



**HAL**  
open science

# Responsabilité Sociale des Entreprises et Attitudes des Salariés dans les Petites et Moyennes Entreprises béninoises : Une approche par les théories de l'échange social et de l'identité sociale

Zinsou Daniel Nakou, Serge Francis Simen

## ► To cite this version:

Zinsou Daniel Nakou, Serge Francis Simen. Responsabilité Sociale des Entreprises et Attitudes des Salariés dans les Petites et Moyennes Entreprises béninoises : Une approche par les théories de l'échange social et de l'identité sociale. Recherche scientifique en économie et gestion pour la transition de l'Afrique vers l'émergence économique, Jan 2021, Parakou, Bénin. hal-03286437

**HAL Id: hal-03286437**

**<https://hal.science/hal-03286437>**

Submitted on 14 Jul 2021

**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.

**RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES ET ATTITUDES DES SALARIES DANS  
LES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES BENINOISES : UNE APPROCHE PAR LES  
THEORIES DE L'ECHANGE SOCIAL ET DE L'IDENTITE SOCIALE**

**Zinsou Daniel NAKOU**

Doctorant en Sciences de Gestion  
Université Cheikh Anta Diop (UCAD)  
Ecole Supérieure Polytechnique (ESP)  
Laboratoire de recherche Entreprise et Développement (LAED)  
Equipe de recherche GRH, Organisation et  
Stratégies/Entreprenariat, PME et Développement Local  
nakou.zdaniel@gmail.com/dnakou1982@gmail.com

**Serge Francis SIMEN**

Professeur, Agrégé des Universités en Sciences de gestion  
Université Cheikh Anta Diop (UCAD)  
Ecole Supérieure Polytechnique (ESP)  
Laboratoire de recherche Entreprise et Développement (LAED)  
Equipe de recherche GRH, Organisation et  
Stratégies/Entreprenariat, PME et Développement Local  
serge.simen@gmail.com/fsnana@yahoo.fr

**Résumé**

L'influence significative des actions socialement responsables des Petites et Moyennes Entreprises (PME) béninoises sur les attitudes des salariés au travail mérite une attention particulière dans une perspective épistémique et pragmatique. A ce titre, la quasi-inexistence des travaux sur la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) au Bénin nous a conduit à opter pour une recherche exploratoire et quantitative basée sur un questionnaire avec 30 PME béninoises opérant dans divers secteurs d'activités à Cotonou, Porto-Novo et Abomey-Calavi et dont les données ont été insérées dans le logiciel SPSS 21 pour faire ressortir des résultats empiriques traités. L'interprétation de ces résultats a indiqué que, plus les pratiques ou les actions RSE deviennent plus sensibles, plus elles influencent l'attachement organisationnel, l'identification organisationnelle et l'engagement organisationnel des salariés à leur entreprise. Par conséquent, les actions socialement responsables ont une influence positive et significative sur ces trois variables. Il en résulte donc que les pratiques RSE ont un impact positif et significatif sur les attitudes des salariés au travail dans les PME béninoises. De ces résultats, résultent aussi des initiatives de RSE enrichissant la relation entre une PME et ses salariés,

**Mots-clés** : Responsabilité Sociale des Entreprises, attitudes, attachement organisationnel, engagement organisationnel, identification organisationnelle, parties prenantes.

**Abstract**

The significant influence of the socially responsible actions of Beninese Small and Medium Enterprises (SMEs) on the attitudes of employees at work deserves special attention from an epistemic and pragmatic perspective. As such, the virtual non-existence of work on Corporate Social Responsibility (CSR) in Benin has led us to opt for exploratory and quantitative research based on a questionnaire with 30 Beninese SMEs operating in various sectors of activity in Cotonou, Porto-Novo and Abomey-Calavi and whose data were inserted into the SPSS 21 software to highlight the empirical results processed. Interpretation of these results indicated that the more sensitive CSR practices or actions become, the more they influence the organizational attachment, organizational identification and organizational commitment of employees to their company. Consequently, socially responsible actions have a positive and significant influence on these three variables. As a result, CSR practices have a positive and significant impact on the attitudes of employees at work in Beninese SMEs. These results also result in CSR initiatives enriching the relationship between an SME and its employees,

**Keywords**: Corporate Social Responsibility, attitudes, organizational attachment, organizational commitment, organizational identification, stakeholders.

## INTRODUCTION

Il est reconnu que la tendance vers la responsabilité économique, sociale et environnementale des entreprises ne peut devenir pérenne qu'avec l'implication d'une masse critique de petites et Moyennes Entreprises (PME). Ce constat paraît évident au regard du rôle et de la place qu'occupent ces entités dans les économies nationales et internationales. Ainsi, les changements auxquels on a assisté à la fin du 20<sup>e</sup> siècle et l'incertitude de plus en plus croissante qui caractérise l'économie, ont eu pour effet, de modifier sensiblement les conditions de réussite des entreprises obligeant leur grande majorité à modifier leur mode de gestion et à reconsidérer, sinon considérer la place du personnel dans leur organisation. Or, dit-on souvent : «II n'y a de richesse que d'hommes...». Cette citation du 16<sup>e</sup> siècle de Jean Bodin est au cœur des préoccupations tant des hommes politiques pour l'électorat que pour les chefs d'entreprises pour leur gestion quotidienne. S'il est également reconnu que l'objectif premier de toute entreprise est la recherche du profit<sup>1</sup>, une troisième contrainte se pose également pour la préservation de l'environnement. Les entreprises tirent bien sûr souvent profit de cela, dans la promotion de leurs produits» [Björling (2009)]<sup>2</sup>. En effet, la RSE guide l'entreprise à réaliser tant ses propres objectifs de profit, que le bien-être de ses employés et celui de ses parties prenantes, créant ainsi de la richesse tout en améliorant la société [Industrie Canada (2012)]<sup>3</sup>. La RSE n'est pas seulement un phénomène de mode, mais constitue une réponse à de fortes pressions tant législatives que sociales. Face à l'annonce d'une forte pénurie de main-d'œuvre qualifiée, beaucoup d'organisations (publiques et privées) cherchent à développer des stratégies pour retenir et attirer des salariés à fortes compétences. Confrontées à cette préoccupation, elles se trouvent aujourd'hui, dans l'obligation de s'interroger sur la relation salarié-entreprise.

En effet, la RSE a donc émergé dans les institutions, notamment dans les organisations multinationales<sup>4</sup> avant de s'étendre vers les entreprises. Elle a gagné tous les continents, mais est restée peu connue dans les États africains. Compte tenu de l'ampleur des besoins et de la difficulté des pouvoirs publics à y faire face, le niveau de l'engagement des entreprises, leur "responsabilité sociale", est devenu incontournable.

Dans un contexte d'économie mondialisée, naturellement la RSE va aussi s'imposer comme étant une préoccupation d'actualité pour les entreprises du continent africain. Ainsi, la RSE, en tant que concept si elle est prise en compte, est le fait des très grandes entreprises transnationales venues s'implanter en Afrique. Or, en réalité, ce qui a préoccupé en Afrique, depuis les années 1960, ce sont les normes de qualité; mais les initiatives endogènes en la matière sont rares. Mais, avec la mondialisation, les directives relatives aux normes de qualité sont venues des institutions internationales de coopération régionale ou mondiale. Malgré l'importance de la RSE, elle est insuffisamment abordée dans le contexte africain, notamment à cause du fait de la très grande absence de l'Afrique dans le commerce mondial.

Au Bénin, très peu d'entreprises (publiques ou privées, nationales ou étrangères) assurent leur ancrage social dans les communautés. Elles n'intègrent pas, la plupart du temps, les réalités locales dans le cadre de la prospérité de leurs affaires et ne financent pas ou ne cofinancent pas la réalisation d'infrastructures de base. De façon générale, le concept de la RSE n'a pas encore bien pénétré le tissu productif du Bénin car, ce que l'on constate

<sup>1</sup> Le profit est la fondation de toute entreprise, parce qu'elle doit assumer ses responsabilités économiques à l'égard de ses employés et de ses actionnaires (HOUNYOVI M. J. C., 2013). Toutefois, les obligations de l'entreprise ne sauraient s'arrêter à la maximisation du profit.

<sup>2</sup> Reprise par Hounton Dognon (2013, p 412), 31<sup>e</sup> Université d'Été Mons 2013, mais cité par Jahmane et Louart (2013 p 6)

<sup>3</sup> Cité par Chidiac (2013, p243), 31<sup>e</sup> Université d'Été Mons 2013.

<sup>4</sup> ONU, PNUE, etc.

## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

est qu'au Bénin, des entreprises développent des actions à l'endroit de leur personnel et les font paraître dans leur communication (Hounton, 2013, p 411), lesquelles actions sont la Noël des enfants du personnel ou des réjouissances à l'endroit du personnel. S'il est vrai que les entreprises béninoises ignorent ce concept RSE et sa démarche (Sogbossi et Hounton, 2013)<sup>5</sup>, il n'en demeure pas moins vrai que les actions précitées sont des actions socialement responsables. Puisque, 70 entreprises béninoises sur 304 ont déclaré avoir entendu parler de ce concept, soit un taux de "pénétration" global de 23,0% (INSAE, 2007). C'est pour dire qu'au Bénin, la RSE apparaît comme un concept nouveau pour les entreprises. Ce résultat est corroboré par le fait que seulement 19,1% des entreprises béninoises sont inscrites très récemment (35% il y a moins de 5 ans seulement) dans la logique de la RSE. Puisque, les disparités de connaissance du concept sont assez importantes, selon la taille de l'entreprise car, environ 14% des micro-entreprises sont informées du concept RSE contre 23,5% et 51,1% respectivement des petites et des moyennes entreprises. Les disparités sont aussi notées selon le statut juridique de l'entreprise en ce sens qu'il est surprenant de constater la faible connaissance du concept dans les sociétés d'État et les offices (9,1%). Ce résultat pourrait faire penser à une insuffisante communication sur la RSE (INSAE, 2007). Un important travail de communication orienté vers les entreprises béninoises aurait pu permettre à ces dernières de comprendre qu'en adoptant un comportement de RSE, elles s'inscrivent dans la logique du développement durable qui aide à renforcer les entreprises et à assurer leur pérennité.

Par ailleurs, s'il est vrai que les recherches relatives à la RSE sont nombreuses, peu d'entre elles s'intéressent à la perception de la RSE par les salariés (Igalens et Tahri, 2012, p4)<sup>6</sup>. Comme le soulignent ces auteurs, «il convient de prendre en considération l'écart qui, (...) peut être important entre la réalité de la RSE (principes, programmes, résultats) et la perception par le salarié de l'engagement de son entreprise». Et plus loin, de rajouter : «la connaissance et la mesure de la perception de la RSE par les salariés constituent donc la première étape de toute politique visant à prendre en compte l'impact de la RSE dans les politiques de RSE». Nous partirons de ce constat pour nous intéresser à la RSE perçue par les salariés. De ce fait, de plus en plus d'entreprises s'intéressent à la RSE et aux effets qu'elle peut avoir, tant à l'externe qu'à l'interne (Sen, Bhattacharya et Korschunm, 2006), sur les employés, les clients, le grand public, etc. Dans un certain nombre de travaux, on montre que l'adhésion à des principes de responsabilité sociale par une organisation donnée contribue à façonner la «culture», les représentations et l'identité de ses propres membres.

En effet, selon le RNDH<sup>7</sup> (2008), la notion de RSE est perçue différemment par les entreprises au Bénin. Les résultats issus de ce rapport confirment une fois encore le caractère nouveau du concept RSE pour les acteurs du tissu productif béninois. En réalité, moins de 30% des entreprises béninoises ont une bonne perception du concept. En dépit de leurs atouts, les PME béninoises dans leur majorité n'accordent que très peu d'intérêt à l'engagement social et environnemental. Ces PME ont, en effet, des structures qui ne leur permettent pas souvent de répondre efficacement aux problèmes environnementaux auxquels elles sont confrontées. Ainsi, nous nous posons la question de savoir : Quels peuvent être les actions socialement responsables susceptibles d'influencer les attitudes des salariés au travail dans les PME béninoises ? Quels sont les effets de la perception par les salariés des actions

<sup>5</sup> Cité par Hounton (2013, p 411), 31<sup>e</sup> Université d'Été Mons 2013

<sup>6</sup> Cité par DALMAS Michel (2013) : «RSE perçue et domaines de motivation des salariés», De Vinci Business Laboratory, Pôle Universitaire Léonard de Vinci 12, Avenue Léonard de Vinci Courbevoie, Hauts de Seine.

