le cadre d'analyse issue de **la théorie des attentes a été complété par quatre groupes de variables** (variables sociodémographiques, variables liées à la vie personnelle, variables liées aux caractéristiques de la carrière et traits de personnalité).

Ainsi, nous passons maintenant à la **vérification de notre modèle de recherche et aux tests de nos hypothèses** en effectuant des analyses de régression complétées par des analyses de variances.

Nous commençons par dresser un tableau qui récapitule les variables (par ordre d'importance) qui expliquent l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle ainsi que la part expliquée, par chacune de ces variables, de la variance de la variable à expliquer.

**Tableau 119 : Variables explicatives de l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.**

Variables explicatives		Variation de R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustée	R <sup>572</sup> exigée	Variable à expliquer
Aucune		NS	NS	NS	L'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, sans changement de métier
Perception du salarié de ses compétences professionnelles	+	3.9 %	7.8 %	9.3 %	L'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, avec changement de métier
Expérience d'une mobilité antérieure	+	2.3 %			
Importance du revenu du partenaire	-	1.6 %			
Ouverture à l'expérience	-	2.1 %	6.4 %	12.5 %	L'intention d'accepter une mobilité verticale, non géographique, sans changement de métier
Importance du revenu du partenaire	-	1.9 %			
Âge	-	1.3 %			
Importance de la carrière du partenaire	-	1.1 %			
Ouverture à l'expérience	-	6 %	9.7 %	6.2 %	L'intention d'accepter une mobilité verticale, non géographique, avec changement de métier
Expérience d'une mobilité antérieure	+	3.7 %			
Perception du salarié de ses compétences professionnelles	+	1.1 %	0.8 %	3.1	L'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, sans changement de métier
Perception du salarié de ses compétences professionnelles	+	3.3 %	6.5 %	12.5 %	L'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, avec changement de métier
Expérience d'une mobilité antérieure	+	2 %			
Genre	-	1.3 %			
Situation familiale	-	0.9 %			

<sup>57</sup> R<sup>2</sup> calculé au seuil de signification < 0.05

Ancre de gestion	+	6.8 %	15.3 %	7.8 %	L'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, sans changement de métier
Ancre qualité de vie	-	4.8 %			
Instrumentalité de la mobilité interne	+	1.8 %			
Expérience d'une mobilité antérieure	-	1.4 %			
Importance de rester à côté des amis/parents	-	1.6 %			
Importance de rester à côté des amis/parents	-	4.5 %	11.5 %	7.8 %	L'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, avec changement de métier
Ancre service	+	2.9 %			
Ancre gestion	+	2.2 %			
Ancre qualité de vie	-	1.7 %			
Instrumentalité de la mobilité interne	+	1.3 %			

Comme le montre le tableau n°119, notre modèle de recherche permet d'expliquer l'intention envers deux types de mobilité intra-organisationnelle : **(1) l'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, sans changement de métier** et **(2) l'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, avec changement de métier**.

Nous remarquons aussi que **notre modèle trouve son sens lorsque la mobilité proposée est d'une grande ampleur**, c'est-à-dire face à une décision professionnelle majeure qui pourra engendrer des changements radicaux dans la vie professionnelle, personnelle et familiale des individus.

Ce tableau sera commenté en détail au fur et à mesure dans les discussions sur les variables explicatives de l'intention envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle.

### 3.3. Discussion sur l'influence de la variable « ancrés de carrière »

Nous commençons cette discussion par un tableau qui classe les ancrés de carrière des anciens étudiants diplômés de l'IAE.

**Tableau 120 : classement des ancrés de carrière des anciens étudiants de l'IAE.**

<b>Ancrés de carrière</b>	<b>Nombre de scores maximums obtenus<sup>58</sup></b>
<b>Ancre service</b>	3.765
<b>Ancre autonomie</b>	3.685
<b>Ancre technique</b>	3.595
<b>Ancre gestion</b>	3.512
<b>Ancre qualité de vie</b>	3.48
<b>Ancre sécurité</b>	3.33

Le tableau révèle que l'ancre qui présente le score le plus élevé est « l'ancre service » (3.765). Il s'agit a priori de l'ancre dominant des anciens étudiants diplômés de l'IAE. Or, contrairement à ce qui avance Schein, « l'ancre service », qui arrive en deuxième position, présente un score de (3.685), soit un écart minime de 0.08. Ce qui rend très difficile de conclure que « l'ancre service » est l'ancre dominante unique.

Par contre, nos résultats sont en adéquation aussi avec les travaux de Martineau, Wils et Tremblay (2005). Ces auteurs confirment l'existence de plusieurs ancrés dominantes. Ils avancent que déterminer la dominance de l'ancre à partir du score le plus élevé est problématique puisque la différence entre deux scores élevés peut être si infime que retenir le plus élevé cache en fait la réalité des ancrés multiples.

Nos résultats sont cohérents aussi avec les études de Roger (2006) qui stipulent que les gens discriminaient peu les ancrés les uns des autres et ont tendance à trouver que tout était important pour eux. Ce qui explique la différence insignifiante entre les six scores obtenus.

---

<sup>58</sup> Nous avons calculé la moyenne des scores obtenus par les items de chaque variable)

Ce tableau évoque que « l'ancre sécurité », généralement synonyme de la carrière traditionnelle, a obtenu le score le moins élevé. Ainsi, nous constatons que les salariés sont de plus en plus conscients que la relation avec leur entreprise ne se résume plus à la « sécurité d'emploi » contre « loyauté à l'entreprise ».

Nous continuons cette discussion par présenter l'influence des ancres de carrière sur l'intention envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.

**Nous avons émis l'hypothèse que les ancres de carrière ont une influence (positive ou négative) sur l'intention d'accepter différents types de mobilité intra-organisationnelle (H1).**

Nos résultats ont révélé qu'il existe :

Un **lien positif et significatif** entre « l'ancre gestion » et « l'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, sans changement de métier.

Un **lien négatif et significatif** entre « l'ancre qualité de vie » et « l'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, sans changement de métier.

Et

Un **lien positif et significatif** entre « l'ancre service » et « l'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, avec changement de métier.

Un **lien positif et significatif** entre « l'ancre gestion » et « l'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, avec changement de métier.

Un **lien négatif et significatif** entre « l'ancre qualité de vie » et « l'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, avec changement de métier.

Cela veut dire que les individus ancrés « gestion », convaincus que la mobilité verticale est la seule voie de l'évolution professionnelle, sont disposés à accepter une mobilité géographique, avec ou sans changement de métier, considérée comme des passerelles pour atteindre des postes managériaux dans l'organisation.

De même, les individus ancrés « service » cherchent à trouver un emploi qui rencontre ses valeurs plutôt que ses compétences. Pour cela, ils seront disposés à accepter de changer de métier et de lieu de travail.

Par contre, les individus ancrés « qualité de vie », cherchent à équilibrer la vie professionnelle en fonction du style de vie personnel. Il s'agit plutôt de trouver un moyen d'intégrer les besoins de l'individu et de sa famille au centre des choix de sa carrière.

Pour cela, ils résistent à toute mobilité géographique qui déstabilise l'équilibre entre vies familiale et professionnelle. Ils n'ont pas l'intention d'accepter une mobilité géographique, avec ou sans changement de métier.

Nos résultats sont cohérents avec ceux de Mignonac (2001 p. 67) qui avance que « l'ancre gestion » favorise la mobilité intra organisationnelle alors que « l'ancre qualité de vie » la limite.

De manière plus générale, nos résultats vont dans le même sens que ceux de Noe, Steffy, & Barber qui avancent que les ancrs de carrière peuvent influencer de manière sensible l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle (1988 p. 577).

Également, Tremblay, Wils, & Proulx(1995) montrent que les ancrs de carrière ont un pouvoir significatif important sur l'orientation professionnelle des ingénieurs et leur désir de changement de carrière.

### 3.4. Discussion sur l'influence de la variable « perception des compétences »

Nous avons supposé que « **la perception du salarié de ses compétences (professionnelles/relationnelles)** influence l'intention envers les différents types de la **mobilité intra-organisationnelle (H2 a et b)**.

Les résultats de notre recherche démontrent **un lien positif et significatif de la « perception du salarié de ses compétences professionnelles »** avec l'intention envers trois types de mobilité intra-organisationnelle, à savoir **(1) l'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, avec changement de métier (2) l'intention d'accepter une mobilité horizontale géographique, sans changement de métier et (3) l'intention d'accepter une mobilité horizontale géographique, avec changement de métier.**

En fait les compétences professionnelles reflètent la capacité du salarié à s'adapter à diverses situations de travail et à évoluer vers différents emplois à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise. Pour cela, le salarié serait disposé à accepter une mobilité avec changement de métier, voire géographique lorsqu'il estime que ses compétences lui permettront, d'une part d'être choisi parmi les candidats à la mobilité, et d'autre part de réussir dans cette mobilité.

Nos résultats sont en cohérence avec ceux de Landau & Hammer (1986). Les auteurs ont que si un individu pense qu'il n'a pas le profil adéquat pour obtenir un poste, il ne sera pas favorable à une mobilité intra organisationnelle.

**Notons que nous n'avons pas trouvé de liens significatifs entre « la perception du salarié de ses compétences relationnelles » et « l'intention envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle ».**

### 3.5. Discussion sur l'influence de la variable « instrumentalité de la mobilité intra-organisationnelle »

**L'hypothèse H3 proposait que la perception de la mobilité intra-organisationnelle comme instrument efficace pour l'accès à des promotions ultérieures influence positivement l'intention envers celle-ci.**

Nos résultats montrent :

Un **lien positif et significatif** entre « instrumentalité » et « l'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, sans changement de métier.

Et

Un **lien positif et significatif** entre « instrumentalité » et « l'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, avec changement de métier.

Nos résultats approuvent empiriquement la théorie du tournoi. Cette théorie stipule que l'histoire du parcours professionnel d'un individu est centrale dans la détermination de sa trajectoire professionnelle future.

Ainsi, pour gravir les échelons hiérarchiques et avoir plus de chance à accéder aux places situées aux niveaux supérieurs de la hiérarchie organisationnelle, les salariés seront disposés à accepter une mobilité verticale géographique, avec ou sans changement de métier.

Nos résultats sont aussi en cohérence avec ceux de Brett, Stroh, & Reilly (1993) qui avancent que les salariés, désirant d'avancer dans leur carrière et voient des opportunités d'avancement de carrière dans leur mobilité, seront plus disposés à accepter une mobilité intra-organisationnelle.

A ce stade, nous avons discuté l'influence des variables issues de la théorie des attentes. Ensuite, nous discutons successivement l'influence des variables sociodémographiques (§3.5), l'influence des variables liées à la vie personnelle (§3.6), l'influence des variables liées à la caractéristique de la carrière (§3.7) et l'influence des traits de personnalité (§3.8).

### 3.6. Discussion sur l'influence des variables sociodémographiques

Suite à nos développements théoriques, nous avons supposé que « l'âge » est la seule variable sociodémographique qui a un impact sur l'intention envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle. Or, notre étude empirique a fait ressortir un lien significatif avec les variables « genre » et « situation familiale » également.

Conformément à l'hypothèse H4, nous avons trouvé

**Un lien négatif entre « l'âge » et « l'intention d'accepter une mobilité verticale, non géographique, sans changement de métier.**

L'examen du tableau des analyses corrélationnelles (tableau n°101) révèle une relation négative avec trois types de mobilité intra-organisationnelle **non géographique**.

Ces résultats nous ont étonnés puisqu'on attendait à un lien négatif entre « l'âge » et « l'intention d'accepter une mobilité géographique ».

Ces résultats s'expliquent par le fait que l'ancre secondaire de notre population est « l'ancre autonomie ». Les individus ancrés autonomie expriment un besoin primordial d'indépendance dans la réalisation des tâches. Ainsi, ils sont prêts à sacrifier des promotions pour obtenir plus de liberté individuelle (Schein, 1978).

Nos résultats sont en contradiction avec ceux d'Ostroff & Clark (2001). Ces derniers n'ont pas trouvé de lien significatif entre l'âge et l'intention d'accepter une promotion, avec ou sans changement de métier.

Nos résultats sont aussi en contradiction avec les études qui avancent que la relation avec l'âge est négative surtout quand il s'agit d'une mobilité géographique (Eby & Russel, 2000 ; Landau, Shamir, & Arthur, 1992 ; Feldman & Bolino, 1998).

Nous rejoignons ainsi les nombreux auteurs qui n'ont pas trouvé de lien significatif entre l'âge et l'intention d'accepter différents types de mobilité intra organisationnelle (Brett & Reilly, 1988 ; Brett, Stroh, & Reilly, 1992 ; Brett & Stroh, 1995 ; Challol & Mignonac, 2005 ; Mignonac, 2008).

D'ailleurs, nos résultats révèlent :

**Un lien négatif et significatif entre le « genre » et « l'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, avec changement de métier.**

Ceci s'explique par le fait que les femmes considèrent que les coûts associés (effort d'adaptation au niveau de compétences et au niveau géographique) à ce type de mobilité sont largement supérieurs aux bénéfices réalisés (pas d'augmentation de salaires, de prestige, de responsabilités).

Ces résultats ne vont pas dans le même sens que ceux d'Ostroff et Clark (2001) qui ont trouvé que les femmes ont l'intention d'accepter une mobilité latérale non géographique.

Cependant, nos résultats rejoignent les recherches qui n'ont pas trouvé de liens statistiques entre le fait d'être une femme et l'intention d'accepter les autres types de mobilité intra-organisationnelles (Brett et Stroh, 1995 ; Feldman et Bolino, 1998 ; Challoi & Mignonac, 2005).

Ensuite, nos résultats révèlent :

**Un lien négatif et significatif entre la situation familiale et l'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, avec changement de métier.**

Pour mieux comprendre les résultats, nous avons réalisé une analyse de variance entre les deux variables. Le test de Duncan<sup>59</sup> ne nous permet pas de conclure que : les salariés, célibataires ou en couple avec trois enfants ou plus, seront moins disposés à une mobilité horizontale géographique, avec changement de métier.

Ainsi, nos résultats contredisent les recherches qui avancent que les célibataires sont plus capables d'être mobiles que les salariés mariés (Markham, et al., 1983).

**Enfin, aucun lien significatif n'a été trouvé entre le niveau d'études et l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle.**

Nos résultats vont ainsi dans le même sens que ceux de Brett & Reilly (1988), Brett, Stroh, & Reilly (1993) ou encore Ostroff & Clark (2001) n'ont pas trouvé d'influence significative entre le niveau d'études et l'intention envers la mobilité intra organisationnelle.

---

<sup>59</sup> Test de Levene n'est pas significatif ( $= 0.104 > 0.05$ ). Ainsi, on ne peut pas rejeter l'hypothèse nulle de l'égalité des variances.

