



ⵜⴰⵎⴰⵏⵜ ⵏ ⵔⴰⵎⴰⵙⵜ ⵏ ⵔⴰⵖⴰⵏⵜ  
جامعة بجاية  
Université de Béjaïa

Université Abderrahmane Mira de Bejaia

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES  
SCIENCES DE GESTION

Département des Sciences de Gestion

# Mémoire de fin de cycle

Thème :

L'impact de la responsabilité sociale des entreprises (RSE)  
sur l'implication organisationnelle.

Cas : SARL BEJAIA LOGISTIQUE.

En vue de l'obtention du diplôme de master en sciences de gestion

**Option : Management des Ressources Humaines**

**Réaliser par :**

TABET MASSISILIA

TADJINE IMENE

**Encadré par :**

Dr. BERRAHRAH SIHAM

Année universitaire 2023 / 2024

# REMERCIEMENT

*Nous remercions tout d'abord le bon Dieu de nous avoir donnée la force la volonté pour réaliser ce modeste travail.*

*La réalisation de ce mémoire a été possible grâce à la contribution de plusieurs personnes à qui nous voudrions témoigner tous nos connaissances :*

*Tout d'abord nous tenons à exprimer notre profonde gratitude envers notre encadrante, Dr BERRAËRAË Siham, pour son aide précieuse, sa disponibilité sans faille, son soutien et sa patience exemplaire, et ses conseils avisés qui ont été d'une aide inestimable tout au long de la réalisation de ce mémoire.*

*Les membres de jury d'avoir accepté d'évaluer ce travail de recherche.*

*Nous tenons également à remercier d'avoir accepté de diriger ce travail le personnel de BEJAJA LOGISTIQUE, à leur tête Mr OUHËNIA Mouloud. Ainsi que tous les services pour leurs générosités et leurs accueils.*

*A tous les enseignants de Spécialité Management des Ressources Humaine*

*Enfin, on remercie toute personne ayant contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.*

**MASSISILIA, IMENE**

# DÉDICACE

*À mes chers parents, Votre soutien inébranlable et votre encouragement constant ont été les piliers de ma réussite. Je vous suis profondément reconnaissante pour tout ce que vous avez fait pour moi.*

*À mes sœurs Ismahane et Liliam et mon petit frère Racim, Votre amour, vos encouragements et votre présence ont rendu ce parcours plus significatif et plus enrichissant. Merci d'avoir toujours été là pour moi.*

*À ma meilleure amie Foufa, Depuis nos années de primaire, tu as été mon âme sœur, ma confidente et ma source de joie. Ta présence inestimable a illuminé chaque instant de cette aventure.*

*À mes merveilleux cousins et cousines, Votre soutien et vos encouragements ont été un véritable moteur dans mes moments de doute. Je suis reconnaissante d'avoir une famille aussi formidable.*

*À mes copines Sarah, Feriel et Chouchou, Nos années passées ensemble resteront gravées dans ma mémoire comme des moments de complicité et de partage. Merci d'avoir rendu cette expérience si spéciale.*

*À mes chères connaissances de cette année, Sylvia, Asma, Amina, Atika, Kenza, Manel, Votre amitié et vos échanges enrichissants ont contribué à élargir mes horizons et à rendre cette année encore plus mémorable.*

*Enfin, à Ma binôme Imene et à toute sa famille, Votre collaboration, votre soutien et votre amitié ont été précieux tout au long de ce projet.*

*Merci d'avoir été là à chaque étape. Ce travail est le fruit de nos échanges, de nos encouragements mutuels et de notre amitié. Je vous en suis infiniment reconnaissante.*

*Avec tout mon amour et ma gratitude.*

**MASSILIA**

# DÉDICACE

*Avant tout je remercie Allah de m'avoir donné le courage et la foi pour mener à bien ce travail malgré les dures circonstances.*

*J'ai le grand plaisir de dédier ce travail à :*

*Ma chère grand-mère qui m'a toujours soutenu et encouragé.*

*Mes très chers parents qui ont sacrifié leur vie pour ma réussite.*

*Mes deux frères « Hamza et Islam ».*

*Mes amies « Ania et Lydia ».*

*Sans oublier mon binôme pour son soutien moral sa patience et sa compréhension tout au long de ce projet et sa famille pour leur accueil chaleureux.*

**IMENE**

# **Sommaire**

## Sommaire

<b>Introduction :</b> .....	<b>1</b>
<b>Chapitre 01 : le concept de la responsabilité sociale des entreprises</b> .....	<b>6</b>
<b>I. SECTION 01 : Les fondements de la RSE</b> .....	<b>7</b>
<b>II. SECTION 02 : La norme ISO26000</b> .....	<b>7</b>
<b>Chapitre 02 L'implication organisationnelle</b> .....	<b>25</b>
<b>I. SECTION 01 : l'implication</b> .....	<b>25</b>
<b>II. SECTION 02 : l'implication organisationnelle</b> .....	<b>33</b>
<b>Chapitre 03 : Présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain</b> .....	<b>43</b>
<b>I. SECTION 01 : Présentation de l'organisme d'accueil</b> .....	<b>43</b>
<b>II. SECTION 02 : Cadre méthodologique</b> .....	<b>57</b>
<b>Chapitre 04 : analyse des données et interprétation des résultats</b> .....	<b>63</b>
<b>I. SECTION 01 : Analyse descriptive des résultats et des variables</b> .....	<b>63</b>
<b>II. SECTION 02 : analyse de la régression</b> .....	<b>72</b>
<b>Conclusion générale</b> .....	<b>79</b>

**Liste des abréviations :**

<b>Les abréviations</b>	<b>Leurs significations</b>
<b>SARL</b>	Société à responsabilité limitée
<b>BL</b>	Bejaia logistique
<b>RSE</b>	Responsabilité sociale des entreprises
<b>RH</b>	Ressources Humaine
<b>DG</b>	Directeur Générale
<b>DRH</b>	Directeur des ressources humaines
<b>ISO</b>	International Organization for standardization
<b>DD</b>	Développement durable
<b>DHomme</b>	Droit de l'homme
<b>ReTravail</b>	Relation et condition de travail

**Liste des figures :**

<b>N°</b>	<b>Titre des figures</b>	<b>Page</b>
<b>01</b>	La pyramide de la RSE selon Carroll	10
<b>02</b>	Les sept questions centrales de la RSE	19
<b>03</b>	Organigramme de la SARL Bejaia logistique	49
<b>04</b>	Les différentes normes ISO	56
<b>05</b>	Répartition d'échantillon selon le genre	64
<b>06</b>	La présentation du membre de l'échantillon selon l'âge.	65
<b>07</b>	LA présentation du membre de l'échantillon selon le niveau d'instruction	66
<b>08</b>	La présentation des membres de l'échantillon selon la catégorie professionnelle	68
<b>09</b>	La distribution des membres de notre échantillon selon l'ancienneté	69

**Liste des tableaux :**

<b>N°</b>	<b>Titre des tableaux</b>	<b>Page</b>
<b>01</b>	Les différentes définitions de la RSE	9
<b>02</b>	Effectifs par CSP et SEXE	46
<b>03</b>	La répartition de l'échantillon selon le Genre	64
<b>04</b>	La répartition des membres de l'échantillon selon l'âge	65
<b>05</b>	La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction	66
<b>06</b>	La répartition des membres de l'échantillon selon la catégorie professionnelle	67
<b>07</b>	La distribution des membres de notre échantillon selon l'ancienneté	68
<b>08</b>	Statistique de fiabilité	70
<b>09</b>	Teste de fiabilité	70
<b>10</b>	Teste de fiabilité par dimension	70
<b>11</b>	Statistiques descriptives	71
<b>12</b>	Tableau descriptif sur les variables introduites et les variables éliminées	72
<b>13</b>	Coefficients de corrélation Spearman	73
<b>14</b>	Récapitulatif des modèles	75
<b>15</b>	ANOVA	76
<b>16</b>	Les coefficients de modèle de la régression linéaire multiples	77
<b>17</b>	Synthèse des résultats des tests d'hypothèses	78



# **Introduction Générale**

# Introduction générale

---

## **Introduction :**

La Responsabilité sociale des entreprises (RSE), est un sujet qui gagne en importance ces dernières années. Bien que certains pensent que c'est une tendance récente, la RSE existe depuis longtemps. L'idée de la RSE est importée des États-Unis où le concept académique de Corporate Social Responsibility est utilisé pour la première fois en 1953, au sein du livre d'Howard Rothmann Bowen intitulé « Social Responsibility of the Businessman », qui mettait l'accent sur la responsabilité éthique et morale des entreprises. Les actions de RSE se concentrent généralement sur des aspects externes, mais il est également important d'inclure des actions internes socialement responsables envers les employés.

Selon Bowen (1953) « *Le terme de Responsabilités Sociales des hommes d'affaires sera utilisé fréquemment. Il renvoie aux obligations des hommes d'affaires de suivre les politiques, de prendre les décisions, ou de suivre les orientations qui sont désirables en termes d'objectifs et de valeurs pour notre société. Cette définition n'implique pas quels hommes d'affaires, en tant que membres de la société, ne disposent pas d'un droit à critiquer les valeurs acceptées au sein de la société et de contribuer à leur amélioration [...] Cependant, nous faisons l'hypothèse qu'en tant que subordonnés à la société, ils ne doivent pas mépriser les valeurs socialement acceptées ou placer leurs propres valeurs au-dessus de celles de la société. Des synonymes de la responsabilité sociale sont la responsabilité publique, les obligations sociales, ou la morale d'entreprise* » (Howard BOWEN et AL, 1953, p6).

De nos jours, les entreprises sont de plus en plus incitées d'être réactives et responsables. Elles exercent ainsi une pression croissante pour que ces entreprises intègrent des politiques de développement durable dans leur gestion. En effet, de nombreux experts affirment que l'orientation RSE est essentielle pour favoriser la survie, la croissance et la performance durable à long terme dans un environnement complexe et en constante évolution. Dans le même temps, de nombreuses entreprises s'engagent à soutenir leurs employés, ainsi que les travailleurs de leurs sous-traitants. Elles cherchent à améliorer leurs conditions de travail et à garantir le respect de leurs droits sociaux essentiels. Cette prise de conscience croissante de l'importance du bien-être des employés contribue à renforcer l'engagement en faveur du développement durable.

La RSE joue également un rôle important dans la motivation, l'engagement, l'implication et la performance des salariés. Les initiatives de la RSE offrent souvent des avantages aux employés et améliorent leurs conditions de travail. Cela leur donne le sentiment de travailler pour une entreprise qui se soucie non seulement de faire des profits, mais aussi

## Introduction générale

---

d'être éthique et humaine. C'est une approche gagnant-gagnant pour les employés et les entreprises.

En 2010, la norme ISO 26000 a été adoptée par l'organisation mondiale de normalisation. Elle s'intitule "*Lignes directrices relatives à la responsabilité sociale*". Cette norme souligne l'importance des performances d'une organisation vis-à-vis de la société et de son impact sur l'environnement. Elle considère que ces performances sont essentielles pour mesurer son efficacité globale et sa capacité à continuer à fonctionner. Malgré cela, le point de vue du salarié dans le domaine de la RSE reste encore peu connu. Par ailleurs, la norme ISO 26000 donne une définition qui est très courante dans les entreprises. Formulée comme suite : « la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement transparent et éthique. »

Quant à l'implication, Maurice Thévenet (1992) souligne que celle-ci est une notion « qui traduit et explicite la relation entre la personne et l'entreprise ». Il rajoute que l'implication est un concept destiné à décrire et expliciter la relation entre l'individu et un objet ou une situation organisationnelle donnée. Pour cet auteur, « l'implication est une notion qui traduit et explicite la relation entre la personne et l'entreprise. (...) Il y a interaction entre l'individu et l'entreprise pour que se crée et se développe cette implication. Cette interaction constitue l'une des différences primordiales de l'implication par rapport à la motivation et à la satisfaction ».

L'article publié dans l'*International Journal of Management & Marketing Research (MMR)*, aborde l'impact de la responsabilité sociale des entreprises sur l'implication affective des salariés auprès des entreprises de pêche au Maroc, par Laila OUASSAL et Farid CHAOUKI du Groupe Nouvelles Pratiques de Gestion de l'Université CADI AYYAD, Marrakech, Maroc, dont l'objectif principal est de déterminer l'impact de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) sur l'implication affective des salariés dans le secteur de la pêche. L'étude utilise une approche quantitative et des échelles de mesure pour évaluer la perception de la RSE, et son lien avec leur implication affective. Les résultats obtenus à partir d'une enquête menée auprès de 234 salariés opérant dans le secteur de pêche permettent d'affirmer qu'une politique de responsabilité sociale efficace et bien perçue par les salariés impacte positivement et considérablement leur implication affective envers l'entreprise.

L'étude réalisée par MERZAQ et OUASSAL en 2019, portant sur l'impact de la perception de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) sur l'implication continue des

## Introduction générale

---

cadres salariés au sein du site SAFI de l'Office Chérifien des Phosphates (OCP), l'une des grandes entreprises du secteur minier au Maroc, auprès de 120 cadres salariés, l'objectif est d'analyser la relation entre la RSE perçue et l'implication continue des cadres salariés, en utilisant l'approche quantitative et la méthode des modèles d'équations structurelles (SEM) cette étude a pu vérifier l'impact de la perception de la RSE sur les attitudes des cadres salariés en matière d'implication continue. Les résultats obtenus mettent en évidence que la perception de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) a un impact positif et significatif sur l'implication continue des employés dans l'organisation. En substance, plus les employés perçoivent des comportements socialement responsables de la part de leur entreprise, plus ils s'engagent dans les projets sociaux, accumulent des connaissances et des expériences qui les incitent à rester dans l'entreprise, renforçant ainsi leur implication continue. Cela souligne l'importance pour les responsables des ressources humaines de reconnaître que des cadres engagés restent dans l'entreprise en raison des coûts perçus associés à leur départ.

Dans un autre article de OUASSAL Laila, Docteure en Sciences de Gestion à l'Université Cadi Ayyad à Marrakech, Maroc, publié dans la Revue française Internationale du Chercheur, l'objectif poursuivi dans cette étude est d'analyser l'impact de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) perçue sur l'implication organisationnelle des salariés travaillant dans le secteur de la pêche dans la région de Marrakech-Safi. L'étude visait à déterminer dans quelle mesure la RSE influençait l'implication des salariés dans les entreprises de pêche, en mettant l'accent sur les trois dimensions de l'implication organisationnelle affective, calculée et normative. Les chercheurs ont utilisé une approche quantitative en se basant sur des échelles de mesure spécifiques pour chaque concept. L'étude menée sur 234 salariés dans le secteur de la pêche s'est appuyée sur deux échelles de mesure de la RSE (IGALENS et TAHRI 2012) et de l'implication organisationnelle (Allen et Meyer, 1990). Les deux premières hypothèses ont été confirmées montrant que la perception positive des politiques de RSE affecte favorablement l'implication affective des employés et les conduit à développer une implication organisationnelle normative. Cependant, la troisième hypothèse n'a pas été validée, révélant une corrélation négative entre la RSE et l'implication organisationnelle calculée. La perception positive de la RSE par les salariés a un impact significatif sur leurs attitudes, favorisant l'attachement affectif et normatif à l'entreprise. Tant l'entreprise que les employés bénéficient d'une bonne politique RSE.

Notre mémoire vise à examiner et comprendre comment la perception de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) peut impacter l'implication organisationnelle. Nous

# Introduction générale

---

nous intéressons à comprendre comment la façon dont les employés perçoivent la RSE de leur entreprise peut avoir un impact sur leur niveau d'implication et d'engagement dans leur travail. Pour cela, nous nous poserons les questions suivantes :

**Problématique :** Dans quelle mesure la mise en œuvre de la Responsabilité Sociale des Entreprises impact-elle l'implication organisationnelle au sein de l'entreprise Bejaia Logistique ?

Afin de donner des réponses claires à notre problématique nous posons les sous questions suivantes :

Q1 : Les pratiques de la RSE liées à l'aspect Environnement ont-t-elles un impact sur l'implication organisationnelle à Bejaia logistique ?

Q2 : Les pratiques de la RSE en matière de Gouvernance de l'organisation ont-t-elles un impact sur l'implication organisationnelle à Bejaia logistique ?

Q3 : Les pratiques de la RSE concernant les relations et condition de travail ont-t-elles un impact sur l'implication organisationnelle à Bejaia logistique ?

Q4 : Les pratiques de la RSE en matière de Droit de l'homme ont-t-elles un impact sur l'implication organisationnelle à Bejaia logistique ?

**Hypothèse de la question centrale :** La mise en place de pratiques de RSE à Bejaia Logistique a un impact positif sur le niveau global d'implication organisationnelle

**Hypothèse 1 :** Les pratiques de la RSE lié à l'aspect Environnement ont un impact positif sur l'implication organisationnelle à BL.

**Hypothèse 2 :** Les pratiques de la RSE liées à la Gouvernance de l'organisation ont un impact positif sur l'implication organisationnelle de BL.

**Hypothèse 3 :** Les pratiques de la RSE liées aux relations et condition de travail ont un impact positif sur l'implication organisationnelle à BL.

**Hypothèse 4 :** Les pratique de la RSE liées aux Droits de l'homme ont un impact positif sur l'implication organisationnelle BL.

# Introduction générale

---

## **L'intérêt de l'étude :**

Le présent mémoire de fin de cycle, vise à explorer en profondeur l'impact de la RSE sur l'implication organisationnelle. En se concentrant sur l'entreprise Bejaia Logistique, cette étude se propose d'analyser les mécanismes spécifiques par lesquels les pratiques de la RSE peuvent façonner les perceptions et les comportements des employés.

## **Méthodologie :**

Afin de réaliser notre étude et de bien répondre aux questions posées, pour notre recherche nous avons adopté :

Une approche descriptive en consultant une variété de sources telles que des livres, des articles, des mémoires et des sites internet. Grâce à cette recherche diversifiée, nous avons pu acquérir des connaissances approfondies sur différents aspects de la RSE, tels que les actions RSE, les parties prenantes, la perception de la RSE et l'implication organisationnelle au sein de l'entreprise.

Une approche quantitative elle nous a semblé pertinente pour plusieurs raisons. Tout d'abord, elle permet de recueillir des données objectives, ce qui renforce la crédibilité de nos résultats. En utilisant des questionnaires, on a pu atteindre un échantillon représentatif des participants, ce qui permet d'avoir une meilleure compréhension de la population étudiée. De plus, en analysant ces données à l'aide d'outils statistiques, on a pu identifier des relations précises entre la responsabilité sociale des entreprises et l'implication organisationnelle. Elle offre donc des avantages tels que des résultats concrets, une meilleure représentativité et des analyses approfondies.

## **Plan de recherche :**

Notre travail est ainsi subdivisé en quatre chapitres :

**Le premier chapitre :** porte sur le concept de la responsabilité sociale des entreprises (RSE).

Il aborde les fondements de la RSE ainsi que la norme ISO 26000.

# Introduction générale

---

**Le deuxième chapitre :** Il s'intéresse à l'implication organisationnelle. Il explore les notions D'implication et d'implication organisationnelle.

**Le troisième chapitre :** aborde le cadre méthodologique et le contexte organisationnel est divisé en deux sections la première se focalise sur le contexte organisationnel et la deuxième section concerne le cadre méthodologique.

**Le quatrième chapitre :** Il est dédié à l'analyse des données et à l'interprétation des résultats.

Il propose une analyse descriptive des résultats ainsi qu'une analyse de la régression.

# **Chapitre 01**

**Le concept de la  
responsabilité sociale des entreprises (RSE)**



## **Chapitre 01 : le concept de la responsabilité sociale des entreprises**

### **Introduction**

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) est un concept qui remonte dans l'histoire et s'est développé progressivement au fil du temps. Il est souvent associé à la montée en puissance des multinationales et constitue un outil de régulation de la mondialisation.

La RSE est une notion très répandue sur le plan international, et elle est pratiquée par des entreprises de tous les secteurs d'activité et de taille, allant des PME aux grandes entreprises

Elle est souvent associée au développement durable et aux facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance. Les entreprises pratiquant la RSE cherchent à avoir un impact positif sur la société, à respecter l'environnement tout en étant économiquement viables.

Ce premier chapitre, porte sur la présentation des concepts fondamentaux liés à la RSE au niveau de l'entreprise. Il est subdivisé en deux sections : dans la première, il s'agit de présenter l'historique et les différentes définitions de la RSE, son lien avec le développement durable incluant ses dimensions, et Les principales approches théoriques de la RSE

Dans la seconde, on va mettre l'accent sur le contenu de l'ISO 26000 et Les questions centrales de responsabilité sociale.

### **I. SECTION 01 : Les fondements de la RSE**

La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) est une notion ancienne remontant aux années 1950, suscitant des débats en raison de son ambiguïté.

Nous aborderons trois points dans cette section : en premier lieu, l'historique et les définitions de la notion de RSE. Ensuite, nous traiterons du développement durable. Enfin, le troisième point portera sur les principales approches théoriques de la RSE.

#### **1. Historique et définition de la RSE**

##### **1.2 Émergence du concept de la RSE**

La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) a émergé aux États-Unis dans les années 1950, devenant un élément clé des études en management. Avant cela, les activités socialement responsables prenaient diverses formes telles que les dons philanthropiques, les services communautaires et le volontariat des employés. Initialement, la RSE était basée sur l'idée que la société nécessite le commerce, avec les managers comme "gardiens" devant équilibrer les exigences des entreprises et de leurs parties prenantes. Dans les années 1990, la RSE évolue

## **Chapitre 01 : Le concept de la responsabilité sociale des entreprises (RSE)**

---

vers une approche plus stratégique en Europe, favorisée par des initiatives telles que CSR Europe fondée en 1996 pour promouvoir la RSE dans l'UE.

En 2000, lors du sommet de Lisbonne, l'importance stratégique du développement de la RSE est soulignée pour faire de l'UE une économie compétitive et durable. En 2001, la Commission européenne définit officiellement la RSE dans un Livre vert, abordant les aspects internes et externes impliquant les employés et toutes les parties prenantes. Des événements tels que le CSR Business Marathon à Athènes en 2001 et une nouvelle stratégie de la Commission européenne en 2002 visent à promouvoir le rôle des entreprises dans le développement durable. Un Forum plurilatéral européen est établi pour échanger sur les meilleures pratiques et évaluer objectivement les performances sociales et environnementales des entreprises.

### **1.3 Les définitions de concept RSE**

Selon la norme ISO 26000 définit la responsabilité sociétale des organisations comme : «Responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et l'environnement, se traduisant par un comportement transparent et éthique qui : contribue au développement durable, incluant la santé et le bien-être de la société prend en compte les attentes des parties prenantes Respecte les lois en vigueur et est en accord avec les normes internationales de comportement et est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations. » (Iso.org,2024).

La recherche sur la RSE est en plein essor, et chaque époque a apporté une perspective distincte sur ce concept. Voici les principales définitions de la RSE depuis les années 1960, regroupées dans le tableau suivant :

**Tableau n°1 : Les différentes définitions de la RSE**

<b>Auteurs</b>	<b>Définitions proposées</b>
<b>Davis, 1960</b>	La RSE renvoie aux « décisions et actions prises pour des raisons qui dépassent l'intérêt économique ou technique de la firme. »
<b>Jones 1980</b>	« L'idée selon laquelle les entreprises, par-delà les Prescriptions légales ou contractuelles, ont une obligation Envers les acteurs sociétaux. »
<b>Livre Vert de l'UE (2001)</b>	« Être socialement responsable signifie non seulement satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables mais aussi aller au-delà et investir davantage dans le capital humain, l'environnement et les Relations avec les parties prenantes ».
<b>Carroll (1979)</b>	« La responsabilité sociale du business englobe tout aussi bien des attentes économiques, légales, éthiques, que d'autres attentes discrétionnaires de la société par rapport à une compagnie dans un temps donné » Archie CARROLL, 4, Octobre 1979, p. 500.
<b>Igalens. J (2002)</b>	« La RSE est une intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises, à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes internes et externes (actionnaires, personnels, clients, fournisseurs, partenaires) et cela afin de satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables et investir dans le capital humain et l'environnement. » Igalens J et autre. (2002, p.15).

**Source :** réaliser par nous-même.

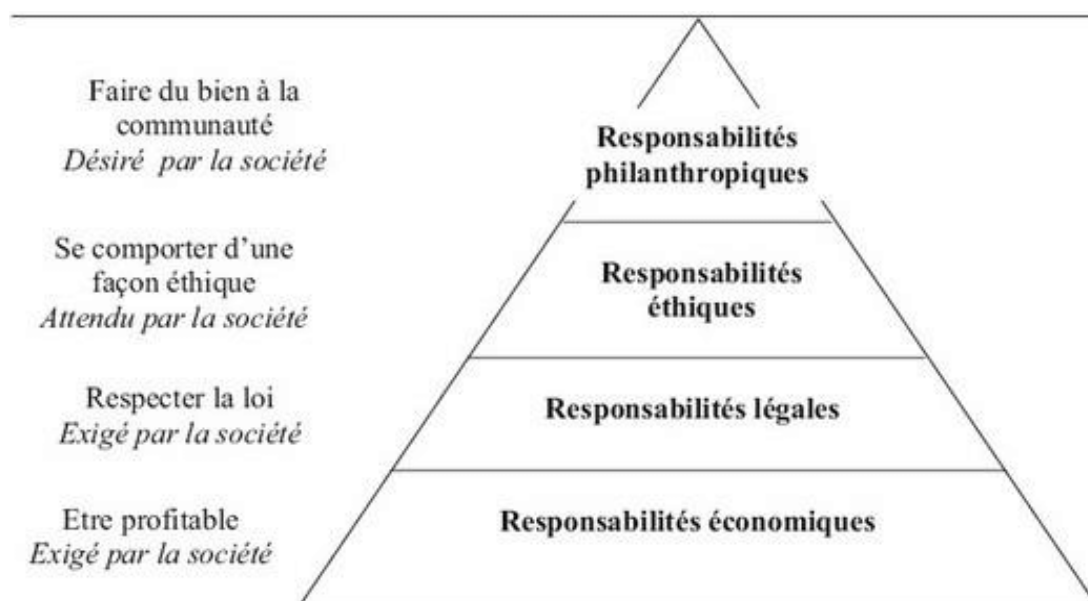
Les différentes définitions de la RSE mettent en évidence le fait que les entreprises ont des responsabilités qui vont au-delà de leurs intérêts économiques, incluant des obligations envers La société, l'environnement et les parties prenantes. Cela englobe des actions volontaires pour répondre aux attentes économiques, légales, éthiques et discrétionnaires de la société, tout en investissant dans le capital humain et l'environnement.

