

## SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION GENERALE</b>	p. 7
<b>CHAPITRE 1 – CADRE THEORIQUE DE LA RECHERCHE</b>	p. 13
SECTION 1 – LA PERFORMANCE DES FUSIONS ET ACQUISITIONS	p. 14
1.1. La perspective financière	p. 16
1.2. La perspective du management stratégique	p. 17
1.3. La perspective du processus	p. 19
1.3.1. Degré d'intégration	p. 20
1.3.2. Phases d'intégration	p. 23
1.3.3. Typologies du processus d'intégration	p. 25
1.4. La perspective des ressources humaines	p. 29
1.4.1. Fusions et les licenciements	p. 31
1.4.2. Fusions et réactions des employés	p. 31
1.4.3. Fusions et outils de gestion des ressources humaines	p. 33
1.4.3.1. La communication	p. 33
1.4.3.2. Le leadership	p. 36
1.4.3.3. Le management des différences culturelles	p. 38
1.4.4. L'identification organisationnelle : une approche complémentaire	p. 41
1.4.4.1. Identité et de culture organisationnelle	p. 41
1.4.4.2. Fusions et identification organisationnelle	p. 43
Conclusion	p. 45
SECTION 2 – L'IDENTIFICATION ORGANISATIONNELLE	p. 49
2.1. De l'identification sociale à l'identification organisationnelle	p. 50
2.1.1. Les hypothèses cœur de l'identification sociale	p. 50
2.1.2. L'identification sociale dans le contexte organisationnel	p. 51
2.2. Identification organisationnelle : deux débats persistants	p. 53
2.2.1. Les dimensions de l'identification organisationnelle	p. 54
2.2.2. Identification organisationnelle et Internalisation	p. 56
2.2.3. Identification organisationnelle et Engagement	p. 58
2.3. Les conséquences de l'identification organisationnelle	p. 65
SECTION 3 – LES PROCESSUS D'IDENTIFICATION DANS LES FUSIONS	p. 66
3.1. Sept contributions sur les antécédents et les conséquences de l'identification organisationnelle	p. 66
3.2. Limites des travaux existants et propositions de contributions	p. 76
<b>CHAPITRE 2 – CONTEXTE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE</b>	p. 81
INTRODUCTION	p. 82

SECTION 1 – LE TRANSPORT AERIEN	p. 84
1.1. Caractéristiques du secteur du transport aérien	p. 84
1.2. Une nouvelle donne depuis 2001	p. 85
1.3. Les alliances stratégiques comme rempart dans une conjoncture difficile	p. 87
SECTION 2 – AIR FRANCE-KLM	p. 90
2.1. Air France	p. 90
2.2. KLM ( <i>Koninklijke Luchtvaart Maatschappij</i> )	p. 93
2.3. AIR FRANCE - KLM	p. 94
2.3.1. Les raisons du rapprochement	p. 94
2.3.2. Les raisons d'un succès espéré	p. 97
2.3.3. Accord de rapprochement et structure du groupe AIR FRANCE-KLM	p. 100
2.3.4. Actionnariat et gouvernance du groupe AIR FRANCE-KLM	p. 103
2.3.5. Les synergies prévues	p. 106
2.3.6. Chronologie globale du rapprochement AIR FRANCE-KLM	p. 108
SECTION 3 – LE PROJET DE RECHERCHE	p. 110
3.1. La genèse du projet	p. 110
3.2. L'organisation et la chronologie du projet	p. 113
3.2.1. Le contrat de recherche	p. 113
3.2.2. L'équipe de recherche et le comité de pilotage	p. 113
3.2.3. Les périodes de collecte de données	p. 113
3.3. Les outils de recherche développés	p. 121
3.3.1. Présentation du questionnaire	p. 121
3.3.1.1. L'élaboration d'un questionnaire adapté	p. 122
3.3.1.2. Les lettres d'accompagnement	p. 126
3.3.1.3. Les enveloppes T	p. 127
3.3.1.4. L'administration du questionnaire	p. 128
3.3.1.5. L'enregistrement des réponses	p. 129
3.3.2. Le guide d'entretien et de la procédure d'entretien	p. 130
3.3.3. Les supports visuels (Cartoon)	p. 131
3.3.4. Les données secondaires internes	p. 134
3.3.5. Les données secondaires externes	p. 135
SECTION 4 – LES DONNEES COLLECTEES	p. 137
4.1. Les données collectées par questionnaires	p. 137
4.1.1. La méthode d'échantillonnage	p. 137
4.1.2. Les biais potentiels	p. 142
4.1.2.1. Les biais d'échantillonnage	p. 142
4.1.2.2. Les biais non liés à l'échantillonnage	p. 142
4.1.2.3. Le biais de réponse répétée	p. 144
4.1.2.4. Le biais lié à l'utilisation des extrémités des échelles de Likert	p. 145
4.1.3. Analyse descriptive des données	p. 146
4.1.3.1. Description des données par âge et par ancienneté	p. 146
4.1.3.2. Description des données par métiers	p. 147
4.1.3.3. Description des données par genre	p. 155
4.1.3.4. Description des données par pays	p. 155
4.1.3.5. Description des données par positions hiérarchiques	p. 156