### 3.7. Discussion sur l'influence des variables liées à la vie personnelle

Concernant les variables liées à la vie personnelle, nos résultats ont fait ressortir :

**Un lien négatif, significatif et déterminant entre « l'importance de rester à côté des amis/parents » et « l'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, avec ou sans changement de métier ».**

Cette relation est tout à fait attendue puisque l'attachement affectif de l'individu envers les personnes de son entourage pourra constituer un obstacle vis-à-vis de l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle (Noe & Barber, 1993).

Ces résultats sont cohérents avec ceux de Veiga (1983) avance que le fait d'être attaché à des amis et/ou d'avoir des liens familiaux et communautaires aura un impact négatif sur l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle.

Ensuite, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

**H5a : La relation entre les variables « couple à double carrière » et « intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle géographique » est négative.**

**H5b : La relation entre les variables « couple à double revenu » et « intention d'accepter une mobilité géographique intra organisationnelle » est négative.**

Nos résultats ont révélé un lien négatif avec l'intention envers des types de mobilité intra-organisationnelle non géographique (tableau n°119).

Ces résultats étaient une surprise pour nous, surtout que nous avons proposé des hypothèses uniquement liées à la mobilité intra-organisationnelle géographique.

Ainsi, nous avons réalisé des analyses de variance pour comprendre ce résultat :

- (1) La première analyse de variance (test de Levene significatif :  $0.056 > 0.05$ ) nous permet de constater que « **plus le travail du partenaire est indispensable pour le foyer, moins le salarié aura l'intention d'accepter une mobilité horizontale non géographique, avec changement de métier** » ( $\beta = -0.127, p < 0.1$ ).
- (2) La deuxième analyse de variance (Test de Levene n'est pas significatif =  $0.116 > 0.05$  : on ne peut pas rejeter l'hypothèse nulle de l'égalité des variances) nous amène à dire que : **l'intention d'accepter une mobilité verticale non géographique sans changement de métier dépend du revenu du partenaire : lorsque le revenu du partenaire est indispensable ou nécessaire pour le foyer ceci diminue l'intention d'accepter ce type de mobilité.**

Ces deux résultats s'expliquent peut-être par le fait que la **mobilité avec changement de métier** engendre des craintes de la part du salarié, qui peut avoir peur d'être moins performant dans son nouveau métier. Ce type de mobilité peut être perçu à haut risque en termes de perte d'emploi. Et puisque le revenu du conjoint est indispensable pour le foyer, ceci pourrait créer un refus envers ce type de mobilité intra-organisationnelle.

- (3) La dernière analyse de variance (Test de Levene n'est pas significatif =  $0.216 > 0.05$  : on ne peut pas rejeter l'hypothèse nulle de l'égalité des variances) nous amène à dire que **le niveau d'importance de la carrière du partenaire a une influence négative sur l'intention d'accepter une mobilité verticale non géographique, sans changement de métier.**

D'ailleurs, nos résultats ne vont pas dans le même sens que ceux de Brett et Reilly (1988), Landau, Shamir, & Arthur (1992) ainsi que Bostorff, Harris, Field, & Giles (1997). Ces auteurs proposent que les personnes célibataires, divorcées, mariées et dont les épouses ne

travaillent pas ou ne sont pas impliquées dans leurs carrières auront l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle géographique.

**Enfin, aucun lien significatif n'a été révélé entre les variables « présence d'enfants dans le foyer » et intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle.**

Ces résultats sont en cohérence avec les travaux de Gould & Penly (1985), Landau, Shamir, & Arthur (1992), Noe et Barber (1993), Ostroff & Clark (2001) et Mignonac (2005, 2008).

### 3.8. Discussion sur l'influence des variables liées aux caractéristiques de la carrière.

Parmi les trois variables proposées, seule « l'expérience d'une mobilité antérieure » explique trois types de mobilité intra-organisationnelle. Ainsi, nous retrouvons :

**(1) Un lien positif et significatif entre « l'expérience d'une mobilité antérieure » et « l'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, avec changement de métier ».**

L'analyse de variance (test de Levene n'est pas significatif =  $0.000 < 0.05$  : nous ne pouvons pas rejeter l'hypothèse nulle de l'égalité des variances) nous permet de dire **« les salariés qui n'ont jamais vécu de mobilités au sein de l'entreprise ainsi que ceux qui ont déjà vécu cette mobilité (une fois, deux fois, trois fois ou plus) auront la même intention envers une mobilité horizontale non géographique, avec changement de métier.**

**(2) Un lien positif et significatif entre « l'expérience d'une mobilité antérieure » et « l'intention d'accepter une mobilité verticale, non géographique, avec changement de métier ».**

L'analyse de variance (test de Levene n'est pas significatif =  $0.744 > 0.05$  : nous ne pouvons pas rejeter l'hypothèse nulle de l'égalité des variances). Or le test Ducan présente deux groupes de variable. Ainsi, nous pouvons dire (avec doute) que les salariés qui ont bougé deux fois ou plus seront plus disposés à accepter une mobilité verticale non géographique, avec changement de métier de ceux qui n'ont jamais vécu de mobilités antérieures.

**(3) Un lien positif, significatif entre « l'expérience d'une mobilité antérieure » et « l'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, sans changement de métier ».**

L'analyse de variance (test de Levene n'est pas significatif =  $0.60 > 0.05$  : nous ne pouvons pas rejeter l'hypothèse nulle de l'égalité des variances). Ainsi, le nombre des mobilités antérieures n'aura pas d'influence sur l'intention envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.

Ces résultats vont dans les mêmes sens que les travaux de Louis (1980a, 1980b) et Nicholson (1984) qui pensent que les expériences antérieures de mobilité d'un salarié peuvent l'aider dans sa prochaine mobilité.

**Aucun lien significatif n'a été trouvé entre la variable « ancienneté dans l'entreprise » et l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle.**

Ces résultats ne vont dans le même sens que ceux d'Ostroff & Clark (2001) qui suggèrent une relation positive entre l'ancienneté dans l'entreprise et l'intention d'accepter une mobilité horizontale sans changement de métier.

Mais, ils sont tout à fait cohérents avec les études n'ont pas trouvé de relation significative entre ces deux variables (Feldman & Bolino, 1996 ; Angle & Manz, 1988 ; Brett, Stroh, & Reilly, 1993).

**Aucun lien significatif n'a été trouvé entre la variable « ancienneté dans le poste » et l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle.**

Nos résultats ne sont pas compatibles avec ceux de Noe, Steffy, & Barber (1988) qui avancent que la relation est négative entre l'ancienneté dans le poste et l'intention d'accepter une mobilité latérale (sans/avec mobilité géographique), une promotion ou une dégradation.

### 3.9. Discussion sur l'influence des traits de personnalité

Trois traits de personnalité « Locus de contrôle au travail (interne et externe) », « extraversion » et « ouverture à l'expérience » ont été choisis comme variables explicatives de l'intention envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.

Or, les variables « extraversion » et « Locus de contrôle interne au travail » n'ont pas passé les tests de fiabilité et de validité. Ainsi, ils n'ont pas été introduits dans nos analyses de régression.

Concernant les deux autres variables, seule « l'ouverture à l'expérience » explique l'intention envers deux types de mobilité intra-organisationnelle. Ainsi, nous retrouvons :

**Un lien négatif et significatif entre les variables « ouverture à l'expérience » et « intention d'accepter une mobilité verticale, non géographique, avec ou sans changement de métier ».**

En fait, les recherches sur ce variable ne sont pas nombreuses. Généralement, elle est étudiée pour expliquer l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle géographique.

Donc, nos résultats ne sont pas cohérents avec les travaux de Mignonac (2009) et de Konopaske, Robie, & Ivancevich (2009).

Par ailleurs, aucun lien significatif n'a été signalé entre les variables « Locus de contrôle au travail » et « intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle ».

## Conclusion

Cette section a fait l'objet d'une discussion sur les variables qui expliquent l'intention envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.

La théorie des attentes, comme cadre théorique unique pour expliquer l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra organisationnelle, a été validée partiellement. Seules deux des trois variables issues de la théorie ont été retrouvées après la mise à l'épreuve de notre modèle Il s'agit des variables : « valence » représentée par les « ancrs de carrières » et « instrumentalité de la mobilité intra-organisationnelle »

Ensuite, contrairement à ce qu'il avance Schein (1979 ; 1991), nos résultats ont confirmé la multiplicité des ancrs de carrière chez l'individu.

Enfin, nous avons identifié de nombreuses variables qui ont des impacts (positifs ou négatifs) sur l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle. Or, ces variables se varient selon le type de la mobilité intra-organisationnelle proposé.

Parmi ces variables, nos résultats ont fait ressortir un **pouvoir explicatif évident des ancrs de carrière** comme le montre le tableau ci-dessous.

Ancre de gestion	+	6.8 %	15.3 %	7.8 %	L'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, sans changement de métier
Ancre qualité de vie	-	4.8 %			
Instrumentalité de la mobilité interne	+	1.8 %			
Expérience d'une mobilité antérieure	-	1.4 %			
Importance de rester à côté des amis/parents	-	1.6 %			
Importance de rester à côté des amis/parents	-	4.5 %	11.5 %	7.8 %	L'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, avec changement de métier
Ancre service	+	2.9 %			
Ancre gestion	+	2.2 %			
Ancre qualité de vie	-	1.7 %			
Instrumentalité de la mobilité interne	+	1.3 %			

## Conclusion générale

**Cette recherche avait pour objectif de construire un modèle de recherche qui permette d'expliquer et de prédire l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle.**

La **théorie des attentes** nous a servi comme **cadre théorique** afin de formaliser la relation entre les variables explicatives (ancres de carrières, perception des compétences et instrumentalité) et la variable à expliquer (intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle).

Notre **modèle de recherche** a été **enrichi** par la prise en compte des variables sociodémographiques, des variables liées à la vie personnelle, des variables liées aux caractéristiques de la carrière et les traits de personnalité afin de mieux expliquer cette intention.

Pour tester ce modèle, nous avons opté pour une méthodologie quantitative qui s'articule autour de **deux études** complémentaires : une première étude, à vertu exploratoire, menée auprès de 102 salariés d'une entreprise de haute technologie. Une seconde, à vertu confirmatoire, est menée auprès de 391 anciens étudiants diplômés de l'IAE.

La conclusion générale de cette recherche est ainsi présentée autour de trois points. Nous présentons d'abord les contributions (théoriques, managériales et méthodologiques) et les principales limites de cette recherche. Nous terminons en exposant les nouvelles voies de recherches futures pour améliorer ce travail et le poursuivre.

## Les contributions de la recherche

Au terme de ce travail doctoral, il nous apparaît essentiel de dresser un bilan de ses contributions. Nous présentons donc dans ce qui suit trois niveaux de contributions : les contributions théoriques, managériales et méthodologiques.

### Les contributions théoriques de la recherche

Du point de vue théorique, la **première contribution de cette recherche** est d'avoir **mobilisé la théorie des attentes** (Valence, Instrumentalité, Expectation) de **Vroom** (1964) pour expliquer l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle. Ainsi, nous avons appliqué une théorie de psychologie sociale à la GRH.

Cette théorie permet de comprendre **pourquoi la personne choisit un comportement** plutôt qu'un autre. Elle a été **appliquée pour expliquer des choix professionnels**: comme le **choix d'une entreprise** (Vroom, 1964), **d'un poste** (Holmstrom, et al., 1973) , **d'une université** (Muchinsky, et al., 1975), **d'une petite ou grande entreprise** (Greenhaus, et al., 1978), **d'un type d'organisations parmi plusieurs** (Sheard, 1977) **ou encore d'un service plutôt qu'un autre** (Herriot, et al., 1979).

*Ainsi, nous avons supposé qu'elle est également susceptible d'expliquer l'intention des salariés envers différents types de mobilité intra-organisationnelle.*

La **théorie des ancres de carrière a été mobilisée** également. Elle nous a permis de saisir les souhaits d'évolutions professionnels des salariés. **Six ancres de carrières (technique, managériale, autonomie, sécurité, entrepreneuriale, service à une cause) sont retenues pour notre recherche**. Ces ancres agissent comme des **forces motrices sur le parcours professionnel des individus**.

**La deuxième contribution de cette recherche** a consisté à opérationnaliser certaines variables dans un contexte nouveau : Appliquée à notre recherche, la théorie des attentes stipule que l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle dépend de trois éléments :

- La valence: c'est la préférence des salariés face aux différents types de la mobilité intra-organisationnelle.

Ce concept a été **opérationnalisé par « les ancrs de carrière »**.

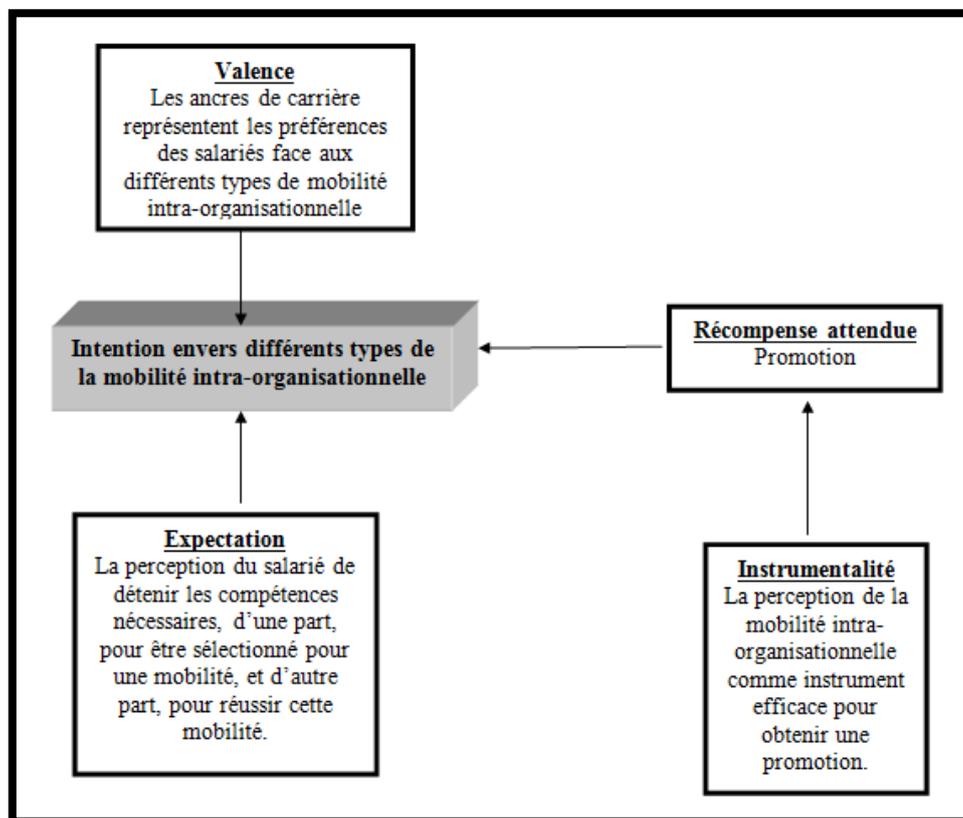
- l'instrumentalité : c'est la perception de la mobilité intra-organisationnelle comme **instrument efficace pour obtenir une promotion**.