**1.4 La pyramide de la RSE selon Carrol :**

En 1991, Carroll a repris son modèle initial et a établi une nouvelle conceptualisation de la responsabilité sociale des entreprises sous la forme d'une pyramide, qui le plus connu de nos jours comme « la pyramide de Carroll », est un des plus utilisés pour appréhender la RSE.

Selon A. CARROLL, la responsabilité sociale des entreprises s'hierarchise sur quatre niveaux, qui sont représentés dans une pyramide par ordre d'importance relative, comme l'illustre la figure suivante :

*Figure (1) : la pyramide de la RSE selon Caroll*



**Source:** Carroll A. (1991), « The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders », *Business Horizons*, No. 34, p. 39-48.

**2. Le développement durable et RSE :**

Le développement durable (DD) la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est étroit et logique. En mettant en œuvre une approche RSE, une entreprise contribue directement aux objectifs globaux du DD. La RSE consiste à intégrer les préoccupations sociales, environnementales et économiques dans les activités de l'entreprise, ce qui correspond aux trois piliers du DD : croissance économique, développement social et réduction de l'impact environnemental des activités.

La RSE permet aux entreprises de prendre en charge les aspects environnementaux et sociaux, tout en tenant compte des préoccupations économiques et financières. Cette intégration du développement durable permet non seulement à l'entreprise d'améliorer son rendement et sa

survie, mais contribue également au bien-être social. En adoptant une telle approche, les entreprises peuvent améliorer leur performance globale, renforcer leur réputation et leur crédibilité auprès des parties prenantes, et contribuer à la réalisation des objectifs de développement durable.

En somme, la RSE est un outil essentiel pour les entreprises qui souhaitent contribuer à la durabilité et à la performance à long terme, en adéquation avec les principes du développement durable.

### **2.1 Le développement durable :**

L'idée du développement durable (DD) émerge à la fin des années 80 en réaction aux crises sociales et environnementales auxquelles l'humanité est confrontée. La mondialisation a exacerbé les inégalités entre les riches et les pauvres. Sa définition officielle a été établie lors de la préparation du troisième sommet de la Terre à Rio par Brundtland en 1987, définissant le DD comme : « un développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins. »

Dans son rapport intitulé « Notre avenir à tous », la commission mondiale sur l'environnement et le développement (CMED) ou Commission Brundtland, définissait le développement durable comme :

« Un processus de changement dans lequel l'exploitation des ressources, la direction des investissements et l'orientation du développement technique et des changements institutionnels sont tous compatibles et permettent de satisfaire les besoins et les aspirations de la génération d'aujourd'hui sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire les leurs ». (CMED, 1987)

Depuis plusieurs décennies, les rencontres internationales abordent les questions environnementales en mettant en avant l'impact négatif de l'exploitation irrationnelle des ressources naturelles sur la croissance économique.

Ainsi, les entreprises sont appelées à produire des biens et services tout en respectant l'environnement pour éviter toute dégradation comme la pollution de l'eau et de l'air. De plus, il est crucial pour les entreprises de s'approprier le concept de développement durable et de le mettre en pratique en intégrant une approche triple : prendre en charge les aspects environnementaux et sociaux tout en tenant compte des préoccupations économiques et

financières. Cette intégration du développement durable permettra non seulement à l'entreprise d'améliorer son rendement et sa survie, mais contribuera également au bien-être social.

## **2.2 Les dimensions de la RSE :**

Une entreprise responsable doit chercher à réaliser une prospérité économique tout en tenant compte de la qualité de l'environnement et de la cohésion sociale dans son fonctionnement. La gestion de la RSE, selon l'Observatoire sur la Responsabilité Sociale des entreprises, s'articule autour de trois axes principaux, tout comme le développement durable (orse.org,2024).

### ➤ **Économique :**

La dimension économique de la RSE se concentre principalement sur les aspects internes de l'entreprise. Sur le plan économique, la pratique de la RSE implique principalement la transparence dans les échanges commerciaux et des relations positives avec les investisseurs, les clients, les fournisseurs et d'autres partenaires commerciaux.

Cette dimension englobe également les impacts de l'activité commerciale de l'entreprise sur l'économie locale, nationale et mondiale, tels que la création d'emplois ou la lutte contre la corruption. De plus, cela concerne également les managers et la manière dont ils mettent en œuvre la politique de l'entreprise. Les parties prenantes clés dans ce domaine sont celles qui font partie du marché, comme les propriétaires et investisseurs, les fournisseurs, les clients/consommateurs ... etc. Les entreprises socialement responsables peuvent, dans le cadre économique, mener des activités telles que le refus de la corruption, l'établissement d'un code d'éthique, la transparence dans toutes les activités commerciales, la fourniture de biens et services de qualité et sécurisés, le respect des délais de paiement, le service après-vente... etc.

Les entreprises économiquement responsables ne voient pas l'économie de marché comme une menace. Au contraire, elles considèrent le marché libre comme une opportunité de développement et de croissance.

### ➤ **Sociale :**

Dans le cadre de la dimension sociale, les entreprises responsables se soucient de leur personnel et de la communauté locale. Elles cherchent à améliorer le niveau de vie, la santé, la sécurité, l'éducation et le développement culturel non seulement de leurs employés, mais aussi des citoyens de la région où elles sont implantées. La dimension sociale est importante pour les syndicats, car elle concerne les valeurs et les comportements au sein de l'entreprise. Une bonne

culture d'entreprise favorise l'initiative, la loyauté et l'identification des employés, tout en renforçant l'image de l'entreprise.

Selon de nombreux auteurs, les valeurs sont considérées comme l'essence même de la culture d'entreprise et sont les principaux outils de sa création. Ces valeurs clés sont souvent exprimées dans un Code d'éthique et sont communiquées non seulement aux employés, mais aussi au public, afin de créer une image de l'organisation. Cependant, un problème fréquent en pratique est la dissonance entre les valeurs déclarées et celles qui sont réellement mises en œuvre.

➤ **Environnementale :**

Au 21<sup>e</sup> siècle, la protection de l'environnement est devenue une préoccupation majeure dans les pays développés. Réduire les activités polluantes est une priorité internationale.

L'ONU a même désigné la protection de l'environnement comme l'un des objectifs du millénaire pour le développement. Les entreprises prennent conscience de l'impact de leurs actions sur la nature, l'écosystème, l'air, l'eau et le sol. Elles ont la responsabilité de mener leurs activités de manière respectueuse de l'environnement et de préserver les ressources naturelles.

Les activités axées sur la préservation de l'environnement incluent l'économie d'énergie, l'économie d'eau, le recyclage, la gestion des déchets, la réduction des produits chimiques dangereux, l'emballage et le transport sécurisés, le respect des normes (ISO ... etc.) la production écologique et la protection des ressources naturelles.

### **3. Les principales approches théoriques de la RSE :**

Les désaccords et les incohérences concernant la RSE découlent principalement du manque d'un cadre théorique complet capable de couvrir toutes les dimensions de ce concept. Ainsi, il est essentiel de retourner aux bases théoriques et aux disciplines fondamentales qui légitiment la RSE afin de créer un cadre conceptuel approprié permettant une conceptualisation valide de ce concept.

Plusieurs approches théoriques ont été développées pour décrire et analyser l'interaction des organisations avec la société. Parmi ces approches, on retrouve la théorie des parties prenantes, la théorie néo-institutionnelle et la théorie néo-classique ainsi l'approche par les ressources.

**3.1 La théorie néoclassique :**

Les approches néo-classiques reposent sur l'efficacité du marché pour garantir la meilleure répartition des ressources. En cas d'inefficacité, il incombe à l'État de rectifier les conséquences à travers des incitations directes ou indirectes.

Dans ce contexte, dont le principal auteur est Milton Friedman « la responsabilité sociale de l'entreprise est d'accroître ses profits » (*Time magazine*, New York, 1970. P33) au profit des actionnaires, ce qu'il affirmait clairement dans sa définition de la RSE en 1962 : « rien n'est plus dangereux pour les fondements de notre société que l'idée d'une responsabilité Sociale des entreprises autre que de générer un profit maximum pour leurs actionnaires ».

Jensen, en 2002, concède que la maximisation de la valeur de marché de l'entreprise à long terme devrait améliorer le bien-être collectif.

Il est donc nécessaire de prouver qu'il existe une corrélation positive entre les performances financières et les performances sociétales pour intégrer la prise en compte des objectifs sociétaux dans les décisions des entreprises. La multitude d'études empiriques visant à établir cette relation s'inscrit dans cette logique.

De plus Selon la théorie classique représentée par l'école néo-classique de Chicago, certains auteurs pensent que la seule responsabilité sociale d'une entreprise est de maximiser les profits pour les actionnaires. Ils estiment que dépenser de l'argent dans des projets sociaux va à l'encontre des intérêts des actionnaires, car cela réduit la richesse créée pour eux. Ces personnes s'opposent à l'idée que les entreprises ont des responsabilités envers leur environnement.

**3.2 La théorie des parties prenantes (*stakeholders*) :**

Au début des années 1980, la théorie des parties prenantes est née (Freeman, 1984) et s'est progressivement imposée comme un cadre de référence visant à identifier les groupes envers lesquels une entreprise doit exercer ses responsabilités sociales.

La théorie des parties prenantes est aujourd'hui la théorie de la RSE la plus utilisée, tant par les chercheurs que par les entreprises. Freeman (1984) soutient que la RSE a une place justifiée dans la gestion des entreprises. L'auteur définit les parties prenantes comme "tout individu ou groupe d'individus qui peut influencer ou être influencé par la réalisation des objectifs de l'organisation", les parties prenantes étant définies au sens large comme les actionnaires, les fournisseurs, les employés, les clients, les autorités publiques, les communautés locales et les acteurs de la société civile.



Cette théorie suggère que la responsabilité des entreprises est beaucoup plus large, car elle opère en relation avec de nombreuses catégories différentes de parties prenantes, tant internes qu'externes à l'organisation (Ouassal, 2019). La RSE repose sur une vision consensuelle qui appelle à la convergence des objectifs des différentes parties prenantes, s'appuie sur la présence de principes de durabilité chez le dirigeant et nécessite un style de leadership pour une meilleure intégration de la RSE (Capron & Quairel, L, 2010). Cela inclut l'engagement personnel et visible des dirigeants en créant un environnement de travail qui encourage les employés à suivre le processus (en tant que parties prenantes internes), à intégrer les préoccupations des parties prenantes et à démontrer leur intérêt pour l'environnement mondial dans leur entreprise locale.

Donaldson et Preston (1995) distinguent trois concepts de parties prenantes : Descriptive, instrumentale et normative. La vision descriptive permet d'expliquer certaines caractéristiques d'une entreprise. La théorie des parties prenantes est alors utilisée pour expliquer le comportement de l'organisation et décrire la manière dont les dirigeants prennent leurs décisions. Le modèle utilitariste se caractérise par l'utilitarisme dans le sens où la prise en compte des intérêts des parties prenantes est une condition de la performance économique et financière. Cette approche cherche à comprendre les relations entre l'entreprise et ses parties prenantes, afin d'identifier les acteurs qui attirent l'attention des dirigeants de l'entreprise ; Carroll (1989) distingue les parties prenantes primaires et secondaires ; Clarkson (1995), les parties prenantes volontaires et involontaires ; et Mitchell, Agle et Wood (1997), les parties prenantes exigeantes, puissantes et légitimes. Le modèle normatif est orienté vers l'éthique en ce sens qu'il prend en compte les obligations éthiques de l'entreprise envers les parties prenantes.

Selon Donaldson et Dunphy (1999), les dirigeants ont l'obligation morale de prendre les bonnes décisions, quelles que soient les conséquences pour les performances financières de l'entreprise. Les auteurs ont développé le concept de contrat social entre la société et l'entreprise : Cette dernière est responsable devant la société et doit contribuer à son bien-être.

Le but principal de la conception de RSE est l'existence de la confiance entre l'entreprise et ses *stakeholders*. Il est très important que l'entreprise soit capable d'identifier et de définir Les besoins et les attentes des *stakeholders* sur la base d'un dialogue ouvert avec eux.

**3.3 L'approche par les ressources :**

L'approche par les ressources permet de comprendre les comportements des organisations. Cette approche permet d'évaluer l'engagement des entreprises vers le développement durable et les avantages de cet engagement (Spence et al. 2007). Prôné par Barney, l'approche par les ressources indique que les ressources sont les forces de l'entreprise qui lui permettent de concevoir et de mettre en place des stratégies.

En d'autres termes, l'entreprise adopte certains comportements en fonction des ressources dont elle dispose (Barney, 1991). Les ressources de l'entreprise regroupent les capacités, les processus organisationnels, la connaissance, l'information, etc. Aussi, ces ressources peuvent être réparties en trois catégories qui sont : les ressources du capital physique, les ressources du capital humain et les ressources du capital organisationnel.

**3.4 Les théories néo-institutionnalistes :**

Les théories néo-institutionnalistes considèrent la responsabilité sociale comme une construction des institutions, combinant approches sociologiques et économiques. Elles décrivent l'entreprise comme étroitement liée à la société, ses lois, ses valeurs et sa culture, obtenant sa légitimité d'un environnement qui dicte des exigences économiques, sociales et culturelles, influençant ainsi le rôle des entreprises et leur image externe.

La nouvelle théorie organisationnelle explique que l'environnement d'une entreprise est caractérisé par des règles et des exigences sociales et culturelles auxquelles l'entreprise doit se conformer pour obtenir la légitimité et le soutien de son environnement (DiMaggio et Powell, 1991). Par conséquent, la RSE sera considérée comme une réponse aux pressions organisationnelles.

Suchman (1995) présente une synthèse des travaux des sociologues néo institutionnalistes et définit la légitimité comme « l'impression partagée que les actions de l'organisation désirables, convenables ou appropriées par rapport au système socialement construit de normes, de valeurs ou de croyances sociales. Les organisations, en se conformant aux attentes sociales, contribuent à institutionnaliser le champ organisationnel et à créer une similitude entre elles. Les managers vont consciemment ou inconsciemment se conformer aux règles, normes et valeurs de leur environnement, sous la pression de trois sources de contraintes institutionnelles : coercitives, normatives, mimétiques ; ces contraintes vont conduire les organisations à être de plus en plus semblables (Dimaggio et Powell, 1983). Ces approches sociologiques de la RSE

intègrent l'organisation dans la société, ses lois, valeurs et culture. Cette vision consiste à adopter une perspective institutionnaliste dans le domaine de la RSE.

La RSE depuis ses débuts elle a évolué vers une vision stratégique globale pour les entreprises, intégrant des dimensions économiques, sociales, environnementales et éthiques. Sa définition diversifiée reflète sa complexité, soutenue par des normes telles que l'ISO 26000. La pyramide de la RSE selon Carroll hiérarchise les niveaux de responsabilité des entreprises. L'intégration de la RSE et du développement durable est logique, visant la réussite à long terme en prenant en compte les parties prenantes et la société. Les approches théoriques comme la théorie des parties prenantes et l'approche néo-institutionnelle éclairent la gestion responsable des entreprises. Alors la RSE est devenue un pilier essentiel de la gestion moderne, axée sur un impact positif sur la société, l'environnement et les parties prenantes.

### **II. SECTION 02 : La norme ISO26000**

ISO 26000 est l'unique norme internationale qui vise à fournir aux organisations les lignes directrices de la responsabilité sociétale. Ce document établi par consensus, décrit les principes et thèmes que recouvre la responsabilité sociétale et propose une méthode d'appropriation et de mise en œuvre dans une organisation. Elle donne un cadre international de comportement à tout type d'organisation (entreprises, collectivités, ONG, syndicats...) quelle que soit sa taille, ses domaines d'actions.

Dans cette section consacrée à la norme ISO 26000, nous allons aborder sa définition ainsi que les principes de l'ISO 26000.

#### **1. Définition de la norme ISO26000**

L'Organisation Internationale de Normalisation (ISO), associant 170 pays, a été créée à la suite d'une réunion tenue à Londres en 1946 afin de faciliter l'unification internationale des normes industrielles. Ainsi, l'ISO est une fédération internationale d'organismes de normalisation regroupant 162 instituts nationaux.

Créée en novembre 2010, la norme ISO 26000 est un consensus international qui a été élaboré par 99 pays, elle définit clairement les notions de développement durable et de la responsabilité sociétale ou sociale. Elle est reconnue et prise en compte dans les stratégies des Etats, elle préfigure l'architecture future de toutes les démarches de développement durable et

responsabilité sociale des entreprises, elle permet aux entreprises de déployer des politiques (RSE) complètes et ambitieuses.

Aujourd'hui bon nombre d'entreprises se focalisent sur la recherche de profit et il est cependant nécessaire que les entreprises se préoccupent également de leur impact sur des sociétés et sur l'environnement.

Le défi pour toute entreprise qui adopte la norme ISO 26000 est d'atteindre l'équilibre des écosystèmes, la bonne gouvernance des organisations et l'équité sociale. Elle s'inscrit donc dans une démarche de RSE.

Cette norme s'adresse à tout type d'organisation (ONG, collectivité, entreprise...etc.). Il est important de souligner que la norme ISO 26000 n'est pas une certification il s'agit principalement pour les entreprises de suivre les grandes lignes directrices.

Selon l'ISO 26000 « il convient qu'une organisation gère consciencieusement et méthodiquement les impacts qu'elle génère et qui sont associés à chaque question centrale et surveille les impacts des organisations qui se trouvent dans sa sphère d'influence ».

ISO 26000 reconnaît que des indicateurs quantitatifs peuvent ne pas s'avérer suffisants ou adéquats pour rendre compte des performances obtenues dans tous les domaines d'action de la responsabilité sociétale, par exemple dans le domaine des droits de l'homme.

### **2. Les questions centrales de la responsabilité sociétale**

La norme ISO 26000 encourage les organisations à revisiter leurs valeurs de comportement par l'application des principes de Responsabilité Sociétales, les 7 questions centrales de responsabilité sociétale qui sont représentées dans le schéma ci-après :

**Figure 2 :** les sept questions centrales



Source : Vincent MAYMO et Geoffroy MURAT, (la boîte à outils du développement durable et de la RSE), Édition, France, 2017, p. 180.

**2.1 Gouvernance de l’organisation :**

La première question centrale abordée dans la norme ISO 26000 est la gouvernance de l'organisation. Elle désigne, ainsi, « le système par lequel une organisation prend des décisions et les applique dans la poursuite de ses objectifs » ISO 26000. Le facteur le plus crucial qui permet à une organisation de s'auto-structurer est la gouvernance, qui lui permet de rendre compte de ses décisions et d'en assumer la responsabilité tout en atteignant ses objectifs. Il constitue le point de départ essentiel pour intégrer la responsabilité sociétale au sein de l'organisation.

Ces systèmes sont dirigés par une personne ou par un groupe de personnes (propriétaires, membre, mandataires sociaux ou d'autre) détenant le pouvoir et ayant la Responsabilité d'atteindre les objectifs de l'organisation.

En outre, la gouvernance de l'organisation est essentielle dans tout type d'organisation, car elle est le centre de la prise de décision au sein de l'organisation. On peut tirer huit domaines dans l'organisation qui sont à titre d'exemple seulement, car elles ne sont pas d'écrite explicitement dans la norme ISO 26000.

Les huit domaines qui caractérisent la gouvernance de l'organisation sont comme suite (Aubru. M et al Paris, 2010, pp. 107-108) :

1. Principes, vision et valeur.

2. Approche stratégique et objectifs : planification de l'intégration et du déploiement de la RS.
3. Déploiement de la RS.
4. Surveillance des performances.
5. Amélioration de l'organisation.
6. Application du principe de redevabilité.
7. Relation avec les PP (parties prenantes).
8. Respect des lois.

## **2.2 Droit de l'homme :**

Les droits de l'homme sont considérés comme des droits fondamentaux de chaque homme où chaque personne. « Tous les êtres humains naissent égaux en dignité et en droit » (ONU, 1948, article premier). On compte deux grandes catégories de droit de l'homme (ou droit de la personne), la première regroupe les droits civils et politiques et comprend des droits comme : le droit à la vie et à la liberté, l'égalité face à la loi, la liberté d'expression, la seconde englobe les droits économiques, sociaux et culturels, dont les droits : au travail, à la nourriture, à la santé, à l'éducation, à la sécurité sociale.

La norme ISO 26000 insiste sur l'importance de l'être humain. Par ailleurs la norme propose plusieurs domaines d'actions pour l'organisation en termes de droit de l'homme, qui sont comme suite :

- Devoir de vigilance.
- Situations présentant un risque pour les droits de l'homme.
- Prévention de la complicité.
- Discrimination et groupe vulnérable.
- Droits civils et politiques.
- Droits économiques, sociaux et culturels.
- Principes fondamentaux et droit au travail.

## **2.3 Relations et conditions de travail**

Cette question centrale met l'accent sur l'être humain, et la relation entre les parties prenantes, les salariées et leurs représentants. Il doit se manifester dans tous les types de négociations, consultations ou échanges. L'organisation doit également entreprendre des actions visant à la protection et à l'intégration des « groupe vulnérable ».

En appuyant sur les fondamentaux des droits de l'homme et les droits fondamentaux au travail, la norme ISO 26000 détermine plusieurs domaines d'action pour l'organisation en matière de relation et condition de travail :

- Emploie et relation.
- Conditions de travail et protection sociale.
- Dialogue social.
- Santé et sécurité du travail.
- Développement du capital humain.

#### **2.4 Environnement :**

L'organisme a un devoir de protection de l'environnement. Dans ces activités, ainsi que celles de ses parties prenantes (devoir de vigilance, achats responsables...), l'entreprise doit gérer, maîtriser et limiter ses impacts sur la Nature.

En outre, la norme propose certains principes afin que toute organisation responsable les utilise, ces principes sont présentés ci-après :

- Le principe de précaution : prévenir les dommages environnementaux en l'absence de connaissances sur les conséquences de mesure prises...
- La gestion du risque pour l'environnement : évaluer systématiquement l'impact de l'organisation sur l'environnement, pour limiter ses impacts...

#### **2.5 Loyauté des pratiques :**

La norme ISO 26000 nous rappelle que « il ne peut y avoir de concurrence loyale et de respect des droits de propriété si les organisations ne traitent pas les unes avec les autres de façon honnête, équitable et intègre ». Dans le domaine de la responsabilité sociétale, « la loyauté des pratiques portées sur la façon dont une organisation utilise ses relations avec d'autres organisations afin de favoriser l'obtention de résultats positifs » (Art.6.6.1.2).

La norme propose plusieurs domaines d'action sur l'organisation en matière de loyauté des pratiques :

- Lutte contre la corruption.
- Engagement politique responsable.
- Concurrence loyale.
- Promotion de la responsabilité sociale dans la chaîne de valeur.
- Respect des droits de propriété.

**2.6 Questions relatives aux consommateurs/clients :**

La commercialisation, l'établissement de contrats et/ou la conception de produits/services doivent être fait de façon honnête, transparente et efficace, dans une optique de consommation durable. Les risques liés à l'utilisation des produits/services doivent être mesurés, réduits et améliorés de façon continue. Les informations personnelles et la vie privée des consommateurs doivent être protégées, en particulier avec la mise en application du Règlement général sur la protection des données.

**2.7 Communautés et développement local :**

Engagement sociétale et développement durable sont indissociables. « L'implication auprès des communautés et la contribution au développement local font partie intégrante du développement durable. » cette implication est fondée sur les principes de légalité, de démocratie et de respect des droits de la personne, mais avant tout sur la reconnaissance, par l'organisation, qui est une partie prenante de la communauté dans laquelle elle mène ses activités et quelle a des intérêts communs avec les membres et groupes de cette communauté. L'organisation reconnaît ainsi qu'elle peut contribuer au développement de la communauté et à son bien-être économique et social.

La norme propose ainsi plusieurs domaines d'action sur l'organisation en matière de communauté et développement local :

- Implication auprès des communautés.
- Education et culture.
- Création d'emploi et développement des compétences.
- Développement des technologies et accès à la technologie.
- Création de richesses et de revenus.
- La santé.
- Investissement dans la société.

En conclusion la norme ISO 26000 est un consensus établi par 99 pays définissant les concepts de développement durable et de responsabilité sociétale pour les organisations. Elle façonne l'avenir des approches de développement durable et de responsabilité sociétale des entreprises, permettant aux entreprises de mettre en œuvre des politiques RSE complètes au-delà de la simple recherche de profit et en tenant compte de leur impact sur la société et l'environnement.



