

La responsabilité sociale interne, quelle place dans les pratiques du management ?**Boumesbah Nabil****Faculté des Sciences Economiques, Université de Bejaia.****b_nabil30@hotmail.fr****Résumé :**

Ces dernières années ont été marquées par une multiplication des appels à la Responsabilité sociale de l'entreprise. Au delà d'une vision strictement économique, de nombreux acteurs institutionnels (Etat, syndicats, ONG,...) souhaitent désormais que l'entreprise intègre dans son processus de décisions stratégiques les attentes des parties prenantes négativement affectées par son processus de production.

En revanche, Une analyse des pratiques de management courantes, nous montre que certains contextes de travail reflètent malheureusement des pratiques fréquentes irresponsables voir non-éthique qui n'ont aucun rapport avec les valeurs humaines. Beaucoup de salariés subissent quotidiennement ces attitudes, et par crainte de représailles ils n'osent rien dire. Il s'agit d'une ignorance des aspects internes de la RSE.

Mots clé : RSE, RSE interne, bien-être, management irresponsable, ressources humaines.

Introduction :

Le terme de la responsabilité sociale est aujourd'hui entré de plein pied dans le vocabulaire commun des affaires, on le retrouve, sous diverses acceptions. Le discours relatif à la RSE gagne de plus en plus dans les pays développés un nombre croissant d'entreprises sous la pression et des scandales.

Traditionnellement les réflexions récentes et les préoccupations des entreprises en matière de RSE se portent essentiellement sur les parties prenantes externes, il s'agit des relations avec les clients, la préservation de l'environnement, les acteurs sociaux et politiques...etc. En revanche, les aspects internes de la RSE concernant le management des hommes sont dans plusieurs cas mal considérés, or c'est les hommes, leurs talents, leurs compétences, qui sont les véritables actifs et source de valeurs de l'entreprise et non pas les biens matériels.¹

C'est pourquoi nous avons choisi de nous intéresser, dans le cadre de ce travail, à la RSE dans la pratique

managériale interne, qui nous semble ignorée ou mal considérée par beaucoup de recherches et bien par les entreprises.

1. L'incessante demande sur la responsabilité sociale des entreprises :

Ces dernières années ont été marquées par une multiplication des appels à la Responsabilité sociale de l'entreprise. Au delà d'une vision strictement économique, de nombreux acteurs institutionnels (Etat, syndicats, ONG,...) souhaitent désormais que l'entreprise intègre dans son processus de décisions stratégiques les attentes des parties prenantes négativement affectées par son processus de production. Les entreprises sont appelées à favoriser la prise en compte des critères éthiques, sociaux et environnementaux. Ces pressions, ces influences, sont concrétisées par l'apparition et le développement de normes, organismes de contrôles, indicateurs de performances sociales et humanitaires de plus en plus nombreux et exigeants. Les entreprises subissent des pressions de la part de différents acteurs, qui les obligent à se comporter comme entreprise citoyenne qui a des responsabilités envers son environnement au sens large. Les centres de pression sont nombreux et différenciés, ils peuvent être des banques, des actionnaires, l'Etat, des clients, des salariés, des citoyens, des mouvements associatifs, etc.

2. Définition de la responsabilité sociale (RSE)

Dans le cadre du Forum économique de Davos de 1999, le Secrétaire général de l'ONU, Kofi Annan, a fait appel à la responsabilité sociale des entreprises en lançant l'idée d'un Pacte mondial entre l'ONU et les milieux d'affaires qui porterait sur les droits de l'Homme, le travail et l'environnement

Etre socialement responsable signifie « non seulement satisfaire pleinement aux obligations juridiques, mais aussi aller au-delà et d'investir davantage dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes »²

Elle signifie qu'une entreprise doit non seulement se soucier de sa rentabilité financière et de sa croissance, mais aussi de leurs impacts

¹ -Daniel Belet, Zahir Yanat « l'éthique managériale : responsabilité sociale et enjeux de performance durable pour l'entreprise » revue française de gestion, n°

² -Michel.C " Mythes et réalité de l'entreprise responsable "Edition la Découverte, Paris 2004 P 15

environnementaux et sociaux. Sous prétexte de faire des bénéfices, elle ne doit pas produire dans n'importe quelle conditions³.