Nous avons mobilisé la « **théorie du tournoi** » pour opérationnaliser ce concept.

- l'expectation : c'est la perception du salarié de détenir les compétences nécessaires pour être sélectionné et pour réussir sa mobilité.

Nous avons utilisé les **compétences professionnelles et relationnelles** pour opérationnaliser ce concept.

**Théorie des attentes : cadre d'analyse cohérent pour étudier l'intention envers différents types de mobilité intra-organisationnelle.**



La **troisième contribution de cette recherche** a été de valider **empiriquement la multiplicité des ancrs de carrières chez l'individu** : le fait qu'aucune différence significative n'ait été trouvée entre l'ancre dominante et les autres ancrs de carrière semble indiquer qu'il est tout à fait possible de posséder plusieurs ancrs et non pas une seule.

La **dernière contribution de cette recherche** est d'apporter des éléments de réponse à nos deux questions de recherche :

- **Pourquoi les salariés choisissent un type de mobilité intra-organisationnelle plutôt qu'un autre? Pour cela, et dans le cadre de la théorie des attentes, nous cherchons les variables cognitives qui expliquent son choix.**
  
- **Au-delà de ces variables cognitives, y a-t-il d'autres variables (sociodémographiques, liées à la vie personnelle, liées aux caractéristiques de la carrière, traits de personnalité) qui contribuent à expliquer cette intention ?**

Le tableau ci-dessous récapitule les **variables explicatives (col 6)** de l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle (col 1). Ce tableau présente aussi le **sens de la relation entre les deux variables (col 2)**, le **pouvoir explicatif de chaque variable (col 3)** ainsi que le **coefficient de détermination ajustée du modèle (col 4)** à comparer avec le **coefficient de détermination minimum exigée (col 5)** pour que le modèle parvienne à déterminer la variable à expliquer.

**Tableau : les variables explicatives de l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle.**

Variable à expliquer	Variables explicatives		Variation de R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustée	R <sup>602</sup> exigée
L'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, sans changement de métier	Aucune		NS	NS	NS
L'intention d'accepter une mobilité horizontale, non géographique, avec changement de métier	Perception du salarié de ses compétences professionnelles	+	3.9 %	7.8 %	9.3 %
	Expérience d'une mobilité antérieure	+	2.3 %		
	Importance du revenu du partenaire	-	1.6 %		
L'intention d'accepter une mobilité verticale, non géographique, sans changement de métier	Ouverture à l'expérience	-	2.1 %	6.4 %	12.5 %
	Importance du revenu du partenaire	-	1.9 %		
	Âge	-	1.3 %		
	Importance de la carrière du partenaire	-	1.1 %		
L'intention d'accepter une mobilité verticale, non géographique, avec changement de métier	Ouverture à l'expérience	-	6 %	9.7 %	6.2 %
	Expérience d'une mobilité antérieure	+	3.7 %		
L'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, sans changement de métier	Perception du salarié de ses compétences professionnelles	+	1.1 %	0.8 %	3.1
L'intention d'accepter une mobilité horizontale, géographique, avec changement de métier	Perception du salarié de ses compétences professionnelles	+	3.3 %	6.5 %	12.5 %
	Expérience d'une mobilité antérieure	+	2 %		
	Genre	-	1.3 %		
	Situation familiale	-	0.9 %		

<sup>60</sup> R<sup>2</sup> calculé au seuil de signification < 0.05

L'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, sans changement de métier	Ancre de gestion	+	6.8 %	15.3 %	7.8 %
	Ancre qualité de vie	-	4.8 %		
	Instrumentalité de la mobilité interne	+	1.8 %		
	Expérience d'une mobilité antérieure	-	1.4 %		
	Importance de rester à côté des amis/parents	-	1.6 %		
L'intention d'accepter une mobilité verticale géographique, avec changement de métier	Importance de rester à côté des amis/parents	-	4.5 %	11.5 %	7.8 %
	Ancre service	+	2.9 %		
	Ancre gestion	+	2.2 %		
	Ancre qualité de vie	-	1.7 %		
	Instrumentalité de la mobilité interne	+	1.3 %		

## Les contributions managériales de la recherche

Du point de vue managérial, la **première contribution de cette recherche** est de comprendre comment encourager les salariés à être mobiles. En effet, au regard des évolutions technologiques et organisationnelles, les entreprises ont besoin d'être flexibles, de conserver et de développer les compétences rares. Le recours à la mobilité de leurs salariés leur permet de les fidéliser et de gérer leur carrière. Dans un tel contexte, la tentation est grande pour les Directions d'imposer la mobilité aux salariés. Or, ces derniers sont de plus en plus conscients de leur responsabilité dans le développement de leurs compétences et leur évolution professionnelle. **Connaitre les déterminants de l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle** peut permettre de différencier les pratiques de GRH et mieux concilier les besoins de l'entreprise et les intentions des salariés et de proposer des mobilités acceptables pour les salariés.

La **deuxième contribution de cette recherche** concerne la **création d'un instrument de mesure**. «*La mesure des phénomènes étudiés est indispensable au gestionnaire des ressources humaines et au chercheur*» (Igalens, et al., 1998 p. 24). Dans cette recherche, plusieurs échelles ont été développées. Même si certaines nécessitent des recherches complémentaires pour une plus grande validation, nous proposons dans cette thèse des échelles « en français » pour mesurer des variables comme les « ancrés de carrière », « couple à double carrière/revenu », « traits de personnalité ».

La **troisième contribution de cette recherche** est d'identifier **les variables que les entreprises doivent prendre en considération** avant toute décision de mobilité intra-organisationnelles. Parmi ces variables, nous retrouvons les ancrés de carrière. Ainsi, les entreprises peuvent mettre en place un **dispositif pour identifier les ancrés de carrière** de chaque salarié afin de **répondre à leurs attentes de façon différenciée** en matière de mobilité intra-organisationnelle et de carrière. Ainsi on peut davantage les inciter à être les pilotes de leur propre carrière.

## Les contributions méthodologiques de la recherche

Du point de vue méthodologique, la **première contribution de cette recherche** réside dans la **conception et la validation des échelles de mesure réalisées dans le cadre d'un protocole expérimental du paradigme de Churchill**. Ce paradigme est constitué de huit étapes dont la finalité est d'obtenir une **échelle de mesure est affinée, cohérente et applicable**.

Dans notre recherche, nous avons commencé par **spécifier le domaine du construit**. Il s'agit d'effectuer une revue de littérature exhaustive sur la mobilité intra-organisationnelle afin de définir clairement le cadre conceptuel du phénomène étudié.

Deuxièmement, des **exemples types de la littérature ont été pris en référence afin de développer des échelles de mesure** apte à saisir les différentes dimensions des variables étudiées.

Troisièmement, nous avons réalisé une **première collecte des données**.

Quatrièmement, les données collectées ont été utilisées pour **purifier nos échelles de mesure**. Pour ce faire, nous avons réalisé des analyses factorielles exploratoires « ACP » et calculé des coefficients « alpha de Cronbach » pour chacune de nos variables latentes.

Cinquièmement, pendant la phase confirmatoire, nous avons réalisé une **deuxième collecte des données**.

L'estimation de la fiabilité et de la validité de nos échelles ont été ensuite réalisées afin de tester la stabilité de la fiabilité et de la validité du questionnaire dans le temps et sur d'autres échantillons.

La fiabilité de l'instrument a été analysée par les coefficients de fiabilité « **alpha de Cronbach** » et « **Rh $\rho$  de Jöreskog** » tandis sa validité a été assurée en effectuant de **l'Analyse Factorielle Confirmatoire (AFC)**.

Ainsi, nous avons des échelles de mesure fiable et valide. Nous avons procédé à des analyses explicatives à travers la technique des régressions linéaires.

La **seconde contribution de cette recherche** vient de la **technique d'analyse explicative** que nous employons. Il s'agit de la **régression linéaire multiple**. Cette technique est simple et facile à comprendre. Elle permet de maximiser le pouvoir prédictif des variables explicatives. Elle permet aussi de comparer les variables explicatives dans leur pouvoir explicatif.

## Les limites de la recherche

A l'instar de toute recherche, nos résultats doivent être appréciés en tenant compte des limites inhérentes d'ordres conceptuels et méthodologiques.

### Les limites d'ordre conceptuel

La **première limite d'ordre conceptuel de cette recherche** concerne la **théorie des expectations**. Selon cette théorie, l'individu évalue d'une façon rationnelle toutes les alternatives possibles avant de choisir un type particulier de mobilité intra-organisationnelle. Or, la mise en œuvre de la théorie conduit à **forcer les répondants à choisir** parmi plusieurs alternatives, proposées par le chercheur, et non pas nécessairement prises en compte par les individus en situation réelle.

La **deuxième limite de cette recherche** vient du fait que nous ne **dépassons pas le stade de l'intention**. Or, lorsqu'un salarié se déclare disposer d'accepter une mobilité intra-organisationnelle cela ne signifie pas forcément qu'il l'acceptera lorsque l'opportunité se présentera.

La **troisième limite de la recherche** concerne le **choix des variables de notre modèle de recherche**. Notre modèle ne prétend pas à l'exhaustivité. Nous avons étudié l'influence de sept groupes de variables sur l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle. Or, les **possibilités d'introduire d'autres variables explicatives**, comme la satisfaction au travail ou encore le plafonnement de carrière, restent encore très nombreuses.

La **quatrième limite de cette recherche** concerne la **mesure des variables de notre modèle de recherche**. D'abord, de nombreuses variables de notre modèle sont mesurées par les **perceptions de personnes** enquêtées ce qui **limite la validation des résultats** obtenus.

## Les limites d'ordre méthodologique

La **première limite d'ordre méthodologique de cette recherche** vient de notre **approche uniquement quantitative**. Comme la majorité des études en comportement organisationnel consacrées à ce sujet, notre recherche adopte une approche quantitative lors de nos deux phases exploratoire et confirmatoire. Cela constitue une limite pour une compréhension approfondie du phénomène étudié.

La **deuxième limite de cette recherche** vient de la **nature de notre échantillon**. Notre échantillon de recherche comprend 102 salariés lors de notre phase exploratoire et 391 anciens étudiants diplômés de l'IAE lors de notre phase confirmatoire. Que ce soit les salariés travaillant dans une même entreprise ou les anciens diplômés de l'IAE nous avons une population que l'on peut considérer comme homogène ce qui limite la validité externe des résultats.

La **troisième limite de cette recherche** est qu'elle est **davantage explicative que prédictive**. La plupart des modèles de régressions obtenus ont un pouvoir prédictif faible pour certains types de mobilité intra-organisationnelle.

## Les perspectives de recherches

Les limites qui ont été exposées constituent autant de voies pour améliorer notre travail de recherche et le poursuivre. Nous présentons ici quelques perspectives de recherche s'articulant autour de quatre recommandations :

**Intégration d'autres variables à notre modèle de recherche** : Le choix des variables inclus dans notre modèle n'est pas exhaustif. Ainsi, il est envisageable d'introduire **d'autres variables explicatives**. Par exemple, il est possible d'étudier l'influence des attitudes liées au travail, comme la satisfaction au travail et l'implication organisationnelle, sur l'intention d'accepter une mobilité intra-organisationnelle.

D'ailleurs, une opérationnalisation plus complète ou de manière différente des variables « **Locus de contrôle interne au travail** » et « **extraversion** » permettent d'enrichir les résultats obtenus ainsi que leur interprétation.

**Mener une étude longitudinale** : concernant la variable dépendante, nous conseillons les prochaines recherches d'étudier également la phase suivante de l'intention afin de ressortir le lien entre intention et décision. Ce type d'études peut renforcer, ou infirmer, la validité de notre modèle de recherche.

**Mieux comprendre la dimension géographique**: Dans notre travail de recherche, nous avons étudié l'intention d'accepter une mobilité géographique dans « l'absolu » c'est-à-dire sans préciser la destination. Or, il serait intéressant de distinguer s'il s'agit d'une mobilité nationale ou internationale en précisant la destination.

**Elargir notre terrain de recherche** : Il nous semble intéressant de répliquer notre modèle de recherche dans plusieurs secteurs d'activité afin de vérifier sa validité externe et sa validité dans le temps.

## Bibliographie

# Bibliographie

## A-B

- Abraham J.** Marché interne de travail, enjeux et limites de la mobilité [Conférence] // cahiers du CERMAT. - 2003. - Vol. 105. - pp. 75-88.
- Anderson J. C., Milkovich G. T. et Tsui A.** A Model of Intra-Organizational Mobility [Article] // Academy of Management Review. - 1981. - 4 : Vol. 6. - pp. 529-538.
- Aryee S., Chay Y. W. et Chew J.** An investigation of the willingness of managerial employees to accept an expatriate assignment [Article] // Journal of Organizational Behavior. - 1996. - Vol. 17. - pp. 267-283.
- Autier F.** Vous avez dit "Capital Humain"? [Article] // Gérer et comprendre. - Septembre 2006. - 85.
- Bailly A. F.** mobilités et pilotage de carrière dans une compagnie d'assurances : une approche par les théories de la structuration [Rapport] : Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion. - [s.l.] : Université Paris 1, 1998.
- Baldrige D., Eddleston K. et Veiga J.** Saying "no" to being uprooted: The impact of family and gender on willingness to relocate [Article] // Journal of Occupational and Organizational Psychology. - 2006. - Vol. 79. - pp. 131-149.
- Bastid F. et Bravo B.** Réussir sa carrière: approche conceptuelle [Section du livre] // Comportement organisationnel / auteur du livre El Akremi A., Guerrero S. et Neveu J.P.. - [s.l.] : De Boeck, 2006. - 1ère.
- Bastid F.** Réussir sa carrière: approche conceptuelle [Section du livre] // Comportement organisationnel / auteur du livre El Akremi A., Guerrero S. et Neveu J.P.. - [s.l.] : De Boeck, 2006. - 1ère.
- Becker G.** Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis [Book]. - Chicago : University of Chicago Press, 1964. - 2e édition.
- Bender A. F., Dejours C. et Wechtler H.** Carrières nomades et compétences émotionnelles [Article] // Revue de Gestion des Ressources Humaines. - 2009. - 73.
- Borstorff P. C., Harris S. G. et Giles W. F.** who'll go? A Review of Factors Associated with employee Willingness to Work Overseas [Article] // Human Resource Planning. - 1997. - 3 : Vol. 20. - pp. 29-40.
- Borstorff P. C. [et al.]** Who'll go? A review of factors associated with employee willingness to relocate. [Article] // Human Resource Planning. - 1997. - 3 : Vol. 20. - pp. 29-40.
- Brett J. M. et Reilly A. H.** On the road again: Predicting the job transfer decision [Article] // Journal of Applied Psychology. - 1988. - 4 : Vol. 73. - pp. 614-620.
- Brett J. M. et Stroh L. H.** Willingness to relocate internationally [Article] // Human Resource Management. - 1995. - 3 : Vol. 34. - pp. 405-424.
- Brett J. M., Stroh L. K. et Reilly A. H.** Job transfer [Section du livre] // International Review of Industrial and Organizational Psychology / auteur du livre Cooper C. L. et Robertson I. T.. - [s.l.] : Chichester: Wiley, 1992.

