

Comportements innovants des salariés au travail : une étude exploratoire dans les restaurants traditionnels en Côte d'Ivoire.

Innovative employee behavior at work: an exploratory study in traditional restaurants in Côte d'Ivoire.

KONAN Amino Lucie

Enseignant-chercheur

Université Félix Houphouët Boigny, Abidjan- Côte d'Ivoire

Laboratoire des Sciences des Organisations (LSO)

Date de soumission : 26/07/2025

Date d'acceptation : 07/09/2025

Pour citer cet article :

KONAN.A.L. (2025) «Comportements innovants des salariés au travail : une étude exploratoire dans les restaurants traditionnels en Côte d'Ivoire.», Revue Française d'Economie et de Gestion «Volume 6 : Numéro9 » pp : 447 - 467.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



Résumé

L'objectif de cet article est d'analyser les typologies des comportements innovants au travail des salariés dans les restaurants traditionnels (maquis) en Côte d'Ivoire. Pour atteindre cet objectif, une méthodologie qualitative avec des entretiens semi-directifs est menée auprès de salariés de restaurants traditionnels. Nos résultats montrent que les salariés des restaurants traditionnels développent des comportements innovants se traduisant par le maintien de la cuisine traditionnelle, le renouvellement des mets en voie de disparition, la préparation du plat préféré de chaque client, la digitalisation de la communication via les réseaux sociaux, le réaménagement du local. Ces résultats s'inscrivent dans les dimensions de comportements innovants telles que la création, l'introduction et l'application intentionnelle des idées nouvelles.

Mots-clés : comportements innovants au travail ; restaurants traditionnels ; innovation ; maquis ; Côte d'Ivoire.

Abstract

The objective of this article is to analyze the types of innovative work behavior exhibited by employees in traditional restaurants (maquis) in Côte d'Ivoire. To achieve this objective, a qualitative methodology involving semi-structured interviews was conducted with employees of traditional restaurants. Our results show that employees of traditional restaurants develop innovative behaviors that translate into the preservation of traditional cuisine, the revival of dishes that are disappearing, the preparation of each customer's favorite dish, the digitization of communication via social networks, and the refurbishment of the premises. These results fall within the scope of innovative behaviors such as the creation, introduction and intentional application of new ideas.

Keywords: innovative work behaviors, traditional restaurants, innovation, maquis, Côte d'Ivoire.

Introduction

Les comportements des salariés au travail constituent une préoccupation récurrente des chercheurs et praticiens en sciences de gestion, à cause de leurs liens avec la performance organisationnelle. Lesquels comportements sont définis par Hanna, Backhouse et Burns (2004) comme des différentes séquences d'actions menées par les employés au sein de l'organisation. À cet effet, plusieurs types de comportements des salariés susceptibles d'affecter la performance ressortent de la littérature : les comportements prosociaux (Lee et al., 2006 ; Organ, 1988), les comportements orientés clients (Mouillot, 2019 ; Vandenberghe et al., 2007 ; Narver et Slater, 1990), les comportements émotionnels (Hoschschild, 1983), les comportements éthiques (Roman, 2003), les comportements prescrits, les comportements de citoyenneté organisationnelle (Katz, 1964), etc. Parmi ces comportements, figurent les comportements innovants, un nouveau type de comportement pour faire face à l'innovation.

Les comportements innovants ne sont ni prescrits ni attendus dans le contrat officiel du travail (Ramamoorthy et al., 2005). Ainsi, ils se caractérisent par des comportements extra rôles et permettent à l'entreprise d'être plus performante (Katz, 1964). Les comportements innovants sont « la création, l'introduction et l'application intentionnelle des idées nouvelles dans son travail, son équipe ou son entreprise dans le but d'avoir des résultats plus performants » (Janssen, 2000 : 288). D'après González - González et Garcia-Almeida (2021), dans les entreprises de service et spécifiquement dans les secteurs de l'hôtellerie et de la restauration, l'innovation de source informelle axée sur les employés est plus encouragée. Partant de ce fait, ces comportements semblent importants dans le développement de l'innovation des entreprises face à un environnement dynamique et turbulent (Tajeddini et al., 2022).

Les comportements innovants des employés regroupent plusieurs déterminants et dimensions qui diffèrent d'un auteur à un autre. De même, la plupart des travaux effectués sur ces types de comportements montrent leur importance dans l'atteinte des objectifs des entreprises. En outre, Abdullah et Ampauleng (2021) ont montré qu'en Indonésie, le comportement innovant des femmes managers des grands restaurants a un effet positif non seulement sur la performance de ces restaurants mais aussi sur leur avantage concurrentiel. Cette relation est également soulignée entre trois des dimensions des comportements innovants (la génération d'idées, le partage d'idées et la mise en œuvre des idées) et les performances professionnelles des employés des grandes entreprises agroalimentaires et de boisson au Nigeria par Nwibere (2023). Ce résultat est aussi constaté en Corée du Sud (Lee et al., 2019) à l'aide d'une corrélation positive et significative entre la génération d'idées et la performance contextuelle

dans les grands restaurants. On voit donc l'intérêt des chercheurs pour ces comportements au sein des restaurants avec des travaux effectués dans des pays différents. En revanche, nous constatons que la plupart des travaux sont effectués dans des restaurants plutôt grands et modernes.

Par ailleurs, face à la recherche de l'innovation et aux diverses dimensions de ces comportements, l'on est en droit de se demander l'état des comportements innovants dans les restaurants traditionnels. Le choix s'est porté sur les restaurants traditionnels communément appelés 'maquis' en Côte d'Ivoire qui représentent des espaces sommairement aménagés dans chaque ville et chaque commune du pays à proximité des écoles, entreprises, projets de construction, etc. qui proposent de la nourriture et de la boisson en fonction des moyens financiers des clients (Anassé, 2007). Depuis l'augmentation du nombre de restaurants modernes et l'apparition des fast-foods, ces restaurants traditionnels font face à une concurrence intense. En sus, ces restaurants sont de petite taille et les contrats de travail sont basés sur des relations sociales (N'kayo et al., 2022), d'où, leur caractère informel. Devant une telle situation, ces restaurants se sentent-ils concernés par l'innovation ? Comment les salariés de ces restaurants adoptent-ils de nouveaux comportements au travail pour faire face au développement des fast-foods et restaurants modernes ?