La norme couvre sept questions centrales de responsabilité sociétale et encourage les organisations à prendre en compte les différences sociales, environnementales, juridiques, culturelles et économiques lors de sa mise en œuvre. Bien qu'elle ne soit pas une certification, elle sert de guide aux organisations pour améliorer leurs performances en matière de responsabilité sociétale, en mettant l'accent sur un comportement responsable pour le développement durable et le bien-être de la société. Elle souligne la nécessité pour les organisations de gérer et de surveiller leurs impacts sur divers aspects de la responsabilité sociétale, reconnaissant que les indicateurs quantitatifs ne sont pas toujours suffisants ou appropriés, en particulier en matière de droits de l'homme. En suivant les directives de l'ISO 26000, les organisations peuvent contribuer au développement et au bien-être des communautés, favorisant ainsi une relation mutuellement bénéfique et promouvant le développement durable.

**Conclusion :**

La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) est un concept complexe et évolutif qui a évolué d'une approche philanthropique à une approche plus stratégique et intégrée. Les entreprises ont des responsabilités envers la société, l'environnement et leurs parties prenantes au-delà des obligations légales. La RSE contribue aux objectifs du développement durable en conciliant croissance économique, développement social et protection de l'environnement. En intégrant pleinement la RSE, les entreprises peuvent améliorer leur performance globale et jouer un rôle significatif dans la construction d'une société plus durable et éthique.

Les entreprises qui adoptent la RSE cherchent à avoir un impact positif sur la société, l'environnement et leur rentabilité. Elles doivent être transparentes, entretenir de bonnes relations avec toutes les parties prenantes et promouvoir l'intégrité. La dimension sociale met l'accent sur le bien-être des employés et de la communauté locale, favorisant ainsi une culture d'entreprise positive. Pour l'environnement, les entreprises doivent agir de manière responsable en économisant l'énergie, en recyclant et en préservant les ressources naturelles. La RSE est un outil mondial qui permet de réguler le pouvoir des grandes entreprises et de trouver un équilibre entre performance sociale, environnementale et économique pour un développement durable.

Les approches théoriques de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) mettent en lumière les interactions complexes entre les organisations et la société. Ces théories sur la responsabilité sociale des entreprises soulignent l'importance de maximiser les profits pour les actionnaires, tout en élargissant les responsabilités envers les parties prenantes et en mettant

## **Chapitre 01 : Le concept de la responsabilité sociale des entreprises (RSE)**

---

l'accent sur les ressources internes de l'entreprise , elles mettent également en évidence l'influence des normes et valeurs sur les comportements organisationnels en matière de RSE.

La RSE représente un levier essentiel pour promouvoir un développement économique viable, le bien-être social et la préservation de l'environnement, tout en contribuant à une régulation internationale face aux défis actuels des entreprises.

# **Chapitre 02**

**L'implication organisationnelle**

### Chapitre 02 L'implication organisationnelle

#### Introduction

L'implication organisationnelle est encore l'un des concepts les plus intrigants et complexes dans le domaine du management, de la gestion des ressources humaines et du comportement organisationnel (Ghosh et Swamy, 2014). Plusieurs approches ont été développées sur l'implication organisationnelle depuis les années 1960, chacune d'elles apporte sa propre définition.

L'implication organisationnelle exerce un attrait élevé en psychologie sociale des organisations et en gestion des ressources humaines. Cela s'explique par l'importance de cette variable pour la compréhension du comportement des individus au travail pour augmenter la productivité et la fidélité vis-à-vis de l'organisation. Afin de mieux connaître ce concept, ce chapitre sera divisé sur deux sections, la première portera sur l'implication, nous allons commencer par définir ce qu'est l'implication et examiner les différentes formes qu'elle peut prendre. Nous aborderons également les théories qui ont été développées pour mieux comprendre ce concept.

Dans la deuxième section, nous nous pencherons sur l'application de l'implication organisationnelle dans le contexte de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE). Nous explorerons l'origine de l'implication organisationnelle et ces différentes définitions. Ensuite, nous aborderons les théories existantes qui lui sont associées. De plus, nous analyserons le lien entre la RSE et l'implication organisationnelle.

#### I. Section 01 : l'implication

Avant d'aborder la deuxième section qui traite spécifiquement de l'implication organisationnelle, nous allons d'abord examiner et traiter l'implication de manière séquentielle.

Tout d'abord Nous allons explorer les bases de ce concept fascinant, nous allons définir clairement ce que l'on entend par « implication » Ensuite, nous allons examiner les différentes formes que peut prendre l'implication. Enfin, nous allons nous plonger dans les Différentes théories qui ont été développées pour mieux comprendre l'implication.

## Chapitre 02 L'implication organisationnelle

---

### 1. Définitions générales de l'implication :

Le dictionnaire Larousse nous définit l'implication comme « état de quelqu'un qui est impliqué dans une affaire » Larousse, définition implication, (page consultée le 27 MARS 2024). L'implication a été définie, mesurée et étudiée de manière variée et approfondie. Il existe une multitude de définitions de ce concept dans la littérature (Mowday et al. 1982 ; Morrow, 1983 ; Meyer et Herscovitch, 2001). Nous présentons quelques-unes qui permettent de mieux assimiler l'implication.

L'implication est un concept, traduit de l'anglais « work commitment ». L'implication est un concept qui a attiré l'attention des chercheurs dès les années 1970 et qui est apparu dans la recherche française dans les années 1980. Il permet de comprendre comment un individu se connecte à son travail. Quand une personne est impliquée, elle considère son travail comme une expérience à travers laquelle elle s'identifie. Dans ce sens, Thevenet (1992) « estime qu'on ne peut pas faire partie d'un groupe sans établir progressivement une relation avec lui et sans le principe d'être en partie établi dans cette relation ». Selon Thevenet (1992), « pour faire partie d'un groupe, il est nécessaire d'établir une relation progressive avec lui et d'être en partie intégré dans cette relation ». Ainsi, l'implication résulte de la relation entre l'individu et les caractéristiques de son expérience de travail. Cela inclut la valeur accordée au travail par rapport à d'autres aspects de la vie, les relations étroites dans l'environnement de travail, l'importance du département ou de l'activité principale de l'entreprise, le lien avec le métier et l'identification avec les objectifs, valeurs et culture de l'entreprise elle-même.

R. M. Kanter définit l'implication comme « la volonté des acteurs sociaux de donner leur énergie et leur loyauté aux systèmes sociaux » (R. M. Kanter, 1968)

D. T. Hall et al. « Considèrent que l'implication est le processus par lequel les objectifs de l'organisation et ceux de l'individu s'intègrent de plus en plus » (D. T. Hall et al, 1970

M. Thévenet la définit ainsi : « Une personne est impliquée dans une institution quand l'image qu'elle se fait de sa propre réussite personnelle passe par la réussite de cette institution ». (M. Thévenet, Paris, 1992)

Une des définitions les plus utilisées est celle de R. T. Mowday & L. W. Porter & R. M. Steers : « L'implication est définie à la fois comme l'identification et l'engagement dans une organisation particulière. Conceptuellement, l'implication peut être décrite selon trois facteurs au moins : une forte croyance et l'acceptation des buts et valeurs de l'organisation, la volonté

## Chapitre 02 L'implication organisationnelle

---

d'exercer des efforts considérables pour l'organisation, une très forte intention de continuer d'appartenir à l'organisation »

En résumé, il semble que le terme « implication » a été utilisé pour décrire divers phénomènes (Angle & Perry, 1981) qui semblent complémentaires et qui ont en commun une sorte d'investissement personnel.

### 2. Les diverses formes d'implication :

Le concept d'implication a fait l'objet de nombreuses études mais reste critiqué pour son manque de précision et la répétition de ses idées (Morrow, 1983). En raison de la profusion de concepts associés à l'implication, Morrow (1983) et d'autres auteurs ont suggéré des typologies et des formulations reformulées de l'implication.

En se basant sur l'analyse des multiples définitions, elle construit une typologie de l'implication qui distingue cinq formes « universelles » d'implication (Morrow, 1983) selon qu'elles portent sur la valeur du travail (éthique, valeur interne), le travail ou le métier (attachement et engagement dans le travail), la carrière (importance accordée au métier), l'organisation (loyauté et dévotion envers l'organisation) et le syndicat. Cette dernière catégorie a été évincée par la majorité des auteurs vu qu'elle ne concerne qu'une partie des employés. Ainsi en 1993, Morrow avance un concept global nommé "attachement professionnel", englobant quatre aspects : l'implication dans l'organisation, l'implication ou l'engagement dans le travail, l'implication dans la carrière et la reconnaissance de l'éthique professionnelle (Charles-Pauvers et Commeiras, 2002, p. 51)

De leur côté, Randall et Cote (1991) identifient cinq catégories d'implication : l'implication Organisationnelle, l'implication dans la carrière, l'implication dans le travail, l'éthique Protestante du travail et l'implication dans le groupe de travail. Ce dernier élément, original à leur typologie, se définit par l'identification ou l'attachement à un groupe social au sein de l'entreprise.

Quant à Cohen (1993), Dans sa tentative de créer une typologie de l'implication sur l'organisation, la profession, le travail et le syndicat. Du même avis que les autres auteurs, Cohen élimine l'implication syndicale qu'il a jugée inefficace. Ainsi, en s'inspirant du modèle De Randall et Cote (1991), il retient en 1999 cinq formes d'implication en écartant l'implication syndicale et en rajoutant l'implication dans le groupe et les valeurs de travail. D'autre part,

## Chapitre 02 L'implication organisationnelle

---

l'analyse de Blau et al. (1993) s'accorde avec les travaux de Morrow et distingue quatre types d'implication : implication dans la profession, implication dans le travail, implication organisationnelle et la valeur du travail.

Finalement, les chercheurs ont identifié un consensus sur les formes de l'implication. Il s'agit de : l'implication dans l'organisation (organizational commitment), l'implication dans la carrière (career commitment), l'implication dans la valeur du travail (value focus), l'implication dans le travail ou l'emploi occupé (job involvement), l'implication syndicale (Morrow, 1993 ; Blau et al, 1993 Charles-Pauvers et Commeiras, 2002)

### 2.1 L'implication dans l'organisation :

L'implication du salarié dans les objectifs et les valeurs de son organisation est un aspect crucial. Certains auteurs la considèrent comme unidimensionnelle, tandis que d'autres la perçoivent comme multidimensionnelle. Cette forme d'implication englobe tous les aspects de l'organisation : ses valeurs, ses objectifs, son système, l'engagement dans le travail de gestion, ainsi que d'autres éléments qui ne sont pas directement liés au poste de l'employé, selon (Morrow, 1983). Alor elle renvoie à une interaction entre l'individu et l'organisation (Thévenet, 1992). Allen et Meyer (1996), auteurs de référence en matière d'implication organisationnelle, la Définissent comme « l'ensemble des prédispositions mentales ou un état psychologique Concernant la relation d'un employé avec l'organisation ». Ils expliquent encore que cet état Traduit un besoin et désir d'appartenir à l'organisation.

### 2.2 l'implication dans la carrière :

La plupart des chercheurs considèrent que l'implication dans la carrière, la profession ou le métier revêt la même signification. En effet, l'implication dans la profession ou le métier semble être synonyme et interchangeable selon leur perspective. Néanmoins, Elle représente la progression de la carrière et son impact au sein de la vie du salarié : « La carrière peut être un élément saillant de la relation à son travail » (Thévenet, 1992).

Cette notion est définie par « l'identification à une profession, la volonté d'exercer des efforts pour s'engager dans cette profession et le désir de rester dans cette profession » (Aranya et al, 1981). Elle provient de « l'explosion de la connaissance et des technologies conduisant à une tendance à la spécialisation du poste de travail » (Witt, 1993). Greenhaus (1971) apporte la première définition de l'implication dans la carrière et la traduit par « l'importance du travail et de la carrière dans la vie de l'individu ». Il développe par la suite cette définition avec Sklarew

## Chapitre 02 L'implication organisationnelle

---

en 1981 en y adhérant trois dimensions : « une priorité relative du travail et de la carrière, une attitude générale envers le travail, et des perspectives de carrière planifiées » (Charles-Pauvers et Commeiras, 2002, p.56).

### 2.3 L'implication dans la valeur du travail :

Avant d'explorer cette facette de l'implication, il est nécessaire de saisir la signification des "valeurs du travail". La littérature spécialisée met en lumière un manque de consensus à ce sujet. En effet, les diverses définitions avancées par les auteurs divergent. Selon Pryor (1979), elle réfère aux préférences des employés pour l'environnement de travail ou le travail. Blood, (1969), Mirels et Garrett (1971) en relation avec l'éthique protestante du travail est centrée sur les valeurs. Ben-Shem et Avi-Itzhak (1991) aux choix de carrière, Buttler (1983) à la satisfaction au travail et Super (1970) aux buts permettant de répondre aux besoins des salariés.

Elle affirme que la foi protestante encourage la croissance du capitalisme. Cette idée repose sur l'idée que le travail et la recherche de profit permettent de réaliser non seulement des objectifs personnels, mais aussi des objectifs religieux. Ainsi, l'éthique protestante du travail suggère que la valeur d'une personne est largement déterminée par ses accomplissements professionnels. Cela implique une inclination personnelle au travail (Charles- Pauvers et Commeiras, 2002, p. 54).

### 2.4 L'implication (ou engagement) dans le travail :

Cette forme d'implication apparaît complexe, car elle a été conceptualisée de manière très différente selon les auteurs. L'implication dans l'emploi ou le travail (job involvement) représente le lien entre l'individu et son travail. Selon Morrow (1983, p.488), il le considère tel « le degré par lequel une personne s'identifie psychologiquement à son travail ».

Quant à Salah et Hosek (1976) définissent ce concept comme « la mesure dans laquelle le moi, avec ses composantes d'identité, de conation et d'évaluation, se reflète dans le travail de l'individu ». Cette forme d'implication se caractérise par deux éléments principaux :

Le premier se résume dans la relation entre performance et estime de soi. Il met en évidence l'importance du travail comme intérêt central de la vie de l'individu (Dubin, 1956).

Le deuxième élément aborde le travail en tant que source d'identification pour chaque individu. L'engagement dans l'emploi occupé est considéré comme une composante de l'image de soi. Les fondements de cet engagement sont « le contenu même du travail, sa variété, les conditions dans lesquelles il se déroule » (Thévenet, 1992)



## Chapitre 02 L'implication organisationnelle

---

### 2.5 L'implication syndicale :

L'implication syndicale est un sujet de recherche qui existe depuis longtemps (les premiers travaux remontent aux années 50), et qui a donné lieu à de nombreuses études. Ces études se concentrent sur cette forme spécifique d'implication qui concerne la sphère professionnelle de l'individu, mais qui n'est pas directement liée à son travail quotidien. (Contrairement aux autres domaines d'implication).

Elle vise à évaluer les opinions sur le syndicalisme en général, au lieu de se concentrer sur la loyauté envers un syndicat spécifique. C'est une façon de voir comment les gens perçoivent le syndicalisme dans son ensemble.

Cette forme a connu une période difficile dans les années 60 et 70, mais depuis les années 80 (Cohen, 2003, p39), elle a reçu beaucoup d'attention. Les chercheurs ont regardé cette implication syndicale comme une sorte spécifique d'implication dans l'organisation. Ils ont ensuite étudié cette situation pour l'appliquer aux employés qui sont membres d'un syndicat. Selon Porter et al (1976) et Gordon et al (1980) l'implication syndicale semble être composée de quatre facteurs : le sens de responsabilité, la loyauté, volonté de travailler et la croyance envers le syndicat. Certains pensent que cela s'applique seulement à certains milieux et aux personnes qui sont membres du syndicat, tandis que d'autres voient des similitudes avec l'implication organisationnelle.

### 3. Les théories de l'implication :

Afin de saisir pleinement le concept d'implication, il est crucial de distinguer entre l'approche attitudinale et l'approche comportementale, telles que définies par Mowday et al. (1982), Meyer et Allen (1997), et Charles-Pauvert et Commeiras (2002), mettent en lumière cette distinction. Il est essentiel de réfléchir sur le processus menant au développement de l'implication pour identifier laquelle des approches est pertinente dans un contexte donné. Deux théories de l'implication sont distinguées dans la littérature scientifique dans les années 80 : les théories attitudinales et les théories comportementales

#### 3.1 Les théories attitudinales :

Les théories attitudinales de l'implication prédominent dans la littérature des sciences de gestion. Selon cette approche, les partisans considèrent l'implication au travail comme une forme d'attitude. Avant d'expliquer comment l'attitude est impliquée dans l'étude de l'implication, il est important de clarifier le concept d'attitude.

## Chapitre 02 L'implication organisationnelle

---

L'attitude, définie en psychosociologie comme « un état mental » envers un objet matériel ou idéal tel que l'organisation, la profession, le poste, les valeurs, etc., influence l'action des individus au travail. Elle permet de prédire leur comportement ou leur intention comportementale, comme l'a souligné Commeiras en (1994). Mowday et al. (1982) décrivent l'implication comme « un état d'esprit » positif envers l'organisation, soulignant que l'implication attitudinale repose sur l'idée d'échange et de réciprocité entre l'individu et l'organisation : elle dépend de la manière dont l'organisation traite ses membres. Ainsi, l'implication attitudinale découle des expériences positives vécues par les employés au sein de leur organisation, comme l'explique Safy en (2011)

L'attitude est appréhendée au travers de trois composantes (Fabre, 1997), qui permettront par la suite aux chercheurs de définir les dimensions de l'implication :

- ❖ Une dimension affective ou émotionnelle qui correspond au sentiment à l'opinion-à- l'égard d'un objet, d'une personne, ou une organisation. (mowday et al 1979)
- ❖ Une dimension cognitive ou calculée : la prédisposition (favorable ou défavorable) représente le résultat d'un calcul, d'un raisonnement.
- ❖ Une composante conative : elle représente la prédisposition à se comporter-à-agir –favorablement ou défavorablement par rapport à l'objet de l'attitude.

Les théories attitudinales de l'implication se concentrent sur les facteurs qui influent sur le développement de l'implication et sur les impacts de cette attitude sur le comportement des individus au travail, (Vanderberghe et al. ,2009). Elles visent avant tout à comprendre les liens psychologiques entre les employés et leur organisation, puis à prédire les intentions comportementales pour mettre en lumière les conséquences (favorable ou défavorable), de ces comportements au sein de l'organisation, comme le met en évidence (Safy ,2011). Selon Morrow (1993), l'implication attitudinale est affective, ce qui signifie que les attitudes sont principalement des constructions affectives, reflétant les sentiments et émotions des individus envers leur travail et leur entreprise

Au final, plusieurs études démontrent une corrélation positive entre l'implication affective et des comportements bénéfiques au travail, comme la citoyenneté organisationnelle, la performance, la présence, et l'intention de rester dans l'organisation (Meyer et al., 2002).

## Chapitre 02 L'implication organisationnelle

---

### 3.2 les théories comportementales :

Les théories comportementales sont moins développées que les théories attitudinales et se concentrent sur les « conditions favorisant la répétition d'un comportement ainsi que les effets de ce comportement sur les attitudes » (Vanderberghe et al., 2009). Cette approche considère l'implication comme un acte réel de l'individu qui peut conduire à une compréhension de ses attitudes envers le travail.

Si l'implication attitudinale (caractérisée comme un état mental, une tendance ou un mécanisme psychologique) est un processus interne au sujet, impossible à observer directement où le comportement est la résultante de l'attitude ; au contraire, l'implication comportementale, considérée comme un acte effectif, est un processus d'extériorisation où l'attitude est la résultante du comportement (Safy, 2011), comme le souligne Neveu (1993) « si d'un côté, l'implication attitudinale s'inscrit dans un contexte intériorisé de nature affectif, l'implication comportementale, d'un autre côté, est associée à un processus d'extériorisation ». L'implication est donc ici abordée au travers des actes délibérés de l'individu au sein de l'organisation qui l'emploie, et non par le lien psychologique que l'individu entretient avec son organisation (Safy, 2011).

Basée sur le concept de « dissonance cognitive » (Festinger, 1957) qui apparaît lorsque les comportements de l'individu sont incompatibles avec ses pensées, ses propres idées et ses valeurs, l'implication comportementale porte sur la tendance de l'individu à « poursuivre une ligne d'action cohérente » (Becker, 1960) avec leurs objectifs et leurs intérêts. Selon O'Reilly et Caldwell (1981), ils proposent deux idées sur l'implication comportementale. D'abord, les gens sont motivés à résoudre les contradictions entre leurs comportements et leurs attitudes. Ensuite, l'implication comportementale garantit que les individus agissent de manière cohérente avec leurs comportements passés. De ce fait, l'implication comportementale provient partiellement des choix de comportements et d'éléments antérieurs de l'individu n'ayant aucun lien avec la nature de l'emploi ou l'organisation (O'Reilly et Caldwell, 1981). Ainsi, cette implication dépend de l'individu.)

Selon O'Reilly et Caldwell (1981) « l'implication comportementale est vue comme un comportement volontaire motivé par des raisons internes plutôt qu'externes ». D'après Salancik et Pfeffer (1978) « cette idée suggère que l'implication comportementale est le résultat de comment les individus interprètent et se défendent de leurs actions passées pour déterminer leurs actions futures ». Et pour Neveu (2003) « l'implication comportementale est centrée sur

## Chapitre 02 L'implication organisationnelle

---

l'individu lui-même, contrairement à l'implication attitudinale qui est davantage liée à l'organisation »

Donc, Thévenet (2000 ; 2002) « suggère que l'implication est le résultat des actions et des investissements passés, ce qui donne un sens et un intérêt au travail qui sont spécifiques à chaque individu ». Selon lui, l'implication est « une pro-action de la personne et non une réaction à des problèmes de personnels ou de management » (Thévenet, 2000). Pour lui l'implication ne peut pas être créée intentionnellement ou forcée. Elle ne se trouve pas toujours là où on s'attend à la trouver, mais elle peut surgir de manière inattendue.

De nos jours, les chercheurs abandonnent progressivement l'approche de l'implication comportementale en raison des difficultés méthodologiques et conceptuelles auxquelles elle fait face. En effet, ce concept est souvent confondu avec l'intention comportementale, qui relève de l'implication attitudinale (safety, 2010). Par conséquent, les chercheurs en sciences de gestion se concentrent davantage sur l'implication attitudinale.

L'implication, qu'elle soit organisationnelle, professionnelle, ou liée aux valeurs du travail, représente l'engagement profond d'un individu envers son travail et son environnement professionnel. Les différentes définitions et formes d'implication mettent en lumière sa nature complexe et multidimensionnelle, influencée par des facteurs émotionnels, comportementaux, et attitudinaux. Les théories attitudinales et comportementales complètent notre compréhension de l'implication, soulignant son impact sur les attitudes et les performances au travail. En somme, l'étude de l'implication est essentielle pour une gestion efficace des ressources humaines et une meilleure compréhension des dynamiques organisationnelles.

### Section 02 : l'implication organisationnelle

Avant d'entrer dans le vif du sujet de la section consacrée à l'implication organisationnelle, il est essentiel de poser les bases de ce concept complexe. Nous commencerons donc par une exploration détaillée des fondements de l'implication, en définissant clairement ce terme. Ensuite, nous aborderons les différents modèles de l'implication organisationnelle affective, cognitive, et normative. Ces dimensions reflètent l'attachement émotionnel, les calculs économiques, et les normes morales qui influencent les relations entre individus et organisations. Enfin le dernier point sur le lien de la RSE et l'implication organisationnelle.

## Chapitre 02 L'implication organisationnelle

---

### 1. Origine de l'implication organisationnelle :

Il s'agit d'un concept fortement mobilisé par les chercheurs anglo-saxons depuis le début des années 70 et a fait son apparition dans la recherche en France dans les débuts des années 80 (Grima, 2007; Meyer et Allen, 1991 ; Meyer et Herscovitch, 2001; Mowday, Steers et Porter, 1979 ; Neveu, 1996 ; Paille, 2006 ; Pare et Tremblay, 2007 ; Vandenbergue, Bentein et Stinglhamber, 2004). , sous une forme unidimensionnelle, essentiellement affective, avec notamment la définition proposée par Mowday, Porter et Steers (1982). C'est finalement, le modèle tridimensionnel d'Allen et Meyer (1990) qui s'est imposé, au tout début des années 90 : l'implication affective, l'implication normative et l'implication continue constituent aujourd'hui les dimensions de référence de ce concept. Ces différents modes d'implication peuvent être adressés à différents aspects du travail (Reichers, 1985 ; Morrow, 1993, Meyer & Herscovitch, 2001). Dans le cadre de cette recherche, nous focalisons notre attention sur l'implication dans l'organisation.

### 2. Les différentes définitions de l'implication organisationnelle :

L'implication organisationnelle est un concept complexe qui a plusieurs définitions. Ces définitions mettent en lumière l'interaction entre l'individu et son environnement professionnel, en particulier l'organisation au sein de laquelle il travaille.

La définition de Hrebiniak et Allutto, (1972), considère l'implication organisationnelle comme un phénomène structurel émergeant des interactions entre un individu et son organisation, marqué par des changements et des investissements dans la durée. De même, selon Buchanan (1974), l'implication organisationnelle est une attitude complexe pouvant être décomposée en trois composantes distinctes. a) Un sentiment d'identification avec la mission de l'organisation b) un sentiment de participation ou d'immersion psychologique dans un ses fondations D'organisation c) un sentiment de loyauté d'affection pour l'organisation qui se manifeste par une réticence à la quitter pour d'autre opportunités.

Mowday Porter et Steers (1982) définissent l'implication organisationnelle comme : « *L'importance relative de l'identification et de l'engagement d'un individu dans une organisation particulière* ». Ces mêmes auteurs, définissent l'implication comme « *un comportement et une attitude caractérisée par une forte croyance dans les buts et les valeurs de l'organisation, par une volonté d'exercer des efforts significatifs au profit de celle-ci et par un fort désir d'en rester membre* ».