<sup>7</sup> Rapport National sur le Développement Humain

## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

socialement responsables sur l'attachement dans leur entreprise ? Quels sont les effets des pratiques RSE sur l'identification organisationnelle des salariés au travail ? Les actions socialement responsables influencent-elles l'engagement organisationnel des salariés au travail ?

Dans ce contexte, nous nous fixons comme objectif général, dans le cadre de cette recherche d'analyser l'influence significative des actions socialement responsables des PME béninoises sur les attitudes des salariés au travail dans une perspective épistémique et pragmatique. A ce titre, nous nous intéresserons aux effets des actions socialement responsables sur les attitudes des salariés qui sont partagées à l'interne. Car, si les effets externes de l'adoption des pratiques socialement responsables ont été souvent étudiés (Carroll, 1999 ; Clark, 2000 ; Campbell, 2006 ; Sheth et Babiak, 2009), très peu d'attention a été portée aux effets à l'intérieur même de l'entreprise, c'est-à-dire, sur les salariés qui composent l'entreprise. Plus précisément, nous nous intéresserons aux réactions des salariés comme principale partie prenante face aux activités socialement responsables dans leur entreprise. Nous étudierons comment les salariés perçoivent les actions socialement responsables mises en œuvre par leur entreprise et comment ces perceptions peuvent avoir un effet sur leurs attitudes au travail.

Telles sont les principales préoccupations auxquelles la présente communication tente d'élucider. Ainsi, pour répondre à nos questions de recherche, nous synthétisons les résultats des travaux antérieurs traitant notre problématique (1). La démarche méthodologique adoptée pour la réalisation de l'étude est ensuite abordée (2). Enfin, les résultats sont exposés (3) et discutés au regard de la littérature antérieure (4) pour déboucher sur les implications de notre recherche.

### 1. Revue de littérature et formulation des hypothèses

Dans les recherches antérieures, les notions d'implication et d'attachement sont souvent indifférenciées lorsqu'il s'agit d'étudier le lien salarié-entreprise, au même titre d'ailleurs que la mobilisation, l'engagement, la loyauté, etc. Ainsi, après avoir clarifié quelques concepts, nous abordons successivement les relations entre les différentes variables de l'étude afin de développer les hypothèses de base.

#### 1.1. Une approche globale de la RSE et les attitudes et les comportements des salariés

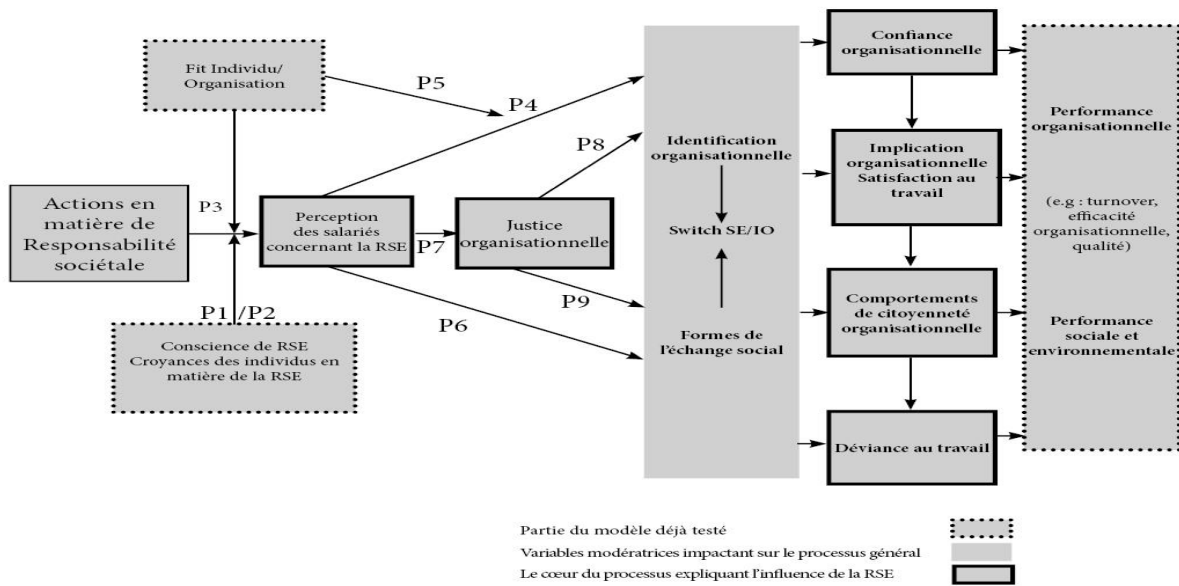
L'approche globale de la RSE que nous allons présenter ici propose une lecture globale des effets des actions en matière de la RSE (Gond, El-Akreimi, Igalens, Swaen, 2010) dans les entreprises, sur les attitudes et les comportements des salariés (figure 1). Ce métamodèle intégrateur s'appuie sur plusieurs décennies de recherche sur la RSE.

**Figure 1** : Lecture globale des effets des actions en matière de RSE dans les entreprises, sur les attitudes et les comportements des salariés.



## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »



Source: Adapté de Gond, El-Akreimi, Igalens, Swaen (2010)<sup>8</sup>

Par ailleurs, à travers cette figure 1, les formes de l'échange social et le niveau de l'identification organisationnelle par le salarié permettraient d'expliquer le lien plus ou moins fort de la RSE sur les attitudes des salariés. Le mécanisme d'échange entre le degré d'identification organisationnelle du salarié et les formes de l'échange social entre l'individu et l'entreprise est au cœur du modèle global permettant d'expliquer la performance des orientations en matière de RSE voulue par l'entreprise et l'adhésion des salariés à ces orientations, et, in fine, une performance organisationnelle nettement améliorée.

### 1.2. La perception de la RSE par les salariés

La classification des parties prenantes est en fonction de trois critères : le pouvoir qu'elles détiennent, leur légitimité et l'urgence à traiter les problèmes qu'elles posent (Mitchell et al., 1997 ; Igalens et Tahri (2012). Il en ressort que les salariés ne sont pas des parties prenantes comme les autres : ils sont légitimes, car ils font partie intégrante de l'entreprise. Ils détiennent un pouvoir dans la mesure où ils sont à l'origine de la performance et parce qu'ils posent problème (de type revendicatif notamment).

«Si l'engagement stratégique dans la responsabilité des entreprises impacte les politiques et les processus, il impacte aussi et surtout le management et les collaborateurs. Il ne peut se concrétiser que si les équipes en comprennent le sens, leurs contributions possibles et modifient leurs pratiques et comportements professionnels» (Rambaud et Marneffe, 2009, p. 24). Mais il semble que la perception de la RSE par les salariés en lien avec la perception de l'entreprise fasse l'objet d'un déficit de recherche (Igalens et al, 2011). Igalens, Tahri (2012), constatent que parmi les trois catégories d'échelles perceptuelles de la RSE (la première est orientée vers le modèle de Carroll (1979), la seconde selon une approche des parties prenantes (Freeman, 1984) et la troisième se basant sur le développement durable), aucune n'a été

<sup>8</sup> Gond, El-Akreimi, Igalens, Swaen (2010): "Corporate social responsibility influence on employees", Nottingham University Business School, research paper series, p. 19

## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

consacrée aux salariés. À la lumière de ce constat, Igalens et Tahri (2012) ont construit une échelle de mesure adaptée à la perception de la RSE par les salariés.

En effet, cette échelle de mesure comprend deux dimensions : a) les principes et pratiques d'ordre économique : qui semble universel, se référant entre autres, aux résultats financiers, valeurs éthiques, règles de concurrences, coopération avec les fournisseurs, etc. ; b) les principes et pratiques d'ordre environnemental : relatifs à la protection de l'environnement, produits «verts», émissions polluantes, énergies renouvelables, etc., ce qui ne correspond pas au secteur choisi, secteur de la téléphonie et donc secteur de services. Par conséquent, en s'appuyant sur la théorie de l'échange sociale, les salariés qui perçoivent la RSE engagée par leur entreprise vont se montrer loyaux et récompenser leur entreprise de ses efforts en termes de protection de l'environnement, de lutte contre les discriminations, de sa transparence et de son respect vis-à-vis de toutes les parties prenantes. Ceci s'explique par l'obligation de réciprocité et la nature du sens de l'obligation qui supposent que les salariés devraient aider ceux qui les ont soutenus et éviter de les desservir (Gouldner, 1960).

Dans cette recherche, nous nous intéressons aussi aux relations RSE-Salariés, mais nous avons choisi de mobiliser, dans un premier temps, et pour étudier ces relations, deux théories que nous avons jugées pertinentes à savoir : *la théorie de l'identité sociale et celle de l'échange social*, mais en avant, nous allons mettre un bref aperçu sur la théorie des parties prenantes.

### 1.3. La théorie des parties prenantes

La théorie des parties prenantes (TPP) soutient que l'entreprise doit tenir compte de tous les agents pouvant affecter ou être affectés par ses objectifs ou ses agissements. Donaldson et Preston (1995) considèrent les parties prenantes comme : «toute personne ou tout groupe qui a des intérêts légitimes dans l'entreprise qui doit en tirer un bénéfice ; et ceci sans priorité ou ordre d'importance l'un par rapport à l'autre». Or, par exemple, un individu peut être à la fois actionnaire, employé, consommateur et membre d'une ONG (Mercier, 2001). Ce constat appuie l'intérêt de s'intéresser à l'impact de la responsabilité sociale dans toutes ses dimensions sur les attitudes et comportements des salariés.

Bref, la TPP est intéressante dans le cadre de cette recherche, parce qu'elle considère l'entreprise comme une entité complexe, influencée par différentes parties, qui ne peut se dissocier de ses retombées internes et externes, positives comme négatives. Nous pensons également que cette TPP permet de situer et de mettre en relation les concepts de l'attachement organisationnel, l'engagement organisationnel et l'identification organisationnelle par rapport au concept de la RSE.

En somme, l'intérêt de considérer la RSE dans les PME par la TPP consiste à «identifier quels en sont les acteurs et quelles sont, pour chacun d'eux, leurs attentes en termes d'enjeux sociétaux, la RSE se présentant alors comme «une vraie problématique managériale sous la pression des parties prenantes» (Bonneveux et Saulquin, 2009).