Les réponses à ces questions nous amènent à l'objectif suivant : comprendre la manière dont les salariés adoptent des comportements innovants au travail dans les restaurants traditionnels en Côte d'Ivoire. Pour atteindre cet objectif, nous avons opté pour une approche interprétative avec une méthodologie qualitative (Miles, Huberman et Saldaña, 2014) afin de définir une typologie de ces comportements et ainsi mieux saisir les chances de survie des maquis. Concernant la collecte des données, des entretiens semi-directifs sont menés auprès de salariés de restaurants traditionnels dans la ville d'Abidjan.

Ainsi, pour la réalisation de ce travail, l'ossature repose sur deux principaux points. La phase théorique qui consiste à définir les concepts et faire la revue de littérature. Puis la phase empirique concernant la présentation de l'environnement des restaurants traditionnels en Côte d'Ivoire, la description de la méthodologie adoptée, enfin, l'examen et analyse les résultats qui seront discutés en fonction de la littérature et des prédictions possibles sous forme d'implications managériales et stratégiques.

1. La notion de comportements innovants : base théorique, définition et typologie

Ce point présente la théorie mobilisée avant d'éclairer le concept de comportements innovants au travail

1.1.L'objectif-trajectoire comme ancrage théorique de cette étude

« Les compétences comportementales sont de plus en plus recherchées probablement au détriment des compétences techniques » Plane (2015 : 5) dans un environnement en proie à une évolution perpétuelle. Dans ce sillage, les leaders capables de comprendre et s'adapter à cette mutation sont plus susceptibles de survivre. Les restaurants traditionnels tels que décrit supra sont gérés comme des groupes de personnes travaillant ensemble ayant des liens sociaux avec un leader en la qualité de la tenante. En outre, les relations de travail qui lient ces personnes sont de nature informelle.

Les théories du leadership abordent plusieurs approches expliquant les différents comportements organisationnels. Dans la théorie de l'objectif-trajectoire développée par House (1971), l'objectif principal repose sur l'aide apportée par le leader à ses collaborateurs dans l'atteinte de leurs objectifs en les soutenant psychologiquement et techniquement. Ainsi, House (1971) propose quatre comportements que le leader peut adopter en face de ses collaborateurs : le leader directif qui donne des instructions à ses collaborateurs dans le but de les exécuter ; le leader bienveillant qui traite ses subordonnés comme des égaux en adoptant une attitude amicale ; le leader participatif qui tient compte des avis de ses subordonnés dans la prise de décision et le leader orienté vers l'accomplissement qui fixe des objectifs et met ses subordonnés au plus haut niveau possible.

Dans le mode de fonctionnement des restaurants traditionnels, la patronne est en majorité celle qui fait les sauces lorsqu'elle maîtrise les plats traditionnels, qui sert la nourriture, donne les directives à ses collaborateurs ; d'où sa participation aux activités du restaurant. Les collaborateurs, quant à eux, se chargent de la cuisson du riz, de piler le foutou, de transporter la nourriture de la cuisine vers les clients, etc. De même, dans la majorité des cas, les collaborateurs sont hébergés par la patronne. Ce qui permet à cette dernière de connaître plus ou moins les problèmes et difficultés de chaque personne et de les soutenir comme elle le peut. Par ailleurs, ce mode de gestion tend plus vers des entreprises à caractère familial. La littérature sur ces types d'entreprise souligne leur importance non seulement au volet économique mais sociétal. Ce qui se justifie par leur préférence par les consommateurs, leur implication dans des politiques sociales et leur respect considérable aux traditions (Lyman, 1991). D'ailleurs, Astrachan (1988) souligne que ces entreprises familiales ont une grande considération de la

responsabilité sociale des entreprises. Cette considération amène les membres qui y travaillent à accepter des sacrifices et des pertes pour le bon fonctionnement de l'entreprise. En outre, cette manière de fonctionner comme des entreprises familiales confère une certaine autonomie des employés des restaurants traditionnels dans la prise de décision et l'exécution des tâches. Ce qui pourrait les amener à prendre en compte les attentes des consommateurs et à mettre en place des idées nouvelles en adoptant des comportements innovants.

1.2.Définitions et typologies des comportements innovants au travail

Le déploiement des comportements professionnels appropriés des salariés et particulièrement ceux des entreprises de prestation de service, émerge de nombreuses recherches comme un trait déterminant de la pérennité et la réalisation des profits (Janssen et al., 2004). Parmi ces comportements, les comportements innovants occupent une place essentielle. Les comportements innovants ne sont ni attendus ni prescrits dans le contrat de travail officiel des salariés (Ramamoorthy et al. 2005). Ce sont des efforts volontaires déployés par les salariés dans l'exécution de leur tâche et qui permettent d'avoir des résultats plus conséquents (Janssen, 2000). Par ailleurs, de tels comportements sont qualifiés de discrétionnaires ou extra rôle et avaient été observés par Barnard (1938) qui les considérait comme la volonté de coopération du salarié. Selon Organ (1988), les comportements extra rôles retranscrivent un ensemble de comportements individuels, discrétionnaires et informels qui favorisent l'efficacité d'une organisation. De même, l'influence positive des comportements extra rôle sur la performance organisationnelle et individuelle est reconnue dans la littérature (Djohossou et Worou Houndekon, 2022). Dès lors, De Jong et Den Hartog (2010) affirment que les comportements innovants étant des comportements extra rôle sont source de performance et d'innovation dans les entreprises.