**Brett J. M., Stroh L. K. et Reilly A. H.** Pulling up the roots in the 1990s: Who's willing to relocate? [Article] // Journal of Organizational Behavior. - 1993. - 14. - pp. 49-60.

**Brim O G Jr.** Socialization through the life cycle [Section du livre] // Socialization after childhood: Two essays / auteur du livre Brim O. G. Jr. et Wheeler S.. - New York : Wiley, 1966.

**Bush D. M. et Simmons R. S.** Socialization Processes Over the Life Course [Section du livre] // Social Psychology - Sociological Perspectives / auteur du livre Rosenberg M. et Turner R. H.. - [s.l.] : Transaction Publishers, 1990.

## C

**Cadin L.** " Faut-il sortir la GRH de ses frontières? " [Section du livre] // Dedans dehors, les nouvelles frontières de l'organisation / auteur du livre Besson D.. - Paris : Vuibert, 1997.

**Cadin L. [et al.]** Carrières nomades et contextes nationaux [Article] // Revue Française de Gestion des Ressources Humaines. - 2000. - 37. - pp. 76-96.

**Cadin L., Bender A.-F. et Saint-Giniey V.** Carrières nomades: les enseignements d'une comparaison internationale [Livre]. - Paris : Vuibert, 2003.

**Cadin L., Guérin F. et Pigeyre F.** Gestion des Ressources Humaines: Pratiques et Eléments de Théories [Livre]. - France : Dunod, 2007. - 3e édition : p. 622.

**Cardinal L.** Nouvelles carrières et succès psychologique au travail [Article]. - Montréal : Cahier de recherche de l'Ecole des Sciences de la Gestion, 2004. - Vol. 15.

**Carricano M. et Poujol F.** Analyse de données avec SPSS [Livre]. - France : Pearson Education, 2008.

**Castel R.** Les métamorphoses de la question sociale [Livre]. - Paris : Gallimard-Jeunesse, 1995. - p. 813.

**Cerdin J. L.** Gérer les carrières [Livre]. - Caen : E.M.S., 2000.

**Cerdin J. L.** La mobilité internationale : réussir l'expatriation [Livre]. - Paris : Editions d'Organisations, 1999.

**Cerdin J.L.** Mobilité internationale des cadres : adaptation et décision d'expatriation, [Rapport] : Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion / Université de Sciences Sociales Toulouse I. - 1996.

**Cerdin J.L.** Mobilité internationale des cadres : adaptation et décision d'expatriation. [Rapport] : Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion / Université de Sciences Sociales Toulouse I. - 1996.

**Chaliol H.** Gestion de carrière des individus à double carrière. [Section du livre] // La gestion des carrières: Enjeux et perspectives / auteur du livre Guerrero S., Cerdin J. L. et Roger A.. - [s.l.] : Vuibert, 2004.

**Challol H. et Mignonac K.** Relocation decision-making and couple relationships: a quantitative and qualitative study of dual-earner couples [Article] // Journal of Organizational Behavior. - 2005. - Vol. 26. - pp. 247-274.

**Connolly T. et Vines C V.** Some instrumentality-valence models of undergraduate college choice [Article] // Decision Sciences. - 1977. - 8. - pp. 311-317.

**Courpasson D.** Pour un renouvellement de la notion de carrière: l'entreprise bancaire face à ses métiers. [Rapport] : Premier congrès de l'AGRH. - Bordeaux : [s.n.], 1990. - pp. 491-506.

# D

- Davenport T. O.** Human capital - What is it and why people invest in it [Livre]. - [s.l.] : Jossey-Bass, 1999.
- De Vellis R.F.** Scale development: theory and application [Livre]. - [s.l.] : Sage, Thousand Oaks, 2003. - Vol. 26.
- Dillard J. F.** An update on the applicability of an occupational goal-expectancy model in professional accounting organizations [Article] // Decision Sciences. - 1981. - 12. - pp. 32-38.
- Dillard J. F.** Applicability of an occupational goal-expectancy model in professional accounting organizations [Article] // Decision Sciences. - 1979. - 10. - pp. 161-176.
- DiPrete T. A.** Industrial Restructuring and the Mobility Response of American Workers in the 1980s [Article] // American Sociological Review. - February 1993. - 1 : Vol. 58. - pp. 74-96.
- Doeringer P. B. et Piore M. J.** International Labor Markets and Manpower Analysis [Livre]. - [s.l.] : Lexington Books, 1971.
- Dupray A. et Moullet S.** les salaires des hommes et des femmes, des progressions particulièrement inégales en début de vie active [Rapport]. - [s.l.] : Cereq, 2005. - 219.

# E-F

- Eby L. T.** Alternative forms of mentoring in changing organizational Environments: a conceptual extension of the mentoring literature [Article] // Journal of Vocational Behavior. - 1997. - Vol. 51. - pp. 125-144.
- Eby L. T. et Russell J. E.A.** Predictors of Employee Willingness to Relocate for the Firm [Article] // Journal of Vocational Behavior. - 2000. - Vol. 57. - pp. 42-61.
- Eby L. T., Butts M. et Lockwood A.** Predictors of success in the era of the boundaryless career [Article] // Journal of Organizational Behavior. - 2003. - 24. - pp. 689-708.
- Eby L.T., McManus S.E. et Simon S.A.** The protégé's perspective regarding negative mentoring experiences: The development of a taxonomy [Article] // Journal of Vocational. - 2000.
- Emery Y. et Gonin F.** Dynamiser les ressources humaines: une approche intégrée pour les services publics et entreprises privées, compatible avec les normes qualités [Livre]. - Lausanne : Press Polytechniques et Universitaires Romandes, 1999. - p. 236.
- Evrard Y. [et al.]** Market, études et recherches en marketing. Fondements, méthodes. [Livre]. - Paris : Nathan, 1993.
- Evrard Y., Pras B. et Roux E.** Market. Etudes et recherches en marketing [Livre]. - Paris : Nathan, 2003.
- Feldman D. C.** A Contingency Theory of socialization [Article] // Administrative Science Quarterly. - 1976. - Vol. 21. - pp. 433-452.

**Feldman D. C. et Bolino M. C.** Moving on out: When are employees willing to follow their organization during corporate relocation? [Article] // Journal of Organizational Behavior. - 1998. - 3 : Vol. 19. - pp. 275-288.

**Feyerabend P.** Contre la Méthode [Livre]. - Paris : Seuil, 1979.

**Fornell C. et Larcker D. F.** Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. [Article] // Journal of Marketing Research. - February 1981. - pp. 39-50.

**Friday E., Friday S. S. et Green A. L.** A reconceptualization of mentoring and sponsoring [Article] // Management Decision. - 2004. - Vol. 4. - pp. 628-644.

## G

**Gavard-Perret M.- L. [et al.]** Méthodologie de la recherche "Réussir son mémoire ou sa thèse en sciences de gestion" [Livre]. - Paris : Pearson Education France, 2008.

**Gazier B.** Economie du travail et de l'emploi [Livre]. - Paris : Dalloz, 1992.

**Georges J. M. et Jones G. R.** Experiencing Work: Values, attitudes, and moods [Article] // Human Relations. - 1997. - 4 : Vol. 50. - pp. 393-416.

**Gitelman H. M.** Occupational Mobility Within the Firm [Article] // Industrial and Labor Relations Review. - 1966. - 1 : Vol. 20. - pp. 50-65.

**Gould S. et Penley L. E.** A study of the correlates of the willings to relocate [Article] // Academy of Management. - 1985. - 2 : Vol. 28. - pp. 472-478.

**Greenhaus J. H., Sugalski T. et Crispin G.** Relationships between perceptions of organizational size and the organizational choice process [Article] // Journal of Vocational Behavior. - 1978. - 13. - pp. 113-125.

**Guérin et Wils** La carrière, point de rencontre des besoins individuels et organisationnels [Article] // Revue Française des Ressources Humaines. - 1993. - 6 : Vol. 5. - pp. 13-30.

## H

**Hair J. F. Jr. [et al.]** Multivariate Data Analysis [Book]. - New Jersey : Pearson Education, 2010. - 7e édition.

**Hall D. T** Careers in Organizations [Livre]. - [s.l.] : Glenview, 1976.

**Hall D. T.** Careers and socialization [Article] // Journal of Management. - 1987. - 2 : Vol. 13. - pp. 301-321.

**Hategekimana R. et Roger A.** Encourager les salariés à développer leur employabilité : une réponse à des préoccupations stratégiques des entreprises [Conférence] // Actes du XIIIème congrès de l'AGRH. - 2002. - Vol. Tome 2. - pp. 205-218.

**Hategekimana R.** La motivation des cadres pour développer leur employabilité : dimensions et principaux déterminants. [Rapport] : Thèse de doctorat, IAE, Université d'Aix-Marseille 3. - 2002.

**Herriot P. et Ecob R.** Occupational choice and expectancy-value theory: Testing some modifications [Article] // Journal of Occupational Psychology. - 1979. - 52. - pp. 311-324.

**Holmstrom V. L. et Beach L. R.** Subjective expected utility and career preferences [Article] // Organizational Behavior and Human Performance. - 1973. - 10. - pp. 201-207.

## I-J

**Igalens J. et Roger A.** Master Ressources Humaines [Livre]. - Paris : ESKA, 2007. - p. 459.

**Igalens J. et Roussel P.** Méthodes de Recherche en Gestion des Ressources Humaines [Livre]. - [s.l.] : Economica, 1998.

**Igbaria M., Kassicieh S. K. et Silver M.** Career Orientations and Career Success among Research, and Development and Engineering Professionals [Article] // Journal of Engineering and Technology Management. - 1999. - Vol. 16. - pp. 29-54.

**Jolibert A. et Jourdan P.** Marketing research- méthodes de recherche de d'études en marketing [Livre] / éd. Dunod. - 2006.

**Jolibert A. et Jourdan P.** Marketing Research: Méthodes de recherche et d'études en marketing [Livre]. - Paris : Dunod, 2006.

**Jones C. et Lichtenstein B.** The « Architecture » of Careers: How Career Competencies Reveal Firm Dominant Logic in Professional Services [Section du livre] // Career Frontiers: New Conceptions of Working Lives / auteur du livre Peiperl M. A. [et al.]. - [s.l.] : Oxford University Press, 2000.

## K-L

**Konopaske R. et Werner S.** US managers' willingness to accept a global assignment: do expatriate benefits and assignment length make a difference? [Article] // International Journal of Human Resource Management. - 2005. - 7 : Vol. 16. - pp. 1159-1175.

**Konopaske R., Robie C. et Ivancevich J.** Managerial Willingness to Assume Traveling, Short term and Long term Global Assignments [Article] // Management International Review. - 2009. - Vol. 49. - pp. 359-388.

**Lacaze D.** Le rôle de l'individu dans la socialisation organisationnelle: le cas des employés dans les services de restauration rapide et de grande distribution [Rapport] : Thèse de doctorat en sciences en Gestion. - [s.l.] : IAE d'Aix-en-Provence, 2001.

**Lacroux A.** L'analyse des modèles de relations structurelles par la méthode PLS: une approche émergente dans la recherche quantitative en GRH. [Conférence] // AGRH de Reims. - 2009.

- Landau . et Hammer T.H.** Clerical Employees Perceptions of Intraorganizational Career Opportunities [Article] // Academy of Management Journal. - 1986. - 2 : Vol. 29. - pp. 385-404.
- Landau J. C., Shamir B. et Arthur M. B.** Predictors of willingness to relocate for managerial and professional employees [Article] // Journal of Organizational Behavior. - 1992. - 5 : Vol. 13. - pp. 667-680.
- Lawler E. E. [et al.]** Job choice and post decision dissonance [Article] // Organizational Behavior and Human Performance. - 1975. - 13. - pp. 133-145.
- Lepak D.P. et Snell S.A.** Examining the human resource architecture: the relationships among human capital, employment and human resource configuration [Article] // Journal of Management. - 2002. - 4 : Vol. 28. - pp. 517-543.
- Levenson H.** Multidimensional locus of control in psychiatric patients [Article] // Journal of Consulting and Clinical Psychology. - 1973. - Vol. 41. - pp. 397-404.
- Levinson D. [et al.]** Seasons of a Man's Life [Book]. - New York : Knopf, 1978.
- Louis M. R.** Surprise and Sense Making : What Newcomers Experience in Entering Unfamiliar Settings [Article] // Administrative Science Quarterly. - June 1980a. - June. - Vol. 25. - pp. 226-251.
- Luthans F.** Successful versus Effective Real Managers [Article] // The Academy of Management Executive. - 1998. - 2 : Vol. 2. - pp. 127-132.
- Lynd - Stevenson R. M.** Expectancy-value theory and predicting future employment status in the young unemployed [Article] // Journal of Occupational and Organizational Psychology. - 1999. - 72. - pp. 101-106.

# M

- Markham W. [et al.]** A note on sex, geographic mobility and career advancement [Article] // Social Forces. - 1983. - Vol. 61. - pp. 1138-1146.
- Martineau Y., Wils T. et Tremblay M.** La multiplicité des ancrs de carrière chez les ingénieurs québécois; Impacts sur les cheminements et le succès de carrière [Article] // Industrial Relations. - 2005. - 3 : Vol. 60. - pp. 455-482.
- Martinon M.** l'intention du jeune cadre de s'expatrier par rapport à sa logique d'acteur en termes de carrière: proposition d'un modèle de compréhension [Rapport] / Actes des congrès de l'AGRH. - Reims : [s.n.], 2000. - p. Ref:169.
- Mercure D., Bourgeois R. P. et Wils T.** Analyse critique de la typologie des choix de carrière [Article] // Industrial Relations. - 1991. - 1 : Vol. 46. - pp. 120-140.
- Mignonac K.** Individual and contextual antecedents of older managerial employees: willingness to accept intra-organizational job changes [Article] // The International Journal of Human Resource Management. - 2008. - 4 : Vol. 19. - pp. 582-599.
- Mignonac K.** La disposition des ingénieurs et des cadres envers la mobilité interne: contribution à l'étude des déterminants [Rapport] : Thèse en sciences de gestion. - Toulouse : [s.n.], 2001.
- Mignonac K.** les déterminants de la disposition envers la mobilité intra organisationnelle : étude auprès d'une population d'ingénieurs [Article] // Management. - 2001. - 2 : Vol. 4. - pp. 47-78.