---

4.2. Données collectées par entretiens semi-directifs	p. 157
4.2.1. Nombre d'entretiens réalisés	p. 157
4.2.2. Données qualitatives de la période 1	p. 159
4.2.3. Données qualitatives de la période 2	p. 162
4.2.4. Données qualitatives de la période 3	p. 163
CONCLUSION	p. 165
<b>CHAPITRE 3 – POSTURES</b>	p. 167
SECTION 1 – POSTURE EPISTEMOLOGIQUE	p. 169
SECTION 2 –PROCESSUS DE CONSTRUCTION DES CONNAISSANCES	p. 172
SECTION 3 – CONTRIBUTION INDIVIDUELLE A UN PROJET COLLECTIF DE RECHERCHE	p. 174
SECTION 4 – STRUCTURATION DES CHAPITRES EMPIRIQUES	p. 176
<b>CHAPITRE 4 – LES ANTECEDENTS DE L'IDENTIFICATION DES EMPLOYES A UNE FUSION</b>	p. 178
INTRODUCTION	p. 179
SECTION 1 – L'IDENTIFICATION ORGANISATIONNELLE DANS UN CONTEXTE DE FUSION	p. 180
SECTION 2. LES ANTECEDENTS DE L'IDENTIFICATION A LA FUSION : MODELE THEORIQUE ET HYPOTHESES	p. 181
2.1. Identification à l'organisation initiale	p. 184
2.2. Perception d'opportunité	p. 185
2.3. Perception de continuité	p. 185
2.4. Appartenance à l'organisation perçue comme dominante	p. 187
2.5. Intensité d'interaction	p. 188
SECTION 3 – CONTEXTE, METHODE ET ECHELLES DE MESURE	p. 193
3.1. Echelles de mesures utilisées	p. 194
3.1.1. Mesure de l'identification organisationnelle	p. 194
3.1.2. Mesure de la perception d'opportunité	p. 200
3.1.3. Mesure de la perception de continuité	p. 201
3.1.4. Mesure de l'appartenance à l'organisation dominante	p. 202
3.1.5. Mesure de l'intensité d'interaction	p. 202
3.1.2. Variables de contrôle	p. 205
3.2. Validité des échelles retenues	p. 205
3.2.1. L'alpha de Cronbach	p. 205
3.2.2. L'analyse factorielle	p. 206
SECTION 4 – RESULTATS	p. 208