Vu son importance dans l'atteinte des résultats, les comportements innovants ont fait l'objet de nombreuses définitions. Selon Hai, Lan et Ngoc (2024), les comportements innovants représentent les capacités cognitives et comportementales d'un salarié, ainsi que sa motivation intrinsèque à générer, développer et mettre en œuvre de nouvelles idées et utiles qui visent à l'atteinte des objectifs de l'entreprise. De Jong et Den Hartog (2007), les définissent comme des comportements liés à tous les agissements individuels contribuant à la génération, l'introduction et la mise en œuvre d'idées nouvelles concourant à l'amélioration des objectifs de l'entreprise. Pour Janssen (2000 : 288), les comportements innovants sont « la création, l'introduction et l'application intentionnelle des idées nouvelles dans son travail, son équipe ou son entreprise dans le but d'avoir des résultats plus performants ». D'après West et Farr (1990

: 9), les comportements innovants traduisent « l'introduction intentionnelle, l'application de nouvelles idées, produits, processus et procédures par les salariés à leur tâche professionnelle, groupe ou organisation afin de bénéficier de la performance des rôles du groupe ou d'organisation ».

Partant de ces définitions, il ressort que les comportements innovants sont un concept multidimensionnel qui diffère d'un auteur à l'autre. Les travaux de Muzi, Dose et Desumaux (2021) se basant sur les recherches de certains auteurs mettent en avant trois étapes : la génération d'idées nouvelles et utiles, la promotion des idées et la réalisation de ces idées. Grošelj et al. (2021) identifient trois composantes des comportements innovants qui sont : le développement, l'introduction et la mise en œuvre des nouvelles idées. Scott et Bruce (1994), mettent en avant deux étapes à savoir les étapes d'initiation et celles d'introduction de nouvelles idées. King et Anderson (2002) rejoignent Scott et Bruce (1994) lorsqu'ils considèrent que les comportements innovants se résument en la génération et la mise en œuvre des idées nouvelles. En observant les recherches de Kleysen et Street (2001), nous relevons cinq dimensions des comportements innovants qui sont l'exploration de nouvelles idées, la génération des idées, l'enquête formative, la promotion et la mise en œuvre. Toutefois, De Jong et Den Hartog (2010) distinguent quatre dimensions des comportements innovants dans des entreprises de services. Lesquelles dimensions sont l'exploration, la génération, la promotion et la mise en œuvre d'idées.

1.3.Analyse des comportements innovants dans les restaurants

Dans un environnement hautement dynamique et concurrentiel, l'innovation apparaît comme un facteur essentiel pour la réussite et la compétitivité de tout type d'entreprise. Selon Santarelli et Sterlacchini (1990), les activités d'innovation menées par les PME sont souvent sans ressources financières et managériales et par ricochet sans procédures formelles. Ces auteurs qualifient ce type d'innovation, d'innovation non intentionnelle ou informelle et est générée par les employés. Ainsi, dans le secteur des services en général et celui de la restauration en particulier, le comportement innovant au travail des employés est considéré par Janssen et al. (2004) comme la pierre angulaire de l'innovation organisationnelle parmi les différentes catégories d'innovation.

Partant de ce fait, Kim, Im et Shin (2022) examinant l'effet de la perception des salariés du caractère innovant d'un restaurant sur leur comportement adaptatif pendant la délivrance de service ; ont élaboré un modèle de recherche basé sur le modèle Stimuli-Organisme-Response. Pour mener à bien leur recherche, ces auteurs ont utilisé une étude quantitative dans laquelle un

questionnaire en ligne est auto-administré auprès de quelques employés de restaurants à service complet aux Etats-Unis. Les données collectées ont fait l'objet d'une analyse par la modélisation des équations structurelles et des techniques de bootstrapping. Leur résultat montre que, en fonction de leur niveau de perception d'innovation du restaurant, les employés développent des comportements adaptatifs divers lorsqu'ils sont en interaction avec les clients. L'étude de Ding (2022) rejoint celle de ces auteurs ; cet auteur a mené une étude avec quatre objectifs : (1) analyser l'effet de la sensibilisation des employés à temps plein à la STARA sur les intentions comportementales d'innovation au travail dans les restaurants décontractés aux Etats-Unis. (2) examiner le rôle médiateur de l'évaluation de la sensibilisation par les employés en termes de défis et d'obstacles dans la relation entre la sensibilisation et les intentions comportementales d'innovation au travail. (3) comparer les employés de la direction et de l'administration en matière d'intention comportementale d'innovation. (4) proposer des recommandations aux différents restaurants de ce domaine. Pour atteindre ces objectifs, l'auteur a collecté les données auprès de 306 cadres et 303 employés non-cadre à l'aide d'une enquête en ligne. Avec un modèle d'équation structurelle, l'auteur découvre que les niveaux élevés de sensibilisation des employés à la SATARA accroissent les intentions comportementales d'innovation au travail de ces derniers par l'intermédiaire de l'évaluation des défis de la sensibilisation.

Dans le même fil d'idée, Ajmal, Sareet et Islam (2024) ont eu pour objectif de rechercher l'effet du leadership ambidextre sur le comportement innovant de travail des employés dans le secteur de l'hôtellerie et de la restauration au Pakistan. Partant d'un échantillon de 410 employés obtenu à l'aide d'un questionnaire d'auto-évaluation, ils montrent que le leadership ambidextre est positivement lié au comportement innovant de travail dans l'hôtellerie et de la restauration. De plus, s'appuyant sur les conséquences des comportements innovants des employés dans la restauration, Abdullah et Ampauleng (2021) mènent leur investigation sur l'impact du capital intellectuel et le comportement innovant des femmes managers sur la performance des restaurants en passant par le rôle de l'avantage concurrentiel. Ces auteurs ont sélectionné 25 entreprises de restauration dirigées par des femmes en interrogeant 75 répondants à partir d'un échantillon choisi au hasard dans la ville de Makassar en Indonésie. Les données analysées par Warp PLS 7.0 relèvent que plus le capital intellectuel des femmes gestionnaires est important plus elles développent des comportements innovants et les restaurants gérés par ces femmes sont plus performants. De même, les résultats de ces derniers soulignent la corrélation entre le comportement innovant des femmes gestionnaires et l'avantage concurrentiel. En effet, ils

constatent que plus les femmes gestionnaires développent des comportements innovants, plus l'entreprise gérée par ces femmes dispose d'un avantage concurrentiel et d'une bonne performance commerciale.