### 1.4. La théorie de l'échange social et la RSE

Le choix de la théorie de l'échange social est justifié par la nature de la relation d'échange social qui se base sur la réciprocité des échanges entre les salariés et l'entreprise. En fait, nous suggérons que ces derniers peuvent développer un sens d'obligation suivant la norme de réciprocité de Gouldner (1960) et peuvent même s'engager dans des comportements de citoyenneté organisationnelle dans le but de renforcer la responsabilité sociale de leur entreprise, ou au contraire, s'engager dans des comportements contre-productifs pour punir l'entreprise et s'opposer à des actions irresponsables socialement. Même si on peut trouver

## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

des origines plus lointaines, notamment en anthropologie, cette théorie trouve ses racines en gestion dans les travaux de Blau (1964)<sup>9</sup>, qui l'a définie comme « une relation qui se développe entre deux parties dites partenaires par le biais de séries d'échanges mutuels ». La relation d'échange social se base alors sur un échange de faveurs à long terme qui écarte toute notion de comptabilité et qui se fonde sur une obligation diffuse de réciprocité selon une logique qui avait déjà été mise en évidence par Mauss (1960). Cela signifie qu' «une personne accorde à une autre une faveur, et bien qu'il existe une attente d'un quelconque retour futur, la nature exacte de ce retour n'est jamais spécifiée à l'avance, mais est laissée à la discrétion de celui qui va l'apporter» (Blau, 1964). Nous postulons donc que l'évaluation cognitive par les salariés de la qualité de l'échange entre eux et leur entreprise détermine en grande partie leur manière d'agir en relation avec les actions de la RSE. Ainsi, la nature du sens de l'obligation, en tant que norme morale, suppose que les salariés devraient aider ceux qui les ont soutenus et éviter de les desservir. Les obligations des deux partenaires de cette relation d'échange social sont souvent non spécifiées, diffusées et valorisées comme symboles de loyauté, de support mutuel et de bonne volonté et les standards pour mesurer les contributions de chacune d'entre elles sont souvent flous et indéterminés, la confiance joue un rôle central dans l'établissement et le maintien de cette relation d'échange social. Dans certains cas, les salariés ont tendance à répondre aux rétributions positives qu'ils perçoivent de leur entreprise, cette obligation dépend de la valeur accordée par ceux-ci aux actions de la RSE, aux intentions et aux ressources de l'entreprise. Il en résulte que, dans *la relation d'emploi, l'échange social peut être initié par le traitement équitable de l'entreprise responsable vis-à-vis de ses salariés. L'idée est que les pratiques de RSE de bonne volonté de la part de l'entreprise, matérialisées par un traitement juste prouvent la capacité de cette dernière à être digne de confiance et engendrent ainsi une obligation de réciprocité dans le camp du salarié. Pour atteindre l'équilibre dans leurs échanges, les salariés se sentiront obligés de s'engager dans des bons comportements et de démontrer leur loyauté en faveur de leur entreprise.*

### 1.5. La théorie de l'Identité Sociale via l'Identification Organisationnelle et la RSE

Le courant des recherches sur l'identification organisationnelle puise directement ses origines dans celui de l'identification sociale. Cette dernière est une forme spécifique d'identification sociale (Ashforth et Mael, 1989). L'identité sociale d'un individu est alors liée à la conscience qu'il a d'appartenir à un groupe ou à une entreprise. Cette appartenance à un groupe implique une situation émotionnelle et évaluative. Tajfel et Turner (1986) ont expliqué que les individus essaient toujours de maintenir une identité sociale positive qui est basée, pour une large part, sur les comparaisons favorables qui peuvent être faites entre le groupe d'appartenance et certains autres groupes pertinents. La théorie de l'identification organisationnelle (TIO) qui fait suite à la théorie de l'identité sociale (TIS) est considérée comme l'ensemble des perceptions des membres de l'entreprise des caractéristiques centrales, distinctives et stables de l'entreprise (Albert et Whetten, 1985). Il s'agit d'une construction subjective et intersubjective des membres d'une entreprise à propos de l'identité de leur entreprise. Cette construction répond à la question «Qui sommes-nous en tant qu'entreprise?» Tout individu dérive son identité sociale en partie d'un processus d'identification à l'entreprise.

<sup>9</sup> Blau (1964), avait souligné que: «by discharging their obligations for services, individuals demonstrate their trustworthiness and the gradual expansion of mutual service is accompanied by a parallel growth of mutual trust».



## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

Dutton, Dukerich et Harquail (1994) définissent l'identification organisationnelle (IO) comme le degré avec lequel un individu se définit avec les mêmes traits que ceux de son entreprise. Selon cette théorie, les individus vont plus probablement s'identifier à des entreprises suivant certaines conditions : quand ils perçoivent que cette entreprise a une image attractive (Dutton, Dukerich et Harquail, 1994), couronnée de succès (Fisher et Wakefield, 1998), et prestigieuse (Mael et Ashforth, 1992; Smidts, VanRiel, et Pruyn, 2001) parfois «à but non lucratif» (Tajfel, 1982). Ces qualités attribuées à l'entreprise contribuent à forger l'amour propre, la fierté des ressources humaines qui la composent. Ainsi, afin de développer et de maintenir cet amour-propre, les individus cherchent souvent à joindre et/ou à rester dans des entreprises qui ont une très bonne image. En outre, quand les individus s'identifient à un groupe ou à une organisation, ils y cherchent aussi un statut; leur raison d'identification est déterminée par le traitement qu'ils perçoivent de l'entreprise et de ses agents. Dans ce sens, nous postulons que *les mécanismes de la théorie de l'identification organisationnelle fournissent donc une base théorique permettant de comprendre pourquoi les employés s'intéressent aux initiatives socialement responsables développées par l'entreprise à laquelle ils appartiennent: ils sont fiers d'appartenir à une telle entreprise et se sentent respectés par celle-ci. Bien entendu, il est également possible que les salariés préfèrent l'identification à des sociétés responsables socialement, particulièrement quand les valeurs de celles-ci correspondent à leurs propres valeurs. De plus, l'image attractive et la bonne réputation que peuvent gagner ces entreprises auprès du public permettront aux salariés de se sentir fiers d'appartenir et de travailler pour des compagnies reconnues par leur contribution positive à la communauté. Or, les salariés aimeraient bien travailler dans de telles entreprises et passer pour des citoyens qui coopèrent au bien-être de la communauté au lieu d'être de simples salariés qui ne se soucient que de leurs propres intérêts. En plus, les bonnes pratiques en ressources humaines contribuent à l'ancrage des valeurs prônées par la RSE. En reflétant le respect que l'entreprise a envers ses salariés, nous suggérons que les méthodes des ressources humaines sont un grand facteur d'identification organisationnelle.*

### 1.6. Les attitudes des salariés au travail

Une attitude représente un état psychique et nerveux de préparation à répondre, organisé à la suite d'expérience et exerçant une influence directrice ou dynamique sur les réponses de l'individu à tous les objets et à toutes les situations qui s'y rapportent (Allport, 1935). Elle est donc une variable intermédiaire qui fonctionne comme une préparation à l'action à l'égard d'un objet donné (individus, entités abstraites, objets physiques). Cela signifie que l'attitude d'un individu vis-à-vis d'un objet l'amènerait à agir d'une façon donnée vis-à-vis de cet objet et varierait peu d'une situation à l'autre et d'un moment à l'autre. Par conséquent, l'attitude revêt plusieurs caractéristiques telles que l'attachement, l'identification, l'engagement, la satisfaction, la justice, la fierté, etc. mais dans le cadre de cette recherche, nous considérons l'attachement, l'identification et l'engagement comme attitudes des salariés au travail dans le contexte des PME.

#### 1.6.1. L'attachement organisationnel

L'attachement est pris sous l'angle d'une «attache», d'un lien psychologique à l'égard de l'entreprise considérée, c'est-à-dire une relation stable et durable entre le salarié et son entreprise. Les salariés développent progressivement dans le temps un attachement attitudinal vis-à-vis de leur entreprise (Mowday et al, 1982) qui apparaît donc comme une attitude professionnelle stable (Paillé, 2001). Il est considéré ici comme une attitude composée de trois facteurs : affectif, cognitif et normatif. La dimension conative n'est pas intégrée dans

## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

notre approche, car tel qu'elle est définie par Rosenberg et Hovland (1960), elle se réfère aux intentions qui vont conditionner l'action et correspond donc à une intention de comportement. Or, compte tenu de la distinction faite entre les concepts, cette composante n'est pas adaptée au concept d'attachement, mais semble plus approprié à l'idée d'implication telle que définie par Mowday et al (1979). Par conséquent, l'attachement à l'entreprise serait donc du point de vue du salarié, l'attribution de qualité que l'entreprise posséderait. Car, l'individu accorderait une grande importance à l'entreprise qui l'emploie ; ce qui le rendrait digne d'intérêt dans le sens où l'entreprise a une signification considérable, une valeur élevée pour lui.

### 1.6.2. L'engagement organisationnel

L'engagement organisationnel (EO) est le degré de désir qu'un individu a de rester dans une entreprise donnée. Il est basé sur la force de l'implication et de l'identification du salarié avec l'entreprise. D'ailleurs, Stumpf et Hartman (1984) en trouvent des corrélations positives entre satisfaction et EO. A ce titre, l'on peut se demander si c'est la satisfaction qui crée l'EO ou si c'est l'inverse. Ting (1997) estime que c'est plutôt l'EO qui crée la satisfaction.

Alors, l'EO est un état psychologique qui englobe plusieurs attitudes, dont le désir, le besoin et l'obligation de l'individu envers l'entreprise (Meyer et Allen, 1990)<sup>10</sup>. L'engagement est donc perçu comme la persistance du comportement. Or, la nature de l'engagement définit le rapport entre un salarié et une autre entreprise (Meyer et Allen, 1997)<sup>11</sup>. Le plus souvent, cette nature de l'engagement est conceptualisée en termes d'attachement des salariés à leur employeur, mais cette relation peut aussi avoir d'autres cibles, comme un service ou un superviseur (Fedor et al, 2006). C'est d'ailleurs à ces deux auteurs que nous devons la conceptualisation de la notion d'engagement organisationnel. Cette conceptualisation multidimensionnelle est ici utilisée, étant donné l'importance de l'engagement organisationnel, de nombreux auteurs ont étudié ce concept, dont Meyer et Allen qui, en 1991<sup>12</sup>, ont développé un modèle tridimensionnel de l'engagement de l'employé. De plus, ils ont constaté que ces trois dimensions se développaient différemment (Meyer, Allen et Smith, 1993). La première dimension, l'engagement affectif, représente l'attachement émotionnel de l'employé c'est-à-dire un lien sentimental entre le salarié et l'organisation. La deuxième dimension, l'engagement de continuité ou calculée, est liée aux coûts trop élevés associés au départ éventuel de l'employé, autrement dit ce type d'engagement présente une attitude raisonnée et rationnelle qui est la résultante du rapport de perte et de gain en cas d'abandon ou de maintien du travail dans l'entreprise. La troisième dimension, l'engagement normatif, correspond à l'obligation morale de l'employé envers l'entreprise c'est-à-dire l'obligation morale de rester dans l'entreprise.

### 1.7. Les liens entre la RSE et les Attitudes des salariés au travail

Le concept d'attachement est souvent confondu avec celui de l'implication. C'est même devenu une habitude (Paillé, 2001). Or, l'attachement est synonyme d'implication (Wils, Guérin et Saba, 1992). D'ailleurs, leur recherche prend pour appui théorique, le concept d'implication dans l'entreprise tel que défini par Mowday et al (1979). Reprenons ici, la définition la plus répandue, de l'implication. Justement, il s'agit de celle de Mowday, Steers et Porter (1974), où l'implication est définie comme un attachement

<sup>10</sup> Cité par Sylvie Guerrero, Olivier Herrbach, (2005) : «L'engagement organisationnel des jeunes cadres : une question de soutien ou d'image».

<sup>11</sup> Cité par Trudel J.M. et al. (2005)

<sup>12</sup>Cité par Elena Stoeva (2006) : «La qualité des relations employés-supérieur et l'engagement organisationnel».

## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

psychologique du salarié à l'égard de son entreprise, une identification forte aux buts et aux valeurs de l'entreprise. C'est bien comme le résume Commeiras (1994), un lien d'attachement d'un individu envers l'institution qui l'emploie. En d'autres termes, l'implication, c'est de l'attachement et donc l'on peut dire par définition que l'attachement, c'est de l'implication.

En tant que travailleur, l'individu est attentif à ce qui se passe à l'intérieur de son entreprise. En effet, à partir de l'analyse de la littérature, nous pensons que la perception de la présence des différentes pratiques de la RSE est liée positivement à l'implication organisationnelle affective et également à la satisfaction au travail. Nous justifions l'existence de ces relations par le fait que ces pratiques répondent aux intérêts de l'individu en tant que travailleur, mais aussi en tant que citoyen. D'où l'hypothèse H1 suivante :

H1 : La perception des salariés d'une entreprise comme socialement responsable influence positivement leur degré d'attachement à cette entreprise.