4.1. Résultats pour les données regroupées	p. 208
4.2. Résultats par période	p. 212
4.3. Tests de robustesse du modèle	p. 216
<b>SECTION 5 – DISCUSSION ET PISTES DE RECHERCHE</b>	p. 219
<i>ANNEXE 4 – 1. REPRESENTATION GRAPHIQUE DE L'EVOLUTION DES MOYENNES DES VARIABLES DU MODELE</i>	p. 223
<i>ANNEXE 4– 2. LES HYPOTHESES DE LA REGRESSION</i>	p. 225
4.2.1. PRINCIPALES VERIFICATIONS A EFFECTUER SUR LES DONNEES	
4.2.1.1. Le nombre de réponses	p. 226
4.2.1.2. Les données dites « aberrantes » ou « extrêmes » (Outliers)	p. 226
4.2.1.3. Les valeurs manquantes	p. 227
4.2.2. LES HYPOTHESES DE LA REGRESSION	p. 234
4.2.2.1. Hypothèse de linéarité	p. 234
4.2.2.2. Hypothèse de normalité	p. 236
4.2.2.3. Hypothèse sur les résidus : indépendance et homoscélasticité	p. 246
4.2.2.4. L'hypothèse d'homoscélasticité	p. 248
4.2.2.5. L'hypothèse de multicollinéarité	p. 249
<i>ANNEXE 4 – 3. REGRESSION MULTIPLES VERSUS EQUATIONS STRUCTURELLES</i>	p. 252
4.3.1. Les analyses de régression multiple	p. 252
4.3.2. Les modèles d'équations structurelles	p. 252
<b>CHAPITRE 5 – L'ENGAGEMENT DES EMPLOYES DANS UNE FUSION : L'INFLUENCE DE L'IDENTIFICATION DUALE</b>	p. 255
INTRODUCTION	p. 256
SECTION 1 – LES IDENTITES DUALES DANS UNE FUSION	p. 257
SECTION 2 – LE MANAGEMENT DES IDENTITES DUALES DANS UNE FUSION	p. 262
SECTION 3 – CONTEXTE, METHODES ET ECHELLES DE MESURE	p. 266
3.1. Identification organisationnelle	p. 266
3.2. Volonté de coopérer	p. 267
3.3. Variables de contrôle	p. 269
SECTION 4 – RESULTATS	p. 270
4.1. L'existence d'un effet d'identification duale	p. 270
4.2. Variations temporelles des coefficients	p. 280
4.2.1. Test de Chow pour le modèle 2	p. 282
4.2.2. Test de Chow pour le modèle 3	p. 283
4.3. Configurations d'identification duale	p. 284
4.3.1. Analyse des différentes configurations identitaires	p. 284
4.3.2. Des nuances par catégorie de personnel	p. 294

---

4.3.3. Robustesse du modèle	p. 299
<b>SECTION 5 – DISCUSSION</b>	<b>p. 300</b>
<i>ANNEXE 5 – 1. REPRESENTATION GRAPHIQUE DE L'EVOLUTION DES MOYENNES DES VARIABLES DU MODELE</i>	<i>p. 305</i>
<i>ANNEXE 5 – 2. LES HYPOTHESES DE LA REGRESSION</i>	<i>p. 307</i>
5.2.1. Le traitement des valeurs manquantes	p. 307
5.2.2. Hypothèses de la régression	p. 310
5.2.2.1. Analyse de la variable dépendante	p. 310
5.2.2.2. Analyse de multicollinéarité	p. 317
<i>ANNEXE 5 – 3. TEST DE COMPARAISON DES DIFFERENCES ENTRE LES COEFFICIENTS DE CORRELATION</i>	<i>p. 321</i>
<i>ANNEXE 5 – 4. LE MANAGEMENT DE LA TRANSITION IDENTITAIRE DANS LES PRECEDENTES FUSIONS DU GROUPE AIR FRANCE</i>	<i>p. 325</i>
<b>CHAPITRE 6 – SYNTHÈSE ET PERSPECTIVES DE RECHERCHE</b>	<b>p. 328</b>
<b>SECTION 1 – CONTRIBUTIONS</b>	<b>p. 329</b>
1.1. Contributions théoriques	p. 329
1.2. Contributions méthodologiques	p. 331
1.3. Contributions empiriques	p. 332
<b>SECTION 2 – LIMITES DE LA RECHERCHE</b>	<b>p. 332</b>
2.1. Le biais de méthode commune	p. 333
2.2. Le recours à un cas unique	p. 334
<b>SECTION 3 – GENERALISATION DES RESULTATS AUX FUSIONS NON SYMBIOTIQUES</b>	<b>p. 335</b>
3.1. Préservation, engagement et identification	p. 343
3.2. Symbiose, engagement et identification	p. 344
<b>SECTION 4 – GENERALISATION DES RESULTATS LORS DE CHANGEMENTS DE FRONTIERES ORGANISATIONNELLE</b>	<b>p. 347</b>
<b>SECTION 5 – IMPLICATIONS MANAGERIALES ET PERSPECTIVES DE RECHERCHE</b>	<b>p. 350</b>
5.1. Management des identités multiples	p. 350
5.2. Management de la complexité du processus d'intégration	p. 355
5.3. Vitesse et du rythme dans le processus d'intégration	p. 357
<b>ANNEXES GENERALES</b>	<b>p. 362</b>
1. Le questionnaire	p. 364
2. La lettre d'accompagnement de l'équipe de recherche	p. 371
3. Le guide d'entretien	p. 373
4. Document récapitulatif du temps de présence sur le terrain	p. 376

5. Perceptions de salariés sur le processus d'intégration	p. 379
BIBLIOGRAPHIE	p. 390
SOMMAIRE DES TABLEAUX	p. 411
SOMMAIRE DES FIGURES	p. 414