Nwibere (2023) s'inscrit à l'aulne de ces auteurs. Celui-ci s'est assigné pour objectif d'étudier le lien entre les comportements innovants au travail et les performances professionnelles des employés dans les grandes entreprises agroalimentaires et de boisson de la région du Delta du Niger au Nigéria. A travers une méthodologie transversale, un échantillon raisonné de 210 employés a été interrogé dans 7 grandes entreprises. Le logiciel SPSS a permis d'analyse des données collectées. Les dimensions des comportements innovants maintenues dans son travail sont : la génération d'idées, le partage d'idées et la mise en œuvre des idées. La mesure des performances professionnelles s'est faite en performance liée à la tâche et performance liée au contexte. D'après ses résultats, il existe une corrélation positive et significative entre les trois dimensions des comportements innovants susmentionnées et les deux dimensions des performances professionnelles. Les travaux de Lee et al. (2019) dans le secteur de l'hôtellerie en Corée du Sud s'inscrivent dans la même dynamique. En outre, adoptant une méthodologie mixte, ces auteurs ont collecté des données auprès de 150 employés. Des résultats obtenus, il ressort une corrélation positive et significative entre une dimension des comportements innovants notamment la génération d'idées et la performance contextuelle.

Dans le même ordre d'idée, Ogunyomi, Ogunyomi et Long (2019) décident d'examiner le lien entre le partage d'idées, l'une des dimensions des comportements innovants et la performance contextuelle dans le secteur de l'alimentation et des boissons au Nigeria. Se faisant, une approche mixte combinant la méthode quantitative et la méthode qualitative est adoptée. Un échantillon de 200 employés sélectionnés au hasard a fait l'objet de la collecte quantitative. A partir de l'analyse de la corrélation et de la régression, on observe avec ces auteurs une corrélation positive et significative entre le partage d'idées et la performance contextuelle des employés. Leur étude qualitative accentue ces résultats lorsqu'elle révèle qu'un partage efficace d'idées encourage un environnement de travail propice et favorise une amélioration de la performance contextuelle. Selon Reza (2024), travaillant sur l'influence du comportement innovant au travail et de l'environnement de travail sur les employés, trois dimensions des comportements innovants sont importantes à savoir la génération d'idées, l'expérimentation et la mise en œuvre de nouvelles idées. L'auteur a utilisé un questionnaire administré à 60 employés de plusieurs entreprises à *PT Kawasan MM 2100*. La régression linéaire multiple

dénote que le comportement innovant et l'environnement de travail ont une influence positive sur les performances des employés.

La recherche de Adu et al. (2024) soutient ces découvertes. Véritablement, l'objectif de ces derniers était d'examiner le rôle médiateur du comportement innovant au travail dans le lien entre le leadership entrepreneurial et la performance des employés du secteur de la restauration et boisson au Ghana. Se servant d'une approche quantitative, ils ont interrogé 344 employés dudit secteur. Un modèle d'équation structurelle des moindres carrés partiels leur a permis de noter que le comportement innovant au travail joue effectivement un rôle médiateur dans la relation entre le leadership entrepreneurial et deux dimensions de la performance des employés qui sont la performance contextuelle et la performance à la tâche.

Au regard de cette revue, les travaux sur les comportements innovants des employés dans les restaurants sont axés sur les grands restaurants modernes. La littérature sur les restaurants traditionnels concernant la question est rare.

2. Analyse des comportements innovants dans les restaurants traditionnels en Côte d'Ivoire

Cette partie comprend trois aspects : la présentation du contexte de l'étude, la méthodologie de la recherche et la présentation et l'analyse des résultats.

2.1.L'univers des restaurants traditionnels en Côte d'Ivoire : de quoi s'agit-il ?

En Côte d'Ivoire, le secteur de la restauration est caractérisé par un nombre pléthorique de restaurants traditionnels qu'on appelle « maquis » (Anassé, 2007). Le 'maquis', phénomène typiquement ivoirien, est devenu une réalité inéluctable dans le développement économique et social du pays depuis sa naissance au cours de la première moitié du XX^e siècle (Gnabro, 2016). Ainsi, selon Kouakou N'guessan (1983 : 545), « le mot 'maquis' renvoie en Côte d'Ivoire à une triple réalité qui est à la fois gastronomique, culturelle et politique ».

En outre, Kouakou N'guessan (1983) et Anassé (2007) décrivent ces restaurants traditionnels (maquis) comme des espaces étroits aménagés sommairement sans autorisation qu'on retrouve la plupart du temps près des gares routières, des écoles, des chantiers de construction, des hôpitaux, etc. qui proposent de la nourriture et de la boisson selon le goût et le moyen de chaque client. Les matériaux de construction sont généralement composés de feuilles de tôles, des contre-plaqués, des cartons d'emballage. La gamme de nourriture proposée dans ces restaurants est aussi variée que la population cosmopolite qui les fréquente. En effet, on y trouve en majorité de la spécialité ivoirienne. Il s'agit notamment du placali, du foutou igname/banane, du fofou, du riz accompagné des sauces gouagouassou, gombo, kôpê, graine, arachide, claire,

etc. L'une des particularités de ces restaurants qui attirent plus de clients est la 'viande de brousse'. Les ustensiles sont des marmites, des assiettes, des gobelets, des mortiers, pilons des carafes d'eau, des cuillères et fourchettes. De même, la cuisson se fait sur des fagots ou du charbon à ciel ouvert.

A côté de la nourriture, ces restaurants offrent également de la boisson comme de la bière, du vin, de la liqueur, de la sucrerie, des jus de fruits locaux, des racines de plantes trempées dans du 'koutoukou' qui est une liqueur africaine proposée à titre apéritif et le 'bangui' (vin de palme) qui est une boisson africaine provenant du palmier à huile. La vente de ces boissons constitue une activité secondaire de ces restaurants. Les répartitions des tâches ne sont pas clairement délimitées dans ces restaurants.