Les recherches existantes suggèrent que la RSE joue un rôle dans le processus d'identification organisationnelle des salariés (Sen et al, 2006 ; Turban et al, 1997). Collier et Esteban (2007), considèrent de leur part, que l'identification organisationnelle permet aux salariés d'adopter un comportement socialement responsable. Selon eux, la RSE qui plaide pour la participation de l'entreprise à l'amélioration du bien-être de la société civile par la gestion de ses impacts et par sa contribution au progrès social, environnemental et économique, signale des attributs et des valeurs généralement considérés comme positifs et attractifs dans les sociétés occidentales. De plus, il est reconnu que la mise en place d'une gestion socialement responsable contribue, selon les contextes, à la différenciation et donc à la distinction d'une entreprise (Hull et Rothenberg, 2008). De ce fait, l'identification organisationnelle suggère qu'un individu, afin de renforcer son estime personnelle, aura naturellement tendance à intégrer des entreprises distinctives affichant des valeurs et attributs positifs et attractifs auxquels il aimerait lui-même être associé (Tajfel et al, 1985). De cette manière, un individu se définit par rapport au monde extérieur et rehausse son estime personnelle en s'attribuant les qualités de son entreprise. Nous pensons donc que les attributs et valeurs mis en avant par la RSE devraient, selon la théorie de l'identité sociale, encourager l'identification organisationnelle des salariés et donc une meilleure coopération. Nous pensons aussi qu'il est pertinent d'étudier l'impact de la responsabilité sociale de l'entreprise sur l'identité organisationnelle qui existe au sein de l'entreprise puisqu'elle tend à favoriser l'engagement des salariés envers leur entreprise, tel que démontré par Brammer (2007)<sup>13</sup>. Ainsi, les salariés, en tant que parties prenantes de l'entreprise, sont des sujets intéressants à étudier et les impacts de la RSE sur l'identité organisationnelle qui est partagée ne sont pas à négliger pour comprendre l'entreprise dans laquelle ils évoluent. Nous pensons que l'engagement de le salarié envers son entreprise est une conséquence importante de la responsabilité sociale et qu'elle justifie que l'on s'intéresse à l'impact de la RSE sur l'identité organisationnelle (McCraw, 2013, p28)<sup>14</sup>. Il en résulte que tout ceci nous permet d'avancer l'hypothèse H2 suivante :

<sup>13</sup> These studies provide evidence of payoffs to improved social responsibility, including the observation that more socially responsible corporations are more attractive to potential employees and that they may therefore benefit from larger applicant pools (Greening and Turban, 2000; Turban and Greening, 1996), and a more committed workforce because 'employees will be proud to identify with work organizations that have favourable reputations' (Peterson, 2004, p299).

<sup>14</sup> McCraw Christina Lemyre : « La responsabilité sociale de l'entreprise et son impact sur l'identité organisationnelle: une étude de cas auprès d'une firme comptable », Thèse soumise à la Faculté des études supérieures et postdoctorales dans le cadre des exigences du programme de maîtrise en communication, Département de communication, Faculté des arts Université d'Ottawa, Canada.

## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

H2 : La perception par les salariés d'une entreprise comme socialement responsable affecte positivement l'identification des salariés à cette entreprise.

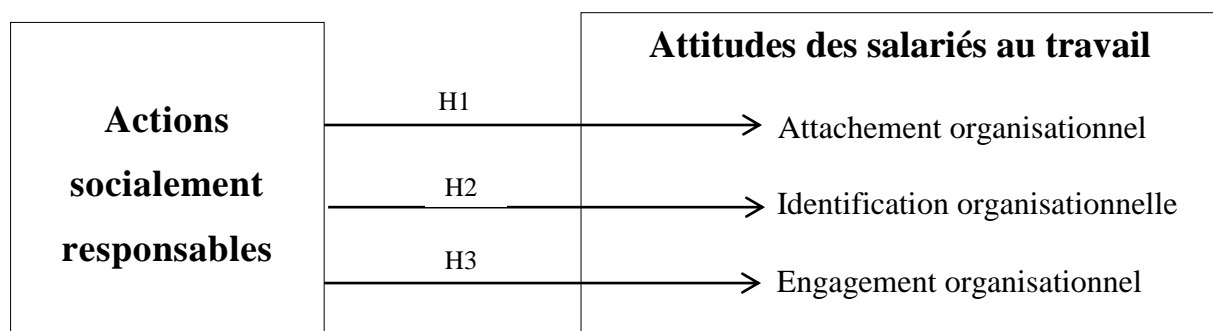
Malgré une panoplie large de recherches tant pour le concept de l'engagement que pour la nouvelle grogne managériale de la RSE, les liens entre la RSE interne et l'engagement semblent quasi-absents. Ce type de relation encourage les employeurs à investir dans une GRH socialement responsable. Cette recherche s'inscrit dans cette logique. Cependant, toute relation durable se base sur le principe de réciprocité. Brammer et al (2007) estiment que la perception de la RSE de la part des salariés et leur engagement organisationnel s'influencent mutuellement. D'autres auteurs (Smidts et al, 2001) se sont plus intéressées aux pratiques organisationnelles qui amènent les salariés à intégrer la responsabilité sociale dans le cadre de leur travail. Aucune recherche ne s'est penchée sur la dimension personnelle du salarié.

Même si un certain nombre de travaux tendent à rendre compte de la perception de la RSE par les salariés, nous voulons alors connaître les effets des pratiques socialement responsables perçues sur les attitudes et les comportements des salariés au travail. Il en ressort que la perception de ces pratiques est liée positivement à l'implication organisationnelle et à la satisfaction au travail (Closon, Leys, 2011). La connaissance et la mesure de la perception de la RSE par les salariés constituent donc la première étape de toute politique visant à prendre en compte l'impact de la RSE dans les politiques de GRH (Barnett, 2007). Les salariés sont, en effet, la seule des parties prenantes qui puisse figurer à la fois en amont, au centre et en aval de la RSE. Le salarié peut être à l'origine d'une action de RSE, le plus souvent, il est l'acteur principal, ou l'un des acteurs du programme d'actions et dans certains cas il en est également le bénéficiaire. Ces constatations nous permettent de poser l'hypothèse H3 suivante :

H3 : La perception par les salariés d'une entreprise comme socialement responsable influence positivement le degré de l'engagement de ces salariés à l'égard de cette entreprise.

Par conséquent, les différentes hypothèses formulées dans cette recherche sont matérialisées à travers le modèle théorique a priori (Figure 1).

**Figure 1** : Modèle théorique de la recherche



Source : Auteurs



## 2. Choix méthodologiques et justifications

Dans cette partie, nous présentons la démarche méthodologique adoptée dans le cadre de cette recherche à travers les techniques de collecte, la définition des variables, le traitement et l'analyse des données puis l'élaboration des critères de décision.

### 2.1. L'échantillon et les outils de collecte des données

La quasi-inexistence des travaux sur la RSE au Bénin nous a conduit à opter pour une recherche exploratoire et en s'appuyant sur une démarche hypothético-déductive, nous retenons que la population mère de cette recherche est constituée en majorité des salariés qui travaillent dans trente (30) PME opérant à Cotonou, Porto-Novo et Abomey-Calavi. Le principal critère du choix de cet échantillon de l'enquête est lié notamment à la concentration d'un nombre important d'entreprises de taille et de secteurs d'activités différents dans les villes d'unités d'enquête : Cotonou, Porto-Novo et Abomey-Calavi. Nous avons regroupé les secteurs d'activités en « Agriculture », « Artisanat », « Commerce », « Service », « Bâtiment Travaux Publics », « Industrie », Réceptif hôtelier », « Technologie de l'Information et de la Communication », Education » et « Transport » pour nous faciliter l'analyse de notre échantillon. Mais il est à signaler que nous avons adopté cet ordre de secteurs d'activités utilisés par l'Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique (INSAE) lors du deuxième Recensement Général des Entreprises en 2008 (RGE-2). À cet effet, la taille de l'échantillon a été déterminée en suivant la méthode de Schwartz (2002). Elle a été calculée avec un degré de confiance de 95% et une marge d'erreur de plus ou moins 5%. Ainsi,  $n = z^2pq/d^2$  avec  $n$  est la taille de l'échantillon,  $z = 1$  est un effet grappe,  $\alpha$  une constante issue de la loi normale selon le seuil de confiance avec un écart fixé à 1,96 ;  $p$  le pourcentage de gens qui présentent le caractère observé ;  $q = 1-p$  ;  $d$  est la marge d'erreur d'échantillonnage choisie qui est égale à 5%. Mais dans le cas de cette recherche,  $p = 50\%$ . Par ailleurs, étant donné que la population mère de cette recherche est en deçà de 100 000, la taille réelle de l'échantillon ne sera déterminée que par un facteur de correction en suivant la formule de Thiéart (2003). Cette dernière est  $n' = nN/(n + N)$ . Ce qui signifie que  $n = 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5/0,05^2$  soit  $n = 385$ . Avec le facteur de correction, la taille de l'échantillon devient :  $n' = 385 \times 400 / (385 + 400)$  soit  $n' = 196,178$  soit  $n' = 196$ . Par conséquent, pour une population totale de 200 salariés, les calculs ont prouvé qu'un échantillon de 196 salariés est représentatif pour une erreur de 5%. À cet effet, nous avons choisi de limiter la taille de notre échantillon à deux cents (200) salariés. Par conséquent, ne connaissant pas le nombre des salariés au travail, nous avons opté pour un échantillon de 200 salariés au travail c'est-à-dire des individus susceptibles de répondre à nos préoccupations de recherche. Cet échantillon est tiré suivant les méthodes d'échantillonnage à choix raisonné (méthode de convenance) (Kinneau et Taylor, 1987) car cette méthode permet de choisir de manière très précise les éléments de l'échantillon, et ainsi, de garantir plus facilement le respect de critères exigés par la recherche (Royer et Zarlowski, 1992). Les données ont été collectées à l'aide d'un questionnaire ayant subi un pré-test auprès de vingt (20) salariés au travail. En tout, environ 250 questionnaires ont été distribués et 220 questionnaires ont été récupérés, soit un taux de retour de l'ordre de 88,00%. Cependant, vingt (20) questionnaires ont été retirés en raison d'un nombre trop important de non-réponses (données manquantes). Par conséquent, 200 questionnaires sont exploitables pour l'analyse avec un taux de réponses de 80,00%. Pour une population totale de 385 salariés dans 30 PME, les calculs ont prouvé qu'un échantillon de 200 salariés dans 30 PME est représentatif pour une erreur de 5%. Ainsi, 200 personnes (120 hommes et 80 femmes) appartenant à plusieurs groupes d'âge : 62 entre 18 et 25 ans ; 82 entre 25 et 35 ans ; 45 entre 35 et 45 ans puis 11 plus de 45 ans. En ce qui concerne les diplômés universitaires,

## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

80 répondants n'avaient pas le baccalauréat, 70 avaient obtenu un baccalauréat et 50 étaient titulaires d'une maîtrise. Dans notre échantillon, 75 répondants étaient des non-cadres et 130 étaient des gestionnaires fonctionnels.

L'échantillon se compose des PME appartenant à différents secteurs d'activités qui sont réparties comme suit (Tableau 1) :

**Tableau 1** : La répartition des entreprises de l'échantillon selon le secteur d'activités

Secteur d'activité	Effectif
Agriculture	04
Artisanat	50
BTP	14
Commerce	49
Education	19
Industrie	10
Service	37
Réceptifs hôtelier	12
Transport	05
Total	200

Source : Résultats de nos enquêtes

Il est important de relever que presque la majorité des PME contactées et de nos répondants ont accepté de participer à l'enquête, ce qui justifie leur intérêt pour le sujet. Pour pouvoir aller loin dans nos investigations et pour éviter que certaines informations qui nous auraient été confiées ne mettent un jour en cause les personnes interviewées, nous leur avons garanti l'anonymat quant à leurs identités et la confidentialité des informations recueillies.

### 2.2. L'opérationnalisation des variables

La mesure des variables est un préalable à la compréhension et à l'interprétation des résultats surtout pour un travail qui se veut empirique. Cette recherche repose sur plusieurs dimensions qui sont évaluées par un ensemble d'items mesurés chacun sur une échelle appropriée. Ainsi, la variable «engagement organisationnel» est mesurée par six (06) items qui sont adoptés à partir de (Closon et Leys, 2011 ; Barnett, 2007). Une échelle de Likert à 5 points a été utilisée pour mesurer le degré d'engagement des salariés au sein de l'entreprise. La variable «attachement organisationnel» est mesurée par seize (16) items, nos fouilles et nos investigations nous ont permis d'identifier ces items. Une échelle de Likert à 5 points a été utilisée pour mesurer si les salariés s'attachent réellement à leur entreprise. La variable «identification organisationnelle» est mesurée par six (07) items qui sont adoptés à partir des travaux de Roeck et Swaen, (2011) et Dalmas (2013). Une échelle inverse de Likert, de 5 à 1 point : 5 = «Pas du tout d'accord», 4 = «Pas d'accord», 3 = «Pas de réponse», 2 = «D'accord» et 1 = «Tout à fait d'accord», a été utilisée pour mesurer le degré d'identification organisationnelle de salarié au travail. La variable «engagement organisationnel» est mesurée par six (06) items adoptés des travaux de Lacroix (2008). Une échelle de Likert à 5 points a été aussi utilisée pour cette variable pour mesurer le degré d'engagement organisationnel du salarié au travail. L'importance de chaque item a été donc évaluée sur une échelle inverse de type Likert à 5 points de 5 à 1 : 5 = «Pas du tout d'accord», 4 = «Pas d'accord», 3 = «Pas de réponse», 2 = «D'accord» et 1 = «Tout à fait d'accord». En effet, nous avons apporté de petites modifications à certains items pour adapter les énoncés au contexte de cette recherche.