Cette responsabilité sociale de l'entreprise comporte simultanément trois dimensions : le développement économique, la viabilité environnementale et l'équité sociale. Les implications de ce mouvement sur l'entreprise sont doubles, au niveau interne, il est exigé un traitement équitable en termes de rémunération, de condition de travail, de formation, etc. Il est également demandé à l'entreprise de laisser plus de temps libre aux travailleurs pour qu'ils puissent exercer librement leurs rôles sociaux. En externe, les entreprises sont engagées dans des processus collaboratifs avec leurs partenaires et clients⁴.

Bien que la responsabilité sociale comme idéologie généralisée soit assez récente, sa genèse date des premiers âges du capitalisme industriel. Au début du siècle dernier, le courant de la responsabilité sociale s'est d'abord manifesté à travers des questionnements moraux concernant surtout les dirigeants d'entreprises : corruption, pots de vins, etc. Ce furent les premières préoccupations d'un courant axé sur la moralité des gens d'affaires, qui se devaient d'agir en bons pères de famille avec leurs employés et leur milieu.

Avec la mondialisation économique qui a généré des inégalités sociales, des atteintes aux droits humains, des périls majeurs en matière environnementale et des risques sanitaires, les entreprises sont appelées à se rendre compte des conséquences de leurs activités, les entreprises modifient leurs comportements et adoptent de nouvelles pratiques visant à conserver, voire à reconquérir, leur légitimité aux yeux de l'opinion publique. Les dispositifs et les instruments mis en place par les entreprises et les milieux professionnels depuis quelques années pour se conformer aux attentes de cette opinion témoignent d'une certaine prise de conscience conduisant à redéfinir les rapports entre la sphère de l'économie marchande privée et les sociétés civiles.

La conception de cette responsabilité s'inscrit dans une représentation de l'entreprise insérée au sein d'un réseau de relations avec les acteurs de l'environnement social et sociétal ; elle est influencée par les valeurs de cet environnement. L'interprétation et l'évaluation des décisions des

entreprises ne peuvent se construire qu'en référence aux valeurs institutionnalisées dans ce contexte⁵.

3. Ignorance des aspects internes de la RSE

Les réflexions récentes en matière de RSE portent généralement sur l'aspect externe, en se focalisant sur la relation de l'entreprise avec son environnement externe, il s'agit par exemple de la relation avec les clients, les fournisseurs, la préservation de l'environnement....etc.

En contrepartie, les aspects internes de la RSE sont ignorés, ou mal considérés. C'est le fruit de cette logique financière qui domine les approches managériales courantes de la plus part des entreprises contemporaines (y compris l'algériennes), pour cela on assiste à une montée de comportements non éthique vis-à-vis les salariés, par exemple : injustice, violence, harcèlement, discrimination, des conditions de travail défavorables ...etc. or ces attitudes génèrent de plus en plus de graves dysfonctionnements qui coûtent souvent très cher (sur le plan économique) sans que leurs responsables ont soient bien conscients.

3.1. La prédominance de la logique financière sur les pratiques de management

Les approches managériales courantes, conduites par des objectifs purement financiers (même si cet objectif est légitime car il est la cause de l'activité de l'entreprise) conduisent les dirigeants souvent à des comportements et attitudes non éthiques vis à vis des personnes, débouchant sur des résultats en réalité contre-productifs alors même qu'ils pensent le contraire. Il existe encore et avec un pourcentage très important des entreprises en particuliers dans les pays en voies de développement qui se gèrent avec des modes de management traditionnels autrement dit archaïque, autoritaire, hiérarchique qui ne donnent pas à l'homme sa place comme le véritable moteur du changement et de la performance de l'entreprise.

3.2. Le manque de soucis au bien-être des salariés :

Les employés réclament une place dans la politique de responsabilité sociale de l'organisation comme parties prenantes à part entière et de ce fait, réclament que le management des ressources humaines prend place dans le management durable et global de l'organisation.