Ces restaurants sont de petites tailles et sont tenus en majorité par des femmes qui emploient deux à dix personnes. « Les relations d'emploi, lorsqu'elles existent sont fondées sur l'emploi occasionnel, les liens de parenté ou les relations personnelles et sociales plutôt que sur des accords contractuels comportant des garanties en bonne et due forme » (N'kayo et al., 2022 p.76). Ce qui confère à ces restaurants leur caractère informel.

2.2.La méthodologie de la recherche

En Côte d'Ivoire, le secteur de la restauration est constitué d'une myriade de restaurants traditionnels (maquis) exerçant dans l'informel que l'on trouve dans chaque commune et même dans les villages. Nous présentons tour à tour, les différentes articulations qui fondent notre démarche méthodologique ; à savoir : la nature de l'étude qualitative adoptée, l'outil de collecte et la technique de traitement des données.

2.2.1. Présentation de la méthodologie : une nature exploratoire

Notre recherche repose sur une démarche qualitative. Selon Robbins (2011 : 5), les chercheurs ont recours à l'exploration lorsqu'ils ont peu ou pas de connaissances sur un groupe, un processus, une activité ou une situation qu'ils souhaitent examiner et dont ils pensent qu'il renferme des éléments à découvrir. L'objectif pour le chercheur est « de proposer de nouvelles articulations théoriques entre des concepts et/ou d'intégrer de nouveaux concepts dans un champ théorique donné » (Charreire Petit et Durieux : 78, cités par Thietart et al., 2014).

Par ailleurs, étant donné que notre recherche a pour objectif d'analyser les typologies des comportements innovants des salariés dans les restaurants traditionnels en Côte d'Ivoire, l'étude exploratoire est la mieux adaptée (Milles, Huberman et Saldaña, 2014). En effet, la plupart des travaux portant sur les comportements innovants des employés dans les restaurants se sont intéressés aux restaurants de grande taille et moderne. Ce qui laisse entendre que les

restaurants traditionnels ne sont pas concernés par l'innovation. Dans ce sens, le besoin d'une part, de chercher à savoir si ces restaurants traditionnels adoptent l'innovation et d'autre part, d'identifier les typologies des comportements innovants des employés dans ces restaurants nous amène à adopter une méthodologie à caractère exploratoire.

Concernant la délimitation de la taille de l'échantillon, nous avons suivi le principe de la saturation théorique de Glaser et Strauss (1967). Dans l'optique de mieux appréhender les comportements innovants des employés dans ces restaurants, nous avons commencé notre étude par la technique d'observation non participante dissimulée. Laquelle technique consiste à observer discrètement les comportements des employés de ces restaurants sans prendre part à leur activité. A cela, s'ajoute les entretiens avec les employés. Cette méthodologie dyadique nous permet de mieux cerner les différentes informations collectées afin d'apporter une grande validité (Webb et Weick, 1979). Pour finir, nous avons interrogé 20 employés de 10 restaurants traditionnels.

2.2.2. Le guide d'entretien comme outil de collecte des données

Le guide d'entretien (Milles, Huberman et Saldaña, 2014) est retenu comme outil de collecte des données. Il a été jugé plus adapté pour capter l'évolution des comportements innovants des employés. Il a été élaboré à la suite d'une série d'observation des comportements des employés des restaurants traditionnels.

Le guide d'entretien utilisé tourne autour des thèmes suivants :

- La présentation de l'enquête et du restaurant,
- La prise de conscience de l'avènement des restaurants modernes et des fast Food,
- Les types de comportements mis en place pour faire face à la concurrence.

L'interview avec chaque répondant a eu une durée moyenne de 30 à 45 mn. Pendant le déroulement de cette collecte de données, nous avons eu recours à plusieurs outils notamment la prise de note dans un cahier et l'enregistrement avec un smartphone lorsque les enquêtés donnaient leur accord. Les caractéristiques des répondants sont consignées dans le tableau ci-dessous.

Tableau N°1 : Caractéristiques de l'échantillon

Identité du répondant	Poste occupé dans le restaurant
Ange	Serveuse au restaurant Aklomibla
Henriette	Serveuse au restaurant Aklomibla
Innocent	Serveur au restaurant chez Pelo
Adjo	Serveuse au restaurant chez Pelo
Rachelle	Cuisinière au restaurant de la gare
Nathalie	Serveuse au restaurant de la gare
Pélagie	Serveuse au restaurant de la station
Amoïn	Cuisinière au restaurant de la station
Nina	Cuisinière au restaurant chez la vieille mère
Fatou	Serveuse au restaurant chez la vieille mère
N'dri	Serveur au restaurant chez Chokocha
Brou	Cuisinière au restaurant chez Chokocha
Cécile	Serveuse au restaurant chez mamie Akissi
Consolation	Cuisinière au restaurant chez mamie Akissi
Adjoua	Cuisinière au restaurant chez mamie Affoué
Affoué	Cuisinière chez mamie Affoué
Nadia	Serveuse au restaurant Live Boss
Mo N'da	Cuisinière au restaurant Live Boss
Elodie	Serveuse au restaurant chez Nina
Stéphanie	Serveuse au restaurant chez Nina

Source : Données de l'enquête**2.2.3. Le traitement des données**

En analyse qualitative, comme le mentionnent Miles et Huberman (2003), quelle que soit la méthode choisie, la démarche de traitement des données est presque la même. Il s'agit de déconstruire et de reconstruire les données dans le but de mieux comprendre les phénomènes pour leur donner un sens. Dans le cadre de notre recherche, pour traiter nos données, nous avons recours à l'analyse de contenu thématique manuelle. De façon pratique, il est question de retranscrire les données brutes, établir la relation entre les objectifs de recherche et les catégories issues des données et construire un modèle à partir des nouvelles catégories obtenues. Pour ce faire, nous avons suivi les recommandations des auteurs susmentionnés, c'est-à-dire coder les phrases ou les paragraphes en nous basant sur le critère d'homogénéité des sens. Ce codage nous a permis de regrouper les unités lexicales en sous-thème pour sortir les catégories relatives à la compréhension du développement des comportements innovants au

travail. La catégorie apparaît alors comme un élément primordial de l'analyse des données qualitatives.