### 2.3. Les techniques de traitement des données

Cette étape de recherche consiste à mettre sous forme exploitable les données collectées. Ainsi, après avoir recensé les variables les plus pertinentes, une synthèse a été faite à l'aide des outils statistiques. Après le déroulement des enquêtes, nous avons utilisé le logiciel SPSS (*Statistical Package for Social Science*) dans sa version 21.0 sous l'environnement Windows 8.1 pour le traitement des données recueillies. Pour une représentation synthétique et une facilité de lecture, nous avons utilisé des tests de corrélations bivariées de Pearson et autres, ce qui nous a permis d'avoir un aperçu des relations que présentent nos différentes variables les unes avec les autres et nous renseignent plus précisément sur la force de ces relations, ainsi que sur leur sens. Le coefficient de corrélation de Pearson a été calculé pour analyser le sens et l'intensité de la dépendance. Ce coefficient sera comparé à la valeur 0,5 pour indiquer, lorsqu'il est inférieur à cette valeur, une faible corrélation et une corrélation moyenne dans le cas contraire. Pour ce qui est des liens entre les variables indépendantes prises individuellement et la variable dépendante, le test de Pearson a été utilisé pour étudier ces possibilités de lien. Il a été donc question d'effectuer un test d'indépendance pour vérifier la possibilité de liaison entre ces variables afin d'émettre une éventuelle hypothèse de lien entre la variable dépendante et chacune des variables indépendantes. Il y aura dépendance lorsque la valeur du P-value est inférieure à 5%, sinon les deux variables sont dépendantes. Et d'après Evrard (2003), en cas de dépendance, ce test ne permet pas de connaître la force de l'association. L'effet des actions socialement responsables sur les attitudes (attachement, identification et engagement) a été vérifié à partir de l'analyse de régression en se basant sur le modèle linéaire. Entre autres, afin de mesurer les variables, nous avons calculé les indices synthétiques de présence à partir des moyennes calculées des réponses données aux items par chaque individu. L'avantage de ce procédé est qu'il fonctionne même avec des données qu'on ne peut pas additionner (Trudel et Antonius, 1991). Cet indice non pondéré qui est ainsi calculé indique le degré de présence perçue des différentes variables des répondants.

Les données relatives aux variables sont tout d'abord analysées grâce à l'alpha de Cronbach, ensuite grâce au test de comparaison de la moyenne sur l'échantillon unique puis enfin par une étude corrélationnelle. L'alpha de Cronbach permet de mesurer la cohérence interne des items d'une variable. Ce coefficient indique dans quelle mesure il est possible d'additionner les scores des différents items pour obtenir un score global de l'échelle. Une fiabilité de plus de 0,80 est bonne ; une fiabilité dans la plage de 0,70 est acceptable, et une fiabilité de moins de 0,60 est considérée comme pauvre (Sekaran, 2003)<sup>15</sup>. Le test de comparaison de moyenne sur l'échantillon unique quant à lui permet de voir si la moyenne d'une seule variable diffère d'une constante spécifique (Sogbossi, 2009).

### 2.4. Les techniques d'analyse des données

Les outils de statistiques descriptives (distribution de fréquence, moyenne) ont été jumelés à l'analyse des corrélations, et à l'analyse de la régression en ce qui concerne l'analyse quantitative. Nous avons utilisé dans un premier temps, les corrélations bivariées de Person pour vérifier notamment l'existence d'associations (statistiques) significatives entre les variables indépendantes (les actions de la RSE perçues par les salariés) et entre ces dernières et les variables dépendantes (attachement organisationnel, identification organisationnelle et engagement organisationnel). Les corrélations bivariées permettent ainsi d'avoir un aperçu des relations entre les variables et nous renseignent plus précisément sur la force de ces relations ainsi que sur leur sens. Nous avons dans un second temps effectué des régressions

<sup>15</sup> Cité par GRUAT LA FORME-CHRETIEN F., 2007

## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

linéaires pour mesurer les effets de la variation d'une variable indépendante sur la variation de la variation dépendante. En d'autres termes, nous avons identifié les variables indépendantes qui restituent le mieux la variabilité de la variable dépendante. Plus spécifiquement, la régression multiple a permis de mesurer la corrélation entre une variable dépendante et plusieurs variables indépendantes. L'analyse de régression traduit une liaison entre les variables, conduisant à admettre que des variables indépendantes prédisent (mais ne déterminent pas) la valeur de la variable dépendante, de sorte que la liaison entre les variables soit comprise dans un sens statistique et non causal.

### 2.5. Les techniques de mesure des variables

Les analyses effectuées qui nous permettent de répondre à nos questions de recherche et de tester l'ensemble de nos hypothèses, consistent principalement en des analyses de statistiques descriptives, de test de fiabilité et en des analyses corrélationnelles. Le coefficient de corrélation linéaire de Pearson noté « $r$ » fournit une mesure du lien statistique qui peut exister entre deux variables en indiquant l'intensité (et le sens) d'une relation entre ces deux variables. Il s'agit de déterminer si la variation d'une variable est liée à la variation de l'autre variable. Les valeurs du « $r$ » de Pearson s'étendent entre  $-1,0$  et  $+1,0$ , le signe indique si la relation entre les deux variables est positive (+) ou négative (-). En ce qui concerne l'analyse de régression, les résultats obtenus sont évalués sur la base d'indicateurs tels que le  $r^2$  (le coefficient de détermination) pour ce qui est du degré d'explication atteint par le modèle; c'est-à-dire la proportion de variance de la variable dépendante expliquée par les variables indépendantes. Le  $r^2$  mesure le pouvoir explicatif du modèle avec  $r$  le coefficient de corrélation multiple qui mesure la corrélation entre la variable dépendante et le groupe des variables indépendantes. La valeur de  $r^2$  dépasse rarement  $0,30$  vu la complexité des phénomènes étudiés en sciences sociales, les sciences exactes ayant des exigences plus sévères à cet égard (Evrard et coll, 1997)<sup>16</sup>. Le Bêta ( $\beta$ ) qui représente la proportion de chaque variable utilisée dans le modèle, le  $t$  de Student et le  $F$  de Fisher qui rend compte du degré de vraisemblance de l'effet estimé, seront également pris en compte. Une variable indépendante n'a pas d'influence sur une variable dépendante si la valeur absolue de  $t$  de Student est strictement inférieure à  $1,96$  ( $|t| < 1,96$ ). Pour qu'une variable indépendante ait une influence significative sur une variable dépendante, il faut que la valeur absolue de  $t$  de Student soit supérieure ou égale à  $1,96$  ( $|t| \geq 1,96$ ). Le signe du coefficient de régression détermine le sens de la significativité (positif ou négatif). Ainsi : i) l'influence est significativement positive si le coefficient de régression est de signe positif et que la valeur absolue de  $t$  de Student est supérieure ou égale à  $1,96$  ( $t \in [1,96; +\infty[$ ) et ; ii) l'influence est significativement négative si le coefficient de régression est de signe négatif et que la valeur absolue de  $t$  de Student est supérieure ou égale à  $1,96$  ( $t \in [1,96; +\infty[$ ).

## 3. Résultats

### 3.1. L'analyse descriptive de l'échantillon

Le tableau 2 révèle que 60% des enquêtés ont entre 25 et 35 ans et seulement 5% ont plus de 45 ans. En effet, les répondants de l'échantillon sont relativement jeunes. De même, les résultats montrent que 75% des répondants sont du sexe « Masculin » et seulement 25% sont du sexe « Féminin ». Par conséquent, l'échantillon est largement dominé par les hommes. Notons également ressort que le commerce est l'activité la plus dominante (36%) et ensuite

<sup>16</sup> Cité par Bettache M. (2007)



## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

viennent respectivement les services (13,50%), l'artisanat (13%) et l'industrie (11%). En effet, pour preuve de commodité et pour faciliter l'analyse de nos résultats, nous avons regroupé la variable secteur d'activité en quatre (04) : Secteur industriel, Secteur des services (Services, TIC, Transport, BTP, Education, Réceptif hôtelier), Secteur Commercial et Agriculture (y compris Artisanat). Les résultats qui proviennent de ce tableau 2 indiquent également que le secteur Industriel représente près de 11% de l'échantillon ; de même, 35,50% des entreprises opèrent dans le secteur des Services et 16% dans le secteur de l'Agriculture. La plus grande fréquence revient au secteur Commercial qui est de 37,50%. Par suite, le Commerce est l'activité la plus dominante. Les résultats issus de ce même tableau révèlent que plus de la moitié des entreprises sont des établissements : ETS (56,50%) et ensuite viennent les sociétés à responsabilité limitées : SARL (34%) et les sociétés anonymes : SA (9,50%). Ce même tableau illustre que la ville de Cotonou est largement représentée dans notre échantillon (63%) et ensuite viennent respectivement Porto-Novo (20%) et Abomey-Calavi (17%).

**Tableau 2 : Les caractéristiques sociodémographiques de l'échantillon**

	Effectif	%		Effectif	%
<b>Age</b>			<b>Secteur d'activité</b>		
18 à 25 ans	38	19,00	Agriculture	6	3,00
25 à 35 ans	120	60,00	Artisanat	26	13,00
35 à 45 ans	32	16,00	Commerce	73	36,50
+45 ans	10	5,00	Services	27	13,50
<b>Sexe</b>			BTP	14	7,00
Masculin	150	75,00	Industrie	22	11,00
Féminin	50	25,00	Réceptif hôtelier	6	3,00
<b>Statut juridique</b>			TIC	8	4,00
ETS	113	56,50	Education	14	7,00
SARL	68	34,00	Transport	4	2,00
SA	19	9,50	<b>Secteur d'activité après regroupement</b>		
<b>Ville</b>			Industrie	22	11,00
Cotonou	126	63,00	Services	72	35,50
Porto-Novo	40	20,00	Commerce	75	37,50
Abomey-Calavi	34	17,00	Agriculture	32	16,00

Source : Résultats obtenus de la sortie SPSS 21.0

Par ailleurs, en moyenne chaque PME a 4 ans d'âge avec une existence minimum d'un (01) an et de 20 ans au maximum. Pour la taille de l'entreprise, nous constatons qu'il y a en moyenne 15 personnes par PME avec un minimum de trois (03) personnes et un maximum de 99 personnes par PME (Tableau 3).

**Tableau 3 : Les statistiques descriptives de l'ancienneté et de la taille des PME**

Statistiques	Ancien_Entreprise	Taille_Entreprise
N		
Valide	200	200
Manquante	0	0
Moyenne	4,00	15,00
Erreur std. de la moyenne	0,300	1,350
Minimum	1	3
Maximum	20	99

Source : Résultats obtenus de la sortie SPSS 21.0

De même, en moyenne, les salariés des ETS, SARL et SA remplissent leur fonction et ont chacun environ quatre (04) ans d'ancienneté (Tableau 4). Ce qui peut s'expliquer tout

## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

d'abord par une satisfaction des employés dans leur travail mais aussi à leur capacité à gérer sur le moyen et long terme. Par ailleurs, les ETS ont en moyenne un effectif d'environ 14 personnes, les SARL de 16 personnes et les SA de 20 personnes.