Il n'est plus question actuellement de considérer les employés comme une ressource à gérer

³ -Livre Vert, Commission Européenne, Juillet 2001, P.8

⁴ - Abedou Aberrahmen "responsabilité sociale des entreprises leaders en Algérie "colloque international sur la gouvernance, l'éthique des affaires, la responsabilité sociale de l'entreprise" Tlemcen, 2007

⁵ -Anne. S "responsabilité sociale et éthique de l'entreprise: les deux faces d'un même mouvement" Revue l'économie politique, N°18, avril 2003

indépendamment de leurs volontés. A la différence des années 1980, les employés réclament aujourd'hui une implication dans le management de l'organisation dont ils font partie. Ceci leur permet d'avoir une visibilité de leurs carrières, et de ce fait, leur laissent la liberté et l'autonomie de participer aux projets de développement qui les intéressent.

3.3. Pratiques managériales irresponsables voir non-éthique contre les salariés :

Les salariés subissent quotidiennement des attitudes irresponsables voir non-éthique de la part de leurs responsables et supérieurs hiérarchiques et par crainte de représailles ils n'osent rien dire, il s'agit des attitudes de violence, d'harcèlement, de discrimination, d'injustice....etc,

Or ces comportements génèrent de graves dysfonctionnement pour l'entreprise, sans que leurs responsables ont soient bien conscient des effets pervers de leurs attitude.

3.3.1. La violence au travail

Dans tous les pays du monde, travailleurs, syndicats, employeur, pouvoir publique et experts font état de leurs communes préoccupations de la montée de la violence au travail. Ce phénomène connaît partout dans le monde du travail une nette évolution et prend en plus un caractère psychologique, les enquêtes les plus récente indiquent que la violence au travail toucherait trois millions de personnes dans l'union européen sous formes de harcèlement moral, six millions sous forme de violence physique et douze millions sous la forme de violence psychologique⁶

La violence sur les lieux du travail devient l'une des premières menaces pesant sur la sécurité des salariés dans le monde. Tel est le constat alarmant avancé par le bureau international du travail (BIT), dans son rapport mondial sur la violence au travail, publié en 1998. Ce fléau prend diverses formes : conflits ouverts ou latents, agressivité, menaces, violence verbale ou physique.

Peu de statistiques exactes et fiables sont disponibles sur le sujet. L'enquête réalisée en 2000 par la Fondation de Dublin, 6 millions de salariés de 15 Etats de l'Union européenne disent avoir été victimes d'agressions. Ils seraient en

réalité bien plus, car nombreux sont ceux qui préfèrent garder le silence...⁷

En Algérie ce phénomène est bien persistant malgré qu'il n'y ait pas de statistique qui le couvre. Ces dernières années, le thème de la violence au travail s'est développé sur pratiquement l'ensemble de la planète.

Une définition large englobant les formes multiples d'expression de la violence a été proposé par Wynne et al (1997) et qui a été adopté par la commission européenne : "incidents ou des personnes sont insultées, menacées, ou agressées en circonstance de travail, et qui mettent en péril de manière explicite ou implicite leurs santé, leur sécurité ou leurs bien être " ⁸

Quand à lui , Buss (1961) regroupe les diverses formes de violence qui manifeste dans les organisations dans un système de classement reconnu comme les plus complets, il distingue trois dimensions ⁹

- physique/verbale,
- active/passive et
- directe/indirecte.

L'agression physique se référant à l'utilisation de la force physique pour blesser autrui, elle comprend des attaques (à mains nues ou à main armée) ainsi que des gestes et insinuations visant à porter préjudice à autrui. L'agression verbale s'exprime par le biais de la communication orale et implique des menaces verbales, des insultes, des sarcasmes ou tout autre langage qui peut nuire à autrui.

La violence physique aussi bien que la violence verbale peut s'exprimer de manière active ou passive, directe ou indirecte. Tandis que la violence active fait référence à l'engagement dans des actions nuisibles envers une personne, la violence passive consiste à refuser volontairement de s'engager dans des actions de bienveillance ou d'apporter de l'aide à une personne.