## Chapitre 02 L'implication organisationnelle

---

Selon O'reilly & Chatman (1986) : « C'est l'attachement psychologique ressenti par un individu pour une organisation, il reflète le degré d'internalisation et d'adoption des caractéristiques et des perspectives d'une organisation. » Contrairement à Brickeman (1987) qui considère l'implication organisationnelle comme une contrainte qu'elle fait peser sur l'individu qui peut restreindre la liberté de l'individu en l'astreignant par exemple à suivre un

Plan d'action qu'il s'était initialement fixé et auquel il est lié. Portant l'implication d'un individu ne doit-elle pas initialement résulter d'un choix libre.

Allen et Meyer (1990) proposant de considérer l'implication comme un « *état psychologique reflétant la relation des salariés à leur entreprise et ayant des implications sur la décision de continuer à rester membre de l'organisation* ».

Selon Thévenet (1992) « L'implication organisationnelle traduit une interaction entre l'individu et l'entreprise. »

En somme, elle représente un processus dynamique résultant d'échanges et d'attentes réciproques, participant à la fois au bien-être des individus et à la performance globale de l'organisation.

### **3. Les modèles de l'implication organisationnelle :**

Enfin, Allen et Meyer (1990) et Meyer et Allen (1991) proposent un cadre théorique qui distingue trois aspects : l'approche affective, l'approche calculée et la dernière l'approche normative

#### **3.1 Approche affective**

À ce stade, l'engagement organisationnel est considéré et analysé comme la relation qui existe entre un employé et l'organisation qui l'emploie. Buchanan (1974) représente l'implication organisationnelle comme « un attachement affectif aux buts et aux valeurs de l'organisation, à son propre rôle (à son poste) en fonction de ces buts et valeurs, et au succès de l'organisation, en faisant abstraction de sa valeur purement instrumentale ». Selon cet auteur, l'implication organisationnelle comprend trois éléments :

- l'identification, qui correspond à l'adéquation entre les buts et les valeurs d'une personne et ceux de l'organisation dans laquelle elle travaille.

- l'engagement, considéré comme étant la relation psychologique entretenue par une personne avec son travail en générale.

## Chapitre 02 L'implication organisationnelle

---

- la loyauté, représentant une affection et un lien à l'égard de l'organisation où la personne travaille.

En d'autres termes, L'implication affective renvoie à l'attachement émotionnel à l'organisation (Gillet *et al.*, 2010). Les individus impliqués dans une organisation sur une base affective y restent parce qu'ils le désirent (Meyer et Allen, 1991) et parce que leur vision du travail est en harmonie avec les valeurs et les objectifs de l'organisation (Beck et Wilson, 2000). L'implication affective est une attitude au travail présentant un sentiment positif envers l'organisation (Meyer et Allen, 1991 ; Gillet *et al.*, 2010). Selon Mowday *et al.* (1979), c'est le niveau d'identification et d'engagement d'un individu à une organisation.

En définitive ces approches vont au-delà de l'aspect rationnel de la relation d'emploi en considérant que les individus s'attachent eux-mêmes à l'organisation s'ils perçoivent un investissement de cette dernière envers eux. (Steers, 1977).

Meyer et Allen (1990) dénoncent également le danger de considérer que seule l'implication affective peut conduire à des comportements désirés par l'organisation.

### 3.2 L'approche cognitive ou calculée

Il se produit lorsque quelqu'un investit du temps et des ressources dans une organisation et serait susceptible de perdre ces investissements s'il ou elle la quittait. Les couts associés à la rupture avec l'organisation seraient plus élevés si la personne pense qu'elle a peu d'autres options professionnelles. En d'autres termes, c'est une forme d'implication basée sur la logique économique. L'approche cognitive se base sur deux théories :

- La théorie de l'échange : selon Barnard 1938 et Homans 1985, cette théorie soutient que l'implication d'un salarié résulte de l'évaluation de ce qu'il reçoit en retour. Cela inclut ses efforts, son assiduité et sa ponctualité par apport a son salaire, sa reconnaissance et sa sécurité. L'implication est plus forte lorsque le salarié considère que le rapport entre ses efforts et ses gains lui est favorable. De plus, selon Angle et Perry 1983 l'implication du salarié dépend de la manière dont il est traité et considère dans l'entreprise. En peut également parler du contrat psychologique implicite, ou l'implication est une forme de contribution qui correspond au degré de satisfaction des besoins et attentes du salarié en lien avec les valeurs et les objectifs de l'organisation.

## Chapitre 02 L'implication organisationnelle

---

- La théorie des investissements : selon Becker (1960), la théorie des investissements affirme que plus un salarié investit de temps, d'efforts et des sacrifices dans une entreprise, plus il sera attaché à celle-ci, il explique que si le salarié quitte l'entreprise, il perdrait tous ces investissements. Par conséquent, plus les coûts liés à un départ (perte des investissements passés) sont importants, plus l'implication organisationnelle sera forte.

En se basant sur ces deux théories, on peut définir l'implication cognitive comme le reflet du calcul fait par le salarié de sa relation avec l'entreprise, à laquelle il offre au cours du temps diverses contributions en échange de rétribution matérielles et morales.

### 3.3 L'approche normative

Cette approche d'implication basée sur des croyances normatives internalisées qui découleraient, d'une part, de l'influence sociale et d'autre part des standards moraux personnels.

Cette approche est étudiée par peu de chercheurs qui analysent l'implication organisationnelle comme étant une obligation envers l'organisation.

L'implication normative d'après Meyer et Allen 1991 « reflète un sentiment d'obligation de continuer le travail. Les employés dotés d'un haut niveau d'implication normative sentent qu'ils devraient rester dans l'organisation » (Steele et al. 2011, p 8).

Pour d'autres, il s'agit de l'acceptation des valeurs et des attentes de l'organisation comme guide de conduite (Wiener, 1982).

Les travaux de (Wiener, 1982) limitent l'implication organisationnelle à l'ensemble des pressions normatives internalisées poussant un individu à agir d'une manière congruente avec les objectifs et les intérêts de l'organisation, non pour en tirer un bénéfice, mais parce qu'il est bon et moral d'agir ainsi.

En principe, selon cette approche, l'implication normative se produit lorsque les individus restent au sein d'une organisation sur la base de normes de comportement ou de normes sociales attendues.

Le point commun entre les trois dimensions de l'implication organisationnelle est un état psychologique qui caractérise les relations avec des membres de l'organisation et à des répercussions sur la décision de poursuivre ou d'interrompre l'adhésion à l'organisation (Meyer & Allen, 1997).



## Chapitre 02 L'implication organisationnelle

---

### 4. Les conséquences de l'implication organisationnelle :

L'implication organisationnelle est un concept clé qui influence divers comportements des employés au sein d'une organisation. Cette implication a des répercussions notables sur la rotation du personnel, l'absentéisme et la productivité des employés, comme le montrent diverses études et recherches.

#### ➤ **La Rotation du Personnel et l'Intention de Quitter l'Organisation**

Des études approfondies ont été menées pour comprendre et prédire la rotation du personnel, c'est-à-dire les raisons pour lesquelles les employés décident de quitter ou de rester dans une organisation. Les résultats indiquent que l'intention de quitter est souvent liée à un manque d'implication organisationnelle. Lorsque les employés ne se sentent pas impliqués ou connectés à leur organisation, ils sont plus susceptibles de chercher des opportunités ailleurs. Cette tendance souligne l'importance de renforcer l'implication pour réduire les taux de rotation du personnel.

#### ➤ **L'Absentéisme**

L'absentéisme est un autre comportement influencé par l'implication organisationnelle. Mathieu et Zajac ont découvert une corrélation positive entre la présence au travail et l'implication affective envers l'organisation. En d'autres termes, les employés qui sont émotionnellement investis dans leur travail tendent à être moins absents. Cette corrélation est particulièrement forte pour l'absentéisme volontaire, où les employés choisissent de ne pas se présenter au travail sans raison valable, contrairement à l'absentéisme involontaire causé par des facteurs indépendants de leur volonté, comme la maladie.

#### ➤ **Les Comportements Productifs des Salariés et la Performance de l'Organisation**

L'implication organisationnelle affecte également la productivité des employés et, par extension, la performance globale de l'organisation. Les différentes dimensions de l'implication, telles que l'implication affective, cognitive et normative, jouent un rôle dans la détermination des comportements productifs des salariés. Lorsque les employés se sentent impliqués, ils sont plus enclins à s'investir pleinement dans leurs tâches, améliorant ainsi leur performance et contribuant à la réussite de l'organisation.

## Chapitre 02 L'implication organisationnelle

---

### ➤ Les Facteurs Influant sur l'Implication Organisationnelle

L'implication organisationnelle est influencée par plusieurs facteurs, notamment les interactions des employés avec l'organisation, le climat social, les relations avec les collègues et les supérieurs, ainsi que les pratiques de gestion adoptées. Des pratiques de gestion équitables et une bonne communication peuvent minimiser la démotivation des employés et renforcer leur implication.

Alors, La conceptualisation de l'implication organisationnelle montre la diversité des définitions et des instruments de mesure existants. Les recherches de Mowday, Steers et Porter (1982) identifient cinq conséquences de l'implication au travail : le désir de rester membre de l'organisation, l'intention de rester, le présentéisme, le maintien et l'effort au travail. En adoptant une approche multidimensionnelle, comme celle d'Allen et Meyer (1990/1993), il est possible d'obtenir une compréhension plus complète de ce phénomène et de ses impacts sur le terrain.

### **5. Le lien entre la RSE et l'implication organisationnelle :**

Meyer et Allen, (1997, p. 93) ; Margot et al, (2013), ont trouvé une relation positive entre la théorie de l'implication affective de Meyer et Allen et les croyances de la RSE. Lorsque les employés perçoivent positivement les pratiques de RSE de leur organisation, cela renforce leur respect de soi et augmente leur implication émotionnelle envers l'organisation. Selon Bhattacharya et Kors Chun (2012), pour que les pratiques de la RSE soient plus efficaces, il est important d'impliquer les employés dans la planification, la conception et la mise en œuvre de ces initiatives. Les employeurs jouent un rôle de facilitateurs, tandis que les employés, qui connaissent mieux leurs propres besoins, sont en mesure de contribuer activement à la création de pratiques de la RSE. En d'autres termes, lorsque les employés sont impliqués dans ces processus, ils sont plus susceptibles de générer eux-mêmes les pratiques de la RSE.

Ces conclusions sont en accord avec des constats d'autres auteurs tels que Brammer et al. (2007) et Smith et al. (2001), lorsque les employés perçoivent leur entreprise comme socialement responsable, leur sentiment d'appartenance augmente. Cela conduit à une forte implication affective et continue envers l'entreprise. L'engagement envers la responsabilité sociale des entreprises (RSE) favorise une expérience de travail positive et intègre les enjeux sociaux dans la journée de travail. En conséquence, les employés sont moins enclins à quitter l'entreprise en raison des coûts associés à leur départ. Ils restent avec l'organisation par nécessité.

## Chapitre 02 L'implication organisationnelle

---

Selon Delobbe (2005), l'implication continue d'un employé envers son entreprise dépend de deux aspects principaux : les efforts fournis au travail et le niveau de participation au sein de l'entreprise, ainsi que les conditions de travail, la rémunération, la reconnaissance et l'expérience. Lorsque les employés perçoivent des avantages en échange de leurs efforts, ils sont plus enclins à s'impliquer davantage. L'implication organisationnelle se développe lorsque les individus entretiennent une relation d'échange avec leur organisation (Allen et Meyer, 1991) ... Ils font des efforts importants pour contribuer à l'entreprise avec laquelle ils se sentent liés d'une certaine manière. Nous soutenons que les employés qui considèrent leur organisation comme socialement responsable ont tendance à investir leur temps, leurs ressources et leurs compétences dans l'entreprise, ce qui renforce leur engagement envers celle-ci.

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) va au-delà des simples déclarations de valeurs pour les entreprises, en les aidant à réellement vivre ces valeurs. Cela influence positivement la congruence des valeurs chez les employés, comme l'ont montré des recherches récentes. De plus, elle peut donner plus de sens au travail en permettant aux employés de contribuer au bien général. Cette contribution peut renforcer l'estime de soi des employés et les aider à s'identifier davantage à l'organisation. Bien qu'il y ait peu d'études sur la relation entre la RSE et l'implication des employés, des recherches sur des concepts connexes suggèrent une possible relation. Par exemple, des études ont montré un lien entre la RSE et la satisfaction au travail, ainsi qu'entre la RSE et la motivation intrinsèque des employés (par exemple, Valentine et Fleischmann, 2008 ; Glavas et Kelley, 2014). Ces liens entre la RSE, la satisfaction professionnelle et la motivation intrinsèque pourraient indiquer une relation entre la RSE et l'implication des employés (Grant, 2008). D'autres auteurs ont constaté une relation entre la perception des employés des programmes de RSE et leur satisfaction au travail. L'impact des croyances en RSE sur l'implication affective varie selon le niveau de satisfaction au travail. Les programmes de RSE peuvent être plus efficaces pour augmenter l'implication des employés en cas de faible satisfaction au travail. De plus, les gestionnaires intermédiaires ont un impact significatif sur leurs subalternes en matière de conviction (Samanta et al., 2013). Il est essentiel pour les managers de communiquer les initiatives de RSE en préservant leurs intentions, afin d'éviter toute activité courante qui pourrait décourager l'augmentation de la satisfaction au travail (Bhattacharya & Korschun, 2012).

D'abord, l'implication organisationnelle est un lien émotionnel et un engagement envers l'organisation, contribuant à la satisfaction des individus et à la performance globale de

## Chapitre 02 L'implication organisationnelle

---

l'entreprise. Ensuite, Elle se décline en trois aspects : l'implication affective, le cognitif ou calculé, et le normatif, qui jouent un rôle essentiel dans l'implication des employés envers leur organisation. Les conséquences de cette implication se traduisent par l'intention de quitter, la performance au travail, la santé des salariés, soulignant ainsi l'importance de ces aspects pour favoriser un engagement positif et durable des employés et contribuer à la réussite globale de l'organisation.

Enfin, cette articulation entre la RSE et l'implication des employés mettent en lumière l'impact positif de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) sur l'implication organisationnelle des employés, soulignant ainsi l'importance de la perception des pratiques de RSE pour renforcer leur implication envers l'entreprise. La RSE améliore l'efficacité des pratiques et renforce l'implication des employés. En intégrant la RSE dans la culture d'entreprise, on favorise un engagement accru des salariés et des avantages pour l'entreprise et son personnel.

### **Conclusion :**

En conclusion, L'implication est un concept étudié depuis les années 1970, reflète comment un individu se connecte à son travail, s'y identifiant. Les diverses formes d'implication soulignent la complexité des liens individus-travail, soulignant l'importance de considérer ces aspects pour favoriser l'implication et la satisfaction professionnelle. Ensuite, Les théories attitudinales mettent en avant l'état mental positif envers l'organisation, tandis que les théories comportementales se concentrent sur les actions influencées par les conditions et les effets des comportements.

Par ailleurs, L'évolution de l'implication organisationnelle vers un modèle tridimensionnel (affective, normative, continue) est essentielle pour comprendre l'implication des employés. L'implication dans l'organisation inclut l'implication émotionnel, l'identification et la loyauté envers l'entreprise. Comprendre cela est important pour évaluer l'implication des employés.

De même, Les approches de l'implication organisationnelle mettent en avant les motivations et attitudes qui influencent l'engagement des individus au travail. L'attachement émotionnel, les calculs rationnels et les normes sociales sont essentiels dans cette relation. L'implication affective prédit l'intention de départ, surtout en début de carrière. L'implication

## Chapitre 02 L'implication organisationnelle

---

émotionnel influence les comportements au travail, bénéficiant à tous. Les pratiques de RSE renforcent l'implication affective des employés, soulignant leur importance pour l'entreprise.

En fin, les études antérieures soulignent de manière cohérente l'impact positif de la RSE sur l'implication affective des salariés. Il est clair que la perception des pratiques de RSE joue un rôle crucial dans le renforcement de l'implication émotionnel des employés envers leur entreprise. Impliquer les employés dans les processus de RSE ne se limite pas à améliorer l'efficacité de ces pratiques, mais contribue également à consolider leur engagement et leur implication organisationnelle.

# **Chapitre 03**

**Présentation de l'organisme d'accueil et  
méthodologie de terrain**

## **Chapitre 03 : Présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain**

### **Introduction :**

Dans ce chapitre, notre objectif central est de présenter l'organisme d'accueil SARL Bejaia Logistique, et d'exposer la méthodologie que nous avons adoptée pour mener notre recherche. Nous invitons le lecteur à explorer avec nous les spécificités uniques de cette entreprise, telles que son parcours historique, ses missions, et ses valeurs essentielles. Dans la seconde partie de ce chapitre, nous détaillerons la méthodologie que nous avons suivie, offrant ainsi un aperçu complet du processus de recherche que nous avons mis en place pour atteindre nos objectifs.

### **Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil**

L'objectif de cette section c'est de présenter notre terrain d'investigation, une présentation générale de l'organisme d'accueil "BEJAIA LOGISTIQUE ", ou nous allons élaborer notre étude. Pour mettre cet organisme à la connaissance de nos lecteurs, on va présenter les informations nécessaires sur l'organisme (son historique, ses missions, ses valeurs..., ses effectifs, et sa structure organisationnelle... etc.),

#### **1. Présentation de SARL BEJAIA LOGISTIQUE :**

La SARL BEJAIA LOGISTIQUE est une entreprise de transport de grande taille avec un parcours très récent dans ce secteur d'activité. Elle fait du transport public de marchandises en plus de la location d'engins ainsi que du matériel pour bâtiment et travaux public. Elle est au capital de 70 000 000 DA, et numéro de registre de commerce est N°07 B0185663.

LA SARL IBRAHIM & fils -IFRI-, est une entreprise qui évolue dans le domaine de l'agroalimentaire. Elle se situe au pied de la commune d'Ouzellaguen. Elle est implantée à la zone industrielle AhrikIghzer Amokrane, de la Wilaya de Bejaia au Nord Est de l'Algérie. Malgré son ancienneté et son grand nombre d'effectif ne dispose pas d'un DRH mais seulement d'un directeur, elle est représentée par son gérant –IBRAHIM

### **1.1 Historique de l'entreprise BEJAIA LOGISTIQUE :**

A l'origine, la SARL BEJAIA LOGISTIQUE avant d'avoir un statut juridique d'une SARL été un service parc et transport dans une autre entreprise de production d'eau minérale et boissons diverses nommée la Sarl IBRAHIM ET FILS-IFRI, la création de ce service parc et transport remonte à l'année 2002, il a comme tache d'assurer le transport de la marchandise produite par l'entreprise vers tous les coins du pays.

Au cours des années, la production de cette dernière a augmenté, elle n'est plus limitée comme avant. Son système de distribution, lui aussi a été touché par ses problèmes, et la maintenance.

De ses moyens de transports coutés très chère surtout dans la période hivernale La SARLIFRI- s'est trouvée dans une situation très délicate, elle se préoccupe du transport plus que l'amélioration de sa production principale qui est l'eau minérale e les boissons et la qualité de leurs produits. De peur que sa gamme se rabaisse sur le marché face à ses concurrents qui sont nombreux.

La SARL IFRI décida de décentraliser sans service par ce transport et l'externaliser pour alléger la charge sur leurs ressources humaines et se focaliser sur sa production. Comme perspective, les gérants envisagent de créer une entreprise de transports pour éviter les coûts engendrés par l'utilisation de ses véhicules surtout dans la période hivernale, et avoir le droit de les louer. Cette entreprise qu'elle a nommé BEJAIA LOGISTIQUE (BL) est créée en mois d'octobre de l'année 2008.

Au début, (BL) n'était qu'une petite entreprise qui se charge seulement du transport de la marchandise de son entreprise mère. Au fil des années elle s'est lancée et réalisée de très grands bénéfices ce qui fait que son activité évolue au fur et mesure que sa performance. Elle est devenue une entreprise à part qui pense et agit par elle-même. Avec son parcours qui été inattendu l'entreprise a réussie de se transformée de la petite entreprise qu'elle été en 2008 à une moyenne entreprise puis à une grande entreprise actuellement et seulement au long de Dix ans (10) petites années cela grâce à sa bonne gestion.

### **1.2 Activité, Mission et les valeurs de l'entreprise :**

L'entreprise travail 24h/24h avec des lignes de production automatisées et équipées de système de contrôle de qualité de dernière génération dans toutes les unités et à toutes les étapes de la production, elle veille au respect des normes d'hygiène, de sécurité environnementale les plus strictes afin de diversifier sa gamme de production.



## **Chapitre 03 :           Présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain**

---

### **1.2.1 Les Activités :**

Les activités de la SARL BL sont claires et nettes, elles se propulsent dans le nom de la société lui-même, on trouve :

- Transport public de marchandise ;
- Location d'engins ;
- Location de véhicules avec ou sans chauffeur ;
- Location du matériel pour bâtiments et travaux publics ;
- Vente de pneu en gros ;

### **1.2.2 Les missions :**

L'entreprise a des missions très diverses liées aux activités qu'elle pratique tous les jours pour ne pas perturber sa gestion. Elle se charge de veiller sur :

- Assurer l'arrivée de la marchandise transportée en bon état ;
- Assurer la sécurité des personnes et des biens en rapport avec les activités de la distribution des marchandises
- Valider les programmes d'investissement ;
- Garder ses clients fidèles et satisfaits et essayer d'acquérir d'autres ;
- Chercher à améliorer son système de distribution ;
- Assurer un climat de travail favorable pour ses employés ;
- Assurer la gestion de développement de la ressource humaine et des moyens matériels nécessaires au bon fonctionnement de l'entreprise ;
- Assurer la gestion (conduite, exploitation et maintenance) et le développement de ses réseaux d'activités ;
- Assurer la représentation de BL face à ses concurrents au niveau national ;
- Elargir son réseau d'activité en dehors du pays à des zones pas encore exploitées ;

### **1.2.3 Les valeurs :**

Fortement imprégnés de nos valeurs, nous faisons d'elles notre ligne de conduite et nous ne ménageons aucun effort pour décliner cette culture à tous les niveaux de l'entreprise. Ces valeurs sont illustrées par le mot Espérances (ASIREM) :

## Chapitre 03 : Présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

**Agilité** : qui signifie - S'adapter aux changements, - Développer des relations de collaboration avec nos parties prenantes.

**Solidarité** : qui signifie- Le partage de nos savoirs et expériences, - Entraide et soutien pour gagner ensemble – Être solidaire et agissant dans notre environnement.

**Innovation** : qui signifie - Mise sur le marché de solutions logistiques innovantes - Développement et exploitation d'outils de pointe et high-tech ;

**Respect** : qui signifie - Respect de l'intégrité de la personne humaine, - Promotion de la culture du respect de nos parties prenantes, - Respect de nos engagements, lois, normes et procédures ;

**Ethique** : qui signifie - Agir dans la transparence - Rejeter de toute forme de corruption ou conflits d'intérêts, - Être soucieux de notre intégrité ;

**Modernité** : qui signifie - Pratique du Management participatif, - Moyens de communication adaptés aux nouvelles générations - Benchmarking des meilleures pratiques de notre secteur d'activité.

Ces objectifs sont définis en fonction des attentes clients et de l'ensemble des parties intéressées en intégrant les risques et opportunités significatives.

### 1.3 L'état du facteur humain

La SARL **BEJAIA LOGISTIQUE** compte trois structures : administration, maintenance, parc et transport sur 853 effectifs, le 01/02/2024 au 29/02/2024.

**Tableau N°02 : Effectifs par CSP et SEXE**

Catégorie socio professionnelle	Effectifs masculins au 29/02/2024	Effectifs Féminin Au 29/02/2024	Total des Effectifs Au 29/02/2024
Cadre dirigeant	-	-	-
Cadre supérieur	1	-	1
Cadre confirme	7	-	7
Cadre	26	5	31
Maitrise	59	6	65

## Chapitre 03 : Présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

<b>Exécution</b>	<b>707</b>	<b>1</b>	<b>708</b>
<b>Apprenti</b>	<b>27</b>	<b>14</b>	<b>41</b>
<b>Total</b>	<b>827</b>	<b>26</b>	<b>853</b>

Source : Document interne de l'entreprise

### 1.4 Les objectifs de l'organisme

La réalisation des objectifs de l'entreprise est relative à la mise en place de certains processus parmi lesquels, celui de la gestion par objectifs, présenté selon la classification suivante :

#### 1.4.1 Classification par catégorie

Les objectifs finaux visent l'amélioration sur le long terme de la situation sociale locorégionale, trois (03) axes sont définis :

- Economique
  - Développement de la région.
  - Amélioration du pouvoir d'achat.
- Sociale
  - Baisse du taux de chômage, par l'ouverture de postes de travail (900) et du niveau de la délinquance (violence, vols...) dans la région.
- Environnement
  - Son impact sur l'environnement est positif (aucun rejet toxique ou déchets polluant).

Il existe des objectifs stratégiques (à long terme) et des objectifs opérationnels (à court et moyenne terme) :

- Les objectifs stratégiques
  - Être leader dans son domaine marché des eaux minérales et boissons diverses).
  - Avoir plus de postes sur le marché international.
  - Assurer la durabilité de l'entreprise et l'évolution du marché des eaux minérales et boissons diverses.
- Les objectifs opérationnels

Chaque responsable de service/ou direction de la société, doit traduire les objectifs opérationnels en plans d'actions.