2.3.Présentation et analyse des résultats de l'étude

L'observation non participante et l'analyse des réponses des interviewés ont favorisé la détection de quelques typologies de comportements innovants dans les restaurants traditionnels en Côte d'Ivoire. Dans la description des restaurants traditionnels ivoiriens (maquis) faite par des auteurs tels que Kouakou N'guessan (1983), Anassé (2007) et N'kayo et al. (2022), les espaces utilisés par ces derniers sont mal aménagés avec des tables et chaises pas très propres. Nous présentons à présent les réponses des employés de ces restaurants (tableau 2). Ces résultats sont résumés dans le Tableau 3.

Tableau N°2 : Les comportements innovants mis en place par les employés

	Nombre d'individu ayant exprimé l'opinion	Pourcentage
Réaménagement du local	5	25%
Extrait de verbatim <i>«Pour que les gens continuent de venir manger chez nous, on essaie de rendre le coin plus joli. On a planté des fleurs devant le restaurant pour que ça soit plus joli... » (Elodie, serveuse au restaurant chez la vieille mère).</i> <i>« ... Notre restaurant se trouve sous les arbres, nous balayons toujours pour enlever la saleté et on a proposé à notre tante (la patronne) de changer les chaises et les tables et mettre de jolies nappes pour arranger un peu parce qu'elles étaient devenues vieillissantes et un peu cassées ...» (Innocent, serveur au restaurant au manguier)</i>		
Le maintien de la cuisine traditionnelle	20	100%
Extrait de verbatim <i>«... ma patronne m'a embauché parce qu'elle ne maîtrise pas certaines nourritures traditionnelles, ..., elle a proposé des nourritures qu'elle voulait et après je lui ai proposé d'autres plats traditionnels que les gens aiment beaucoup chez nous, elle a accepté et on cuisine aujourd'hui ces plats... » (Mado, cuisinière au restaurant chez NINA)</i>		
Le renouvellement des plats traditionnels en voie de disparition	8	40%

Extrait de verbatim

« ...il y a des tontons qui demandent toujours un plat qu'on appelle le 'kokodé' qu'on ne trouve plus trop... j'ai dit à manmie (la patronne) que si on préparait ce plat les gens allaient acheter, aujourd'hui on cuisine ce plat maintenant les matins pour les clients... » (Adjoua, cuisinière et serveuse au restaurant chez mamie Affoué)

La préparation du plat
traditionnel préféré de
chaque client (la
personnalisation)

15

75%

Extrait de verbatim

« ... Avant, on préparait pour déposer et quand les clients venaient, on leur proposait le menu... mais il y a des clients qui ne veulent pas manger ces nourritures et qui veulent des vieux repas comme par exemple 'sauce pklala noire, poisson fumé et foutou igname bêtébê'.... On a parlé de cela à tantie (la patronne). Maintenant, avant de venir ils nous appellent pour passer simplement leur commande et on fait ces plats pour eux... » (Léa, cuisinière et serveuse au restaurant vert blanc)

La digitalisation de la
communication via les
réseaux sociaux

10

50%

Extrait de verbatim

« ... Moi, ce que je fais pour aider notre restaurant à avoir encore plus de client, je prends des photos des plats préparés ou des viandes de brousse disponible et je mets en statut sur WhatsApp ou Facebook... » (Stéphanie, serveuse au restaurant Aklomibla)

Source : Données de l'enquête

Nous pouvons résumer ces résultats dans le tableau ci-dessous

Tableau N°3 : Résumé des résultats

Type de comportement	Pourcentage
Réaménagement du local	25%
Le maintien de la cuisine traditionnelle	100%
Le renouvellement des plats traditionnels en voie de disparition	40%
La préparation du plat préféré de chaque client	75%
La digitalisation de la communication via les réseaux sociaux	50%

Source : Données de l'enquête

Au regard de ces résultats, nous constatons que les employés des restaurants traditionnels en Côte d'Ivoire mettent en place des comportements innovants pour permettre à leur restaurant de rester compétitif. En outre, nous décelons comme premier comportement soulignés par ces employés, le maintien de la cuisine traditionnelle avec un taux de 100%. A côté de comportement, nous soulignons le poids de la préparation du plat traditionnel préféré de chaque client (la personnalisation) qui a un taux de 75%. Par la suite, la digitalisation de la communication via les réseaux sociaux qui est mentionné par 50% des employés interrogés. Nous notons également le renouvellement des plats traditionnels en voie de disparition avec 40% des répondants. Et enfin, le réaménagement du local dont le taux est de 25%.

2.4.Discussion des résultats

La littérature sur l'innovation organisationnelle a toujours montré l'importance des employés dans cette quête. Ainsi, au travers de nos résultats, nous observons les rôles joués par ces employés dans le développement des restaurants traditionnels auxquels ils appartiennent. Dans les restaurants traditionnels ivoiriens, l'innovation n'est pas perçue comme le fait de changer leur manière de cuisiner ou de copier les mets de la concurrence. L'innovation se traduit par le développement et le partage des idées nouvelles pour améliorer et garder les plats traditionnels. C'est ce qui est soutenu par une patronne : « ...*Ce qui fait que les gens viennent chez nous, c'est l'ambiance, les causeries, l'accueil convivial, les viandes de brousses fumées..., si nous changeons notre manière de faire et que nous commençons à faire comme des autres en faisant par exemple des emportés nous perdons notre identité...* ».

Par ailleurs, les comportements innovants se traduisent par le réaménagement du local, le maintien de la cuisine traditionnelle, le renouvellement des plats traditionnels en voie de disparition, la préparation du plat traditionnel préféré de chaque client (la personnalisation) et la digitalisation de la communication via les réseaux sociaux. Ces résultats sont confirmés par la théorie de l'objectif-trajectoire de House (1971) qui stipule que le leader a la responsabilité d'aider ses collaborateurs à atteindre les résultats. Ici, la manière dont les patronnes se comportent envers leurs employés amènent ces derniers à développer des comportements qui vont au-delà de ce qui leur est demandé. En sus, ces résultats rejoignent ceux de Janssen (2000), Hai, Lan et Ngoc (2024), De Jong et Den Hartog (2007) dans leur définition des comportements innovants. En effet, le fait d'avoir une idée, de la suggérer à la patronne et de l'encourager à mettre cette idée en pratique rentre dans les trois dimensions des comportements innovants énoncées par Janssen (2000) : la création, l'introduction et l'application intentionnelle des idées nouvelles afin d'avoir des résultats plus performants.