⁷ -<http://emploi.france5.fr/emploi/droit-travail/sante/22093924-fr.php> consulté le 03-06-2009

⁸ - Assaad el A, Sylvie .G ,Jean-pierre .N "comportement organisationnel, justice organisationnelle et enjeux de carrière et épuisement professionnel "Edition De Boeck, Paris ,2006 ,p .266

⁹ - 3- Alexandra Eléonore .D "de l'influence du sentiment d'injustice procédurale et interactionnelle à la prédiction de la colère-état et de la violence au travail " thèse se doctorat, université de Strasbourg ,octobre 2008

⁶ -la violence au travail en Europe .état des lieux, rapport d'enquête ,janvier 2000 ,Paris ,Eurogip

Dans ses formes directes, la violence est perpétrée aux vues et aux sus de la cible et dans ses formes indirectes, le tort est causé à travers une ou plusieurs personnes intermédiaires ou à travers des objets personnels de la cible. Cette classification générique de la violence a servi de modèle à l'élaboration de plusieurs échelles de violence au travail.

La violence physique est la plus facilement perceptible, identifiable et quantifiable essentiellement par les coups et blessures qu'elle entraîne, elle est moins fréquente que la violence psychologique ou encore appelée "violence morale" qui prend de plus en plus une importance croissante, cela se voit dans la définition de la violence apportée par la commission européenne (comité consultatif pour la sécurité et la santé au milieu du travail "la violence peut être définie comme une forme de comportement ou d'une action relationnelle entre deux ou plusieurs personnes qui est négative, et que caractérise une agressivité, parfois répétée, parfois inattendue, ayant des effets dommageables sur la sécurité, la santé, ou bien le bien-être des employés en situation du travail".¹⁰

Anderson et Pearson (1999) ont proposé le concept d'incivilité pour décrire une façon dont peut s'exercer la violence psychologique au travail, il s'agit selon eux d'une violation de normes de respect mutuel et un comportement antisocial contre l'employé.

3.3.2. Harcèlement morale :

C'est dans les années 80 que le psychologue suédois Heinz Leymann (Docteur en psychologie du travail et professeur à l'Université de Stockholm) a formalisé la notion de harcèlement moral dont il donne cette définition " le mobbing (ou harcèlement) désigne une relation conflictuelle sur le lieu de travail, aussi bien entre collègues qu'entre supérieurs et subordonnés. La personne harcelée, la, victime, est agressée de façon répétitive, le but étant de l'exclure"⁷

Pour Leymann, il est question d'une situation communicative qui menace d'infliger à l'individu de graves dommages psychiques et physiques. Le mobbing est un processus de destruction ; il est constitué d'agissements

hostiles qui, qui sont pris isolément, pourrait sembler anodins, mais dont la répétition constante à des effets pernicieux. Ainsi le concept de mobbing définit " l'enchaînement sur une assez longue période, de propos et d'agissements hostiles, exprimés ou manifestés par une ou plusieurs personnes, envers une tierce personne. Par extension, le terme s'applique aussi aux relations entre les agresseurs et leur victime"⁸.

D'après cette définition les caractéristiques du harcèlement moral sont les suivantes : confrontation, brimades et sévices, dévalorisation de la personnalité et répétition fréquente des agressions sur une assez longue durée.

Suite aux travaux de Leymann, Poilpot-Rocoboy définit le harcèlement moral comme toute " Attitude durable et répétée d'un ou plusieurs membres de l'organisation qui tend à intimider, à dévaloriser ou à isoler un autre de ses membres dans le but de le déstabiliser"⁹. Ainsi, la notion de déstabilisation de la personne est formulée et qui peut résulter de diverses motivations (distraction, volonté de nuire, jalousie, désir de garder le pouvoir.

Parallèlement, Chappell et Di Martino, définissent l'harcèlement moral comme " une violence psychologique qui comprend tout comportement abusif et tyrannique vis-à-vis d'un subalterne ou d'un pair ou encore tout harcèlement psychologique exercé par un groupe à l'égard d'un individu"¹⁰.