- Mignonac K.** Understanding willingness to accept domestic relocation: the example of French managers [Rapport] : Les notes du LIRHE. - 2002. - Note n°373.
- Miles R.E. et Snow C.C.** The New Network firm: a spherical structure on human investment philosophy [Article] // Organizational Dynamics. - 1995. - pp. 5-18.
- Mitchell T.R. et Beach L.R.** A review of occupational preference and choice research using expectancy theory and decision theory [Article] // Journal of Occupational Psychology. - 1976. - Vol. 49. - pp. 231-248.
- Moga Carrer L. A.** Les ancrés de Schein comme facteur explicatif du plafonnement de carrière volontaire des personnels vieillissants au sein des marchés internes structurés: le cas d'une banque du réseau mutualiste [Rapport] : Thèse de doctorat en Sciences de Gestion. - [s.l.] : Université de la méditerranée - Aix-Marseille II, 2010.
- Muchinsky P. M. et Fitch M. K.** Subjective expected utility and academic preferences [Article] // Organizational Behavior and Human Performance. - 1975. - 14. - pp. 217-226.
- Muchinsky P. M. et Taylor M. S.** Intrasubject predictions of occupational preference: The effect of manipulating components of the valence model [Article] // Journal of Vocational Behavior. - 1976. - 8. - pp. 185-195.

## N

- Neveu J. P.** L'intention de départ volontaire chez le cadre - contribution à l'étude du roulement du personnel [Rapport] : Thèse de doctorat. - [s.l.] : Université des sciences sociales Toulouse I, 1993.
- Noe R. A. et Barber A. E.** Willingness to accept mobility opportunities: destination makes a difference [Article] // Journal of Organizational Behavior. - 1993. - 2 : Vol. 14. - pp. 159-175.
- Noe R. A., Steffy B. D. et Barber A. E.** An investigation of the factors influencing employees willingness to accept mobility opportunities [Article] // Personnel Psychology. - 1988. - 3 : Vol. 41. - pp. 559-580.
- Nordvik H.** Relationships between Holland's Vocational Typology, Schein's Career Anchor and Myers-Briggs's Types [Article] // Journal of Occupational and Organizational Psychology. - 1996. - Vol. 69. - pp. 263-275.
- Nordvik H.** Work Activity and Career Goals in Holland's and Schein's Theories of Vocational Personalities and Career Anchors. [Article] // Journal of Vocational Behavior. - 1991. - Vol. 38. - pp. 165-178.
- Notais A.** Une approche subjective de la mobilité interne par la socialisation [Conférence] // AGRH. - 2009.

# O-P

**OCDE** Mesurer le capital humain, vers une comptabilité du savoir acquis [Rapport]. - 1996. - p. 126.

**Oldham G. R.** Organizational choice and some correlates of individual's expectations [Article] // Decision Sciences. - 1976. - 7. - pp. 873-884.

**Ostroff C. et Clark M.** Maintaining an Internal Market: Antecedents of Willingness to Change Jobs [Article] // Journal of Organizational Behavior. - 2001. - Vol. 59. - pp. 425-453.

**Papoport R. et Rapoport R.N.** The dual career family: a variant pattern and social change [Article] // Human Relations. - 1969. - Vol. 22.

**Pedhazur E. J. et Pedhazur Schmelkin L.** Measurement, design, and analysis, an integrated approach [Livre]. - [s.l.] : Lawrence Erlbaum, 1991.

**Plaisant O. [et al.]** Relations entre le Big Five Inventory français et le manuel diagnostique des troubles mentaux dans un échantillon clinique français. [Article] // Annales Médico Psychologiques. - 2005. - pp. 1-7.

**Podolny J. M. et Baron J. N.** Resources and Relationships: Social Networks and Mobility in the Workplace [Article] // American Sociological Review. - October 1997. - Vol. 62. - pp. 673-693.

**Pourtois J. P. et Desmet H.** Epistémologie et instrumentation en sciences humaines [Livre]. - Bruxelles : Pierre Mardaga, 1988.

# R

**Rapoport R. et Rapoport R.N.** Further considerations on the dual career family [Article] // Human Relations. - 1971. - Vol. 24.

**Ribbens B.** Career decision processes of dual career couples: testing a model of relocation decision making via survey and verbal protocol analysis [Rapport] : Thèse de doctorat / University of Connecticut. - 1994.

**Robbins S., DeCenzo D. et Gabilliet P.** Management [Livre]. - [s.l.] : Pearson Education France, 2004. - 4e édition.

**Roger A. et Roques O.** Variations du stress perçu aux différentes étapes de carrières des cadres [Rapport] : Actes du cinquième congrès de l'AGRH. - Montpellier : [s.n.], 1994.

**Roger A. et Ventolini S.** La mobilité professionnelle au delà des mesures classiques [Conférence] // Actes du 15ème congrès de l'AGRH. - Montréal : [s.n.], 2004. - pp. 1867-1886.

**Roger A.** La gestion des carrières [Section du livre] // Encyclopédie du Management. - [s.l.] : Vuibert, 1992.

**Roger A.** La gestion des carrières : vers une convergence des approches françaises et américaines ? [Rapport] : Working Paper n°408 / IAE d'Aix-en-Provence. - 1993.

**Roques O.** Les réactions des salariés aux transitions de carrière: une approche en termes de stress au travail [Rapport] : Thèse de doctorat en sciences de gestion. - Université de Droit, d'Economie et des Sciences d'Aix-Marseille : [s.n.], 1999.

**Rosenbaum J. E.** Organization career system and employee misperceptions. [Section du livre] // Handbook of career theory / auteur du livre Arthur M. B., Hall D. T. et Lawrence B. S.. - Cambridge : Cambridge University Press, 1993.

**Rosenbaum J. E.** Tournament Mobility: Career Patterns in a Corporation [Article] // Administrative Science Quarterly. - June 1979. - Vol. 24. - pp. 220-241.

**Roussel P.** [Section du livre] // Comportement Organisationnel / auteur du livre Delobbe N. [et al.]. - [s.l.] : De Boeck, 2005. - 1ère : Vol. I.

## S

**Schein E. H.** Career Anchors: Discovering Your Real Values. [Livre]. - San Diego : Pfeiffer & Company, 1990.

**Schein E. H.** Organizational Socialization and the profession of management [Article] // Industrial Management Review. - 1968. - Vol. 9. - pp. 1-16.

**Schein E.** The Individual, the Organization, and the Career: A conceptual Scheme [Article] // Journal of Applied Behavioral Science. - 1971. - Vol. 7. - pp. 401-426.

**Schein E.** The Individual, the Organization, and the Career: A conceptual Scheme [Article] // Journal of Applied Behavioral Science. - 1971. - Vol. 7. - pp. 401-426.

**Schein E.H.** Career dynamics: matching individual and organizational needs [Livre]. - [s.l.] : Addison-Wesley, 1978.

**Schein E.H.** Career dynamics: matching individual and organizational needs [Livre]. - [s.l.] : Addison-Wesley, 1978.

**Schelton C.K.** The Relationship of Mentoring and Behavioral Style to Selected Job Success Variables [Report] : thèse de doctorat / Northern Illinois University. - 1982.

**Sheard J. L.** Intrasubject prediction of preferences for organization types [Article] // Journal of Applied Psychology. - 1977. - 54. - pp. 248-252.

**Simmonet V.** Le capital humain [Section du livre] // Encyclopédie des Ressources Humaines / auteur du livre Allouche J.. - [s.l.] : Vuibert, 2003.

**Sollogoub M.** L'approche en termes de capital humain [Article] // Travail et Emploi. - 1992. - 54.

**Stilwell D., Liden R. et Deconinck J.** Transfer decision making: different decision models depending on the transfer conditions? [Article] // Journal of Organizational Behavior. - 1998. - 6 : Vol. 19. - pp. 539-557.

**Storey J. A.** Fracture lines in the career environment [Section du livre] // The Future of Career / auteur du livre Collin A. et Young R. A.. - Cambridge : Cambridge University Press, 2000.

**Stroh L. K.** Does relocation still benefit corporations and employees? An overview of the literature. [Article] // Human Resource Management Review. - 1999. - 3 : Vol. 9. - pp. 279-308.

**Super D. E.** A life span, life space approach to career development [Section du livre] // Career choice and development: Applying contemporary theories to practice / auteur du livre Brown et Brooks. - San Francisco : Jossey-Bass, 1990.

**Synder R. A., Howard A. et Hammer T.H.** Within subject vs across-subjects analyses of expectancy theory data: Situational utility [Article] // Journal of Vocational Behavior. - 1978. - 13. - pp. 229-241.

## T

**Taylor F. W.** The principles of Scientific Management [Livre]. - [s.l.] : Forgetting Books, 2008. - 1ère édition 1911.

**Thiétard R. A.** Méthodes de recherche en Management [Livre]. - Paris : Dunod, 2003.

**Thietrat R.- A.** Méthodes de recherche en management [Livre]. - Paris : Dunod, 2006.

**Tremblay M., Wils L. et Wils T.** Structuration des ancrs de carrière: une vérification empirique auprès d'ingénieurs québécois [Conférence] // WVIIe Congrès de l'AGRH. - Reims : [s.n.], 2006.

**Tremblay M., Wils T. et Proulx C.** Étude des déterminants de l'orientation de carrière et du désir de changement de voie de carrière chez une population d'ingénieurs [Conférence] // Actes du 6ème congrès de l'AGRH. - IAE de Poitiers : [s.n.], 1995. - pp. 530-540.

## V-W

**Van den Broeck A. [et al.]** Unemployed Individuals' Work Values and Job Flexibility: An Explanation from Expectancy-Value Theory and Self-Determination Theory [Article] // Applied Psychology. - 2009. - pp. 1-22.

**Van Maanen J. et Schein E. H.** Toward a theory of Organizational Socialization [Article] // Research of Organizational Behavior. - 1979. - Vol. 1. - pp. 209-264.

**Vardi Y. et Hammer T. H.** Intra organizational Mobility and Career Perceptions among Rank and File Employees in Different Technologies [Article] // Academy of Management. - Décembre 1981. - 4 : Vol. 20. - pp. 622-634.

**Vardi Y.** Organizational Career Mobility: An Integrative Model [Article] // Academy of Management Review. - July 1980. - 3 : Vol. 5. - pp. 341-355.

**Veiga J. F.** Mobility influences during managerial career stages [Article] // Academy of Management Journal. - Mars 1983. - Vol. 26. - pp. 64-85.

**Veiga J.F.** The mobile manager at mid career [Article] // Harvard Business Review. - [s.l.] : Management Memo, January-February 1973.

**Veilleux G.** NOUVELLES CARRIÈRES À L'ÈRE DE L'ÉCONOMIE DU SAVOIR : Une étude dans le secteur des télécommunications [Rapport] : Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures de l'Université Laval dans le cadre du programme de maîtrise en relations industrielles pour l'obtention du grade de maître des arts. - 2006.

**Ventolini S.** Le réseau de développement professionnel: déterminants et apports pour la mobilité intra-organisationnelle [Rapport] : Thèse de Doctorat / Université Lyon 3. - 2007.

**Ventolini S.** Quelles dynamiques de réseau pour réussir sa mobilité intra-organisationnelle [Conférence] // 4èmes journées d'études sur la carrière "Réussite & Carrières". - La Défense : ESSEC Management Education, 2006.

**Vroom V.H.** Work and Motivation [Livre]. - New York : John Wiley and Sons, 1964.

**Wahba M.A. et House R.J.** Expectancy theory in work and motivation: some logical and methodological issues [Article] // Human Relations. - 1974. - Vol. 27. - pp. 121-147.

**Wanous J.P., Keon T.L. and Latack J.C.** Expectancy theory and occupational/organizational choices: a review and test [Article] // Organizational Behavior and Human Performance. - 1983. - Vol. 32. - pp. 66-86.

**Weber M.** The Theory of Social and Economic Organization [Livre]. - New York : Henderson & Talcott Parsons, 1964.

Annexes

Annexe 1 : Variables fréquemment utilisées dans la littérature de l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.

Auteurs	Année	Déterminants de l'intention envers la mobilité intra-organisationnelle
Gould & Penley	1985	<p><b><u>Time based variables</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Âge</li> <li>- Ancienneté dans le poste</li> <li>- Temps passé dans la communauté</li> </ul> <p><b><u>Situational variables</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Salaires</li> <li>- Engagement professionnel</li> <li>- Situation familiale</li> <li>- Statut professionnel de l'épouse</li> </ul>
Noe, Steffy & Barber	1988	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Étapes de carrière</li> <li>- Caractéristiques familiales</li> <li>- Ancienneté dans le travail et spécialisation</li> <li>- Perceptions envers les avantages de l'emploi</li> <li>- Opportunités de mobilités et de développement de carrière</li> </ul>
Brett & Reilly	1988	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variables démographiques</li> <li>- Attributs de carrière</li> <li>- Attitudes envers le travail</li> <li>- Attitudes du salarié envers la mobilité</li> <li>- Attitudes de l'épouse envers la mobilité</li> </ul>
Shamir B., Landau J. & Arthur M.	1990	<p><b><u>Variables individuelles</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Étapes de carrière</li> <li>- Genre</li> </ul> <p><b><u>Attributs de carrière dans l'organisation</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mode d'organisation</li> <li>- Durée de l'emploi</li> <li>- Expérience d'une mobilité antérieure</li> </ul> <p><b><u>Attitude au travail</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfaction de l'employé à l'égard de son développement de carrière</li> <li>- Implication organisationnelle</li> </ul> <p><b><u>Variables liées à la famille et à la communauté</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Situation professionnelle du conjoint</li> <li>- Présence d'enfants dans le foyer</li> <li>- Attachement à la famille / à la communauté</li> </ul>
Noe & Barber	1993	<p><b><u>Caractéristiques personnelles et familiales</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Âge</li> <li>- Situation familiale</li> <li>- Facteurs liés à la communauté</li> <li>- Histoire professionnelle</li> </ul>