### ❖ Aspect financier

- Amélioration de la rentabilité de la société ;
- Améliorer la trésorerie ;
- Augmenter des bénéfices ;
- Procéder à des extensions.

### ❖ Aspect commercial :

- Avoir une image de marque pour la mise en place d'un bon plan de marketing ;
- Augmenter le chiffre d'affaires pour augmentation des ventes ;
- Être compétitif sur le marché en améliorant le rapport quantité/prix.

### ❖ Aspect production :

- Cherche une meilleure production par :
- La maîtrise des outils production ;
- La maîtrise des coûts.

### ❖ Aspect approvisionnement :

- Maîtrise les achats en améliorant le rapport quantité/prix ;

Développer et améliorer la gestion des stocks.

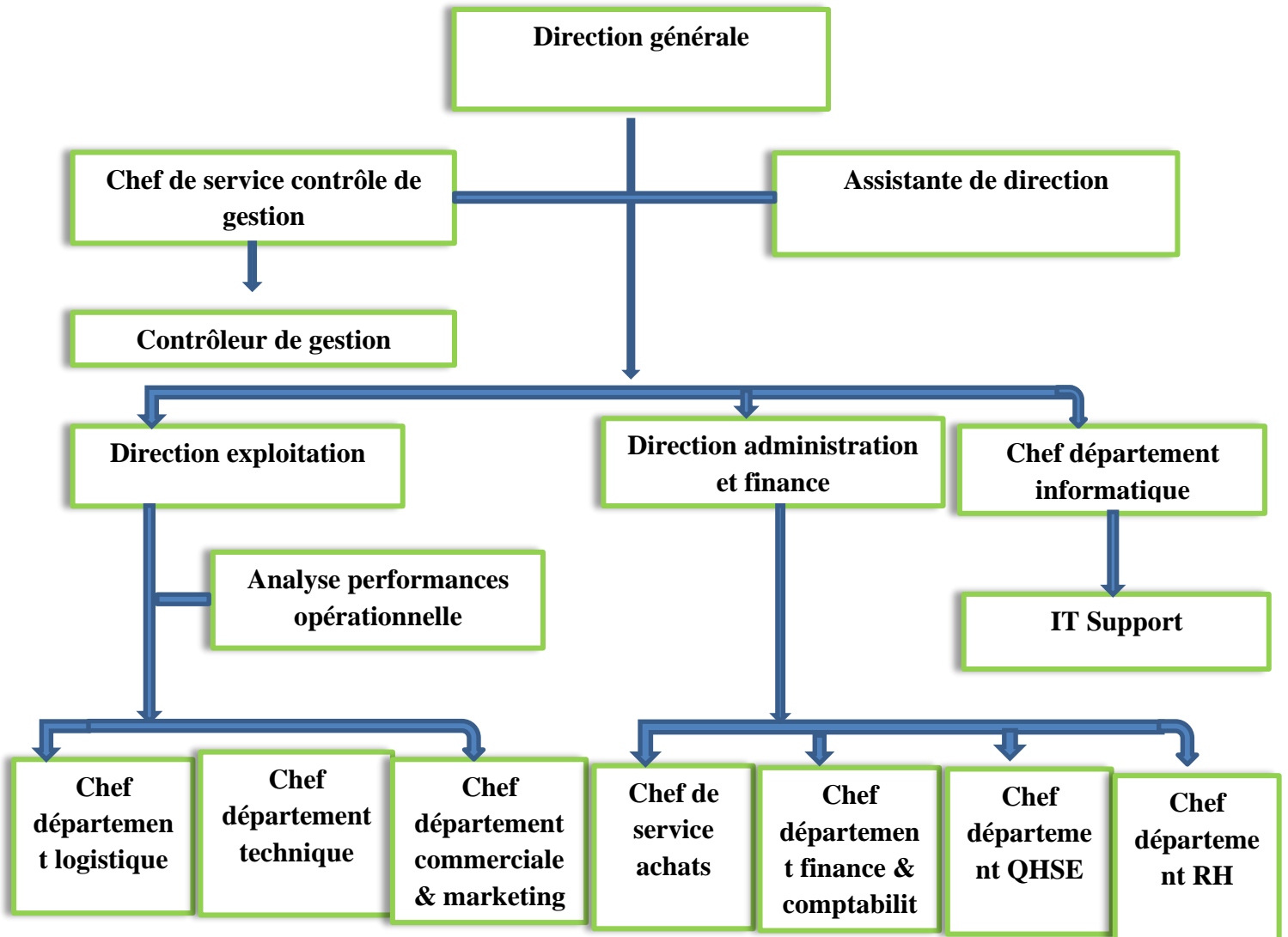
## 2. La structure de l'entreprise

La structure organisationnelle de la SARL BEJAIA repose sur un modèle hiérarchique classique. L'organigramme suivant schématise la direction générale et les différents services de l'entreprise.

**2.1 Présentation de l'organigramme de Bejaia Logistique**

La SARL Bejaia Logistique est constituée d'une direction de trois structures « administration, maintenance, par ce transport ». Chacune de ses structures contiens des services ou sous structures comme le montre l'organigramme suivant :

**Figure N° 03 : organigramme de la SARL Bejaia logistique**



Source : donner par l'entreprise Bejaia logistique

### 2.2 Présentation de la Direction Générale

Dirigé par un directeur général qui assure et applique les décisions prises lors des différents conseils d'administration. A l'instar d'autre centre de décision générale de BL est poumon de l'ensemble de la société ou tout se cordonne et décide pour tout ce qui a trait au quotidien et à la politique de gestion de l'entreprise.

#### 2-2-1-La Structure administration

Cette structure est dirigée par un responsable administratif qui veille sur le bon fonctionnement des services qui appartiennent à cette première. Parlent des services qu'il (personnel, comptabilité, et facturation, approvisionnement), il y a aussi une assistante de direction et contrôleur de gestion qui sont aussi sous la délégation du responsable administratif comme il y a aussi le magasin qui appartient à cette structure.

Chaque personne se charge de certaines tâches qui contribuent à l'évolution de la gestion dans l'entreprise et cela comme suit :

#### **Le responsable administratif**

C'est le responsable direct sur les différents services de l'administration. Il a comme responsabilité :

- De faire la mise à jour des fichiers clients et fournisseurs ;
- De s'assurer du bon déroulement des opérations d'achats selon les règles de concurrence entre fournisseurs ;
- De veiller à ce que le fichier des salariés soit à jour ;
- De s'assurer de l'établissement du chiffre d'affaires mensuel par client et par secteur d'activité et de procédés à sa validation ;
- Transmettre à la hiérarchie un rapport mensuel d'activité de personnel ;
- Vérifier le travail de tous les salarié sous sa responsabilité et veiller à sa bonne exécution.

#### **Assistante de direction**

C'est l'organe de réception, elle s'occupe de la saisie et de classement des dossiers important et confidentiels, elle se charge des courriers départ et arrivés, réception et enregistrement des

## Chapitre 03 : Présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

---

appels téléphoniques et de les transférer aux concernés, pour une autre tâche, elle se charge de la rédaction des procès-verbaux après chaque réunion.

### **Le contrôleur de gestion**

Il exerce un contrôle permanent sur les budgets de l'entreprise. Il élabore la révision budgétaire et met en place les procédures d'utilisation optimale des ressources.

Le contrôleur de gestion réalise des budgets prévisionnels et élabore les outils nécessaires au suivi des résultats (tableaux de bord, indicateur). En termes de révision, il participe à la définition des objectifs de l'entreprise, à partir des éléments donnés par les services commerciaux. Il met ensuite au point un projet de plan avec les responsables opérationnels : niveau de production à atteindre, moyens financiers, humains et technique à mettre en œuvre. Assurer également la fiabilité des rapprochements entre les différents services (achats et commerciaux) et le service comptabilité et finance.

Toutes ces interventions du contrôleur de gestion de servent notamment à l'analyse des écarts existant entre les chiffres de prévision et les chiffre de réalisation. Il fait remonter l'information jusqu'à la direction générale et préconise des solutions pour remédier aux difficultés rencontrées.

### **Le service personnel**

Ce service compte deux personnes qui se partagent les tâches quotidiennes en relation avec les salariés, ils ont pour rôle de : ✓ Régler les problèmes sociaux ;

- La bonne tenue de ses dossiers ;
- Suivi de carrière des salariés ;
- Suivi des mouvements de l'effectif de l'entreprise ;
- Effectuer le suivi social des employés ; Se charge de recrutement, Se charge de formation, gestion

### **Le service RH**

Ce service a pour objectif d'apporter à l'entreprise le personnel nécessaire à son bon fonctionnement il se compose de chef ou bien le responsable service, un chargé social, un chargé de formation, un suivi de paye, un suivi de carrière.

## Chapitre 03 : Présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

---

a) **Chef de service RH** : il dirige le service RH un rôle de surveillance et l'orientation de tous qui en relation avec ce service.

➤ **Le chargé social** : il s'occupe de :

- Des dossiers des maladies
- Les accidents de travail
- Les assurances en général (Les déplacements à la CNAS)

b) **Chargé de formation** : son rôle est l'organisation des formations aux personnels de l'entreprise pour l'amélioration des compétences.

Il s'occupe de deux autres fonctions à par un chargé de formation, il est aussi comme assistant de paye et il s'occupe des sanctions.

➤ **Assistant de paye** : son rôle est la réalisation des traitements de pointage et il l'injecte directement à un logiciel « SAGE PAYE » pour traiter leur fiche de paye.

➤ **Les sanctions** : en cas d'erreur dans la paye par exemple le responsable lui envoyé une demande d'explication et à partir de là il va donner la sanction qu'il faut soit rappelle à l'ordre, avertissement oral, avertissement écrit, ou bien la mise a payé.

c) **Spécialiste de la paye** : elle est spécialisée uniquement dans la paye.

d) **Suivi de carrière** : elle s'occupe du carrier des travailleurs de l'entreprise, la retraite, et le recrutement.

### **Le service comptabilité et facturation**

Il comprend deux personnes : l'une est chargée de la facturation et l'autre se charge de la comptabilité et finance. Ce service a pour rôle dans l'entreprise de :

- Assurer la conformité des opérations comptables ;
- Etablir les situations financières ;
- Gérer les recettes et les dépenses ;
- Planifier les financements ;
- Etablir les factures et enregistrer les ordres de versement des clients ;
- Etablir et viser les facturations ; ✓ Se charge du recouvrement.



## Chapitre 03 : Présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

---

### Le service des approvisionnements

Il se compose de trois personnes, l'une est chargé des achats de pièce de rechange et l'autre se charge de l'ordonnancement de ses achats, et une autre se charge de l'ordonnancement de ses achats, et une autre se charge des fournitures diverses, ces personnes ont pour rôle de : ✓  
Prendre en charge la gestion des achats ;

- Assurer le suivi des commandes jusqu'à leur satisfaction en assure les délais avec l'urgence des boisons
- Etablir une demande de paiement après avoir reçu la facture ;
- Veiller à recevoir les accusés des chèques de virements ;
- Veiller à la bonne tenue des stocks en les approvisionnements ;
- Contrôler les différents documents relatifs aux entrées de marchandises dans le magasin.

### Le magasin :

Ce service contient quatre personnes : un gestionnaire magasin en trois magasiniers. Ses personnes accomplis des tâches nombreuses et parmi elle on trouve : Le contrôle qualitatif et quantitatif à la réception de la marchandise ;

- Gestion des stocks et déclenchement des demandes d'approvisionnement ;
- Contrôle à temps libre les quantités physique et théorique des stocks ;
- Etablir un état de contrôle en désignant la différence entre le stock physique et théorique.
- Saisie informatisée des mouvements et des flux ; Respect des règlements et procédures.

### 2-2-2-La structure maintenance

Cette structure est tenue par un responsable maintenance qui gère l'ensemble des différentes catégories socioprofessionnelle qui un rapport avec cette combinaison. Elle se partage en deux sous structure (entretien et maintenance), chacune de ses sous structures accomplis les activités qui lui ont été déléguées. Chaque composante se charge de certaines tâches ainsi que le responsable lui-même et cela comme suit :

#### ❖ Le responsable maintenance

C'est la hiérarchie directe de cette structure. Il a comme devoir :

## Chapitre 03 : Présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

---

- De veiller au bon fonctionnement du matériel roulant ;
- De veiller à la bonne exécution de la maintenance curative et corrective ;
- D'élaborer et organisé les plannings pour la maintenance préventive ;
- De veiller à la bonne utilisation d'outillage et du matériel de maintenance ;
- D'élaborer un planning de formation et d'apprentissage pour les équipes de maintenances.

### 2-2-3-La structure parc

Cette structure est le cœur de l'entreprise. Elle est déléguée par un responsable par cet contiens l'ensemble des chauffeurs qui exécutent les missions et les autres personnes qui font la gestion de ce service tel que les chefs de groupes chauffeurs et programmeurs transport qui gèrent toutes sorties ou mission réaliser par l'entreprise, et une personne qui s'occupe du suivi des sinistres. Cette structure à une influence directe sur la performance de l'entreprise, et chaque personne à ses tâches, par exemple :

#### ❖ **Le responsable parc** Il a comme responsabilité :

- Veiller à la satisfaction des clients par rapport à la disponibilité des camions et l'état de la marchandise transportée.
- De communiquer le prix des prestations transport aux clients.
- Veiller à la répartition équitable des missions des chauffeurs.
- Veiller au bon déroulement des plannings de rotation. Veiller à la bonne utilisation du matériel roulant

#### ❖ **Les autres ouvriers du parc**

Ces ouvriers sont les chefs de groupe parc, les programme transport et le chargé de suivi des sinistres. Ils ont pour tâches de :

##### a) **Chefs de groupe parc**

- Sensibiliser les chauffeurs sur le respect de hiérarchie ;
- Veiller sur l'hygiène des camions ;
- Assurer le respect des règles disciplinaire des chauffeurs ;

## Chapitre 03 : Présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

---

- Coordonner les changements de programme d'expédition avec la programmation ;
- Procéder au transfert des camions en panne vers l'atelier mécanique pour la réparation.

Pour les chauffeurs, leur principal rôle est de faire la coordination entre l'entreprise et ses clients en transportant la marchandise jusqu'à leur disposition. Et cela par l'exécution du programme qui leur a été choisi. Ils ont pour devoir aussi de suivre les instructions données par leurs programmeurs ou responsable hiérarchique.

**b) La programmation :** Ils ont pour mission de :

- Faire la gestion des camions ;
- Faire la gestion des chauffeurs ;
- Etablir le programme des rotations selon les différentes commandes des clients ;
- Veiller au bon déroulement des expéditions ;
- Suivre les camions au **GPRS** et assister les chauffeurs pendant leurs missions pour s'assurer du bon acheminement de la marchandise, Informer les clients sur tous imprévus.

**c) Chargé de suivi des sinistres :**

C'est la personne qui se charge de tout ce qui est en relation avec l'assurance du matériel roulant et procédure nécessaire à suivre en cas d'accident. Il a pour rôle de :

- Suivre les échéances des différents assurances (véhicules, marchandises) ;
- Recueillir les informations nécessaires du sinistre auprès des concernés (nom, prénom, lieu, date...)
- Faire la déclaration de sinistre ;
- Evaluer le coût des programmes en appuyant sur les factures de répartition ;
- Suivre les échéances des contrôles technique de la flotte et d'inviter les concernés au renouvellement ;
- Suivre les camions sur l'application **GPRS** et signaler toutes anomalies au responsable.

### 2.3 La démarche RSE dans l'entreprise :

BEJAIA Logistique est la première et unique société de transport de marchandises en Algérie (segment remorques bâchées) à être certifiée, Elle se conforme rigoureusement aux normes et aux standards internationaux, tout en respectant ses valeurs fondamentales et en mettant en œuvre ses orientations stratégiques à travers des objectifs d'action clairement définis. Dans cette optique, elle établit une culture QSE (Qualité, santé sécurité, Environnement) solide au sein de son organisation, en intégrant de manière proactive les systèmes de management *ISO 9001 :2015, ISO 14001 :2015, ISO 45001 :2018*

Et aussi elle a intégré avec succès les principes de la norme **ISO 26000 : 2023** dans ses pratiques opérationnelles. Cette adoption a renforcé sa responsabilité sociétale, amélioré sa réputation, optimisé sa gestion des impacts sociaux et environnementaux, et favorisé des relations avec ses parties prenantes.

**Figure N°04** : les différentes normes ISO



Source : Document interne.

### SECTION 02 : Cadre méthodologique

Etant donné que la validité d'une recherche s'appuie en grande partie sur l'explication de son cadre méthodologique, il paraît, donc, essentiel de lui consacrer cette deuxième section de notre chapitre. En effet, le but de ce point est d'exposer et de justifier la démarche méthodologique utilisée pour atteindre notre objectif de recherche.

En outre, afin de caractériser le cadre méthodologique de notre enquête, nous exposerons la méthode d'investigation retenue, ensuite la technique de collecte des données, ainsi Durée et mode de distribution et les difficultés rencontrées.

#### 1. Méthodologie de recherche :

L'objectif de notre recherche est d'étudier l'impact de la RSE sur l'implication organisationnelle. Sur la base d'une revue de la littérature, nous nous sommes interrogés sur le choix d'une approche qui permettrait de traiter notre problématique et questions de recherche.

Pour mieux cerner notre thématique et compte tenu des facteurs (*coûts et temps*), nous avons opté pour une démarche qui a pour particularité de se saisir du phénomène étudié suivant une démarche de calcul et de modélisation, et ce afin de réaliser notre partie empirique de notre mémoire.

Pour cela, nous avons choisi de recueillir des opinions en ciblant les collaborateurs de la société Bejaia Logistique.

Ces données nous permettrons de nous imprégner de la réalité du terrain, et ce par l'analyse des informations. L'utilisation du questionnaire comme instrument de recherche est plus pertinente.

#### 1-1 La méthode utilisée :

Pour qu'un chercheur puisse conduire efficacement ses recherches, il est impératif qu'il sélectionne une méthodologie adaptée au sujet traité. Cette méthodologie établit un cadre rigoureux et précis pour l'investigation.

La méthode selon *Madeline Grawitz* se définit comme « ensemble de règles ou de procédés pour atteindre dans les meilleures conditions » (*Grawitz Madeline, 2004, P274*)

« Il n'existe pas une seule méthode scientifique à suivre pour découvrir la réalité, car les méthodes de recherche diffèrent selon le thème étudié les fonctions et caractéristiques de chaque méthode » (*Boudon. R, 1970, P31*)

## Chapitre 03 : Présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

---

Autrement dit « la méthode désigne l'ensemble des démarches que suit l'esprit humain pour découvrir et démontrer un fait scientifique » (*Mathieu. Guidere, 2004, P04*)

Dans notre recherche qui s'intitule « l'impact de la RSE sur l'implication organisationnelle » on a opté pour **la méthode quantitative** qui se définit selon MAURICE Angers comme « Est un ensemble de procédures pour mesurer des phénomènes » (*Angers M, 1997, P60*)

Nous avons choisi cette méthode car, elle est déterminée par les objectifs visés, afin de mesurer l'impact de la RSE (Environnement, Gouvernance de l'organisation, Relation et condition de travail, droit de l'homme) sur l'implication organisationnelle dans l'entreprise SARL Bejaia logistique.

### 1-2 L'échantillonnage :

Pour former notre échantillon nous nous sommes concentrés sur une liste des collaborateurs de la société Bejaia Logistique par catégorie socioprofessionnelle qui contient des cadres supérieurs et moyens et des agents de maîtrise ont éliminé la catégorie agents d'exécution.

#### 1-2-1-Définition :

Omar AKTOUF nous définit L'échantillon : « comme étant une petite quantité d'un produit destinée à en faire connaître les qualités ou à les apprécier ou encore une portion représentative d'un ensemble, un spécimen » (*AKTOUF Omar, 2006, p. 73*)

L'idéal d'une recherche scientifique est de se renseigner auprès de la majorité de la population à laquelle on s'intéresse. Il faut donc procéder par prélèvement d'un échantillon d'individus, c'est-à-dire cette partie de la population auprès de laquelle les informations seront recueillies. Cela veut dire que l'échantillon « est un sous ensemble d'éléments d'une population donné ». (*Maurice Angers, 2004, P228*).

Pour Claude Javeau « l'échantillonnage veut dire la définition d'étude qui dépend de l'objet de l'enquête, des hypothèses de travail choisis et le type d'échantillon adopté ». (*Claude Javeau, 1985, P112*)

L'échantillonnage est la sélection d'une partie dans un tout. Il est la phase qui consiste à sélectionner les individus que l'on souhaite interroger au sein de la population mère. Pour procéder à cette opération, on dispose de plusieurs méthodes. Pour la collecte des informations nécessaires pour notre recherche on a choisi l'échantillonnage probabiliste. (*François Depleteau, P226*).

### 1-2-2- Le choix de l'échantillonnage :

Le choix de l'échantillonnage est une étape importante dans la recherche scientifique ou dans les études statistiques. Elle consiste à choisir un sous-groupe représentatif d'une population plus large, afin d'obtenir des résultats généraux ou des conclusions statistiquement valides.

A travers cet échantillon on s'est adressé à l'ensemble des catégories socioprofessionnelles de la société, cadres supérieur, cadre moyen et agent de maîtrise au sein de SARL Bejaia Logistique aux quels nous avons distribué le questionnaire. Notre échantillon a été fait sur une base aléatoire, cela veut dire que notre questionnaire a été régi et destiné à une population choisie d'une manière probabiliste au sein de Bejaia Logistique.

### 1-3- La technique de collecte des données :

Toute recherche à un caractère scientifique doit comporter l'utilisation des procédures opératoires rigoureuses susceptibles d'être appliquées dans la réalité que l'on appelle technique qui doit adopter la méthode utilisée.

La technique de recherche constitue un moyen d'atteindre un but situé au niveau des faits des étapes pratiques. Implique l'utilisation d'outils, de machines, de gestes, ou d'étapes comportant des procédés opératoires, rigoureux, définis, transmissibles, susceptibles d'être appliqués à nouveau dans les mêmes conditions, adaptés à un genre de problèmes et de phénomènes en cause. (*Grawitz.M, 2004, P393*).

D'après notre recherche, nous avons opté pour les techniques suivantes :

- **Questionnaire :**

Cette technique de recherche est considérée comme un choix adéquat pour la réalisation de Notre projet, par définition le questionnaire « c'est une technique directe d'investigation scientifique utilisée auprès d'individus ; qui permet de l'interroger d'une façon directive de faire un prélèvement quantitatif en vue de trouver des relations mathématiques et de faire des comparaisons chiffrées ». (*Maurice, A, 1997, P146*).

Cette technique de recherche nous permet d'interroger les individus d'une façon directive et de recueillir le maximum possible d'information sur notre thème de recherche, aussi l'échelle est une application la plus rapide et la plus exacte.

Notre questionnaire, il est destiné aux employés de l'entreprise SARL Bejaia logistique

## Chapitre 03 : Présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

---

Occupant les postes : cadre supérieur, cadre moyen, et agent de maîtrise,

Notre questionnaire est composé de trois axes :

- Axe I Est relatifs à la responsabilité sociale des entreprise RSE contient 29 questions
- Axe II Questions à l'implication contient 14 questions
- Axe III Questions relatives aux données personnelle (social) contient 6 questions

- **Echelle :**

Cette technique de recherche est considérée comme un choix adéquat pour la réalisation de notre projet, par définition l'échelle c'est une façon d'enregistrer les observations faites sur une variable afin d'obtenir des données qui seront classables et comparables. C'est aussi une façon de classer des données à partir des opérations (addition, soustraction, division, multiplication) qu'il est possible d'effectuer sur celles-ci. (*Echelle\_de\_mesure.com, mars 2024*).

L'échelle est une observation (une donnée brute) présentée sous forme numérique est toujours déterminée par trois aspects : avant tout par l'attribut qui est mesuré. Il importe de toujours garder à l'esprit qu'on ne peut jamais mesurer un objet naturel dans sa totalité, mais seulement un attribut à la fois.

Dans une moindre mesure, il dépend aussi de la précision de l'instrument de mesure et des caractéristiques propres de l'échelle de mesure. Une mesure contient inmanquablement une Erreur de mesure plus ou moins grande et de cette précision découle le choix de l'échelle de mesure utilisée. ([www.unipsed.net](http://www.unipsed.net), Consulté mars 2024).

Dans l'élaboration de notre questionnaire, nous nous sommes basés sur deux échelle : la première échelle de mesure proposée par Allen et Meyer, en nous appuyant sur les trois dimensions clés : affective, calculée et normative, afin d'assurer une évaluation complète de la variable d'implication organisationnelle. La deuxième échelle portant sur la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), en utilisant l'outil développé par l'entreprise Bejaia Logistique, intitulé "pré-diagnostique RSE". Cette échelle est reconnue à l'échelle internationale pour l'évaluation des pratiques et des engagements des entreprises en matière de RSE. Et nous avons utilisé l'échelle de Likert qui est conçue pour identifier des opinions plus nuancé qu'une simple réponse binaire oui/non.



## **Chapitre 03 :           Présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain**

---

Nous avons proposé un ensemble d'opinion de réponses qui couvrent une plage d'opinion sur un sujet. Notre choix de cette technique se justifie par le fait que cette échelle est très répondante et c'est l'outil le plus fiable pour mesurer les opinions, perception et comportement. Nous avons choisi de proposer un nombre impair de réponses "cinq", afin d'obtenir des résultats plus représentatifs. (Pas du tout d'accord, pas d'accord, Ni d'accord Ni en désaccord, d'accord, Tout à fait d'accord).