**Tableau 4 :** La moyenne de l'ancienneté et de la taille de la PME en fonction du statut juridique

		Moyenne	Erreur std. de la moyenne	Intervalle de confiance à 95%	
Ancien_ Entreprise	ETS	3,80	0,280	3,40	4,40
	SARL	4,20	0,500	3,20	5,10
	SA	3,75	0,600	2,70	4,95
Taille_ Entreprise	ETS	13,80	1,400	10,95	16,40
	SARL	16,30	2,300	11,80	20,80
	SA	20,50	6,400	7,80	33,03

Source : Résultats obtenus de la sortie SPSS 21.0, avril 2019

### 3.2. Les tests de fiabilité

La fiabilité se présente comme la « qualité d'un instrument de mesure qui, appliqué plusieurs fois à un même phénomène, doit donner les mêmes résultats » (Evrard, Pras et Roux, 1993, p. 586). L'alpha de Cronbach permet de mesurer la cohérence interne des items d'une variable. Ce coefficient indique dans quelle mesure il est possible d'additionner les scores des différents items pour obtenir un score global de l'échelle. Une fiabilité de plus de 0,80 est bonne; une fiabilité dans la plage de 0,70 est acceptable, et une fiabilité de moins de 0,60 est considérée comme pauvre. Ainsi, les alpha de Cronbach calculés de l'ensemble des items sont tous supérieurs à 0,6. Donc, l'ensemble des items des différentes variables sont fiables (Tableau 5).

**Tableau 5 :** Statistiques de fiabilité

Variabes	Alpha de Cronbach	Nombre d'items
L'attachement organisationnel	0,81	16
L'identification organisationnelle	0,88	7
L'engagement organisationnel	0,79	6
La perception des salariés de l'importance de la RSE pour les PME	0,89	15
Les pratiques de GRH socialement responsables dans les PME	0,95	6
Le climat social de l'entreprise	0,99	4

Source : Résultats obtenus sous SPSS 21.0

Puisque l'alpha de Cronbach est important, il est alors inutile de purifier notre échelle par la suppression d'un item. Ainsi, nous pouvons procéder à présent à l'analyse descriptive des variables.

### 3.3. L'analyse descriptive des variables indépendantes et celles dépendantes

Les salariés sont très sensibles à la RSE, car ils y trouvent une importance particulière. Les enquêtés ne sont pas restés indifférents. La population approuve toutes actions visant la RSE car le pourcentage cumulé de ceux qui sont tout à fait d'accord et d'accord est de 89% (Tableau 6). Par contre, on note une disparité des résultats quant à l'application réelle des actions socialement responsables dans les PME. Les avis sont vraiment partagés car 53% estiment que la GRH socialement responsable est effective, 6% doutent et près de 41% sont sceptiques sur cette pratique. Les mêmes résultats confirmeraient que la pratique de GRH

## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

dans les PME posséderait des plombs dans les ailes au Bénin. Aussi, constatons-nous que 89,3 % des enquêtés sont restés sensibles (très bon ou bon) par rapport à la question relative au climat social au sein de leur entreprise, et 10 % ont déclaré hésitant (moyen) sur cette question. Le pourcentage cumulé croissant des avis de ceux qui ont donné des avis favorables est de 89,3% supérieur à 67%. Le pourcentage cumulé croissant étant largement supérieur à 67%, cette pratique n'est pas pertinente. 6% des enquêtés sont restés indifférents par rapport à la question relative à l'engagement organisationnel au sein de leur entreprise et 11% des enquêtés ont déclaré être en désaccord ou tout à fait en désaccord sur cette question. Ainsi, le pourcentage cumulé croissant des avis de ceux qui sont tout à fait d'accord ou bien d'accord est supérieur à 80% soit précisément 86%. Ce qui indique que l'engagement des salariés est ainsi une question pertinente. Par ailleurs, il ressort que les salariés n'ont pas changé de tendance comparativement à l'identification organisationnelle et à l'attachement organisationnel surtout à celles relatives à l'influence de la GRH. Par conséquent, au Bénin, les salariés au travail dans les PME, estiment que les pratiques relatives à l'identification organisationnelle et l'attachement organisationnel sont assez pertinents.

**Tableau 6 : Analyse descriptive des différentes variables**

	Effectif	%	% Valide	% Cumulé
Perception des salariés de l'importance de la RSE pour les PME				
1	150	75,0	75,0	75,0
2	28	14,0	14,0	89,0
3	12	6,0	6,0	95,0
4	7	3,5	3,5	98,5
5	3	1,5	1,5	100,0
Pratique de GRH socialement responsable dans PME				
1	25	12,5	12,5	12,5
2	81	40,5	40,5	53,0
3	12	6,0	6,0	59,0
4	74	37,0	37,0	96,0
5	8	4,0	4,0	100,0
Attachement organisationnel				
1	175	87,5	87,5	87,5
2	5	2,5	2,5	90,5
3	20	10,0	10,0	100,0
4	0	0	0	
5	0	0	0	
Identification organisationnelle				
1	75	37,5	37,5	37,5
2	75	37,5	37,5	75,0
3	40	20,0	20,0	95,0
4	7	3,5	3,5	98,5
5	3	1,5	1,5	100,0
Engagement organisationnel				
1	45	22,5	22,5	22,5
2	127	63,5	63,5	86,0
3	6	3,0	3,0	89,0
4	17	8,5	8,5	97,5
5	5	2,5	2,5	100,0

Source : Résultats obtenus sous SPSS 21

Afin de vérifier la conformité des résultats ci-dessus obtenus, nous avons procédé à une deuxième analyse descriptive du niveau de la RSE et de l'Attitude des salariés au travail dans des PME afin de déterminer la moyenne de chaque item. À cet effet, une variable est pertinente ou déterminante lorsque sa moyenne est inférieure à 3 puisqu'il s'agit d'une

## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

échelle inverse de type Likert à 5 points. Car, les moyennes arithmétiques des scores obtenus par les items sont en majorité inférieures à 3 ; ce qui signifie que les actions socialement responsables ont une influence sur les attitudes des salariés au travail (Tableau 7).

**Tableau 7** : Moyenne de chaque item des variables concernées

	PERC	PRAR	ENGO	ATTO	IDEO
Moyenne	1,54	2,75	1,79	1,75	1,84
N	200	200	200	200	200
Ecart-type	0,686	0,839	0,902	0,976	0,878
Minimum	*	*	*	*	*
Maximum	**	**	**	**	**

\* Tout à fait d'accord ; \*\*Pas du tout d'accord.) ; PERC : Perception des salariés de l'importance de la RSE pour les PME ; PRAR : Pratique de GRH socialement responsable dans PME ; ENGO : Engagement organisationnel ; ATTO : Attachement organisationnel ; IDEO : Identification organisationnelle.

Source : Résultats obtenus sous SPSS 21

Les résultats obtenus sont relatifs aux questions de recherche et ils sont sans appel, mais limitées faute d'analyse approfondie, car les analyses descriptives ne permettent pas d'indiquer la force de la relation entre la variable indépendante et dépendantes. Le recours aux analyses de corrélation s'avère alors indispensable afin de permettre d'atteindre les objectifs fixés et aussi tester les hypothèses émises.

### 3.4. Les tests de corrélation des variables et tests d'hypothèses

Dans cette partie, il s'agit de présenter et d'analyser les données des résultats des analyses de corrélation entre nos variables indépendantes (Actions RSE) et dépendantes (Attachement organisationnel; Identification organisationnelle et Engagement organisationnel). Les résultats issus du tableau 8 révèlent que toutes les corrélations entre les actions RSE et l'attachement organisationnel sont positives. Les corrélations avec l'embauche sur le long terme, l'octroi des primes supplémentaires et le maintien du dialogue sont significatives à 5%. Par contre, la corrélation entre les actions RSE et les autres variables liées à l'attachement organisationnel sont toutes positives mais non significatives ( $r = 0,102$  ;  $r = 0,222$  ;  $r = 0,047$ ). De même, toutes les corrélations entre les actions RSE liées aux suppléments de pensions, aux suppléments pour l'assurance maladie et la survie de l'entreprise ne sont pas positives. Pendant que les corrélations avec l'embauche sur le long terme, l'attitude de l'employeur et le dialogue avec les parties prenantes sont positives et significatives à 5%, puis la corrélation entre les actions RSE et l'octroi de primes n'est pas significative ( $r = 0,256$ ). Aussi, toutes les corrélations entre les actions RSE et les variables liées à l'engagement organisationnel sont toutes positives. Trois sont-elles significatives et positives, à savoir celles qui lient la RSE et l'octroi de prime important, l'embauche sur le long terme et le supplément pour assurance maladie. Par contre, trois autres sont positives mais non significatives, il s'agit de la corrélation entre les actions RSE et l'attitude du promoteur, le supplément de pension retraite et le dialogue avec les parties prenantes qui sont respectivement ( $r = 0,021$  ;  $r = 0,150$  ;  $r = 0,125$ ).



## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

**Tableau 8 :** Matrice de corrélation entre les actions RSE et l'attachement organisationnel, l'identification organisationnelle et l'engagement organisationnel)

	1	2	3	4	5	6	7
Attachement organisationnel	1						
ACT1	,333*	1					
ACT2	,253*	,321	1				
ACT3	,102	,111	,417	1			
ACT4	,222	,0125	,895	,444	1		
ACT5	,047	,496	,105	,254**	,118	1	
ACT6	,145*	,024	,661	,781	,201	,901	1
Identification organisationnelle	1						
ACT1	,256	1					
ACT2	,811*	,024	1				
ACT3	,105*	,566	,666	1			
ACT4	-,475	,123	,599	-,125	1		
ACT5	-,028	,639	,009	,04**	,549	1	
ACT6	,150*	,874	,564	,070	,069	,914	1
Engagement organisationnelle	1						
ACT1	,172*	1					
ACT2	,159*	,421	1				
ACT3	,021	,121**	,013	1			
ACT4	,150	,651	,008	,666	1		
ACT5	,039*	,015	,217	,854	,236	1	
ACT6	,125	,198	,214	,023**	,412	,009	1

\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

\*\*. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Source : Résultats obtenus sous SPSS 21

### 3.5. Les tests d'hypothèses

Le résultat de la statistique de fiabilité montre que l'alpha de Cronbach est égal à 0,89, donc supérieur à 0,6. Il ressort alors que des items sont fiables à hauteur de 89%, ce qui n'est pas mauvais en termes de score. La statistique descriptive liée à cette hypothèse montre que : 89% sont tout à fait d'accord ou bien d'accord avec des pratiques socialement responsables et que cette pratique influencerait leur attachement organisationnel à cette entreprise. Seulement 3 % doutent ou ne sont pas d'avis. Ces résultats issus de la statistique descriptive sont soutenus par l'étude de la corrélation entre actions RSE et attachement organisationnel. Puisque les corrélations sont positives et significatives au seuil de 5%, on conclut qu'en réalité les actions RSE influencent positivement l'attachement organisationnel des salariés à leur entreprise au Bénin. Par conséquent, l'hypothèse H1 est confirmée.

Par ailleurs, le résultat de la statistique de fiabilité montre que l'alpha de Cronbach est égal à 0,81, donc supérieur à 0,6. Ce qui signifie que les items sont fiables à hauteur de 81% et ceci n'est pas mauvais en termes de score. La statistique descriptive liée à l'hypothèse H2 montre que 75% sont tout à fait d'accord ou bien d'accord soit une moyenne de 1,84 avec des actions socialement responsables et que ces actions influencerait l'identification organisationnelle à l'entreprise, mais seulement 1% doute de cette action. Au regard des résultats de corrélation, il faut remarquer que la corrélation entre les actions RSE et les variables dépendantes présentent des résultats de sens différents. Pendant que l'identification

## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

organisationnelle corrèle positivement avec l'octroi de trois variables des actions RSE ( $r = 0,256$  ;  $r = 0,811$  ;  $r = 0,105$ ), deux autres présentent elles des signes négatifs ( $r = -0,475$  ;  $r = -0,028$ ). D'où, l'hypothèse H2 est aussi confirmée.