		<p><b><u>Facteurs liés à la carrière</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implication et attachement professionnel</li> <li>- Vision liée à la carrière</li> <li>- Satisfaction envers la préparation de l'entreprise</li> <li>- La distance par rapport à l'objectif de carrière</li> </ul>
Tremblay M., Wils T. & Proux C.	1995	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b><u>Les déterminants liés à l'individu</u></b></li> <li>- Les variables sociodémographiques</li> <li>- Le professionnalisme</li> <li>- Les ancrs de carrières</li> <li>- Autres déterminants individuels</li> <li>- <b><u>Les déterminants liés à la situation au travail</u></b></li> <li>- Le type d'organisation</li> <li>- Les formes de plafonnement</li> <li>- La perception de succès</li> <li>- <b><u>Autres attitudes liées à l'emploi</u></b></li> <li>- L'engagement organisationnel</li> <li>- La satisfaction vis-à-vis de l'employeur</li> <li>- La satisfaction vis-à-vis de la carrière</li> </ul>
Brett J.M. & Stroh L.K	1995	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Âge</li> <li>- Niveau d'éducation</li> <li>- Origines ethniques</li> <li>- Genre</li> <li>- Type de travail</li> <li>- Ambition professionnelle</li> <li>- Entente conjugale</li> <li>- Présence d'enfants dans le foyer</li> <li>- Politique de mobilité internationale dans l'entreprise</li> </ul>
Aryee S., Chay Y.-W. & Chew J.	1996	<p><b><u>Variables démographiques</u></b> Âge Genre</p> <p><b><u>Variables liées à la personnalité</u></b> (Locus de contrôle et extraversion)</p> <p><b><u>Variables liées à la carrière</u></b></p> <p><b><u>Variables liées au conjoint</u></b></p> <p><b><u>Politique de mobilité dans l'entreprise</u></b></p>
Stilwell D., Linden R., Parsons C. & Deconinck J.	1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perceptions et attitudes au travail</li> <li>- Attitude de l'employeur envers la mobilité</li> <li>- Variables démographiques</li> <li>- Variables démographiques liées à la carrière</li> <li>- Attitudes et perceptions par rapport à la carrière</li> <li>- Préoccupations relatives à la communauté/ à la famille</li> </ul>
Stroh	1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b><u>Variables liées à la vie personnelle</u></b></li> <li>- Âge</li> <li>- Genre</li> <li>- Situation familiale</li> <li>- Nombre des enfants</li> <li>- Statut professionnel de l'épouse</li> <li>- Niveau d'éducation</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attachements aux parents</li> <li>- Attachements à la communauté</li> <li>- Attirance de la destination</li> <li>- <b><u>Variables relatives à la carrière</u></b></li> <li>- Caractéristiques de l'emploi</li> <li>- Implications dans le travail</li> <li>- Ancienneté dans le poste</li> <li>- Motivation professionnelle</li> <li>- Attitude au travail</li> <li>- Nombre des mobilités antérieures</li> <li>- Distance par rapport aux objectifs de travail</li> <li>- Étapes de carrière</li> </ul>
Mignonac K.	2002	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b><u>Attitudes au travail</u></b></li> <li>- Satisfaction au travail</li> <li>- Implication organisationnelle</li> <li>- Soutien professionnel perçu</li> <li>- Plafonnement de carrière</li> <li>- <b><u>Ancre de carrières</u></b></li> </ul>
Konopaske & Werner	2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b><u>Variables indépendantes</u></b></li> <li>- Durée de la mission</li> <li>- Objectifs de la mission</li> <li>- <b><u>Variables de contrôle</u></b></li> <li>- Âge</li> <li>- Situation familiale</li> <li>- Genre</li> </ul>
Baldrige D.- C., Eddleston K.-A. & Veiga J.-F.	2006	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b><u>Attributs familiaux</u></b></li> <li>- Contribution financière du conjoint</li> <li>- Attachement à la communauté du conjoint</li> <li>- Présence d'enfants à l'école</li> <li>- Attachement des enfants à la communauté</li> <li>- Genre</li> </ul>
Mignonac K.	2008	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b><u>Caractéristiques individuelles</u></b></li> <li>- Ouverture à l'expérience</li> <li>- Efficacité personnelle</li> <li>- Centralité du travail</li> <li>- Santé</li> <li>- <b><u>Facteurs contextuels</u></b></li> <li>- Satisfaction au travail</li> <li>- Implication organisationnelle</li> <li>- Soutien professionnel perçu</li> <li>- disposition de l'épouse à accepter une mobilité</li> <li>- <b><u>Capital humain et variable socio démographiques</u></b></li> <li>- niveau d'éducation</li> <li>- Mode d'organisation</li> <li>- Âge</li> <li>- Genre</li> <li>- Situation familiale</li> <li>- Personnes à charge</li> </ul>

Konopaske R. Robie C. & Ivancevich	2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b><u>Variables liées à l'individu</u></b></li> <li>- Aventureux</li> <li>- Attirance envers la destination</li> <li>- <b><u>Variables liées à la famille</u></b></li> <li>- Vivre près de la famille</li> <li>- Présence d'enfants dans le foyer</li> <li>- Influence du conjoint</li> <li>- <b><u>Variables liées à l'organisation</u></b></li> <li>- Les récompenses liées à l'expatriation</li> <li>- Évolution de la carrière</li> <li>- Politique d'expatriation</li> </ul>
--	------	--

## Annexe 2 : Big Five Inventory

<p style="text-align: center;"><b>Extraversion</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– est bavard</li><li>– communique beaucoup d'enthousiasme</li><li>– est réservé</li><li>– a tendance à être silencieux</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>Agréabilité</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– est prévenant et gentil avec presque tout le monde</li><li>– est généreux et aide les autres</li><li>– est indulgent de nature</li><li>– a tendance à critiquer les autres</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>Conscience</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– travaille consciencieusement</li><li>– est fiable dans son travail</li><li>– est facilement distrait</li><li>– a tendance à être paresseux</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>Névrosisme</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– est facilement anxieux</li><li>– se tourmente beaucoup</li><li>– peut être angoissé</li><li>– est « relaxe », détendu, gère bien le stress</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>Ouverture</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– est inventif</li><li>– est créatif, plein d'idées originales</li><li>– a une grande imagination</li><li>– aime réfléchir et jouer avec des idées</li></ul>

## Annexe 3 : Lettre envoyée lors de notre démarche exploratoire

AKOUM Rafah  
Doctorante en sciences de Gestion  
Université François Rabelais de Tours  
50, avenue Jean Portalis  
37206 Tours Cedex 03  
06. 17. 13. 32. 56  
[rafah.akoum@univ-tours.com](mailto:rafah.akoum@univ-tours.com)

Objet : Votre participation à une recherche dans le cadre d'une thèse relative à la mobilité des salariés au sein de l'organisation.

Actuellement doctorante en Sciences de Gestion à l'IAE de Tours, l'objectif de notre recherche doctorale est de *proposer un modèle de compréhension de l'intention des salariés envers les différents types de mobilité proposée par l'entreprise.*

Les entreprises sont intéressées probablement par les véritables décisions des individus d'accepter ou refuser les opportunités de mobilité que l'intention envers celle-ci. Cependant, une étude sur l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle présente un **inté rêt pour l'entreprise pour deux raisons. :**

- **Premièrement**, l'intention représente une **attitude favorable envers une mobilité intra** organisationnelle (de nombreuses recherches avancent des preuves que l'intention d'accepter une mobilité intra organisationnelle prédit avec une bonne probabilité la décision effective de cette mobilité).
- **Deuxièmement**, cette approche comporte une **visée prédictive et contribue à la compréhension des facteurs influençant la décision des salariés d'accepter ou non de bouger en interne.**

À travers l'association **Dirigeants commerciaux de France (DCF)**, qui compte parmi ces membres de nombreux chefs d'entreprises et dirigeants commerciaux, je souhaite rencontrer un panel d'experts afin de mieux cerner mon sujet et d'appuyer mes travaux sur la réalité et le vécu concret des entreprises

Les entretiens réalisés à l'occasion de ces rencontres durent en moyenne une heure. Néanmoins cette durée peut être aménagée au regard des contraintes auxquelles vous devez faire face.

Je me tiens naturellement à votre disposition pour vous rencontrer et vous fournir toute précision complémentaire susceptible de vous être utile.

Je me permettrais de vous recontacter sous dizaine afin de répondre à vos questions éventuelles.

Dans l'attente de votre réponse, je vous prie d'accepter, Monsieur, l'expression de mes salutations respectueuses.

**AKOUM Rafah**

## Annexe 4: Questionnaire adressé aux anciens étudiants diplômés de l'IAE



Le questionnaire que vous trouverez ci-après est produit avec l'accord du **CERMAT** (Le Centre d'**Études** et de **Recherches** en **MA**nagement de **Touraine** de l'**IAE** de **Tours**).

Cette enquête est un élément essentiel pour un travail de thèse de doctorat intitulé « *ESSAI DE MODÉLISATION DES CHOIX INDIVIDUELS DE MOBILITÉ INTRA-ORGANISATIONNELLE* ».

Il vous faudra environ 5 à 7 min pour répondre à la totalité du questionnaire. Il s'agit de répondre aux questions de manière **spontanée** sans passer trop de temps sur chaque question proposée. Elle sera d'autant plus appréciée que vous aurez répondu de la manière la plus complète possible.

Les informations obtenues ne seront pas traitées à un niveau individuel, mais exploitées globalement par informatique de manière à respecter strictement l'anonymat des personnes qui participent par leurs réponses. Cependant, si vous désirez connaître les résultats de cette enquête, notez votre courrier électronique sur la dernière page du questionnaire.

**Merci d'avance pour le temps que vous allez consacré à remplir ce questionnaire.  
Il n'y a pas de réponses fausses ni de réponses justes. Seule votre opinion compte.**

***Remarque sur la protection de la vie privée***

Ce questionnaire est anonyme.

L'enregistrement de vos réponses ne contient aucune information d'identification sur vous, à moins qu'une question ne vous ait été posée dans ce sens. Si vous avez répondu à un questionnaire utilisant des invitations, vous pouvez être assuré(e) que le code de l'invitation n'est pas enregistré avec votre réponse. Les invitations sont gérées dans une base de données séparée qui n'est mise à jour que pour indiquer si vous avez ou non utilisé votre code pour remplir le questionnaire. Il n'y a aucun moyen de faire le lien entre les invitations et les réponses enregistrées pour ce questionnaire.

**Sur les énoncés ci-dessous, votre avis nous intéresse (répondez spontanément)**

**\* Selon vous et personnellement, lorsqu'il s'agit de prendre une décision concernant votre carrière, dites si vous attachez de l'importance, aux éléments suivants:**

<b>Pas du tout important</b>	<b>Plutôt pas important</b>	<b>Moyennement important</b>	<b>Plutôt important</b>	<b>Extrêmement important</b>
----------------------------------	---------------------------------	----------------------------------	-----------------------------	----------------------------------

Avoir l'occasion d'utiliser souvent mes compétences techniques dans l'exercice de mes fonctions.

Etre dans une organisation ou un emploi qui me permet d'être à la pointe des nouvelles technologies ou de nouveaux produits.

Pouvoir utiliser mes capacités afin de développer de nouveaux produits.

Pouvoir créer ou développer quelque chose de nouveau ou de différent qui soit le résultat de mes idées.

Avoir la possibilité de travailler sur des projets représentant un défi technique important.

Etre reconnu (e) pour ma compétence ou mon expertise technique.

Demeurer et progresser dans mon champ de spécialisation professionnel.

Avoir les outils et équipements de travail les plus perfectionnés.

Avoir l'occasion d'être promu(e) relativement souvent.

Avoir la possibilité de travailler sur des projets offrant la visibilité dans l'organisation.

Influencer et diriger les activités des autres en acceptant des responsabilités de plus en plus grandes

Gagner un salaire élevé.

Etre identifié (e) à un emploi prestigieux.

Avoir un poste de gestionnaire dans mon domaine de spécialisation.

Avoir la possibilité d'exploiter mes talents de supervision, de direction et de contrôle à tous les niveaux.

Avoir une carrière qui me mettrait dans une position de leadership et d'influence.

Ne pas être restreint (e) par une organisation ou bureaucratie de façon générale.

Avoir la possibilité de rester libre des contraintes organisationnelles.

Avoir un emploi qui présente le moins de contraintes organisationnelles possibles.

Avoir un emploi qui me permet de concilier les loisirs et le travail.

Avoir la possibilité de prendre « le temps de vivre » surtout à partir de 50 ans.

Avoir d'excellentes conditions matérielles de travail (bureau fermé, bon éclairage...).

Avoir un travail qui me laisse beaucoup de temps libre pour ma vie personnelle ou familiale.

Avoir une bonne sécurité de l'emploi.

Avoir l'occasion de travailler dans une organisation qui me permette une stabilité à long terme.

Avoir une carrière ou je pourrais aider les autres.

Former et développer les autres.



**\* Selon vous et dans votre entreprise, peut-on dire que:**

**Pas du tout  
probable**

**Plutôt pas  
probable**

**Ne sait  
pas**

**Plutôt  
probable**

**Tout à fait  
probable**

Plus on est mobile, plus on a la chance d'obtenir une promotion dans l'entreprise.



Les questions suivantes s'intéressent à vos compétences d'apprentissages et relationnelles

**\* Indiquez dans quelle mesure diriez-vous que: j'aurais davantage de chance d'être sélectionné (e) et de réussir une mobilité au sein de l'entreprise, si**

		Ne		
Pas du tout	Plutôt en	sait	Plutôt	Tout à fait
d'accord	désaccord	pas	d'accord	d'accord

j'ai un mentor.

je passe beaucoup de temps à développer  
mes relations avec les autres dans mon  
milieu de travail.

j'utilise l'aide de mes relations et mon  
réseau.



**\* Indiquez dans quelle mesure diriez-vous que: j'aurais davantage de chance d'être sélectionné (e) et de réussir une mobilité au sein de l'entreprise, si**

Pas du tout  
d'accord

Plutôt en  
désaccord

Ne sait  
pas

Plutôt  
d'accord

Tout à fait  
d'accord

je cherche, en permanence, des occasions d'apprentissage dans ma  
carrière.

je possède un éventail de compétences diversifiées liées à mon poste.

je me tiens informer des dernières tendances et développements de ma profession.

je cherche à saisir des possibilités de formation et de développement professionnel.

j'actualise constamment mes compétences liées au travail.

### Vous et votre organisation

**Indiquez la taille de l'entreprise dans laquelle vous travaillez?**

**Veillez sélectionner une réponse ci-dessous**

- D'un à 10 salariés
- Entre 11 et 50 salariés

- Entre 51 et 99 salariés
- Entre 100 et 500 salariés
- Plus de 500 salariés
- Sans réponse

**Sur les cinq dernières années (ou depuis votre arrivée dans l'entreprise si vous avez une ancienneté de moins de cinq ans), combien de fois avez-vous changé de poste dans votre entreprise:**

Aucune fois   Une fois   Deux fois   Trois fois ou plus   Sans réponse

En restant au même niveau hiérarchique.






En changeant de niveau hiérarchique.






En changeant de lieu géographique (mutation dans une autre ville).






**\* Quelle est votre ancienneté?**

- Dans l'entreprise.
- Dans le poste actuel.

Dans cette partie, votre avis sur les différents types de mobilité nous intéresse.

**\* Imaginez-vous dans cette première situation : Votre entreprise (ou groupe, si l'entreprise appartient à un groupe) vous propose une offre de mobilité interne non accompagnée d'une mutation<sup>1</sup>. Dites dans quelle mesure êtes-vous d'accord à :**

	Pas du tout d'accord	Plutôt en désaccord	Ne sait pas	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
Accepter une mobilité horizontale* sans changement de métier.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Accepter une mobilité horizontale avec changement de métier.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Accepter une promotion sans	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

changement de métier.

Accepter une promotion avec  
changement de métier.

**?** (1) La « mutation » se caractérise par un changement de lieu de travail qui s'accompagne d'un changement de lieu de résidence pour le salarié. Elle peut être départementale, régionale, nationale et internationale.

(\*) La « mobilité horizontale » : c'est le passage d'une fonction à une autre ou d'un poste à un autre sans changement de niveau hiérarchique, de responsabilité et de salaire.