### **1-3-1-Durée et mode de distribution**

#### **•       La distribution**

Le questionnaire est administré par voie directe c'est-à-dire déposé directement auprès des fonctionnaires cibles. Intermédiaires de l'administration enquêtée.

#### **•       La durée**

En date du 01 avril 2024, nous avons transmis le questionnaire aux 80 collaborateurs de Bejaia logistique. Devant le timing imposé, nous avons fixé le délai de retour des questionnaires c'est de répondre sur place, on a reçu que 50 questionnaires.

### **1-4 Les difficultés rencontrées**

On ne peut pas réaliser un travail ou une recherche sans rencontre des difficultés, alors durant notre recherche nous avons rencontré quelques difficultés sont :

- La durée n'est pas suffisante pour recueillir le maximum d'information sur notre thème
- Nous avons distribué 80 questionnaires et on a récupéré 50, et on a confronté à des situations où les questionnaires contiennent des non-réponses à certaines questions.

## **Chapitre 03 :           Présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain**

---

### **Conclusion :**

À travers ce chapitre nous avons présenté notre terrain de recherche, dont on a évoqué en général sur l'historique, la structure, les effectifs...de l'organisme, ensuite il a été nécessaire d'établir notre méthodologie de terrain bien précis dans le but d'apporter à nos questions quelques éléments de réponse, afin de pouvoir confirmer ou infirmer nos hypothèses sur terrain, donc on a fait appel du points de vue méthodologique a différents outils d'investigations et qui sont successivement la méthode quantitative (échelle) qui sont adaptées à l'objets d'étude, ça a permis de faciliter la collecte des données sur notre terrain de recherche.

# **Chapitre 04**

**Analyse des données et interprétation des  
résultats**

## **Chapitre 04 : analyse des données et interprétation des résultats**

### **Introduction**

Ce chapitre explore le lien entre la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), englobant les dimensions environnementales, la gouvernance de l'organisation, les relations et conditions de travail, ainsi que les droits de l'homme, et l'implication organisationnelle. Il constitue une étape cruciale dans notre démarche de recherche, car il nous permettra de répondre à notre problématique et de tirer des conclusions pertinentes.

Dans la première section, nous procédons à une analyse descriptive des caractéristiques de notre échantillon et examinons les variables étudiées. La deuxième section sera dédiée à l'analyse de régression, qui nous aidera à comprendre les relations et les influences entre les différentes dimensions de la RSE et l'implication organisationnelle.

### **Section 01 : Analyse descriptive des résultats et des variables**

Dans cette section consacrée à l'analyse descriptive des résultats et des variables, notre objectif est d'explorer en détail les caractéristiques de l'échantillon étudié. Nous examinons la répartition selon le genre, l'âge, le niveau d'instruction, la catégorie professionnelle, ainsi que l'ancienneté au sein de l'échantillon. De plus, nous évaluons la fiabilité des variables dépendantes (implication) et indépendantes (RSE), accompagnées des statistiques descriptives. Ces tableaux fourniront une vue d'ensemble détaillée de la composition de l'échantillon, ce qui est essentiel pour comprendre les résultats à venir de manière approfondie.

#### **1. Analyse descriptive des caractéristiques de l'échantillon :**

Afin d'analyser convenablement les données collectées durant notre enquête il est essentiel de présenter notre échantillon : Cet axe nous permet d'identifier les caractéristiques de l'échantillon étudié, au travers du genre dominant, de la catégorie socioprofessionnelle, du niveau d'instruction des répondants et de l'ancienneté.

## 1.1 Genre

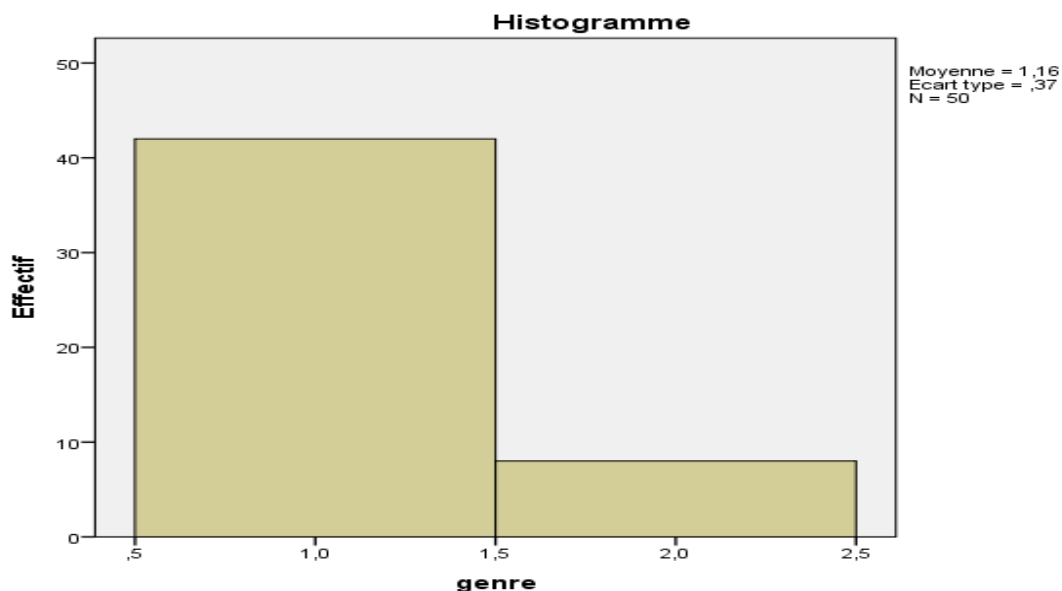
Tableau N° 3 : la répartition de l'échantillon selon le Genre :

N	Valide	50
	Manquante	0

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	Masculin	42	84,0	84,0	84,0
	Féminin	8	16,0	16,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête sur le terrain

Figure 5 : répartition d'échantillon selon le genre



À travers le tableau N°3 qui distribue l'effectif de la population étudiée selon le sexe, nous remarquons ce qui suit : que le sexe masculin représente 84% de l'échantillon d'étude, tandis que le sexe féminin représente 16% de l'échantillon d'étude. Cette répartition est due essentiellement à la nature du travail accompli dans Bejaia logistique, est que certaines tâches peuvent être assurées par les hommes que par les femmes.

**1.2 Catégorie d'âge**

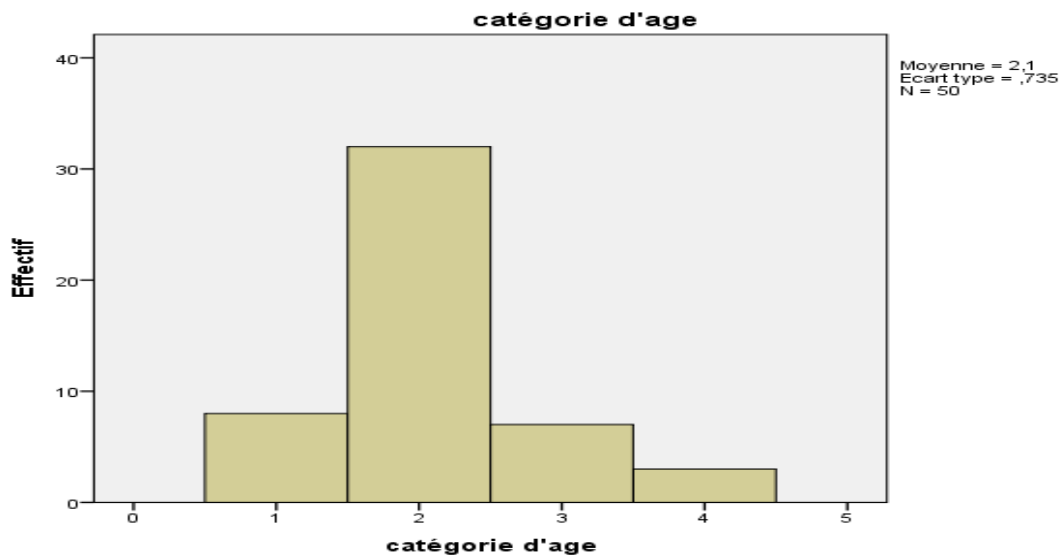
**Tableau N°4 : La répartition des membres de l'échantillon selon l'âge:**

N	Valide	50
	Manquante	0

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	20_30	8	16.0	16.0	16.0
	31_40	32	64.0	64.0	80.0
	41_50	7	14.0	14.0	94.4
	50_et plus	3	6.0	6.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête sur le terrain

**Figure N°6 : La présentation du membre de l'échantillon selon l'âge.**



Notre population est caractérisée par sa richesse et sa variété, dès lors on a déterminé quatre catégories : la première étant la présentation de 20-30 ans de l'ordre 16% de l'échantillon, La deuxième catégorie est celle de 31-40 ans de l'ordre 64% ensuite vient la

## CHAPITRE 04 : Analyse des données et interprétation des résultats

troisième catégorie 41-50 ans de l'ordre de 14% de l'échantillon, la quatrième catégorie plus de 50 ans et la plus faible catégorie de la population d'étude de l'ordre 6%.

Ce qui veut dire que la majorité des salariés de Bejaia logistique sont issus de la tranche d'âges 31-40ans. La diversité des générations de personnel faisant partie de cette entreprise s'explique par la pratique de recrutement adoptée dans cette entreprise ainsi que les profils demandés pour l'exercice des différentes activités qui nécessite une main d'œuvre jeune.

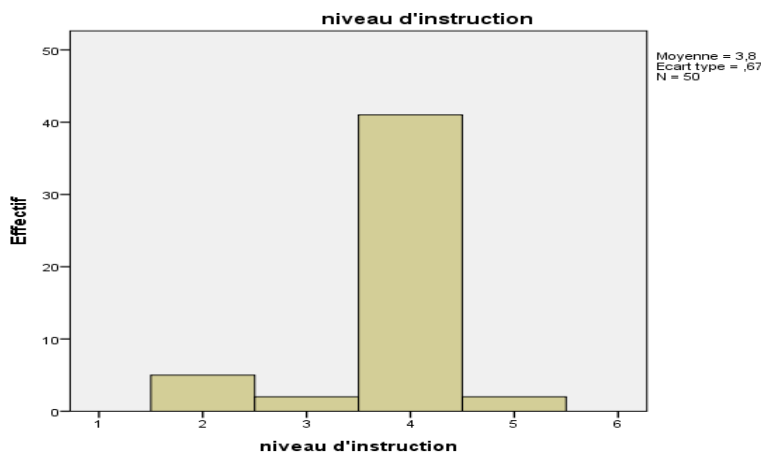
### 1.3 Niveau d'instruction

Tableau N°5 : La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Secondaire	5	10.0	10.0	10.0
	Moyen	2	4.0	4.0	14.0
	Universitaire	41	82.0	82.0	96.0
	Formation Professionnelle	2	4.0	4.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête sur le terrain

Figure N°7 : LA présentation du membre de l'échantillon selon le niveau d'instruction



Le tableau ci-dessous explique la répartition de l'effectif selon le niveau d'instruction, un taux élevé de 82 % représenté par un personnel qui a un niveau universitaire. Suivi par le niveau moyen avec un taux de 4%. Tandis que le niveau secondaire représente 10% ainsi 4% formation professionnelle.

## CHAPITRE 04 : Analyse des données et interprétation des résultats

Le recrutement d'un personnel de différents niveaux, est expliqué par la diversité des tâches dans cette entreprise et la nature de travail au sein de l'entreprise Bejaia logistique qui exigent tous les niveaux. Les tâches administratives nécessitent un personnel qualifié et les autres activités nécessitent des agents d'exécution à niveau moyen ou faible.

### 1.4 Catégorie professionnelle

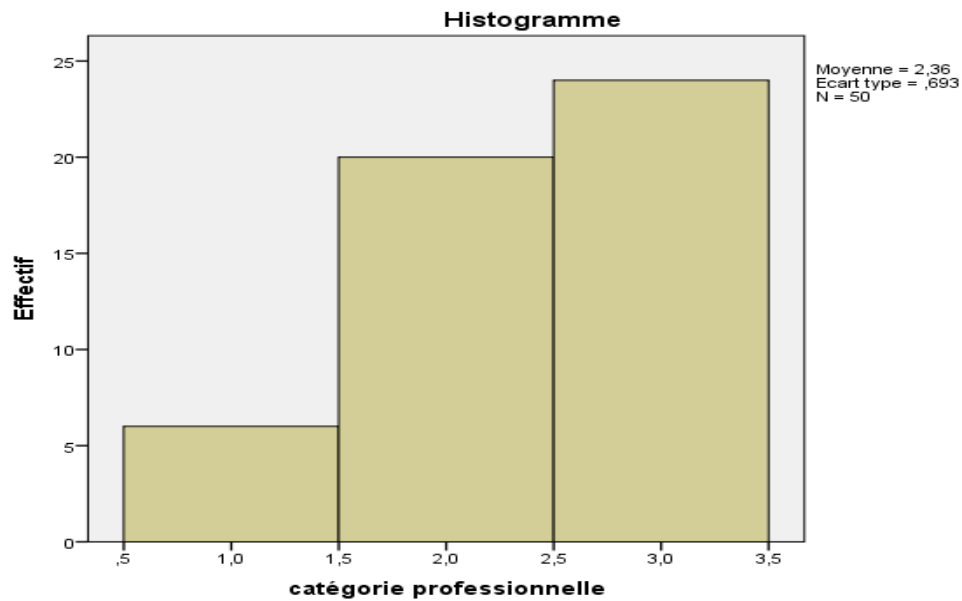
Tableau N°6 : La répartition des membres de l'échantillon selon la catégorie professionnelle :

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Cadre supérieure	6	12.0	12.0	12.0
	Cadre moyen	20	40.0	40.0	52.0
	Agent de maîtrise	24	48.0	48.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête sur le terrain.

Figure N°8 : La présentation des membres de l'échantillon selon la catégorie professionnelle





D’après ce tableau, nous avons relevé que la majorité des enquêtés sont des Agents de maitrise avec un pourcentage de 48%, suivi de la catégorie des Cadre moyen avec un pourcentage 24%, tandis que la catégorie des cadres supérieure ne représente qu’un taux de 6% de la population d’échantillon

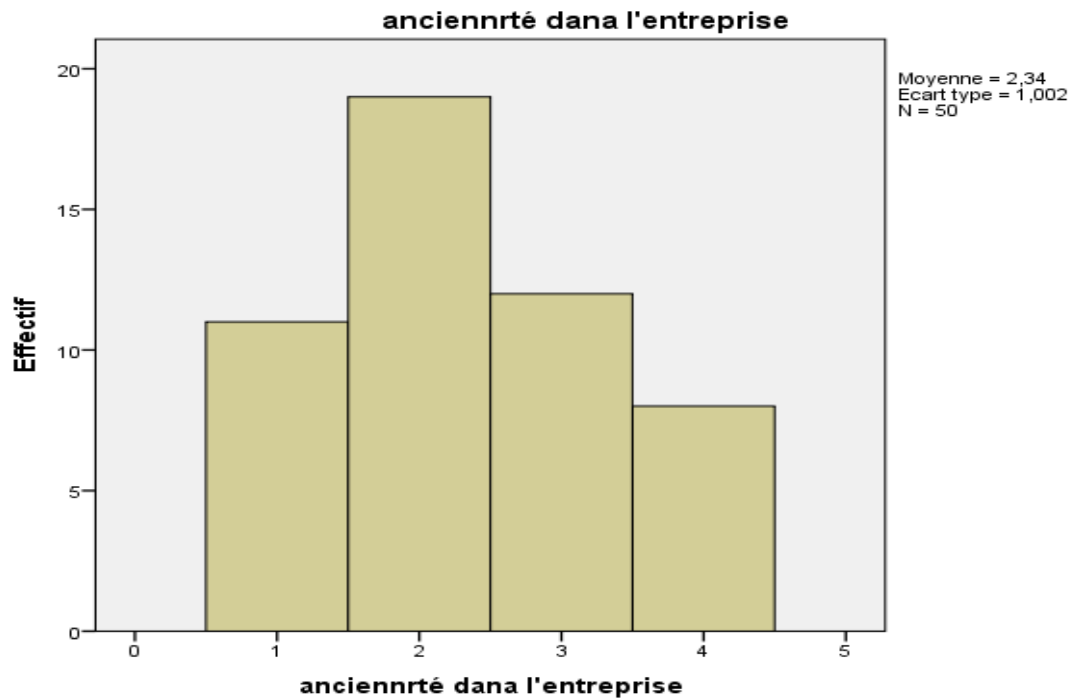
**1.5 L’ancienneté dans l’entreprise**

**Tableau 7 : la distribution des membres de notre échantillon selon l’ancienneté :**

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Moins de 1ans	11	22	22.0	22.0
	1_5ans	19	38.0	38.0	60.0
	5_10ans	12	24.0	24.0	84.0
	Plus de 10ans	8	16.0	16.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

*Source : Output du spss obtenu lors de l’enquête sur le terrain*

**Figure 9 : la distribution des membres de notre échantillon selon l’ancienneté**



On constate d’après les données du tableau précédent qui représente le nombre d’années d’ancienneté des salariés au sien de Bejaia Logistique. Les salariées avec une ancienneté moins d’un an représente un taux de 22% à savoir de 11 salariés, puis 38% partagées entre la classe de 1 à 5ans pour 19 salariées, puis 24% partagés entre la classe de 5 à 10ans pour 12 salariés, et enfin la catégorie de plus de 10ans avec une moyenne de 16% qui couvre 8 salariés.

## 2. Analyse des variables :

### 2.1 La Fiabilité pour la variable dépendante et indépendante :

La validité du questionnaire dépend notamment de la fiabilité de l’échelle de mesure qui représente le degré auquel les items d’une échelle mesurent conjointement le même concept. Pour tester la fiabilité des échelles de mesure, nous utilisons l’indicateur le plus privilégié : Alpha Cronbach, qui mesure la cohérence interne d’une échelle construite à partir d’un ensemble d’items, dont la valeur est comprise 0 et 1, étant considérée comme « acceptable » à partir de 0,6.

#### 2.1.1 La fiabilité de la RSE (indépendante) :

Notre questionnaire utilise une échelle de mesure pour évaluer les pratiques de RSE, fournie par l’entreprise elle-même et validée selon les critères de la norme internationale ISO26000

Nous présenterons dans le tableau qui suit la synthèse de la fiabilité.

**Tableau N° 08 : Statistique de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,927	19

Source : Résultats de l'analyse par SPSS

Nous constatons à travers le tableau ci-dessus que le coefficient alpha de Cronbach calculé pour l'ensemble des 19items est égal à 0.927 (92,7%), nous pouvons dire que nos échelles de mesure sont fiables, car il dépasse la norme théorique alignée à 0,6.

### 2.1.2 La fiabilité de l'implication (dépendante) :

**TableauN°09 : teste de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,795	14

Source : Résultats de l'analyse par SPSS

À travers le tableau ci-dessus que le coefficient alpha de Cronbach calculé pour l'ensemble des 14items est égal à 0.795 (79,5%), nous pouvons dire que nos échelles de mesure sont fiables, car il dépasse la norme théorique alignée à 0,6.

### 2.2 La fiabilité par dimension

**Tableau N°10 : Teste de fiabilité par dimension**

Les variables à Tester	Les résultats d'alpha Cronbach
<b>LA RSE</b>	<b>0.927</b>
Environnement	<b>0,764</b>
Gouvernance de l'organisation	<b>0,804</b>
Relation et condition de travail	<b>0,834</b>
Droit de l'homme	<b>0,833</b>
<b>L'implication organisationnelle</b>	<b>0.795</b>
Implication affective	<b>0,819</b>
Implication calculée	<b>0,664</b>
Implication normative	<b>0,727</b>

Source : Réalisé par nos soins, en se basant sur les sorties de SPSS

## CHAPITRE 04 : Analyse des données et interprétation des résultats

Les résultats du tableau (10) montrent qu'Alpha Cronbach est très acceptable pour toutes les dimensions des variables étudiés.

### 2.3 Statistiques descriptives des variables :

Tableau N° 11 : statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
Environnement	21,30	2,72	50
Gouvernance de l'organisation	20,18	3,47	50
ReTravail	19,96	3,98	50
Dhomme	16,14	3,98	50
Implication	55,10	7,398	50

Source : Réalisé par nos soins, en se basant sur les sorties de SPSS

- La variable "environnement " a une moyenne de 21,30 et un écart type de 2,72 sur le même échantillon de 50 participants.
- La variable "gouvernance de l'organisation " a une moyenne de 20,18 et un écart type de 3,47 sur le même échantillon de 50 participants.
- La variable "relation et condition de travail " a une moyenne de 19,96 et un écart type de 3,98 sur le même échantillon de 50 participants.
- La variable "droit de l'homme " a une moyenne de 16,14 et un écart type de 3,98 sur le même échantillon de 50 participants.
- La variable "Implication" a une moyenne de 55,10 et un écart type de 7,398 sur le même échantillon de 50 participants.

Dans cette section, nous avons examiné de près les caractéristiques de notre échantillon, notamment le genre, l'âge, le niveau d'instruction, la catégorie professionnelle et l'ancienneté au sein de l'entreprise. Ces données fournissent un aperçu essentiel pour comprendre la composition de notre population d'étude. De plus, nous avons évalué la fiabilité de nos variables et présenté leurs statistiques descriptives, renforçant ainsi la validité de notre analyse. En combinant une analyse approfondie des caractéristiques de l'échantillon avec des mesures de fiabilité.

### Section 02 : analyse de la régression

La deuxième section de notre étude se concentre sur l'analyse de la régression. Nous examinons d'abord les coefficients de corrélation entre les variables étudiées, ce qui nous aidera à comprendre les relations entre elles. Ensuite, nous plongerons dans les résultats de la régression multiple pour explorer comment différentes variables interagissent pour influencer nos mesures d'implication. Une attention particulière sera portée à l'impact de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) sur l'implication, Et en examinant les modèles de régression linéaire multiple. Enfin, nous résumerons et interpréterons les résultats obtenus.

#### 1. Analyse et l'interprétation des Résultats :

Dans notre recherche en utilisant le logiciel qui nous permettant de réaliser l'analyse des données statistiques, SPSS. Nous allons tout d'abord effectuer différents tests, en commençant par statistique descriptive des variables, et les tests des coefficients de corrélation des variables étudiées. Nous procéderons ensuite à une régression linéaire afin de modéliser la relation entre les deux variables.

##### 1.1 les variables introduites / éliminées <sup>a</sup>

Tableau N°12 : Tableau descriptif sur les variables introduites et les variables éliminées :

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	DHomme, Environnement, ReTravail, Gouvernance <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : Implication

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Source : Réalisé par nos soins, en se basant sur les sorties de SPSS

Toutes les variables implication et les variables « Environnement, Droit de l'Homme, Relation et condition Travail, Gouvernance » ont été introduites dans le modèle de régression, aucune variable n'a été éliminée.

##### 1.2 Analyser des coefficients de corrélation pour les variables étudiées

Le coefficient de corrélation de « Spearman » permet de mesurer le degré d'association ou de cooccurrence entre deux variables qualitatives. Il permet d'obtenir une estimation approximative et conservatrice du degré d'association.

## CHAPITRE 04 : Analyse des données et interprétation des résultats

Par conséquent, étant donné que nos variables dépendantes et indépendantes sont qualitatives, nous avons opté pour ce test afin de mesurer la corrélation entre les Pratiques de la RSE et l'implication organisationnelle

Le tableau suivant présente les résultats du test de « Spearman » entre deux variables :

**Tableau N° 13 : Coefficients de corrélation Spearman**

		Corrélations				
		Implication	Environnement	Gouvernance	ReTravail	DHomme
Implication	Corrélation de Spearman	1.000	,653	,660	,574	,507
	Sig. (Bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50
Environnement	Corrélation de Spearman	,653	1.000	,702	,515	,587
	Sig. (Bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50
Gouvernance	Corrélation de Spearman	,660	,702	1.000	,850	,736
	Sig. (Bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50	50
ReTravail	Corrélation de Spearman	,574	,515	,850	1.000	,735
	Sig.(bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50	50
DHomme	Corrélation de Spearman	,507	,587	,736	,735	1.000
	Sig.(bilatérale)	,000	,000	,000	,000	

## CHAPITRE 04 : Analyse des données et interprétation des résultats

	N	50	50	50	50	50
**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral)						

Source : Réalisé par nos soins, en se basant sur les sorties de SPSS

D'après les résultats de la corrélation de Spearman, il existe une relation positive et significative entre les pratiques de la RSE et l'implication organisationnelle à Bejaia Logistique. Chaque aspect de la RSE, que ce soit l'environnement, la gouvernance, les relations et conditions de travail ou les droits de l'homme, montre une corrélation positive et statistiquement significative avec l'implication organisationnelle.

- Indique une corrélation positive modérée de (0.653) entre les pratiques de la RSE liées à l'aspect environnement et l'implication organisationnelle.

- Désigné une forte corrélation positive de (0.660) entre les pratiques de la RSE liées à la gouvernance et l'implication organisationnelle.

- Indique une corrélation positive de (0.574) entre les pratiques de la RSE liées aux relations et conditions de travail et l'implication organisationnelle.

- Le coefficient de corrélation de (0.507) indique une corrélation positive modérée entre les pratiques de la RSE liées aux droits de l'homme et l'implication organisationnelle.

### 1.3 Les résultats de la régression multiple :

La régression linéaire multiple est une méthode d'analyse de données quantitatives dont l'objectif est d'étudier la causalité entre une variable particulière appelée variable expliquée ou dépendante (notée Y), et de k autres variables explicatives ou indépendantes (notées X1, X2, ..., Xk). La forme algébrique du modèle de la régression linéaire multiple pour notre recherche est :

$$y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \varepsilon$$

Avec :

➤ Variable dépendante ou à expliquer :

Y = L'implication organisationnelle.