Conclusion

L'objectif de cette étude était d'analyser les typologies des comportements innovants des salariés dans les restaurants traditionnels en Côte d'Ivoire. La notion des comportements innovants dans les restaurants étant plus abordée dans les grands restaurants modernes, il était d'abord question de savoir l'état de l'innovation dans les restaurants traditionnels en Côte d'Ivoire avant d'identifier ces types de comportements. Avec une méthodologie qualitative, les résultats de l'étude montrent que les restaurants traditionnels adoptent l'innovation à travers les comportements innovants de leurs salariés. Toutefois, les comportements innovants dans ces restaurants ne viennent pas changer le mode de fonctionnement de ces derniers pour converger vers les restaurants ou plats modernes. Ils sont développés au contraire pour maintenir et renforcer les plats traditionnels.

En outre, les principaux apports de cette recherche sont d'ordre théorique et managérial. Au plan théorique, la prise en compte de la théorie de l'objectif-trajectoire pour expliquer les comportements innovants des employés est un apport. En sus, cette étude apporte un plus à la littérature sur le développement des comportements innovants des employés dans les restaurants traditionnels qui autrefois semblaient rare. Au niveau managérial, mettre l'accent sur ces différents comportements pourrait aider les restaurants traditionnels à avoir une meilleure performance organisationnelle et par ricochet contribuer davantage à l'économie du pays. Ce faisant, les acteurs de ce secteur doivent :

- Renforcer ce lien de parenté avec les salariés en leur accordant plus de considération et d'autonomie ;
- Offrir une meilleure condition de travail et de vie aux salariés ;
- Tenir compte du genre et de l'intergénérationnel dans le recrutement des salariés pour une bonne collaboration de la tradition et de l'innovation.

Toutefois, cette recherche présente des limites dont la principale réside dans le fait que la collecte s'est déroulée auprès de salariés de quelques restaurants dans la ville d'Abidjan. Or, les restaurants traditionnels sont plus présents à l'intérieur du pays dans les villes comme Bouaké et Yamoussoukro. De surcroît, les résultats de cette recherche posent un problème de validité externe compte tenu de sa nature exploratoire pouvant comporter des biais dans les réponses des interviewés.

Ainsi, envisageons-nous en perspective d'élargir notre champ de collecte à travers les restaurants traditionnels des villes de l'intérieur et d'étendre la recherche à d'autres secteurs d'activités. Il serait également intéressant de compléter l'étude qualitative par une approche

quantitative et faire une étude comparative sur les comportements innovants au travail dans plusieurs régions.

Bibliographie

Abdullah, S., Ampauleng (2021), “Intellectuel Capital, Female Manager Innovative Behavior and Catering Business Performance”, *Journal Manajemen*, vol. 25, n° 01, pp. 39-55.

Adu, I.N., Boakye, K.O., Yeboah, S., Twumasi, E. (2024), “Entrepreneurial leadership and employee performance; the role of innovative work behavior among employees in the food and beverages industry”, *International Hospitality Review*, Vol. 39, n°1, pp. 2516-8142, DOI 10.1108/IHR-05-2024-0027.

Ajmal, M., Sareet, Z., Islam, A. (2024), “Unleashing innovation through employee voice behavior in the hotel industry: the impact of ambidextrous leadership on innovative work behavior”, *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, DOI: 10.1108/JHTI-08-2023-0564 <https://www.emerald.com/insight/2514-9792.htm>.

Anassé, A.A.A. (2007), « Stratégie de marketing concentrée : une vie de développement des restaurants traditionnels (ou maquis) en Côte d’Ivoire », *Revue du CAMES-Nouvelles Série B*. vol.8, n°1, pp. 305-3015

Astrakhan, J.H. (1988), “Family Firm and Community Culture”, *Family Business Review*, Vol. 1, pp. 165-189.

De Jong, J., Den Hartog, D. (2007), “How leaders influence employees’ innovative behavior”, *European Journal of Innovation Management*, vol. 10, pp. 41-64

De Jong, J., Den Hartog, D. (2010), “Measuring innovative work behaviour”, *Creativity Innovation Management*, Vol. 19, pp. 23-36.

Ding, L. (2022), “Employees’ STARA Awareness and Innovative Work Behavioural Intentions: Evidence from us causal Dining Restaurants”, Tabari, S. and Chen, W. (Ed) *Global Strategic Management in the Service Industry: A Perspective of the New Era*, Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 17-56. <https://doi.org/10.1108/978-1-80117-081-920221003>

Djohossou, A.J.D., Worou Houndekon, R.D. (2022), « Effet du bien-être au travail sur la relation entre engagement organisationnel et comportements innovants des salariés du secteur public au Bénin », *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, vol. 5, n° 4 ; pp. 294-316.

Glaser, B. G., Strauss, A. L. (1967), *The discovery of grounded theory: strategy of qualitative research*, New York, Aldine et Gruyter.

Gnabro, L.R. (2016), « Le phénomène maquis en Côte d’Ivoire : lumière ou monstre », SLC, n°10 déc, Varia, pp. 447-462.

González- González, T., García-Almeida, D.J., (2021), “Frontline employee-driven innovation through suggestions in hospitality firms: the role of employee’s creativity, knowledge, and motivation” *International Journal of Hospitality Management*, vol. 94, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102877>.

Grošelj, A., Vukadinović, K., Taylor, P.J. (2021), “Does open innovation crowd out employees’ innovative work behavior? Exploring the moderating role of organizational support for innovation”, *Technological Forecasting and social change*, vol. 169

Haï, T.T.T., Lan, M.T., Ngoc, L.T.M. (2024), “The relationship between work environment and employees’ innovative work behaviours: A proposed model”, *Journal of Economics and Business*, vol. 4, n° 2, pp. 103-112.