Parmi les grandes fonctions, nous citons: Production, Vente, RH, Comptabilité, Entretien, Contrôle de qualités...

**\* Maintenant, imaginez-vous dans cette deuxième situation : Votre entreprise (ou groupe, si l'entreprise appartient à un groupe) vous propose une offre de mobilité interne accompagnée d'une mutation. Dites dans quelle mesure êtes-vous d'accord à :**

Pas du tout  
d'accord

Plutôt en  
désaccord

Ne sait  
pas

Plutôt  
d'accord

Tout à fait  
d'accord

Accepter une mobilité horizontale sans changement de

métier.

Accepter une mobilité horizontale avec changement de  
métier.

Accepter une promotion sans changement de métier.

Accepter une promotion avec changement de métier.

Cette partie du questionnaire nous permet de mieux vous connaître

**\* Selon vous et personnellement, dites jusqu'à quel point vous êtes en accord avec les affirmations suivantes :**

		Ne		
Pas du tout	Plutôt en	sait	Plutôt	Tout à fait
d'accord	désaccord	pas	d'accord	d'accord

Ce qui distingue les gens qui gagnent beaucoup d'argent de ceux qui en gagnent peu, c'est la chance.

Dans un groupe de personnes, je suis rarement le centre d'attention.

J'aime commencer de nouvelles choses.

Je suis attaché(e) aux méthodes traditionnelles.

Lors d'une fête ou d'une soirée entre amis, je laisse les autres raconter les blagues et les anecdotes amusantes.

Obtenir une promotion est le plus souvent une question de chance.

Je suis quelqu'un qui tient à ses habitudes.

Je n'aime pas l'idée du changement.

Pour décrocher un super poste, il est nécessaire d'avoir des membres de sa famille ou des amis bien placés.

Je préfère m'en tenir aux choses que je connais.

Je me sens maladroit en compagnie d'autres personnes et ne mets pas en valeur comme je le devrais.

J'aime visiter de nouveaux endroits.

Quand je fais des plans, je suis presque certain de pouvoir les réaliser.

Je n'aime pas les changements.

Etre leader dépend surtout de mes capacités.

Je n'aime pas goûter de nouveaux aliments.

Je m'intéresse à beaucoup de choses.

Lorsque j'obtiens ce que je veux, c'est généralement parce que j'ai travaillé dur pour cela.

Je préfère la variété à la routine.

### Votre profil

#### \* Vous êtes

**Veillez sélectionner une réponse ci-dessous**

- Un homme
- Une femme

#### \* Votre âge

**Veillez sélectionner une réponse ci-dessous**

- Entre 20 et 28 ans
- Entre 29 et 37 ans
- Entre 38 et 55 ans
- Entre 56 et 64

**\* Votre niveau d'études**

**Veillez sélectionner une réponse ci-dessous**

Autre :

**\* Votre catégorie socioprofessionnelle**

**Veillez sélectionner une réponse ci-dessous**

Veillez choisir...



**\* Votre situation familiale**

**Veillez sélectionner une réponse ci-dessous**

Veillez choisir...



*Si vous avez des enfants, indiquez leur âge*

*Seuls des nombres peuvent être entrés dans ce champ*

- 1er enfant
- 2ème enfant
- 3ème enfant
- 4ème enfant

**Votre partenaire travaille- t- il ? si la réponse est « non », passez directement à la question n°22**

- Oui

- Non
- Sans réponse

Cette dernière partie du questionnaire s'intéresse à quelques aspects de votre vie personnelle

**Indiquez, par rapport à votre carrière, le degré d'importance de la carrière de votre partenaire ?**

**Veillez sélectionner une réponse ci-dessous**

- La carrière de mon partenaire est la plus importante
- La carrière de mon partenaire n'est pas importante
- La carrière de mon partenaire est plus importante que ma carrière
- La carrière de mon partenaire est aussi importante que ma carrière
- Sans réponse

**A votre avis, le revenu de votre partenaire est- il :**

**Veillez sélectionner une réponse ci-dessous**

- indispensable pour le foyer
- nécessaire pour le foyer
- complémentaire pour le foyer
- Sans réponse



**Votre revenue est - il :**

**Veillez sélectionner une réponse ci-dessous**

- supérieur à celui de votre partenaire
- égal à celui de votre partenaire
- inférieur à celui de votre partenaire
- Sans réponse

**\* Est-il important pour vous de rester à coté des parents, amis...?**

**Veillez sélectionner une réponse ci-dessous**

- Pas du tout important

- Plutôt pas important
- Moyennement important
- Plutôt important
- Tout à fait important



**Nous vous remercions du temps que vous avez consacré à répondre à ce questionnaire. Nous vous proposons de recevoir, si vous le souhaitez, une synthèse des principaux résultats de cette enquête par courrier électronique. Pour ce faire, inscrivez votre adresse mail ci- dessous**

Charger un questionnaire non terminé

# Table des matières

REMERCIEMENTS	10
RÉSUMÉ	11
ABSTRACT	12
<b>SOMMAIRE</b>	<b>13</b>
<b>0.1. Le contexte de la recherche : l'évolution du monde de travail</b>	<b>17</b>
0.1.1. Les nouvelles formes organisationnelles	17
0.1.2. Les nouvelles théories de carrières	19
<b>0.2. Problématique et questions de recherche</b>	<b>25</b>
0.2.1. État de la littérature	27
0.2.2. Explication de nos choix : étudier l'intention et non la décision	39
<b>0.3. Le positionnement épistémologique de la recherche</b>	<b>41</b>
<b>0.4. Structure de la thèse</b>	<b>47</b>
<b>0.5. Schéma d'ensemble de la thèse</b>	<b>53</b>
<b>CHAPITRE I : LE CADRE THEORIQUE DE LA RECHERCHE</b>	<b>56</b>
<b>Section 1 : La théorie des attentes</b>	<b>59</b>
1.1. Présentation de la théorie des attentes	59
1.2. Analyse de la théorie et apport pour notre recherche	61
<b>Section 2 : La théorie des ancres de carrière</b>	<b>68</b>
2.1. Présentation de la théorie	68
2.2. La structuration octogonale des ancres de carrière	69
2.2. Apport pour notre recherche	72
<b>Section 3 : Les modèles des étapes de carrière</b>	<b>73</b>
3.1. Présentation des modèles	73
3.2. Apport pour notre recherche	76

<b>Section 4 : la théorie du marché interne de travail</b>	<b>80</b>
4.1. Présentation de la théorie	80
4.2. Apport pour notre recherche	81
<b>Section 5 : La théorie du capital humain</b>	<b>82</b>
5.1. Présentation de la théorie	82
5.2. Apport pour notre recherche	83
<b>Section 6 : La théorie de socialisation organisationnelle</b>	<b>84</b>
6.1. Présentation de la théorie	84
6.2. Apport pour notre recherche	86
<b>Conclusion</b>	<b>87</b>
<b>CHAPITRE II : ANALYSE CONCEPTUELLE DE LA MOBILITE INTRA-ORGANISATIONNELLE.</b>	<b>89</b>
<b>Section 1 : L'évolution historique de la mobilité intra-organisationnelle</b>	<b>90</b>
<b>Section 2 : Revue des définitions de la mobilité intra-organisationnelle</b>	<b>94</b>
<b>Section 3 : Typologie de la mobilité intra-organisationnelle</b>	<b>97</b>
<b>CHAPITRE III : LES DETERMINANTS DE L'INTENTION D'ACCEPTER DIFFERENTS TYPES DE MOBILITE INTRA-ORGANISATIONNELLE.</b>	<b>107</b>
<b>Section1: Les variables de la théorie des attentes</b>	<b>108</b>
1.1. Les ancres de carrières	108
1.2. La perception des compétences	116
1.3. L'instrumentalité de la mobilité intra-organisationnelle	123
<b>Section 2 : les variables sociodémographiques</b>	<b>132</b>
<b>Section 3 : les variables liées à la vie personnelle</b>	<b>140</b>
<b>Section 4 : les variables liées aux caractéristiques de la carrière</b>	<b>149</b>
<b>Section 5 : les traits de personnalité</b>	<b>157</b>
5.1. Le Locus de contrôle au travail	158
5.2. L'extraversion	159
5.3. L'ouverture à l'expérience	159

<b>Section 6 : modèle de recherche et synthèse des hypothèses</b> -----	<b>160</b>
6.1. Modèle de recherche -----	160
6.2. Hypothèses de recherche-----	167
<b>CHAPITRE IV : LA METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE</b> -----	<b>172</b>
<b>Section 1 : Spécifier le domaine du construit</b> -----	<b>177</b>
<b>CHAPITRE V : LA MESURE DE LA VARIABLE A EXPLIQUER « INTENTION DES SALARIES ENVERS LES DIFFERENTS TYPES DE LA MOBILITE INTRA-ORGANISATIONNELLE »</b> -	<b>183</b>
<b>CHAPITRE VI : LA MESURE DES VARIABLES EXPLICATIVES</b> -----	<b>189</b>
<b>Section 1 : la mesure de la variable « ancrs de carrière »</b> -----	<b>190</b>
<b>Section 2 : la mesure des variables « perception des compétences » et « instrumentalité de la mobilité intra-organisationnelle »</b> -----	<b>193</b>
<b>Section 3 : la mesure de la variable « traits de personnalité »</b> -----	<b>195</b>
<b>CHAPITRE VII : LA PHASE EXPLORATOIRE, PREMIERE COLLECTE DE DONNEES AU SEIN DE L'ENTREPRISE « SO »</b> -----	<b>199</b>
<b>Section 1 : Présentation de l'entreprise</b> -----	<b>201</b>
<b>Section 2 : Purification de nos instruments de mesure</b> -----	<b>203</b>
2.1. Rappel méthodologique -----	204
2.2. Purifier l'instrument de mesure de la variable « intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle »-----	209
2.3. Purifier l'instrument de mesure de la variable « ancrs de carrière »-----	213
2.4. Purifier l'instrument de mesure de la variable « perception des compétences »-----	221
2.5. Purifier l'instrument de mesure de la variable « traits de personnalité »-----	225
<b>Conclusion sur la phase exploratoire</b> -----	<b>236</b>
<b>CHAPITRE VIII : LA PHASE CONFIRMATOIRE, SECONDE COLLECTE DE DONNEES AUPRES DES « ANCIENS ETUDIANTS DIPLOMES DE L'IAE »</b> -----	<b>246</b>
<b>Section 1 : Deuxième étude quantitative auprès des anciens étudiants diplômés de l'IAE.</b> -----	<b>248</b>

<b>Section 2 : Purification, fiabilité et validité de nos instruments de mesure.</b>	<b>250</b>
2.1. Rappel méthodologique	251
2.2. Cohérence interne (dimensionnalité et fiabilité) de nos instruments de mesure.	257
2.3. Validation de nos instruments de mesure.	273
<b>Conclusion sur nos instruments de mesure</b>	<b>279</b>
<b>CHAPITRE IX. TESTS DES HYPOTHESES ET DISCUSSION DES RESULTATS</b>	<b>281</b>
<b>Section 1 : Étude corrélacionnelle entre les variables</b>	<b>282</b>
<b>Section 2 : Vérification du modèle et tests d’hypothèses de recherche.</b>	<b>287</b>
2.1. Rappel méthodologique sur la régression linéaire	288
2.2. Vérifier la relation entre les « variables issues de la théorie des attentes » et « l’intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle ».	294
2.3. Vérification du modèle et tests d’hypothèses de recherche.	299
Conclusion	309
<b>Section 3 : Discussion des résultats</b>	<b>315</b>
3.1. Discussion concernant la variable à expliquer « intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle »	316
3.2. Discussion sur l’influence de la théorie des attentes sur l’intention d’accepter une mobilité intra-organisationnelle	323
3.3. Discussion sur l’influence de la variable « ancrage de carrière »	330
3.4. Discussion sur l’influence de la variable « perception des compétences »	333
3.5. Discussion sur l’influence de la variable « instrumentalité de la mobilité intra-organisationnelle »	334
3.6. Discussion sur l’influence des variables sociodémographiques	335
3.7. Discussion sur l’influence des variables liées à la vie personnelle	337
3.8. Discussion sur l’influence des variables liées aux caractéristiques de la carrière.	340
3.9. Discussion sur l’influence des traits de personnalité	342
<b>Conclusion</b>	<b>343</b>
<b>Les contributions de la recherche</b>	<b>346</b>
Les contributions théoriques de la recherche	346
Les contributions managériales de la recherche	351
Les contributions méthodologiques de la recherche	352
<b>Les limites de la recherche</b>	<b>353</b>
Les limites d’ordre conceptuel	353

Les limites d'ordre méthodologique-----	354
<b>Les perspectives de recherches -----</b>	<b>355</b>
BIBLIOGRAPHIE -----	357
TABLE DES MATIERES -----	397
LISTE DES ANNEXES -----	409

## Liste des tableaux

<b>Tableau 1: Les structures organisationnelles et parcours de carrière</b> -----	18
<b>Tableau 2: les éléments clés de l'évolution du contrat psychologique</b> -----	20
<b>Tableau 3: Comparaison des caractéristiques relatives à la mobilité dans la carrière organisationnelle et la carrière sans frontière.</b> -----	22
<b>Tableau 4 : Revue de littérature « l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle ».</b> -----	30
<b>Tableau 5 : Les différents paradigmes épistémologiques.</b> -----	42
<b>Tableau 6 : les différentes étapes de notre méthodologie de recherche</b> -----	50
<b>Tableau 7 : les trois phases de collectes de données de notre étude empirique</b> -----	52
<b>Tableau 8 : Perspective pluridisciplinaire de la mobilité organisationnelle</b> -----	57
<b>Tableau 9 : La théorie des attentes dans la littérature</b> -----	62
<b>Tableau 10 : les catégories des ancres de carrière</b> -----	70
<b>Tableau 11 : tableau récapitulatif des recherches sur les étapes de carrières.</b> -----	77
<b>Tableau 12 : Les éléments clés retenus pour notre recherche à l'issue du cadre théorique évoqué dans le chapitre I.</b> -----	87
<b>Tableau 13 : la typologie de mobilité selon Mercure, Bourgeois et Wils</b> -----	98
<b>Tableau 14 : Tableau récapitulatif « différentes typologies de la mobilité intra-organisationnelle ».</b> -----	103
<b>Tableau 15: Définition des ancres de carrière</b> -----	108
<b>Tableau 16 : Opérationnalisation de notre modèle de recherche (étape 1)</b> -----	129
<b>Tableau 17 : Opérationnalisation de notre modèle de recherche (étape 2)</b> -----	136
<b>Tableau 18 : relation négative entre « présence d'enfants dans le foyer » et « intention envers différents types de mobilité intra-organisationnelle.</b> -----	141
<b>Tableau 19 : Absence de relation entre « présence d'enfants dans le foyer » et « intention envers différents types de mobilité intra-organisationnelle.</b> -----	142
<b>Tableau 20 : Opérationnalisation de notre modèle de recherche (étape 2)</b> -----	145
<b>Tableau 21 : Opérationnalisation de notre modèle de recherche (étape 3)</b> -----	152
<b>Tableau 22 : Big Five Inventory</b> -----	157
<b>Tableau 23 : Opérationnalisation de notre modèle de recherche (étape finale).</b> -----	161
<b>Tableau 24 : Hypothèse de recherche – récapitulatif</b> -----	167
<b>Tableau 25 : les différentes étapes de notre méthodologie de recherche</b> -----	176
<b>Tableau 26 : instrument pour mesurer la variable à expliquer selon Latack (1984)</b> ---	185