Suite à des études faites sur ce sujet 58% des cas d'harcèlement vient de la hiérarchie, 12% vient des collègues et seulement 1% vient du subordonnés, pour cela on voit la grande importance de l'harcèlement faite au sein de l'entreprise vient des gens d'encadrement qui sont généralement les dirigeants. Donc le harcèlement moral ou psychologique est une conduite abusive de la part d'un supérieur, qui par sa répétition et sa systématisation, porte atteinte à l'intégrité physique et morale du salarié, à sa dignité et est

¹⁰ -Assaad el A, Sylvie .G ,Jean-Pierre .OPCITE ,p.269

⁷ - Marie-France H. "malaise dans le travail harcèlement morale démêler le vrai du faux " Edition Syros, Paris, 2001, p17

⁸ - Dyèvre. P ,Leger. D "Médecine de travail: approche de la santé au travail "Edition Masson, Paris, 2003, P 32

⁹ - Gilbert. K; Angelo. V, Denise. K, Katherine. J "Harcèlement sur le lieu de travail: l'entreprise en question "Edition presse polytechnique et universitaire romandes, Lausanne,2006 , P 31

¹⁰ -Gwenaëlle .P.R "Harcèlement moral dans le travail analyse de concepts et rôle de la gestion des ressources humaines " www.crereg.univ-rennes1.fr/.../GPoilpotWS112001.pdf, consulté le 17/06/2009

en mesure de compromettre gravement son avenir professionnel.

Selon une enquête conduite aux états unis et en Europe l'harcèlement morale pourrait touchés de 3 à 10% des salariés selon le secteur d'activité. il est moins aux secteurs à forte technicité, plus dans le secteur tertiaire, éducatif et sociaux ou tous le contenu des taches son moins définis.¹¹

Les inspections du travail en Algérie enregistrent chaque année plus de 3,5 millions cas d'harcèlement moral (appelé aussi psychologique) dans les milieux professionnels en Algérie. Cela est du au vide juridique incriminant ces pratiques. Ce phénomène a de fâcheuses conséquences, certaines victimes perdent leurs emplois, deviennent dépressives et parfois se suicident à cause de leur situation.¹²

Selon ce rapport, cette violence psychologique recouvre les pratiques telles que les brimades (traduction de l'anglais bullying), la persécution collective (traduction de l'anglais mobbing) et, pour partie, le harcèlement sexuel.

Si on sais que jusqu'au aujourd'hui la majorité des entreprises quelque soient public ou privée sont organisés de façon pyramidale un président ou un président directeur général et tous ses collaborateurs proches qui constituent l'équipe dirigeante. Puis viennent ensuite les cadres supérieurs, les cadres moyens, les agents de maîtrise et enfin les employés.

Le pouvoir de décision vient d'en haut, le manager ou toute autre personne au sein de l'entreprise est incapable de gérer son stress lié à sa fonction peut devenir très rapidement si ce n'est un " harceleur ", du moins un sujet capable d'utiliser des modes de fonctionnements semblables à celui-ci. La métaphore "quand le président tousse, tous le reste de l'entreprise s'enrhume " semble avoir une meilleure explication. Après avoir fait une bref définition du harcèlement il se pose la question suivante : comment se manifeste ce phénomène ?

L'harcèlement moral dans une entreprise peut prendre plusieurs formes chacun est ses objectifs et ses conséquences dont on peut citer :

a . Atteinte aux conditions du travail de la victime :

Dans ce cas l'harceleur qui est parfois le dirigeant ou responsable fait en sorte de mettre la personne ciblée en faute, pour qu'elle apparaisse comme incompétente. Il peut lui adresser toute sortes de reproches et éventuellement ,trouver des raisons de la faire partir .Ces agissements sont souvent les premiers visibles lorsque le harcèlement moral vient de la hiérarchie. Lorsque ces procédés sont subtils, l'intentionnalité malveillante est difficile à prouver, car l'agresseur peut facilement se retrancher derrière l'intérêt du service.

b. L'isolement et le refus de communication :

Il s'agit de mettre quelqu'un à l'écart, refuser de lui parler, ne pas l'inviter aux pots de services ...Se sont des procédés qui sont ressentis douloureusement par la victime mais banalisés ou niés par l'agresseur .Les conduites d'isolement peuvent provenir à la fois des collègues et de la hiérarchie.