Hanna, V., Backhouse, C., Burns, N. (2004), “Linking employee behavior to external customer satisfaction using quality function deployment”, *Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers Part B Journal of engineering manufacture*, Vol. 218, pp.1167-1177, DOI: 10.1243/0954405041897022.

Hochschild, A.R. (1983), *The managed heart commercialization of human feeling*. University of California press.

House, R.J. (1971), “A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness”, *Administrative Science Quarterly*, 16 September, pp.321-338.

Janssen, O., (2000), « Job Demands, Perceptions of Effort-Reward Fairness, and Innovative Work Behavior », *Journal of Occupational and Organisational Psychology*, vol.73, n°3, pp. 287-302

Janssen, O., Van de Vliert, E., West, M. (2004), “The bright and dark sides of individual and group innovation: a Special Issue introduction”, *Journal of Organizational Behavior*, vol. 25, n° 2, pp. 129-145.

Katz, D. (1964), “The motivational basis of organizational behavior”, *Behavior Science*, vol.9, pp.131-146

Kim, H., Im, J., Shin, Y.H. (2022), “The impact of employees’ perceived restaurant innovativeness on adaptative behaviour: the mediating role of job engagement”, *Journal of Hospitality and Tourism management*, vol. 50, pp. 309-317, doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.02.003.

Kleysen, R.F., Street, C.T. (2001), “Towards a multi-dimensional measure of individual innovative behavior”, *Journal of Intellectual Capital*, vol. 2, n° 3, pp. 284-296

- Kouakou N'Guessan, F. (1983), « Les 'MAQUIS' d'Abidjan, nourritures du terroir et fraternité citadine, ou la conscience de classe autour d'un foutou d'igname », *cah. O.R.S.T.O.M., sér.sci.Hum.*, vol. 19, n°4, pp. 545-550.
- Lee, Y-K., Nam, J-H., Park, D-H., Lee, K. H. (2006), "What factors influence customer-oriented prosocial behavior of customer-contact employees?", *Journal of service marketing*, Vol.20, n°4, pp.251-264.
- Lyman, A.R. (1991), "Customer Service: Does Family Ownership. Make a Difference?", *Family Business Review*, Vol. 4, n°3, pp. 303-323.
- Miles, M.B., Huberman, A.M., (2003), *Analyse des données qualitatives*, Traduction de la deuxième édition américaine par M. Hlady Rispal, Bruxelles, De Boeck Université.
- Miles, M.B., Huberman, A.M., Saldaña, J. (2014), *Qualitative data Analysis: a methods sourcebook-third edition*, SAGE Publications, Inc. Thousand Oaks, California.
- Mouillot, P. (2019), « La relation client à l'ère du numérique : le cas du marketing bancaire », *Management et Avenir*, Vol.2, n°108, pp. 63-82.
- N'kayo, J.N., Kouassi, S., Assandé, P., Anassé, A. (2022), « Le rôle du dirigeant dans la résilience des PME en situation de covid19 : une application aux restaurants traditionnels à Yopougon », *Revue Ivoirienne des Sciences Economiques et de Gestion-RISEG*, vol. 3, n°1, pp. 71-82.
- Narver, J.C. Slater S.F, (1990), "The effect of a market orientation on business profitability", *Journal of Marketing*, Vol. 54, n°4, pp. 20-35.
- Nwibere, B.M. (2023), "Innovative Work Behaviour and Employees' job performance in selected food and beverage manufacturing companies in Rivers State", *American Journal of Business Management, Economics and Banking*, Vol. 8, pp. 169-189, <https://americanjournal.org/index.php/ajbmecb/article/view/2120>.
- Organ, D.W. (1988), *Organizational Citizenship Behaviour: The good soldier syndrome*, Lexington, MA: Lexington Books.
- Plane, J-M., (2015), *Théories du leadership, modèles classiques et contemporains*, Paris, Dunod.
- Ramamoorthy, N., Flood, P.C., Slattery, T., Sardesai, R; (2005), "Determinants of innovative work behavior: Development and test of an integrated model", *Creativity and Innovation Management*, Vol.14, n°2, pp. 142-150.

Reza, M. (2024)? “The influence of innovative work behavior and work environment on employee performance”, *Journal of Multidisciplinary in Social Sciences*, Vol. 01, n° 05, pp. 148-154.

Roman, S. (2003), “The Impact of Ethical Sales Behavior on Customer Satisfaction, Trust and Loyalty to the Company: An Empirical Study in the Financial Services Industry”, *Journal of Marketing Management*, Vol.19, n°9-10, pp.915-935.

Santarelli, E., Sterlacchini, A. (1990), “Innovation, formal vs. Informal R&D, and firm size: some evidence from Italian manufacturing firms. Small Bus”, *Small Business Economics*. Vol, 2, n° 3, pp. 223-228.

Scott, S.G., Bruce, R.A. (1994), “Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace” *Academy of Management Journal*, Vol. 38, pp. 1442-1465.

Tajeddini K., Budur, T., Gamag, T.C.; Demir, A., Zaim, H., Topal, R. (2022), « Impact of diversity management on innovative work behavior: Mediating role of human resource management and affective commitment », *Journal of Management Development*, Vol. 42, n°1, pp. 29-53. <https://doi.org/10.1108/JMD-06-2022-0154>.

Thietart, R.-A., al. (2014), *Méthodes de recherche en management*, Paris, Dunod, 4^e édition. ISBN 978-2-10-071109-3.

Vandenberghe, C., Michon, R., Tremblay, M., Bentein, K., Chebat, J.-C., Fils, J-F. (2007), “An examination of the role of perceived support and employee commitment in employee-customer encounters”, *Journal of applied psychology*, Vol.92, n°4, pp.1177-1187.

Webb, E., Weick, K. E., (1979), “Unobtrusive Mesasures in Organizational Theory: A Reminder”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 24, n°4, pp. 650-659.

West, M.A., Farr, J.L. (1990), “Innovation at work. In West, M.A, Farr, J.L. (Eds), *Innovation and creativity at work: psychological and organizational strategies*: (pp. 3-13) Chichester, England: John Wiley and Sons.