<b>Tableau 27 : Items de la variable « intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra-organisationnelle » utilisés dans la littérature de recherche.</b>	<b>186</b>
<b>Tableau 28 : Modèle initial, items constitutifs de la variable « intention d’accepter différents types de mobilité intra organisationnelle.</b>	<b>188</b>
<b>Tableau 29 : Modèle initial, items constitutifs de la variable « ancrs de carrière ».</b>	<b>191</b>
<b>Tableau 30: Modèle initial, items constitutifs des variables « expectations » et « instrumentalité ».</b>	<b>194</b>
<b>Tableau 31: Modèle initial, items constitutifs de la variable « LOC ».</b>	<b>195</b>
<b>Tableau 32 : Modèle initial, items constitutifs de la variable « extraversion ».</b>	<b>196</b>
<b>Tableau 33 : Modèle initial, items constitutifs de la variable « ouverture à l’expérience ».</b>	<b>196</b>
<b>Tableau 34 : Déroulement de notre phase empirique</b>	<b>198</b>
<b>Tableau 35 : Analyse descriptive de notre population</b>	<b>202</b>
<b>Tableau 36 : Indice KMO et Test de sphéricité de Bartlett de la variable « intention envers la mobilité intra-organisationnelle).</b>	<b>209</b>
<b>Tableau 37 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée par les facteurs principaux</b>	<b>210</b>
<b>Tableau 38 : Contributions factorielles des items de l’échelle relative à l’intention envers la mobilité après une rotation Varimax.</b>	<b>210</b>
<b>Tableau 39 : Indice KMO et test de Bartlett « ancrs de carrières »</b>	<b>213</b>
<b>Tableau 40 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée par les facteurs principaux.</b>	<b>214</b>
<b>Tableau 41 : Indice KMO et test de Bartlett « ancrs de carrières » après rotation Varimax</b>	<b>215</b>
<b>Tableau 42 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée par les six dimensions des ancrs de carrière.</b>	<b>215</b>
<b>Tableau 43 : Répartition des items sur les composantes ainsi leurs contributions factorielles (après rotation Varimax).</b>	<b>216</b>
<b>Tableau 44 : les items des carrières retenus pour notre analyse confirmatoire.</b>	<b>217</b>
<b>Tableau 45 : les coefficients de fiabilité des ancrs de carrières issus de notre étude ainsi que des études antérieures.</b>	<b>218</b>
<b>Tableau 46 : Alpha de Cronbach en cas de suppression des éléments « ancre technique »</b>	<b>219</b>

<b>Tableau 47 : classement des ancres de carrières (Nombre de scores maximums obtenus).</b> -----	219
<b>Tableau 48 : Indice KMO et test de Bartlett « perception des compétences »</b> -----	221
<b>Tableau 49 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée par les facteurs principaux.</b> -----	221
<b>Tableau 50 : Contributions factorielles des items après rotation Varimax</b> -----	222
<b>Tableau 51 : Contributions factorielles des items après rotation Oblimin</b> -----	222
<b>Tableau 52 : Coefficient de fiabilité alpha de Cronbach de la variable « perception des compétences professionnelles ».</b> -----	223
<b>Tableau 53 : coefficient de fiabilité alpha de Cronbach de la variable « perception des compétences relationnelles ».</b> -----	224
<b>Tableau 54: Indice KMO et test de Bartlett « LOC externe ».</b> -----	225
<b>Tableau 55 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée par les facteurs principaux de la variable « LOC externe ».</b> -----	225
<b>Tableau 56 : Indice KMO et test de Bartlett de la variable « LOC externe » après suppression de l'item LOC_EXT1.</b> -----	226
<b>Tableau 57 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée après la suppression de l'item LOC_EXT1.</b> -----	226
<b>Tableau 58 : Contributions factorielles des items retenus de la variable LOC externe.</b> -----	227
<b>Tableau 59 : Coefficient de fiabilité alpha de Cronbach de la variable « LOC externe ».</b> -----	227
<b>Tableau 60: Indice KMO et test de Bartlett de la variable « LOC interne ».</b> -----	227
<b>Tableau 61 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée de la variable « LOC interne ».</b> -----	228
<b>Tableau 62 : Contributions factorielles des items de la variable LOC interne.</b> -----	228
<b>Tableau 63 : Indice KMO et test de Bartlett de la variable « Extraversion ».</b> -----	229
<b>Tableau 64: Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée par le facteur unique de la variable « extraversion ».</b> -----	229
<b>Tableau 65 : Contributions factorielles des items de la variable extraversion.</b> -----	229
<b>Tableau 66: coefficient de fiabilité alpha de Cronbach de la variable « extraversion».</b> -----	229
<b>Tableau 67 : Indice KMO et test de Bartlett de la variable « Ouverture à l'expérience ».</b> -----	231

<b>Tableau 68 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée par les facteurs principaux.</b> -----	231
<b>Tableau 69 : Contributions factorielles des items de la variable « ouverture à l'expérience » après la rotation Varimax.</b> -----	232
<b>Tableau 70 : indice KMO et test de Bartlett après la suppression des items OUV_EXP1, OUV_EXP4 et OUV_EXP5.</b> -----	232
<b>Tableau 71 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée après la suppression des items OUV_EXP1, OUV_EXP4 et OUV_EXP5.</b> -----	233
<b>Tableau 72 : Contributions factorielles des items de la variable « ouverture à l'expérience » après la suppression des items OUV_EXP1, OUV_EXP4 et OUV_EXP5.</b> -----	233
<b>Tableau 73 : Indice KMO et test de Bartlett (réalisés sur cinq items)</b> -----	234
<b>Tableau 74 : Qualité de représentation, valeurs propres et pourcentages de variance expliquée (réalisés sur cinq items).</b> -----	234
<b>Tableau 75 : Contributions factorielles des items de la variable « ouverture à l'expérience » (cinq items retenus).</b> -----	234
<b>Tableau 76: Coefficient de fiabilité alpha de Cronbach de la variable « ouverture à l'expérience».</b> -----	235
<b>Tableau 77 : Tableau récapitulatif des dimensions principales identifiées par l'ACP ainsi que leurs indices de fiabilité.</b> -----	237
<b>Tableau 78 : Étude des corrélations entre les variables.</b> -----	242
<b>Tableau 79 : Analyse descriptive de notre population, anciens étudiants diplômés de l'IAE.</b> -----	249
<b>Tableau 80: Indices de cohérence interne de la fiabilité d'un instrument de mesure.</b> -	251
<b>Tableau 81: Indices du bon ajustement des modèles d'analyse factorielle confirmatoire.</b> -----	253
<b>Tableau 82 : les principales dimensions de la validité d'un instrument de mesure, leurs définitions ainsi que les tests statistiques associés et le seuil d'acceptabilité.</b> -----	255
<b>Tableau 83: Dimensions des ancres de carrières</b> -----	257
<b>Tableau 84 : Fiabilité de la variable « ancre de carrières ».</b> -----	258
<b>Tableau 85 : Indice d'ajustement, comparaison des quatre modèles d'analyses factorielles confirmatoires.</b> -----	260

<b>Tableau 86 : classement des ancres de carrières (Nombre de scores maximums obtenus).</b>	261
<b>Tableau 87 : Contribution factorielle des items de la variable « perception des compétences ».</b>	262
<b>Tableau 88: Coefficients de fiabilité de la variable « perception des compétences professionnelles ».</b>	262
<b>Tableau 89 : Coefficients de fiabilité de la variable « perception des compétences relationnelles ».</b>	263
<b>Tableau 90 : Coefficients de fiabilité de la variable « perception des compétences relationnelles après la suppression de l’item EXP_KWHOM1 ».</b>	263
<b>Tableau 91 : Indice d’ajustement, comparaison des trois modèles d’analyses factorielles confirmatoires.</b>	264
<b>Tableau 92 : Contribution factorielle des items des variables « éléments de personnalité ».</b>	265
<b>Tableau 93: Coefficients de fiabilité des variables « éléments de personnalité »</b>	266
<b>Tableau 94 : Indice d’ajustement, comparaison des six modèles d’analyses factorielles confirmatoires des variables « traits de personnalité ».</b>	268
<b>Tableau 95 : Dimensions de l’intention envers la mobilité intra-organisationnelle</b>	269
<b>Tableau 96 : Indice d’ajustement, comparaison des six modèles d’analyses factorielles confirmatoires de la variable à expliquer.</b>	272
<b>Tableau 97 : Indices de validité convergente des échelles de mesure.</b>	274
<b>Tableau 98 : Échelles de mesure après la validation convergente.</b>	276
<b>Tableau 99 : Corrélations entre les variables latentes de notre modèle.</b>	278
<b>Tableau 100 : Variables retenues pour nos analyses descriptives avec leurs indices de cohérence interne.</b>	280
<b>Tableau 101 : étude corrélative entre les variables.</b>	283
<b>Tableau 102 : conditions à vérifier lors d’une analyse de données utilisant la régression multiple ainsi que les méthodes statistiques utilisées.</b>	290
<b>Tableau 103 : les variables explicatives issues de la théorie des attentes pour expliquer l’intention envers la mobilité intra organisationnelle non géographique.</b>	295
<b>Tableau 104 : les variables explicatives issues de la théorie des attentes pour expliquer l’intention envers la mobilité intra organisationnelle géographique.</b>	296

<b>Tableau 105 : régression linéaire multiple pour tester notre modèle de recherche (Mobilité non géographique).</b>	300
<b>Tableau 106 : ANOVA (test Duncan : sous ensemble homogène entre les variables « EXP_MOB ANT &amp; MOB_2).</b>	302
<b>Tableau 107 : ANOVA (test Duncan : sous ensemble homogène entre les variables « IMP_REV_PART &amp; MOB_2).</b>	302
<b>Tableau 108 : ANOVA (test Duncan : sous ensemble homogène entre les variables « âge &amp; MOB_3).</b>	303
<b>Tableau 109 : ANOVA (test Duncan : sous ensemble homogène entre les variables « importance travail du partenaire &amp; MOB_3).</b>	304
<b>Tableau 110 : ANOVA (test Duncan : sous ensemble homogène entre les deux variables « importance du revenu du partenaire &amp; MOB_3).</b>	304
<b>Tableau 111 : ANOVA (test Duncan : sous ensemble homogène entre les variables « EXP_MOB_ANT &amp; MOB_4).</b>	305
<b>Tableau 112 : régression linéaire multiple pour tester notre modèle de recherche (Mobilité géographique).</b>	306
<b>Tableau 113 : ANOVA (test Duncan : sous ensemble homogène entre les variables « SIT_FAM &amp; MOB_6).</b>	307
<b>Tableau 114 : Tableau récapitulatif qui présente les variables explicatives de l'intention des salariés envers les différents types de la mobilité intra organisationnelle.</b>	310
<b>Tableau 115 : Hypothèses de recherche : tableau récapitulatif des résultats.</b>	311
<b>Tableau 116 : Variables explicatives de l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.</b>	318
<b>Tableau 117 : Classement des intentions des salariés envers les différents types de la mobilité intra organisationnelle d'après leur moyenne.</b>	321
<b>Tableau 118 : Influence des variables issues de la théorie des attentes sur l'intention envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.</b>	324
<b>Tableau 119 : Variables explicatives de l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.</b>	328
<b>Tableau 120 : classement des ancres de carrière des anciens étudiants de l'IAE.</b>	330

## Liste des figures

<b>Figure 1: Cadre conceptuel simplifié</b> .....	38
<b>Figure 2 : la théorie des attentes</b> .....	60
<b>Figure 3 : La théorie des attentes, cadre d'analyse pour notre recherche.</b> .....	67
<b>Figure 4: la structuration octogonale des ancres de carrière</b> .....	70
<b>Figure 5: les différentes étapes de carrière</b> .....	75
<b>Figure 6 : Modèle tridimensionnel d'une organisation</b> .....	93
<b>Figure 7 : modèle de recherche (étape 1)</b> .....	128
<b>Figure 8 : modèle de recherche (étape 2)</b> .....	135
<b>Figure 9 : modèle de recherche (étape 3)</b> .....	144
<b>Figure 10 : modèle de recherche (étape 3)</b> .....	151
<b>Figure 11 : modèle de recherche (étape finale)</b> .....	160
<b>Figure 12 : Démarche proposée par Churchill (1979 : 64)</b> .....	173
<b>Figure 13 : La démarche de Churchill adaptée par Evrard, Pras, Roux, &amp; Dussaix (1993, p. 292)</b> .....	175
<b>Figure 14 : Relations entre les variables latentes de notre modèle.</b> .....	277

## Liste des annexes

Annexes .....	368
Annexe 1 : les variables fréquemment utilisées dans la littérature de l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle. ....	369
Annexe 3 : Lettre envoyée lors de notre démarche exploratoire .....	374
Annexe 4: Questionnaire adressé aux anciens étudiants diplômés de l'IAE .....	375

**Rafah AKOUM**  
**ESSAI DE MODÉLISATION DES CHOIX**  
**INDIVIDUELS DE MOBILITÉ INTRA-**  
**ORGANISATIONNELLE**

Résumé :

**Lorsqu'un salarié est amené à choisir parmi différents types de mobilité intra-organisationnelle, quelles variables interviennent pour expliquer ce choix?** Telle est la problématique de cette thèse.

Cette thèse s'appuie sur les résultats **d'une étude quantitative exploratoire** menée auprès de 102 salariés d'une entreprise de haute technologie, **complétée par une étude quantitative confirmatoire** menée auprès de 391 anciens étudiants diplômés de l'IAE.

Le résultat principal de ce travail consiste à créer **un modèle de recherche qui permet d'expliquer et de prédire l'intention des salariés envers les différents types de mobilité intra-organisationnelle.**

**Mots clés :** mobilité intra-organisationnelle, théorie des attentes, intention.

Abstract

**When an employee has to choose among various types of intra-organizational mobility, which factors intervene to explain his choice?** Our dissertation explores this question.

This dissertation relies on **two research studies**: an **exploratory study**, conducted among 102 employees of a high technology company, and a **quantitative study**, conducted among 391 IAE student Alumni.

The **main result** of this study is to **elaborate a research model enables to explain and predict why employees choose a particular type of intra-organizational mobility.**

Another result in the research **confirms the multiplicity of career anchors.**