➤ Variables explicatives : (indépendantes)

X1 : Environnement

X2 : Gouvernance de l'organisation

X3 : Relation et condition de travail

X4 : Droit de l'homme

$\beta 1$  : La constante de l'hypothèse H0 ;

$\beta 2$  : Le coefficient de régression (l'impact l'implication avec environnement) ;

$\beta 3$  : Le coefficient de régression (l'impact l'implication avec Gouvernance de l'organisation)

$\beta 4$  : Le coefficient de régression (l'impact l'implication avec Relation et condition de travail)

$\beta 5$  : Le coefficient de régression (l'impact l'implication avec Droit de l'homme) ;

$\varepsilon$  : Erreur aléatoire.

La régression multiple permet de tester l'influence simultanée des variables explicatives sur la variable à expliquer dont nous avons postulé l'existence dans notre Hypothèse principale, à savoir : La mise en place de pratiques de RSE à Bejaia Logistique a un impact positif sur le niveau global d'implication organisationnelle.

**1.4 Représentation de l'impact de la RSE sur implication :**

**Tableau N°14 : Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Durbin-watson
1	,713 <sup>a</sup>	,508	,464	,40644	2,189
A-Prédicteurs : (Constante), DHomme, Environnement, ReTravail, Gouvernance					
B- Variable dépendante : implication					

**Source :** Réalisé par nos soins, en se basant sur les sorties de SPSS

Le modèle 1 présente les résultats de la régression linéaire. Le coefficient de corrélation multiple (R) est de 0,713, ce qui indique une corrélation entre Les quatre principes de la RSE et l'implication. Le coefficient de détermination (R-deux) ajusté est de 0,464, ce qui signifie que 46,4% de la variance de L'implication expliquée par la RSE. L'erreur standard de l'estimation est de ,40644.

Le Durbin-watson= 2,189 Ce qui est supérieur à la valeur critique maximale, indiquant une absence significative d'autocorrélation des résidus dans le modèle de régression



## CHAPITRE 04 : Analyse des données et interprétation des résultats

Et selon les résultats de ce tableau on trouve qu'il y a une relation positive et significative de 71,3% entre ces deux variables, soulignant l'importance de la RSE dans l'engagement des employés à Bejaia logistique.

Tableau N°15 : ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig
1	Régression	7.688	4	1.917	11.605	.000 <sup>B</sup>
	Résidus	7.434	45	.165		
	Total	15.102	49			
a. Variable dépendante : implication						
b. Prédicteurs : (Constante) : DHomme, Environnement, ReTravail, Gouvernance						

Source : Réalisé par nos soins, en se basant sur les sorties de SPSS

L'analyse de la variance (ANOVA) montre que le modèle de régression est statistiquement significatif Sig= 0,000 (<0,05), ce qui suggère que la variable "implication" contribue de manière significative à la prédiction de la RSE. La somme des carrés de la régression est de 7.688 avec 4 degré de liberté, et le carré moyen est de 1.917. Le test F a une valeur de 11.605 avec une significativité de  $p < 0,001$ .

Selon la valeur (F=11.605) a une variation significative, celle suggère que les différents niveaux de pratiques RSE ont un impact notable sur l'engagement des employés à Bejaia logistique.

### 1.5 Les coefficients de modèle de la régression linéaire multiples

Tableau N°16 : Les coefficients de modèle de la régression linéaire multiples

Coefficients <sup>a</sup>								
Modèle		Coefficient non standardisés		Coefficients standardisé	T	Sig	Statistique de colinéarité	
		B	Erreur standard	Bêta			Tolérance	VIF
1	(Constant)	.757	.474		7.596	0.000		
	Environnement	.178	.142	.175	5.255	0.001	.565	1.771
	Gouvernance	.267	.188	.335	5.424	0.000	.198	5.047
	ReTravail	.110	.157	.158	4.700	0.000	.215	4.684
	DHomme	.120	.127	.151	3.943	0.004	.425	2.352
a. Variable dépendante : IMPLICATION								

Source : Réalisé par nos soins, en se basant sur les sorties de SPSS

Le modèle de la régression linéaire multiple pour l'impact de la RSE sur l'implication organisationnelle à Bejaia logistique est déterminé par l'équation suivante :

$$\text{L'implication organisationnelle} = 0,757 + 0,175 \text{ Environnement} + 0,335 \text{ Gouvernance} + 0,158 \text{ ReTravail} + 0,151 \text{ DHomme}$$

La détection de la présence de multicollinéarité est facilitée par les calculs des tolérances ' ou TOL. Nous rappelons que les VIF (ou « variance inflation factors ») sont des facteurs qui indiquent de combien de fois la variance de chacun des paramètres est gonflée par la présence de multicollinéarité.

Pour notre modèle de régression multiple, les valeurs des 'tolérance' ou TOL sont présentées dans le tableau (09). A la lumière des résultats obtenus, l'examen des tolérances indique l'absence de problème de multicollinéarité. En effet, les variables explicatives la relation implication avec Environnement (0,565), la relation implication avec Gouvernance (0,198) et ReTravail avec implication (0,215), ainsi que l'implication avec DHomme (2, 352) ont des valeurs de tolérance supérieure à 0,2 alors il n'y pas de multicollinéarité problème, donc la

## **CHAPITRE 04 : Analyse des données et interprétation des résultats**

première condition on peut dire qu'il n'y a pas de problème de multicolinéarité entre les variables indépendantes.

Ensuite, les résultats révèlent aussi que, pour chacune d'elles, la valeur du VIF doit être inférieure à 5 toutes les valeurs sont inférieures à 5 donc il n'y pas de problème de multicolinéarité entre les variables indépendantes.

### **2. Synthèse des résultats**

Les résultats des tests d'hypothèses de la recherche sont synthétisés dans le tableau suivant :

**Tableau 17 : Synthèse des résultats des tests d'hypothèses**

<b>Hypothèse</b>	<b>Résultats</b>
<b>H1:</b> Les pratiques de la RSE lié à l'aspect Environnement ont un impact positif sur l'implication organisationnelle à Bejaia logistique.	Validée
<b>H2:</b> Les pratiques de la RSE liées à la Gouvernance de l'organisation influencent l'implication organisationnelle de Bejaia logistique.	Validée
<b>H3:</b> Les pratiques de la RSE liées aux relations et condition de travail ont un impact significatif sur l'implication organisationnelle à Bejaia logistique.	Validée
<b>H4 :</b> Les pratiques de la RSE liées aux Droits de l'homme affectent l'implication organisationnelle Bejaia logistique.	Validée

**Source :** Réalisé par nos soins

Toutes les hypothèses (1 à 4) sont confirmées car les corrélations sont positives et statistiquement significatives ( $p < 0.05$ ).

### **Conclusion :**

A l'introduction du chapitre nous avons dévoilé une vue détaillée de la composition de l'échantillon, explorant le genre, l'âge, le niveau d'instruction, la catégorie professionnelle et

## **CHAPITRE 04 : Analyse des données et interprétation des résultats**

---

l'ancienneté. Ces données, fondamentales pour contextualiser les analyses à venir, renforcent la solidité de l'étude en fournissant un cadre exhaustif pour interpréter les résultats ultérieurs, et nous avons examiné la fiabilité des échelles de mesure utilisées pour évaluer les pratiques de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) et l'implication organisationnelle à Bejaia Logistique. Les résultats ont démontré que les échelles de mesure sont fiables.

Dans la deuxième section, Les analyses ont révélé une corrélation positive et significative entre les pratiques de RSE et l'implication organisationnelle. Les pratiques liées à l'environnement, à la gouvernance, aux relations et conditions de travail, ainsi qu'aux droits de l'homme, ont toutes montré un impact positif sur l'implication des employés.

La régression linéaire multiple a révélé que les pratiques de RSE expliquent de manière significative la variance de l'implication organisationnelle. Le modèle de régression est statistiquement significatif, ce qui renforce l'importance de la RSE dans l'implication des employés à Bejaia Logistique.

En conclusion, cette section a mis en évidence l'impact positif et significatif des pratiques de RSE sur l'implication organisationnelle, confirmant ainsi l'hypothèse principale de cette étude. Soulignant ainsi l'importance de la mise en place de politiques de RSE pour améliorer l'implication des employés et la performance globale de l'organisation.

# **Conclusion Générale**

# Conclusion Générale

---

## Conclusion générale

La conclusion représente l'élément d'obstacle et de synthèse pour un travail de recherche, plus particulièrement un mémoire de fin d'étude, pour cela, nous allons essayer de rappeler dans cette partie les points importants auxquels on a abouti après notre étude.

Notre recherche avait pour objectif l'étude de la RSE et l'implication organisationnelle au sein de l'entreprise visant principalement à étudier « l'impact de la RSE sur l'implication organisationnelle au sein de l'entreprise BEJAIA LOGISTIQUE », où nous avons questionné 50 employés appartenant aux différentes catégories professionnelles et ont été analysées à l'aide du logiciel SPSS « IBM SPSS Statistics 22 ».

Dans l'ensemble, La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) a évolué au fil du temps pour devenir une composante stratégique intégrale des entreprises, intégrant des dimensions économiques, sociales, environnementales. La norme ISO 26000, en tant que consensus international, définit les concepts de développement durable et de responsabilité sociale, guidant ainsi les organisations vers des pratiques plus responsables et durables.

L'implication organisationnelle, qu'elle soit affective, cognitive ou normative, représente un lien profond entre les individus et leur organisation, influençant leur satisfaction, leurs performances et leur intention de rester dans l'entreprise. Les pratiques de RSE ont un impact positif sur l'implication émotionnelle des employés, soulignant l'importance de ces pratiques pour renforcer l'engagement et la performance au travail.

L'étude menée au sein de Bejaia Logistique a permis de confirmer de manière significative nos hypothèses de recherche. Premièrement, les pratiques de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) liées à l'aspect Environnement ont démontré un impact positif sur l'implication organisationnelle, soutenant ainsi notre première hypothèse. Deuxièmement, les pratiques de RSE en matière de Gouvernance de l'organisation ont également influencé de manière significative l'implication organisationnelle, confirmant ainsi notre deuxième hypothèse. Troisièmement, les pratiques de RSE concernant les relations et les conditions de travail ont été identifiées comme ayant un impact significatif sur l'implication organisationnelle, validant notre troisième hypothèse. Enfin, les pratiques de RSE liées aux Droits de l'homme ont également été confirmées comme ayant un effet sur l'implication organisationnelle, en accord avec notre quatrième hypothèse. Ces résultats confirment que la mise en place de pratiques de RSE à Bejaia Logistique a un impact positif sur le niveau global d'implication organisationnelle, soutenant ainsi notre problématique initiale et les sous-questions posées.

## **Conclusion Générale**

---

Enfin on peut dire que suite aux résultats obtenus à travers l'analyse des données collectées, nos hypothèses sont confirmées, car on a constaté que les salariés sont plus impliqués à une entreprise qui intègre les pratiques de la RSE dans la stratégie globale de l'entreprise. Sur la base de ces résultats de la recherche, il semble important que les entreprises s'intéressent aux pratiques RSE afin de satisfaire les salariés et par la suite garantir leur implication et leur engagement. Cette implication organisationnelle des cadres salariés pourra servir comme un véritable levier contribuant dans la performance globale et durable de l'entreprise.

# **Références bibliographiques**



### Liste bibliographique

#### Articles :

**ALLEN, N.J. & MEYER, J.P.** (1996). Affective, continuance and normative commitment to the organization: an examination of construct validity, *Journal of Vocational Behavior*, vol. 49, n°2, pp. 252-276.

**ALLEN, N.J. & MEYER, J.P.** (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*, Thousand Oaks, CA: Sage.

**ARANYA, N., POLLOCK, J., & AMERNIC, J.** (1981). An examination of professional commitment in public accounting, *Accounting Organizations and Society*, vol. 6, n°4, pp. 271-280.

**Art.6.6.1.2**, la norme ISO26000.

**Aubru.M et al**, ISO26000 responsabilité sociétale : comprendre, déployé et évaluer, Édition AFNOR, Paris, 2010, pp. 107-108.

**Barnard, C. (1938).** *The Functions of the Executive*. Harvard University Press.

**BECKER, H.S.** (1960). Notes on the concepts of commitment. *American Journal of Sociology*, vol. 66, pp. 32-42.

**Beck, K. & Wilson, C.** (2000). Development of Affective Organizational Commitment: A Cross-Sequential Examination of Change with Tenure, *Journal of Vocational Behavior*, 56(1), 114–136.

**Bowen, H. (1953).** *Social Responsibilities of the Businessman*, New York, Harper & Brothers, p. 6.

**Buchanan, B. (1974).** Building organizational commitment: The socialization of manager in work organizations, *Administrative Science Quarterly*, vol. 19.

**Capron, M., & Quairel, L. (2010).** *Mythes et réalités de l'entreprise responsable*. La Découverte, Paris.

**Carroll, A. (1979).** A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance, *Academy of Management Review*, Vol. 4, no.4, October, p. 500.

**Carroll, A. (1991).** The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, *Business Horizons*, No. 34, p. 39-48.

**Charles-Pauvers, B. & Commeiras, N.** (2002). Chapitre 3 : L'implication : le concept. In Neven, J.-P. & Thévenet, M., *L'implication au travail*, Editions Vuibert, Collection Entreprendre. Série Vital Roux.

**Davis, K. (1960).** Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*, 2(3): 70-76.

**DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1991).** *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. University of Chicago Press

## Liste bibliographique

---

**Dubouchet, V., & Ponçon, Y. (2004).** La responsabilité sociale des entreprises, élément incontournable du développement de l'entreprise et de ses ressources humaines, p. 8-9.

**Festinger, L. (1957).** A Theory of Cognitive Dissonance. Stanford/CA: Stanford University Press.

**Gillet, N., Berjot, S., & Paty, E. (2010).** Profils motivationnels et ajustement au travail : Vers une approche intra-individuelle de la motivation, *Le Travail Humain*, 73(2), 141-162.

**GOLLI, A., YAHIAOUI, D., & SWALHI, A. (2011).** « Climat éthique et implication organisationnelle : quels liens dans le cadre des entreprises tunisiennes » 22ème congrès de l'Association francophone de Gestion des Ressources Humaines, AGRH, Marrakech, Maroc, pp. 26-28. *Human Resource Management Review*, n°1, pp. 61-89.

**Greenhaus, J.H. (1971).** An investigation of the role of career salience in vocational behavior. *Journal of Vocational Behavior*, vol. 1, pp. 209-216.

**GRIMA, F. (2007).** Le rôle des comportements citoyens. *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n°63.

**HALL, D. T., Schneider, B., & Nygren, H. T. (1970).** Personal Factors in Organizational Identification, *Administrative Science Quarterly*, vol. 15, pp. 176-189.

**Igalens, J., & autre. (2002).** La responsabilité sociale de l'entreprise : comprendre, rédiger le rapport annuel, édition d'organisation, Paris, p. 15.

**Jones, T. M. (1980).** Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined, *California Management Review*, XXII (2).

**KANTER, R. M. (1968).** Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities, *American Sociological Review*, vol. 33, pp. 499-517.

**Maurice, Thévenet (1992).** Impliquer les personnes dans l'entreprise, Editions Liaisons, Paris.

**MAYMO, V. & MURAT, G. (2017).** La boîte à outils du développement durable et de la RSE, Édition, France, p. 180.

**MEYER, J.P., & ALLEN, N.J. (1991).** A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment, *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.

**MEYER, J.P., & HERSCOVITCH, L. (2001).** Commitment in the workplace, toward a general model. *Human Resource Management Review*, vol. 11, pp. 299-326.

**MEYER, J.P., ALLEN, N.J., & GELLATLY, I.R. (1990).** Affective and continuance commitment to the organization: evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations. *Journal of Applied Psychology*, vol.75, n°6, pp. 710-720.

**Milton Friedman (1970),** 'The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits', *New York Times Magazine*, 33, pp. 122-26.

**Morrow, P. C. (1983).** Concept Redundancy in Organizational Research: the Case of Work Commitment, *Academy of Management Review*, vol. 8, n°3, pp. 486-500.

**Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. M. (1979).** The Measurement of Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.

## Liste bibliographique

---

**MOWDAY, R.T., PORTER, L.W., & STEERS, R.M.** (1982). Employee-Organization Linkages, Academic Press, New York.

**NEVEU, J.P.** (1993). L'intention de départ chez le cadre : contribution à l'étude du roulement du personnel. Thèse de Doctorat en sciences de gestion, Université Toulouse 1, ESUG.

**NEVEU, J.P.** (1996). La démission du cadre d'entreprise, étude sur l'intention de départ volontaire. Paris: Economica.

**NEVEU, J.P.** (2003). Théories de l'implication, in LOUCHE, A. Encyclopédie des ressources humaines. Paris : Vuibert, pp. 699-705.

[Notre avenir à tous \(rapport Brundtland\) \(PDF, 2 MB, 20.03.1987\)](#) Our Common Future. Report of the World Commission on Environment and Development.

**O'REILLY, C.A. & CALDWELL, D.F.** (1981). The commitment and job tenure of new employees: Some evidence of postdecisional justification. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 26 (4), pp. 597-617.

**O'REILLY, C.A. & CHATMAN, J.** (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, Vol.71, pp. 492-499.

**PAILLE, P.** (2006). Engagement organisationnels et comportements de citoyenneté organisationnelle. *Revue de GRH*, n°60, pp. 37-45.

**PARE, G., & TREMBLAY, M.** (2007). The influence of high involvement human resource practices, procedural justice, organizational commitment and citizenship behaviors on information technology professionals turnover intention. *Group and Organization Management*, vol. 32, n°3, pp. 326-357.

**SALEH, S.H. & HOSEK, J.** (1976). Job involvement, concepts and measurements. *Academy of Management Journal*, vol. 19, pp. 213-224.

**Salancik, G.R. & Pfeffer, J.** (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 23 (2), pp. 224-253.

**Steers, R.M.** (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, vol. 22, n°3, pp. 46-56.

**THEVENET, M.** (2000). Le plaisir de travailler, Les éditions d'organisation.

**THEVENET, M.** (2002). Politiques de personnel et implication des personnes, Encyclopédie des Ressources Humaines, Vuibert.

**THEVENET, M.** (1992). Impliquer les personnes dans l'entreprise, Editions Liaisons, Paris.

**VANDENBERGHE, C., BENTEIN, K., & STINGLHAMBER, F.** (2004). Affective commitment to the organization, supervisor and work group, antecedents and outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, vol. 64, n°1, pp. 47-71.

**VANDENBERGHE C., LANDRY G., PANACCIO A-J.** (2009). L'engagement organisationnel, dans ROJOT J., ROUSSEL P., VANDENBERGHE C., Comportement organisationnel Théories des organisations, motivation au travail, engagement organisationnel, Vol. 3. Editions De Boeck Université, Bruxelles, pp. 275-306.

## Liste bibliographique

---

**Véronique DUBOUCHET, Yael PONCON** « la responsabilité sociale des entreprises, élément incontournable du développement de l'entreprise et de ses ressources humaines », 2004, p 8-9.

**WITT L** (1993). Reactions to Work Assignment as Predictors of Organizational Commitment: The Moderating Effect of Occupational Identification, *Journal of Business Research*, 26(1), pp. 17-30.

### Revues

**Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981)**. An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(4), 597-611.

**Art.6.6.1.2**, la norme ISO26000.

**Becker, H. S. (1960)**. Notes on the concepts of commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32-42.

**Blau, G., Paul, A., & St. John, N. (1993)**. On developing a general index of work commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 42, 298-314.

**CARROLL Archie**, «A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance», *Academy of Management Review*, Vol. 4, no. 4, October 1979, pp. 497-505.

**Clarkson, M. B. E. (1995)**. A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, 20(1), 92-117. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9503271994>.

**Cohen, A. (1993)**. Work Commitment in Relation to Withdrawal Intentions and Union Effectiveness. *Journal of Business Research*, 26(1), 75-90.

**DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983)**. The Iron Cage Revisited: Evidence of Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.

**Donaldson, T., & Preston, L. (1995)**. The Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Concepts, Evidence and Implications. *Academy of Management Review*, 20(1), 65-91.

**Dubin, R. (1956)**. Industrial Workers' Worlds: A Study of the Central Life Interests of Industrial Workers. *Social Problems*, 3(3), 131-142.

**FREEMAN R. Edward** (1994), "The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions", *Business Ethics Quarterly*, 4 (4), p. 409-421.

**Ghosh, S., & Swamy, D. R. (2014)**. A Literature Review on Organizational Commitment - A Comprehensive Summary. *International Journal of Engineering Research and Application*, 4(12), 04-14.

**Gordon, M. E., Philpot, J. W., Burt, R. E., & Thompson, C. A. (1980)**. Commitment to the Union: Development of a Measure and Examination of its Correlates. *Journal of Applied Psychology*, 65(4), 479-499.

## Liste bibliographique

---

**Jensen, M.C.** (2002) Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function. *Business Ethics Quarterly*, 12, 235-256. <http://dx.doi.org/10.2307/3857812>.

**Malki, S., El Amili, O., & El Khourchi, B.** (2021). « Comprendre l'implication dans la sphère professionnelle », *Revue de littérature. Revue Française d'Economie et de Gestion*, 2(11), 424-444.

**Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J.** (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853-886. <https://doi.org/10.2307/259247>.

**O'Reilly, C. A., & Caldwell, D. F.** (1981). The Commitment and Job Tenure of New Employees: Some Evidence of Postdecisional Justification. *Administrative Science Quarterly*, 26(4), 597-611.

**Ouassal, L.** (2019). « L'impact de la perception de la RSE sur l'implication organisationnelle des salariés : Description contextuelle de l'OCP site de SAFI », *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 6(3), 831-850.

**Ouassal, L.** (2020). « L'impact de la RSE perçue sur l'implication continue des cadres salariés au sein de l'OCP site de SAFI ». *Alternatives Managériales et Economiques*, 2(2), 198-218. Date de soumission : 15/03/2020. Date d'acceptation : 30/04/2020.

**Ouassal, L.** (2020). « L'impact de la responsabilité sociale des entreprises sur l'implication organisationnelle des salariés auprès des entreprises de pêche dans la région Marrakech Safi », *Revue Internationale du Chercheur*, 1(2), 698-719.

**Ouassal, L., & Chaouki, F.** (n.d.). « L'impact de la responsabilité sociale des entreprises sur l'implication affective des salariés auprès des entreprises de pêche au Maroc ». *International Journal of Management & Marketing Research*, 1, 90-99.

**Porter, L. W., Crampon, W. J., & Smith, F. J.** (1976). Organizational Commitment and Managerial Turnover: A Longitudinal Study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 15(1), 87-98.

**Pryor, R.** (1979). In Search of a Concept: Work Values. *The Vocational Guidance Quarterly*, 27(3), 250-258.

**Randall, D. M., & Cote, J. A.** (1991). Interrelationships of Work Commitment Construct. *Work and Occupations*, 18(2), 194-211

**Revue Française d'Economie et de Gestion.** (2021). « Comprendre l'implication dans la sphère professionnelle » : *Revue de littérature. Revue Française d'Economie et de Gestion*, 2(11), 424-444.

**Saleh, S. H., & Hosek, J.** (1976). Job Involvement, Concepts and Measurements. *Academy of Management Journal*, 19(2), 213-224.

**Suchman, M. C.** (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.

**Wiener, Y.** (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.

# Liste bibliographique

---

## Thèses

**Fabre, C. (1997).** L'implication des salariés restant après un plan social. Thèse de Doctorat en sciences de gestion, Montpellier.

**Hammach, M. A. (2016).** « L'impact de la responsabilité sociale de l'entreprise sur l'implication organisationnelle des cadres salariés »: cas du secteur de l'industrie agroalimentaire au Maroc. Thèse présentée à l'École Doctorale Abbé-Grégoire, Conservatoire National des Arts et Métiers.

**Rétory, Y. (2017).** Étude exploratoire sur les liens entre la perception de l'importance des critères de succès de projets, la culture et l'implication organisationnelle. Thèse de Doctorat, Université du Québec à Chicoutimi.

**Safy, F. (2011).** La relation entre souffrance et implication au travail dans le cadre de la théorie de la conservation des ressources : le cas d'une organisation médico-sociale. Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Montpellier III, 12 décembre, 563 p.

## Mémoires

**Jurková, J. (2011).** « La responsabilité sociale des entreprises : Le cas pratique de la société Philip Morris ». Mémoire de Master, Université Palacký d'Olomouc, Faculté des Lettres, Département des Études romanes. Directrice du mémoire : Mgr. Aurélie Dubois.

**Université d'Oran,** Faculté des Sciences Économiques, des Sciences de Gestion et des Sciences Commerciales. Mémoire de fin d'étude pour l'obtention du diplôme de magistère en sciences commerciales, Option Management des Ressources Humaines, Thème : « La formation et implication organisationnelle dans le contexte de changement. Cas de Sonatrach activité / AVAL ».

## Autres documents académiques

**Khellafi, S., & Saihi, S.** « La réalité de l'implication organisationnelle du personnel en contact avec le client au sein des banques commerciales algériennes. Université Alger 3 ».