Entre autres, le résultat de la statistique de fiabilité montre que l'alpha de Cronbach est égal à 0,79, donc supérieur à 0,6. C'est-à-dire que les items sont représentatifs à hauteur de 79%, ce qui n'est pas mal en termes de score. La statistique descriptive liée à l'hypothèse H3 montre que 90,5% sont tout à fait d'accord ou bien d'accord soit une moyenne de 1,79 avec des actions socialement responsables et ces dernières influenceraient l'engagement des salariés à leur entreprise, puis seulement 1% soutient que ces actions n'ont rien à voir avec leur engagement organisationnel. Mais les résultats issus de la statistique descriptive sont appuyés par la recherche de la corrélation entre actions RSE et l'engagement organisationnel. Puisque les corrélations entre ces deux variables sont positives et significatives seuil de 5%. On en déduit alors que les actions RSE influencent positivement l'engagement organisationnel des salariés. Il en résulte que l'hypothèse H3 est également confirmée.

### 4. Discussion

De manière générale, les résultats descriptifs à l'échelle de pertinence relatent une certaine pertinence de l'attitude des salariés face aux actions RSE. Les résultats les plus éloquentes à ce sujet concernent les actions d'établir un lien fort entre l'équipe dirigeante et les salariés (moyenne = 1,55, inférieur à 3) et la pratique des actions RSE est très importante (moyenne = 1,59, inférieur à 3). La pertinence de ces actions RSE peut bien se comprendre au niveau des PME. Notons que la majorité des enquêtés est soit, agents de maîtrise, soit cadres, et rares sont les agents d'exécution visés par le questionnaire. À cet effet, en ce qui concerne les pratiques de GRH socialement responsables dans les PME, la majorité a répondu positivement aux différents items destinés à vérifier ce qu'est la pratique de GRH dans les PME béninoises. Après ce que les enquêtés entendent par la pratique de GRH, les items relatifs à l'attitude des salariés au sein de leur entreprise a été approuvé par l'ensemble de l'échantillon, puisqu'elle, selon les entretiens semi-directifs avec certains responsables des services, intéresse en majorité les agents de maîtrise et les cadres qui occupent des postes de responsabilité, et qui sont de ce fait directement concernés par cette pratique. C'est ce qui peut expliquer le fort score obtenu par cette pratique dans le cadre de cette recherche.

Les différentes corrélations calculées montrent une influence à double sens des actions RSE sur les attitudes des salariés dans leur environnement de travail. Ceci montre une corrélation positive et significative au seuil de 5% entre l'identification organisationnelle, l'embauche sur le long terme et l'attitude de l'employeur. Cette relation de nature positive et significative indique que les deux variables vont dans le même sens. Et plus les pratiques ou les actions RSE deviennent plus sensibles, plus elles influencent l'attachement organisationnel des salariés à leur entreprise. De même, une corrélation positive et significative au seuil de 5% entre les actions RSE et l'engagement organisationnel avait été notée. Cette relation de nature positive et significative indique que les deux variables vont dans le même sens. Et plus les pratiques ou les actions RSE deviennent plus sensibles, plus elles influencent l'engagement organisationnel des salariés à leur entreprise.

Dans l'ensemble, les résultats (positifs et significatifs pour certaines corrélations), viennent plaider en faveur de l'approche «universaliste» que nous avons jugé opportun de suivre dans le cadre de cette recherche.

S'agissant de la dimension sociale de la RSE, il est important que le capital humain soit mis en relief. Notons que le capital humain est défini au sens large qui comprend non seulement la qualification des individus, mais aussi leur état de santé, leurs conditions d'hygiène et leur

## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

nutrition. Bien entendu, la prise en compte du capital humain n'est pas une nouvelle théorie car elle bénéficie depuis de plusieurs études.

Toute recherche comporte ses limites et la nôtre n'échappe pas à cette règle générale. La première et la plus perceptible des limites de cette recherche est le biais relié à la désirabilité sociale ou à la perception humaine. L'échantillon de l'enquête étant un échantillon de convenance, composé en majorité des agents des entreprises variées, il est possible dans une certaine mesure que ces derniers aient été tentés de donner des réponses qui dans un sens ou un autre auraient arrangé l'entreprise ou visant leur intérêt personnel. Par exemple, en vue de mesurer l'engagement organisationnel, il leur a été demandé s'ils ressentent les problèmes de l'entreprise comme étant leurs propres problèmes ? Ils ont répondu majoritairement oui malgré que la nature du problème ne soit pas évoquée. De toute manière, le problème de manque de paiement de salaire ne serait pas perçu de la même manière qu'un manque de moyen pour l'achat d'un équipement à usage général. Probablement les répondants ont donné un niveau d'accord qui est normalement très différent de la réalité constatée sur le terrain.

À côté de cette limite majeure, notons également la réponse à la volée de certains agents de répondre aux questionnaires.

Aussi, dans le cadre de cette recherche, le modèle que nous avons adopté, celui issu de la perspective universaliste des ressources humaines revêt, il faut bien le dire, un caractère un peu simpliste, en ce sens qu'il ignore les différentes variables de contrôle qui pourraient interagir avec les variables dépendantes. Les indicateurs de performance, s'ils peuvent être influencés par des facteurs internes, n'en sont pas moins sujets à varier également en fonction des réalités économiques et des bouleversements de l'environnement externe, tout comme ils peuvent fluctuer en fonction de certaines caractéristiques qui confèrent aux entreprises un caractère homogène. Or, ces différents facteurs n'ont pas été pris en considération dans le cadre de cette recherche. À cela, s'ajoute la nature du contrat qui lie le salarié à l'entreprise. Un employé à contrat déterminé n'aura pas forcément les mêmes avis sur un certain nombre de questions. Ceci modifierait considérablement les résultats de l'enquête.

Cette recherche s'interrogeait au départ sur l'analyse de l'influence des actions socialement responsables des PME béninoises sur les attitudes des salariés au travail dans une perspective épistémique et pragmatique. Elle a donné lieu à une analyse qui a abouti à la caractérisation des activités de RSE au Bénin. De plus, nous nous sommes rendu compte que le dénominateur commun à toutes les pratiques de responsabilité sociale identifiées est la composante économique. En effet, nombreux sont les salariés de la place, qui pensent que la RSE est un outil stratégique qui influence la productivité et la rentabilité de l'entreprise dans le moyen et long terme.

Au regard des résultats obtenus et à la vérification des hypothèses, il est important de formuler des suggestions. Cependant, ces suggestions s'adressent plus aux dirigeants des PME et aux autorités en charge du développement à divers niveaux qui ont en charge les ressources humaines. À cet effet, afin d'améliorer le climat social de l'entreprise, les dirigeants doivent s'appesantir sur les actions de RSE qui a une influence positive et significative au sein de leur unité de création de richesses. À côté de ces actions de RSE, les parties prenantes se doivent : a) mettre en pratique une politique saine de gestion de RH axée sur la reconnaissance de l'employé ; b) nourrir la prise de décision, mesurer pour agir et s'améliorer ; c) révéler comment l'entreprise crée de la valeur par la RSE : défi de taille, pour faire l'effort d'estimer les retombées économiques et financières de la démarche RSE renforce sa crédibilité ; d) rendre compte : c'est le principe de recevabilité, tel qu'il ressort dans l'ISO 26000<sup>17</sup>. En tant qu'acteur fondamental dans la Société, les entreprises sont tenues de

<sup>17</sup> Norme européenne sur la responsabilité sociétale des organisations publiée en novembre-décembre 2010.

## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

présenter leur impact sur celle-ci ; e) clarifier les rôles, tâches et les coordinations des structures qui interviennent en faveur de la RSE dans les PME au Bénin ; f) renforcer à tous les niveaux la sensibilisation environnementale, et plus particulièrement auprès des acteurs de la Société civile ; g) vulgariser les textes législatifs existants relatifs à la RSE sous forme de documents simples et d'émissions (médiat de masse) pour accélérer leur appropriation/application et pour sensibiliser l'opinion nationale à la base, les acteurs et les partenaires ; la plupart des Codes et Décrets ne sont connus que dans le milieu professionnel du secteur concerné ; h) développer les pratiques de gestion des ressources humaines comme l'évaluation du rendement du personnel qui n'existe pratiquement pas en son sein ; i) mettre en place une politique de management participatif afin de développer un sentiment de considération au sein de l'entreprise ; j) développer la culture d'entreprise, afin de donner aux salariés un fort sentiment d'appartenance à l'entreprise, donc de références, qui peuvent provoquer la motivation à développer le sens des responsabilités, de la productivité, par conséquent de la performance de l'entreprise ; k) l'intégration du salarié, dans la culture d'entreprise, est un aspect important que les promoteurs des PME doivent prendre en compte. Une bonne connaissance et une adhésion à cette culture peuvent être source de performance ; l) mettre en place des politiques de motivation afin de mieux impliquer les salariés. Ces politiques peuvent constituer en l'amélioration des conditions de travail, en la mise en place des outils tels l'actionnariat des salariés à travers ses différentes formes que sont : 1) l'intéressement, outil de gestion sociale et une participation aux résultats, il s'apparente à un dividende remis aux salariés. C'est un mode de rémunération qui présente un caractère collectif et aléatoire, en permettant d'impliquer fortement les salariés dans le développement de l'entreprise ; 2) la participation aux résultats, qui permet d'accroître l'implication des salariés en les associant directement aux résultats de l'entreprise et, de distribuer aux salariés une partie des bénéfices qu'ils ont contribué à créer ; 3) le stock-option, qui consiste pour une société à faire bénéficier à ses salariés, d'une possibilité de souscription ou d'achat de ses propres titres. Il a pour objectif d'inciter les salariés à devenir actionnaires de leur entreprise et à les rendre solidaires de sa bonne marche ; m) l'épargne salariale, qui est tout système ouvrant aux salariés de l'entreprise la faculté de participer, avec l'aide de celle-ci, à la constitution d'un portefeuille de valeurs mobilières. Il est un facteur de dynamisme et de cohésion sociale. Il est aussi un outil potentiel pour l'épargne retraite. Dans ce système, les fonds investis peuvent provenir de l'intéressement, de la participation ou des stocks options, mais également de versement spécifique retenu sur le salaire par l'entreprise.

Les différentes recommandations suggérées constituent des cercles d'influence sur lesquels si un travail quotidien est effectué, il pourra s'élargir et permettre de résoudre progressivement la question de la RSE en général. En contribuant à la mise sur pied d'un dispositif légal, normatif, économique et communication stable et dynamique, il peut favoriser l'implication des entreprises, des citoyens et des opérateurs privés dans la recherche des solutions aux problèmes auxquels font face les employés, non seulement en matière de RSE, mais dans bien d'autres aspects de la vie quotidienne. Ainsi la formulation des lois peut encourager ou freiner les performances des acteurs qui agissent dans un environnement tout en déterminant leurs initiatives.

## CONCLUSION

La RSE, en tant que nouveau concept explicite est à la recherche de ses marques et est entrain de conquérir ses lettres de noblesse sur la scène nationale. Divers acteurs y contribuent ; diverses régions du monde aussi. Mais l'Afrique en particulier le Bénin est à la recherche de sa place dans ce débat, dans les initiatives et dans l'agenda national. Cependant, malgré le caractère embryonnaire et la faible connaissance du concept dans beaucoup de pays africains,



## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

on note une attention portée par certaines parties prenantes aux effets des activités des entreprises et des interrogations sur la mondialisation économique qui a accru leur influence, développé les interdépendances et les craintes. Par ailleurs, il y a un intérêt accru pour la participation de l'entreprise au développement national et local. Des concertations entre les pouvoirs publics, le secteur privé et la société civile s'organisent autour des questions de développement, dans le cadre notamment des stratégies nationales de la lutte contre la pauvreté en faveur de la réalisation des objectifs du millénaire pour le développement. On peut ainsi y trouver les prémisses d'engagement dans des démarches RSE même dans certains pays où le concept ne fait pas beaucoup débat. Cependant, la RSE au Bénin devrait répondre aux problématiques et enjeux spécifiques en tenant compte du contexte économique et des réalités sociales et sociologiques. Ces spécificités recommandent que les cadres théoriques et approches conceptuels développés en appui au débat et aux initiatives en matière de la RSE trouvent des fondements, des justifications dans les valeurs et les traditions.

Cette recherche visait à analyser l'influence significative des actions socialement responsables des PME béninoises sur les attitudes des salariés au travail dans une perspective épistémologique et pragmatique. Nous avons donc cherché à analyser d'une part la perception par les salariés des actions socialement responsables sur l'attachement organisationnel au sein de l'entreprise. D'autre part, nous avons examiné le lien entre les actions socialement responsables et l'identification organisationnelle des salariés au travail puis nous avons montré l'influence des actions socialement responsables sur l'engagement organisationnel de salariés au travail.