## Site

-Définition ISO <https://www.iso.org/fr/about-us.html> 08/03/2024 23h.30

-LUCIE26000, (engagé et responsable). Disponible sur <http://www.labellucie.com>

-Introduction à ISO26000, p.10. Disponible sur : <http://diplomatie.gouv.fr>

-Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises françaises,

-[www.orse.org/fr/home/index.html](http://www.orse.org/fr/home/index.html) mise à jour 2022 (observation 03/04/2024 à 03 :45)

-DAOUD Ben ARAB Sonda, l'implication organisationnelle : Levier pour performance financier Une étude dans le contexte tunisien, 2001, in <http://www.nuif.ch/argh2001/article/page/papers41.pdf>

## Liste bibliographique

---

-LAHMOUZ Karima, « impact des opérations de fusion- acquisition sur l'implication organisationnelle des cadres »: quelques pistes de recherche, 2005, in : [www.uqtr.ca/revue-travail/articles/2005karima\\_lahmouz, vol4 num1pp63-85.PDF](http://www.uqtr.ca/revue-travail/articles/2005karima_lahmouz_vol4_num1pp63-85.PDF).

-Clarkson, M.B.E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, 20, 92-117. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9503271994>.

-Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *The Academy of Management Review*, 22(4), 853–886. <https://doi.org/10.2307/259247>.

### **RAPPORTS ET DOCUMENTS OFFICIELS**

Livre vert. Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises, COM(2001) 366 final, 18 juillet 2001.

### **Dictionnaire :**

Larousse, définition implication, [www.larousse.fr/dictionnaires/francais/implication/41913](http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/implication/41913)

(Consultée le 27/03/2024).

# **ANNEXES**



## Annexe 01 :

# QUESTIONNAIRE

Dans le cadre de notre travail de fin d'étude à l'Université Abderrahmane Mira de Bejaia, spécialité « management des Ressources humaines », Nous effectuons des recherches sur « l'impact de la RSE sur l'implication organisationnelle »

A cet effet, nous sollicitons votre contribution en répondant à notre questionnaire selon, les consignes indiquées. Répondez spontanément, il n'y a pas de bonnes ou mauvaises réponses c'est votre opinion qui nous intéresse. Pour nos analyses, il est important de répondre à toutes les questions. Il est à noter que l'anonymat de la personne sera sauvegardé et que les informations recueillies seront traitées de façons strictement confidentielles et ne seront utilisées que pour l'avancement de cette recherche

**Réaliser par :**

Tabet Massisilia

Tadjine Imene

### I) Questions relatives à la RSE :

<b>Consigne :</b> Lisez attentivement chaque phrase et mettez une croix (X) sur ce que vous correspond le mieux. Pour chaque ligne, vous mettrez une seule croix (X).						
N	Questions	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Ni d'accord ni en désaccord	D'accord	Tout à fait d'accord
I.	<b>Environnement</b>					
1	Mon entreprise veille à limiter la pollution (air, eau, bruit, etc.)					
2	Mon entreprise essaie d'optimiser sa consommation (matières premières, consommables, énergie)					

3	Mon entreprise a mené des actions pour réduire ses émissions polluantes (Bilan carbone, Plan de Déplacement d'Entreprise, véhicules électriques, etc.)					
4	Mon entreprise prend en compte son impact sur la faune et la flore (bâtiment, production, effluents, etc.)					
5	Les collaborateurs et les partenaires (clients, fournisseurs, collectivités, etc.) sont informés de la politique environnementale de mon entreprise					
II.	<b>Gouvernance de l'organisation</b>					
1	Mon entreprise a défini et partagé ses valeurs (valeurs humaines, dans la relation client, pour la préservation de l'environnement, etc.)					
2	La stratégie de mon entreprise est en lien avec le développement durable (offre bio, écologique, fidélisation des collaborateurs, business model basé sur la récupération, la valorisation, les circuits courts, etc.)					
3	Mon entreprise a sensibilisé les managers à la RSE et à son implication dans leur activité quotidienne (commerciales, RH, achats, management des Hommes, communication responsable)					
4	Les réussites de mon entreprise sont valorisées (humaines, environnementales, commerciales, partenariales) Par exemple avec un bilan RSE annuel, ou une présentation des résultats et pistes d'amélioration.					
5	Mon entreprise est en veille sur le respect du cadre réglementaire (avec les syndicats de filière, votre expert-comptable ou toute autre source, etc.)					
III.	<b>Relation et condition de travail</b>					
1	Mon entreprise a contractualisé toutes ses relations de travail (contrat de travail, de prestation de service, convention de stage, de bénévolat, etc.)					
2	Mon entreprise cherche à améliorer ses conditions de travail (bien-être, articulation vies privée et professionnelle, équipements de détente, services aux salariés, etc.)					
3	Mon entreprise pense que le dialogue social est encouragé dans sa structure (réunions, échanges, mesure de la satisfaction, etc.)					
4	Mon entreprise a développé des actions de prévention en matière de santé et sécurité au travail (matériel, sensibilisations concourant à l'amélioration des indicateurs)					
5	Mon entreprise Favorise le développement des compétences de ses collaborateurs (formations internes et externes, GPEC, etc.)					
IV.	<b>Droit de l'homme</b>					
1	Mon entreprise est respectueuse des droits de l'Homme (dignité, accès à la santé et aux soins, aux savoirs fondamentaux comme la lecture et l'écriture, liberté d'association, de conviction, etc.)					
2	En cas de manquement constaté (interne ou externe) mes collaborateurs sont encouragés à faire remonter l'information					

3	Mon entreprise est vigilante à l'égalité de traitement pour éviter les discriminations dans le recrutement et la gestion des carrières (utilisation de trame de tri des cv et d'entretien, critères d'évolution de carrière et de rémunération objectivés et tracés, etc.)					
4	Mon entreprise connaît les pratiques (bonnes ou mauvaises) de ses fournisseurs et sous-traitants (lutte contre le travail des enfants, engagement pour l'amélioration des conditions de travail, la préservation de l'environnement, etc.)					

## II) Questions relatives à l'implication :

<b>Consigne :</b> Lisez attentivement chaque phrase et mettez une croix (X) sur ce que vous correspond le mieux. Pour chaque ligne, vous mettrez une seule croix (X).						
N	Questions	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Ni d'accord ni en désaccord	D'accord	Tout à fait d'accord
I.	<b>Implication affective</b>					
1	Je passerais bien volontiers le reste de ma vie professionnelle à cette entreprise					
2	Je ressens vraiment les problèmes de l'entreprise comme s'ils étaient les miens					
3	Je me considère comme un "membre de la famille" au sein de l'entreprise					
4	Je me sens affectivement attaché à cette entreprise					
5	Cette entreprise a pour moi beaucoup de signification personnelle					
6	Je ressens un fort sentiment d'appartenance à cette entreprise					
II.	<b>Implication calculée</b>					
1	Il serait très difficile pour moi de quitter cette entreprise en ce moment, même si je le voulais					
2	Beaucoup de choses dans ma vie seraient dérangées si je me décidais à quitter l'entreprise maintenant					
III.	<b>Implication normative</b>					
1	Je ne ressens aucune obligation de rester avec ma représentation actuelle					
2	Même si c'était à mon avantage, je ne me sentirais pas le droit de quitter l'entreprise maintenant					
3	J'éprouverais de la culpabilité si je quittais l'entreprise maintenant					
4	Cette entreprise mérite ma loyauté.					

5	Je ne quitterai pas l'entreprise pour le moment, car j'éprouve le sentiment d'obligation envers les gens qui en font partie.					
6	Je dois beaucoup à cette entreprise.					

**Consigne :** Mettez une croix dans la case correspondante a la réponse de votre choix

**I. Profil du salarié :**

1. **Le genre :** Masculin  féminin

2. **Catégorie d'âge :** [20-30ans]  [31-40ans]  41-50ans]  60-et plus

3. **Situation matrimoniale :** Célibataire  Marié(e)  Divorcé(e)  Veuf (Ve)

4. **Niveau d'instruction :** Primaire  Secondaire  Moyen  Universitaire

Formation professionnelle

5. **ancienneté dans l'entreprise :** moins de 1ans  1 à 5ans  5 à 10ans  plus  
10ans

6. **Catégorie professionnelle :** Cadre supérieur  Cadre moyen  Agent de maîtrise

## Annexe 02 :



### La politique Qualité, Santé & Environnement

La SARL BEJAIA LOGISTIQUE aspire à devenir un leader national incontesté dans le domaine du transport routier de marchandises, de la location de véhicules, d'engins et de matériels BTP, la manutention adaptée ainsi qu'en sa qualité d'auxiliaire de transport ; ambitionne à améliorer son aptitude et à obtenir des performances durables.

Elle se conforme rigoureusement aux normes et aux standards internationaux, tout en respectant ses valeurs fondamentales et en mettant en œuvre ses orientations stratégiques à travers des objectifs d'action clairement définis. Dans cette optique, elle établit une culture QSE solide au sein de son organisation, en intégrant de manière proactive les systèmes de management ISO 9001 :2015, ISO 14001 :2015, ISO 45001 :2018 sur l'ensemble de ses processus, activités et décisions.

Pour y parvenir, des orientations stratégiques claires cadrent les objectifs et les actions de la SARL BEJAIA LOGISTIQUE à savoir ;

- La satisfaction des besoins et attentes des parties intéressées,
- La promotion d'une culture de confiance et d'intégrité ;
- La création d'un environnement interne dans lequel le personnel est impliqué et engagé dans la réalisation des objectifs de l'organisme ;
- L'exploitation optimale de toutes les ressources,
- La préservation de notre notoriété et image de marque,
- La proposition des solutions logistique adaptées,
- La fidélisation des collaborateurs et le développement de leurs compétences,
- La préservation proactive de l'intégrité et de la santé des personnes et collaborateurs,
- La préservation de l'environnement,

La Direction Générale de la SARL BEJAIA LOGISTIQUE démontre son Leadership et son Engagement en assumant la pleine et entière responsabilité de l'efficacité du système de management intégré QSE. Ces engagements se traduisent par la :

● **Satisfaction des exigences clients et des parties prenantes :**

À comprendre et de répondre aux exigences de nos clients de manière à assurer leur entière satisfaction, en fournissant des services de qualité, en respectant les délais convenus et à traiter les réclamations de manière appropriée. De plus, nous nous engageons à comprendre les attentes spécifiques de nos parties prenantes, à y répondre de manière adéquate et à maintenir des relations mutuellement bénéfiques avec elles.

● **Protection de l'environnement :**

À Protéger l'environnement en adoptant des pratiques durables dans nos activités. Cela inclut la prévention de la pollution et la réduction l'empreinte environnemental, l'utilisation de ressources durables, l'atténuation et l'adaptation au changement climatique.

● **Conditions de travail sûres et saines :**

À fournir des conditions de travail sûres et saines à nos employés. Cela implique d'éliminer les dangers, de réduire les risques pour la santé et la sécurité au travail, et de consulter et de faire participer les travailleurs dans les processus de gestion de la santé et de la sécurité. À Protéger des représailles les travailleurs qui signalent des événements indésirables, des dangers, des risques et opportunités

● **Conformité légale et autres exigences :**

À respecter les exigences légales et réglementaires applicables à nos activités, ainsi que les autres exigences auxquelles nous souscrivons volontairement. Nous nous efforçons d'assurer la conformité et de maintenir des pratiques éthiques et responsables.

● **Amélioration continue :**

Par le biais de cette politique, la direction générale confirme son engagement indéfectible dans un processus durable d'amélioration continue de nos systèmes de management QSE et de nos performances. La Direction Générale s'engage également à promouvoir la consultation et à la participation des travailleurs et, quand ils existent, des représentants des travailleurs., et à nous assurer que les ressources nécessaires pour les systèmes de management sont disponibles.

Convaincus que la contribution individuelle et collective de nos collaborateurs est déterminante dans la mise en œuvre de notre politique et l'atteinte l'excellence opérationnelle, pour ses raisons, nous veillerons à la satisfaction des attentes et des besoins de nos parties prenantes, à préserver l'environnement et à assurer la santé et la sécurité pour nos collaborateurs.

AZZOUG  
Hocine

Faites à Béjaïa le 31/07/2023  
Le Directeur Général





## Annexe 03 :



# POLITIQUE RSE



En qualité de référence nationale dans le domaine du **transport routier de marchandises, de la location de véhicules, d'engins et de matériels BTP, la maintenance adaptée et en qualité d'auxiliaire de transport**, la **SARL BEJAIA Logistique** s'affirme résolument en faveur de l'incorporation des préceptes de la **Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE)** à l'ensemble de ses opérations et de ses initiatives. Portée par la quête de performances durable, la **SARL BEJAIA Logistique** adopte une politique **RSE** robuste pour orienter ses démarches.

### La direction générale s'engage :

- **Responsabilité envers la société** : à contribuer positivement au développement socio-économique des communautés où nous opérons. A soutenir des initiatives locales, à favoriser l'emploi et investir dans des projets qui améliorent la qualité de vie des populations.
- **Respect de l'environnement** : Nous reconnaissons notre impact sur l'environnement et nous nous engageons à minimiser notre empreinte écologique. Nous adopterons des pratiques de gestion environnementale responsables, promouvoir l'efficacité énergétique et réduirons notre consommation de ressources naturelles.
- **Éthique et transparence** : Nous adhérons à des normes éthiques élevées dans toutes nos interactions, que ce soit avec nos employés, nos partenaires commerciaux, nos clients ou nos fournisseurs. Nous favoriserons la transparence dans nos opérations et la prise de décisions éthiques.
- **Santé et sécurité** : La sécurité de nos employés, de nos clients et de nos partenaires est notre priorité. Nous mettrons en place des mesures strictes pour garantir un environnement de travail sûr, en conformité avec les normes en vigueur.
- **Qualité des services** : Nous nous engageons à fournir des services de haute qualité et à répondre aux besoins de nos clients de manière efficace et professionnelle, tout en respectant les normes et réglementations en vigueur.
- **Respect des Exigences Légales et Réglementaires et Protection des Données Personnelles** : Nous nous engageons à respecter scrupuleusement les exigences légales et réglementaires applicables à nos activités. De plus, en tant qu'employeur responsable, nous mettrons en place des procédures internes pour la collecte, le traitement et la conservation des données personnelles de nos collaborateurs. Nous appliquerons des mesures de sécurité appropriées pour protéger les données personnelles contre tout accès non autorisé, perte ou fuite. La sécurité des données de nos collaborateurs sera une priorité absolue. Nous mènerons régulièrement des évaluations de conformité pour nous assurer que nos pratiques et nos opérations respectent les normes éthiques, légales et réglementaires ainsi que nos engagements RSE. Les résultats de ces évaluations guideront nos efforts d'amélioration continue.

### Pour réaliser cette politique RSE, nous nous engageons à :

- Établir des objectifs **RSE** spécifiques, mesurables et réalisables, alignés sur nos orientations stratégiques.
- Impliquer activement nos employés dans la promotion de la **RSE** et la réalisation de nos objectifs.
- Former et sensibiliser nos employés à l'importance de la **RSE** et à l'application des principes ISO 26000.
- Intégrer la **RSE** dans nos processus de prise de décisions à tous les niveaux de l'organisation.
- Mesurer régulièrement nos performances **RSE**, évaluer les progrès réalisés et identifier les domaines nécessitant des améliorations.
- Communiquer de manière transparente nos actions **RSE** à nos parties prenantes, notamment nos clients, nos fournisseurs et nos communautés locales.
- Réviser périodiquement cette politique pour l'adapter aux évolutions de notre entreprise et aux attentes changeantes de nos parties prenantes.

La **SARL BEJAIA Logistique**, sous la direction du **Directeur Général**, s'engage à faire de la **RSE** un élément central de sa culture d'entreprise, en alignant ses actions sur les valeurs de responsabilité, de durabilité et de respect envers la société, l'environnement et les parties prenantes.

AZZOUQ  
Hocine

Ouzellaguen le 31/08/2023  
Le Directeur Général



## Annexe 04 :

### Nos références



**Annex 05 : La fiabilité de la RSE.**

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.927	19

**Annex 06 : La fiabilité de l'implication.**

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.795	14



## Annex 07 : Coefficients de corrélation Spearman.

### Corrélations

			Implicatio n	Environne ment	Gouverna nce	ReTravail	DHomme
Rho de Spearman	Implication	Coefficient de corrélation	1.000	.653**	.660**	.574**	.507**
		Sig. (bilatéral)	.	.000	.000	.000	.000
		N	50	50	50	50	50
	Environnemen t	Coefficient de corrélation	.653**	1.000	.702**	.515**	.587**
		Sig. (bilatéral)	.000	.	.000	.000	.000
		N	50	50	50	50	50
	Gouvernance	Coefficient de corrélation	.660**	.702**	1.000	.850**	.736**
		Sig. (bilatéral)	.000	.000	.	.000	.000
		N	50	50	50	50	50
	ReTravail	Coefficient de corrélation	.574**	.515**	.850**	1.000	.735**
		Sig. (bilatéral)	.000	.000	.000	.	.000
		N	50	50	50	50	50
	DHomme	Coefficient de corrélation	.507**	.587**	.736**	.735**	1.000
		Sig. (bilatéral)	.000	.000	.000	.000	.
		N	50	50	50	50	50

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

## Annex 08 : ANOVA.

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	7.668	4	1.917	11.605	.000 <sup>b</sup>
Résidus	7.434	45	.165		
Total	15.102	49			

a. Variable dépendante : Implication

b. Prédicteurs : (Constante), DHomme, Environnement, ReTravail, Gouvernance

## Annex 09 : Les coefficients de modèle de la régression linéaire multiples.

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficient standardisés	t	Sig.	Statistiques de colinéarité	
	B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF
(Constante)	.757	.474		7.596	.000		
1 Environnement	.178	.142	.175	5.255	.001	.565	1.771
Gouvernance	.267	.188	.335	5.424	.000	.198	5.047
ReTravail	.110	.157	.158	4.700	.000	.215	4.648
DHomme	.120	.127	.151	3.943	.004	.425	2.352

a. Variable dépendante : Implication

## Table des matières

Remerciement

Dédicace	
Sommaire	
Liste des abréviations	
Liste des figures	
Listes des tableaux	
<b>Introduction :</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre 01 : le concept de la responsabilité sociale des entreprises</b>	<b>7</b>
<b>Introduction</b>	<b>7</b>
<b>I. SECTION 01 : Les fondements de la RSE</b>	<b>7</b>
<b>1. Historique et définition de la RSE</b>	<b>7</b>
1.2 Emergence historique du concept de la RSE	7
1.3 Les définitions de concept RSE	8
1.4 La pyramide de la RSE selon Carrol	10
<b>2. Le développement durable et RSE :</b>	<b>10</b>
2.1 Le développement durable :	11
2.2 Les dimensions de la RSE :	12
<b>3. Les principales approches théoriques de la RSE :</b>	<b>13</b>
3.1 La théorie néoclassique :	14
3.2 La théorie des parties prenantes ( <i>stakeholders</i> ) :	14
3.3 L'approche par les ressources :	16
3.4 Les théories néo-institutionnalistes :	16
<b>II. SECTION 02 : La norme ISO26000</b>	<b>17</b>
<b>1. Définition de la norme ISO26000</b>	<b>17</b>
<b>2. Les questions centrales de la responsabilité sociétale</b>	<b>18</b>
2.1 Gouvernance de l'organisation :	19
2.2 Droit de l'homme :	20
2.3 Relations et conditions de travail	20
2.4 Environnement :	21
2.5 Loyauté des pratiques :	21
2.6 Questions relatives aux consommateurs/clients :	22
2.7 Communautés et développement local :	22
<b>Conclusion :</b>	<b>23</b>
<b>Chapitre 02 L'implication organisationnelle</b>	<b>25</b>
<b>Introduction</b>	<b>25</b>
<b>I. Section 01 : l'implication</b>	<b>25</b>
<b>1. Définitions générales de l'implication :</b>	<b>26</b>

<b>2. Les diverses formes d'implication :</b>	<b>27</b>
2.1 L'implication dans l'organisation :	28
2.2 l'implication dans la carrière :	28
2.3 L'implication dans la valeur du travail :	29
2.4 L'implication (ou engagement) dans le travail :	29
2.5 L'implication syndicale :	30
<b>3. Les théories de l'implication :</b>	<b>30</b>
3.1 Les théories attitudinales :	30
3.2 les théories Comportementale :	32
<b>Section 02 : l'implication organisationnelle</b>	<b>33</b>
<b>1. Origine de l'implication organisationnelle :</b>	<b>34</b>
<b>2. Les différentes définitions de l'implication organisationnelle :</b>	<b>34</b>
<b>3. Les modèles de l'implication organisationnelle :</b>	<b>35</b>
3.1 Approche affective	35
3.2 L'approche cognitive ou calculée	36
3.3 L'approche normative	37
<b>4. Les conséquences de l'implication organisationnelle :</b>	<b>38</b>
<input type="checkbox"/> La Rotation du Personnel et l'Intention de Quitter l'Organisation	38
<input type="checkbox"/> L'Absentéisme	38
<input type="checkbox"/> Les Comportements Productifs des Salariés et la Performance de l'Organisation	38
<input type="checkbox"/> Les Facteurs Influent sur l'Implication Organisationnelle	39
<b>5. Le lien entre la RSE et l'implication organisationnelle :</b>	<b>39</b>
<b>Conclusion :</b>	<b>41</b>
<b>Chapitre 03 : Présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain</b>	<b>43</b>
<b>Introduction :</b>	<b>43</b>
<b>Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil</b>	<b>43</b>
<b>1. Présentation de SARL BEJAIA LOGISTIQUE :</b>	<b>43</b>
1.1 Historique de l'entreprise BEJAIA LOGISTIQUE :	44
1.2 Activité, Mission et les valeurs de l'entreprise :	44
1.2.1 Les Activités :	45
1.2.2 Les missions :	45
1.2.3 Les valeurs :	45
1.3 L'état du facteur humain	46
1.4 Les objectifs de l'organisme	47
1.4.1 Classification par catégorie	47

<b>2. La structure de l'entreprise .....</b>	<b>48</b>
2.1 Présentation de l'organigramme de Bejaia Logistique.....	49
2.2 Présentation de la Direction Générale .....	50
2-2-1-La Structure administration .....	50
2-2-2-La structure maintenance.....	53
2-2-3-La structure parc .....	54
2.3 La démarche RSE dans l'entreprise : .....	56
<b>SECTION 02 : Cadre méthodologique.....</b>	<b>57</b>
<b>1. Méthodologie de recherche :.....</b>	<b>57</b>
1-1La méthode utilisée : .....	57
1-2 L'échantillonnage : .....	58
1-2-1-Définition : .....	58
1-2-2- Le choix de l'échantillonnage : .....	59
1-3- La technique de collecte des données :.....	59
1-3-1-Durée et mode de distribution .....	61
1-4 Les difficultés rencontrées .....	61
<b>Conclusion : .....</b>	<b>62</b>
<b>Chapitre 04 : analyse des données et interprétation des résultats.....</b>	<b>63</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>63</b>
<b>Section 01 : Analyse descriptive des résultats et des variables .....</b>	<b>63</b>
<b>1. Analyse descriptive des caractéristiques de l'échantillon :.....</b>	<b>63</b>
1.1 Genre .....	64
1.2 Catégorie d'âge.....	65
1.3 Niveau d'instruction.....	66
1.4 Catégorie professionnelle .....	67
1.5 L'ancienneté dans l'entreprise.....	68
<b>2. Analyse des variables :.....</b>	<b>69</b>
2.1 La Fiabilité pour la variable dépendante et indépendante : .....	69
2.1.1 La fiabilité de la RSE (indépendante) : .....	69
2.1.2 La fiabilité de l'implication (dépendante) : .....	70
2.2 La fiabilité par dimension.....	70
2.3 Statistiques descriptives des variables : .....	71
<b>Section 02 : analyse de la régression.....</b>	<b>72</b>
<b>1. Analyse et l'interprétation des Résultats :.....</b>	<b>72</b>
1.1 les variables introduites / éliminées <sup>a</sup> .....	72

1.2 Analyser des coefficients de corrélation pour les variables étudiées .....	72
1.3 Les résultats de la régression multiple : .....	74
1.4 Représentation de l'impact de la RSE sur implication : .....	75
1.5 Les coefficients de modèle de la régression linéaire multiples .....	76
<b>2. Synthèse des résultats .....</b>	<b>78</b>
<b>Conclusion : .....</b>	<b>78</b>
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>79</b>

# Résumé

---

## Résumé

Dans un contexte où les entreprises sont de plus en plus conscientes de leur responsabilité sociale, cette étude se penche sur l'impact de la mise en œuvre de la RSE sur l'implication organisationnelle au sein de Bejaia Logistique. Notre objectif est d'évaluer dans quelle mesure les pratiques de la RSE, notamment celles liées à l'environnement, à la gouvernance, aux relations de travail et aux droits de l'homme, influent sur l'implication des employés.

La méthodologie adoptée est quantitative, reposant sur des données collectées auprès de Bejaia Logistique. Les résultats obtenus ont permis de valider quatre hypothèses : les pratiques de la RSE ont un impact positif sur l'implication organisationnelle. Plus précisément, nous avons constaté que les pratiques de la RSE liées à l'environnement, à la gouvernance, aux relations de travail et aux droits de l'homme ont toutes un effet significatif sur l'implication des employés.

**Mots-clés** : RSE, implication organisationnelle, Bejaia Logistique, environnement, gouvernance, relations de travail, droits de l'homme.

## Summary

In a context where companies are increasingly aware of their social responsibility, this study examines the impact of CSR implementation on organizational involvement within Bejaia Logistique. Our objective is to assess the extent to which CSR practices, particularly those related to the environment, governance, labor relations, and human rights, influence employee involvement.

The methodology adopted is quantitative, based on data collected from Bejaia Logistique. The results obtained have validated four hypotheses: CSR practices have a positive impact on organizational involvement. More specifically, we found that CSR practices related to the environment, governance, labor relations, and human rights all have a significant effect on employee involvement.

**Keywords:** CSR, organizational involvement, Bejaia Logistique, environment, governance, labor relations, human rights.