Pour effectuer cette recherche, nous avons procédé à un échantillonnage à partir de la méthode empirique. Afin de réaliser ce travail, il a été réalisé une enquête auprès de certaines PME afin de collecter les données nécessaires à l'étude de ce sujet. La revue documentaire nous a permis tout d'abord de nous familiariser avec le sujet dans ses différents aspects et notamment mieux cerner les différentes actions socialement responsables et les déterminants des attitudes des salariés au travail. Elle nous a ensuite fourni des données secondaires sur les PME au Bénin. Pour effectuer cette recherche, nous avons procédé à un échantillonnage à partir de la méthode par choix raisonnés<sup>18</sup> qui reposent fondamentalement sur le jugement et se distinguent en cela des méthodes probabilistes dont l'objectif consiste précisément à éliminer cette subjectivité. La collecte des données est faite via un questionnaire administré aux salariés de l'échantillon de la recherche. Au cours de la collecte de données et compte tenu de nos hypothèses, des entretiens semi-directifs ont été menés avec les responsables des RH et des Chargés du personnel. Cela nous avait permis de mieux comprendre l'objectif de la recherche et de compléter les informations.

Il importe enfin de préciser que cette recherche est une perspective épistémologique positiviste. Cette position intermédiaire offre plus de liberté au chercheur en lui donnant la possibilité d'avoir une meilleure lecture et critique de la réalité.

A la lumière des résultats présentés, les actions socialement responsables ont une influence positive et significative sur les attitudes (l'attachement, l'identification et l'engagement organisationnel) des salariés au travail. Or, de manière générale, les résultats descriptifs à l'échelle de pertinence relatent une certaine pertinence des attitudes des salariés face aux actions socialement responsables. La pertinence de ces actions socialement responsables peut bien se comprendre au niveau des PME. Dans l'ensemble, les résultats, des analyses de corrélation entre les actions socialement responsables et les attitudes des salariés au travail (attachement, identification et engagement organisationnel), viennent plaider en faveur de

<sup>18</sup> Thiétart (2011, p 201) Méthodes de recherche en Management

l'approche «universaliste». S'agissant de la dimension sociale de la RSE, il est important que le capital humain soit mis en relief.

Entre autres, notons que divers facteurs aussi bien internes qu'externes à l'entreprise béninoise et aux parties prenantes peuvent aider ou non au développement de la RSE et il y a un intérêt certain à donner droit de citer aux approches et visions de la RSE. D'autres facteurs peuvent influencer les actions de la RSE et les attitudes des salariés au travail dans les PME au Bénin que nous n'avons pas pris en compte dans cette recherche. Ainsi, il serait donc intéressant d'approfondir cette recherche dans le contexte africain en se basant sur les variables telles que l'engagement, l'attachement, l'identification organisationnelle et autres telles que la justice organisationnelle, la fierté d'être membre, la satisfaction au travail, etc. Les résultats de la recherche ne peuvent être extrapolés à toutes les PME qu'avec la plus grande précaution en raison de la différence des cultures organisationnelles et du secteur d'activité. Mais qu'en est-il des leviers potentiels qui peuvent contribuer à l'institutionnalisation de la RSE au Bénin? Le véritable enjeu ne sera-t-il pas d'articuler les stratégies RSE des entreprises qui souhaitent assumer leur part de responsabilité dans le développement des communautés béninoise avec les stratégies nationales de développement durable ou les politiques publiques en général au Bénin ?

### BIBLIOGRAPHIE

ABDOURAHMANE Diouf et CHEIKH T. D. (2003) : « Southern Agenda on Trade and Environment », Phase II, Afrique de l'Ouest (Note de Discussion), Juillet.

ADEME, EPE, ORSE (2001) : « Le guide des organismes d'analyse sociétale », Ademe éditions, Paris.

AGUILERA, R., RUPP, D. E., WILLIAMS, C. A., et GANAPATHI, J. (2007): « Putting the back in corporate social responsibility: A multilevel theory of social change in organizations », *Academy of Management Review*, vol.32 (3), pp. 836-863.

ALBINGER, H. S., FREEMAN et S. J. (2000): «Corporate social performance and attractiveness as an employer to different job seeking populations», *Journal of Business Ethics*, vol. 28 (3), pp. 243-253. *Management Journal*, Vol. 28, n°2, p. 446-463.

BENSEDRINE J. (2001) : « Comment devenir une entreprise verte », *Revue Française de Gestion*, numéro spécial n°136, novembre-décembre, p.128-145.

BERGER-DOUCE, S. (2006) : « L'appropriation de la RSE par les PME: la démarche collective au service de l'engagement environnemental », *Bulletin (Economia Humana, Édition spéciale sur la RSE et les PME, ESG, UQAM, vol. 4, n° 11, décembre, p.24-25.*

BOWMAN E. H., HAIRE M. A. (1975): «A strategic posture toward corporate social responsibility», *California Management Review*, Vol. 18, n°2, p. 49-58.

BRAMMER, S., MILLINGTON, A., et RAYTON, B. (2007): « The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment. ». *International Journal of Human Resource Management*, vol.18, n°10, pp. 1701-1719.

CAPRON Michel et QUAIREL - LANOIZELEE Françoise (2007) : « La responsabilité sociale d'entreprise », collection repères, La découverte.

CARROLL A. B. (1979): « A three dimensional conceptual model of corporate social performance », *Academy of Management Review*, vol.4, n°4, p. 497-505.

CHURCHILL N. (1977) : « Les degrés de la mesure sociale, *Revue Française de Gestion, Le bilan social* », numéro spécial, n° 12-13, novembre-décembre, p. 34-35.

CLARKSON, M. B. E. (1995): « A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance », *Academy of Management Review*, 20(1), 92-117.

COLLIER J. et ESTEBAN R. (2007): « Corporate social responsibility and employee commitment. *Business Ethics: A European Review* », Vol 16, 19-33.

## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

DANZIGER R. (1997) : « Le Bilan Social, Encyclopédie de gestion », (Y. Simon & P. Joffre éditeurs.), 2<sup>o</sup> édition, Economica, Paris, p. 231-244.

DAVIS K. (1973): « The case for and against business assumption of social responsibilities », *Academy of Management Review*, Vol. 2, N<sup>o</sup>. 3, p. 70-76.

DECOCK-GOOD C. (2001) : « L'engagement mécanique des entreprises : mesure de l'une des expressions de leur responsabilité sociétale », *Finance Contrôle Stratégie*, Vol. 4, n<sup>o</sup>. 4, décembre, p. 29-57.

DIETRICH A. (2010) : « L'employabilité à l'épreuve de la RSE ou la RSE à l'épreuve de l'emploi ? », *Revue de l'Organisation Responsable*, vol. 5, n<sup>o</sup>1, p. 30-38.

DONALDSON T., PRESTON L. E. (1995): « The Stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications », *Academy of Management Review*, Vol. 20, n<sup>o</sup>.1.

FREEMAN R. E. (1984): «Strategic management : a stakeholder approach», Marshall, M. A. Pitman, Boston.

FRIEDMAN A. L. et MILES S. (2002): «Developing stakeholder theory, *Journal of Management Studies*», Vol. 39, n<sup>o</sup>. 1, p. 1-21.

GOLL I. et ZEITZ G. (1991). « Conceptualizing and measuring corporate ideology», *Organization Studies*, Vol. 12, n<sup>o</sup>2, p. 191-207.

GOND, J. P. ET MULLENBACH, A. (2004) : « Les fondements théoriques de la responsabilité sociétale de l'entreprise », *la revue des sciences de gestion*, 205, 93-116.

GOULDNER A. (1960): «The norm of reciprocity». *American Sociological Review*, 25, 165-167.

GOY H. (2006) : « Quel statut pour les PME dans la recherche francophone et stratégie? », XV Conférence internationale de Management stratégique, Annecy / Genève, juin.

GRAY R., KOUHY R. et LAVERS S. (1995): « Corporate social and environmental reporting, *Accounting, Auditing and Accountability*», *Journal*, Vol. 8, n<sup>o</sup>2, p. 47-77.

HOUNYOVI J. C. M. (2013), « La responsabilité sociétale de l'entreprise et les réactions des parties prenantes : le cas de l'opérateur téléphonique MTN et des utilisateurs de téléphonie mobile au Bénin », *RAG*, n<sup>o</sup>4 Avril 2013, pp1-34.

IGALENS J, GOND JP ET EL AKREMI A. (2006) : « A Corporate Social Responsibility-Corporate Financial Performance Behavioral Model for Employees», *Communication London, Business School, International CSR Conference 13-14 juillet*.

IGALENS J, THARI N., (2010) : « Pour une nouvelle GRH, tenir compte de la perception de la RSE par les salariés. Construction et validation d'une échelle de mesure », *Actes du congrès de l'AGRHHJOLIBERT A. et P. JOURDAN (2006), Marketing*.

IMBS P. et RAMBOARISON LALAO L. (2012), « Opérationnaliser la RSE dans les PME : quelles pratiques de GRH socialement responsables ? », *Actes GRH, Nany*.

JAMALI D. (2008): « A stakeholder approach to corporate social responsibility: A fresh perspective into theory and practice », *Journal of business ethics*, 2008, pp.213-231.

JONES R et MURREL A. (2001): «Signaling positive corporate social performance», *Business and Society*, Vol. 40, n<sup>o</sup>1, p. 59-78.

LIVRE VERT (2001), «Promouvoir un cadre européen pour la responsabilisé sociale des entreprises», Bruxelles, COM 366 final.

MAIGNAN, I., et FERRELL, O. C. (2003) : « Nature of corporate responsibilities: Perspectives from American, French and German consumers », *Journal of Business Research*, vol. n<sup>o</sup>56 (1), pp. 55-67.

MARTINET A. C. et REYNAUD E. (2001) : « Shareholders, stakeholders et stratégie », *Revue Française de Gestion*, numéro spécial, n<sup>o</sup>136, p. 12-25.

## Journées Scientifiques en Sciences Economiques et de Gestion

THEME : « RECHERCHE SCIENTIFIQUE EN ECONOMIE ET GESTION POUR LA TRANSITION DE L'AFRIQUE VERS L'EMERGENCE ECONOMIQUE »

McWILLIAMS A., SIEGEL D. (2000): «Corporate social responsibility and financial performance: correlation or misspecification, Strategic Management», Journal, Vol. 21, p.603-609.

NGAHA A. (2005) : «Réseaux pays du pacte mondial : outil d'aide pour une démarche d'entreprise socialement responsable au sein des filiales ? », Étude de cas au Cameroun, mémoire de MASTER 2 RSE, ESA Paris 12 Val de Marne, Année 2004-2005.

NGOK EVINA J. F. (2008) : « Gestion des ressources humaines dans les entreprises africaines: le cas du Cameroun », Congrès AGRH Dakar.

PAILLE P. (2007) : « La citoyenneté dans les organisations validation française des échelles de mesure de Podsakoff et MacKensie (1994) », Les cahiers Internationaux de Psychologie Sociale, 2007, N°74, pp. 59-66.

PRESTON L. et O'BANNON D. (1997): «The corporate social-financial performance relationship, Business and Society», Vol. 36, n°4, p. 419-429.

SAULQUIN J-Y, SCHIER G., (2006) : « De la perception aux pratiques RSE au sein des PME/PMI en France », 1ère journée du CERMAD, ESCEM, Tours, April 6th

SCHWARZ, M.S., CARROLL, A.B., (2003): « Corporate social responsibility: a three-domain approach », Business Ethics Quarterly, Vol. 13 No.4, pp.503-30.

TAHRI N. et J. IGALENS (2012) : « Perception de la RSE par les salariés : construction et validation d'une échelle de mesure ». Revue de Gestion des Ressources Humaines, N°83 - Janvier-Février -Mars, p. 3-19.

TAJFEL, H. (1982): « Social psychology of intergroup relations ». Annual Review of Psychology, 33, 1-39.

WOOD D.J. (1991): «Corporate social performance revisited», Academy of Management Review, 16(4), p. 691-718.