C'est le premier pas du harcèlement, pour que la personne cible ne puisse pas se défendre, il faut d'abord l'isoler en cassant les alliances possibles. Quand il est seul, il est plus difficile de se rebeller, surtout si on parvient à faire croire que tout le monde est contre lui. L'harceleur ne regarde plus la personne, il ne la salue plus, il en parle comme d'un objet. C'est nier sa présence même, il ne communique plus avec elle que par l'intermédiaire de notes écrites .

Lorsque l'agression vient de la hiérarchie, la victime désignée est progressivement privée de toute information. Elle est isolée, n'est plus conviée aux réunions, apprend son devenir par des notes de service .

C'est la "mise au placard", la "mise en quarantaine". Ne lui donne plus de travail alors que ses collègues sont débordés. La mise en quarantaine est beaucoup plus génératrice de stress que le surcroît de travail et devient très vite destructrice. Cette exclusion paralyse la victime qui ne peut se défendre, ce qui rend possible la suite de l'agression. En refusant de nommer le conflit, de parler, l'agresseur empêche une discussion qui permettrait de trouver une solution.

c. Atteinte à la dignité de la victime :

¹¹- Patrick .L . "Le stress au travail "Edition Odile Jacob, Paris ,Septembre ,2001p101

¹²-<http://www.algerie-dz.com/article13571.html> : consulté le 10-06-2009

Il s'agit des agissements qui atteignent la dignité de la personne victime, il s'agit par exemple de moqueries, gestes méprisants propos disqualifiant.

3.3.3. L'harcèlement sexuel :

On entend par l'harcèlement sexuel tout comportement non désiré ,importun et non demandé à connotation sexuelle .Le harcèlement sexuel "est un étalage de pouvoir destiné à intimider ,à contraindre ou à abaisser un(e) autre travailleur/euse"¹³

3.3.4. La discrimination au travail:

Selon L'organisation internationale du travail (OIT) dans sa convention n° 111,elle défini la discrimination au travail comme "la discrimination comprend toute distinction ,exclusion ou préférence fondée sur race ,couleur, le sexe ,la religion , l'opinion politique ,l'ascendance nationale ou l'origine sociale ,qui a pour effet de détruire ou d'altérer l'égalité de chances ou de traitement en matière d'emploi ou de profession " ¹⁴

Les auteurs de ce rapport précisent que la discrimination peut perpétuer la pauvreté ,nuire au développement, à la productivité et à la compétitivité et générer l'instabilité.

En outre, selon un récent rapport du BIT sur la discrimination au travail cette dernière perdure dans le monde et prend actuellement des formes nouvelles, plus insidieuses. Certes, les progrès sensibles relâchés dans la lutte contre les inégalités au travail donnent des raisons d'espérer, mais l'apparition de ces nouvelles formes de discrimination assombrit le tableau.

La forme la plus répandue à la discrimination est celle contre la femme, on va par la suite donner une explication plus étendue.

3.3.5. La discrimination sexuelle : contre la femme

L'égalité entre homme et femme est probablement aujourd'hui l'un des principes les plus affirmés et le moins respectés .Elle est formelle mais pas forcément appliqué. En matière de droit du travail, l'action de l'OIT en particulier a permis l'élaboration de normes plus

précises. La convention n° 100 tend à l'égalité de rémunération, la convention n°111 concerne la non-discrimination en matière d'emploi et de profession et couvre un large domaine : accès à l'emploi, promotion et sécurité de l'emploi, accès à la formation professionnelle, égale rémunération et conditions de travail similaires.¹⁵

L'OIT, en particulier, a affirmés dès sa création le principe "à travail égal, salaire égal ".En 1951 la convention n° 100 est entièrement consacrée à l'égalité de rémunération entre la main- d'œuvre masculine et la main -d'œuvre féminine.

Ces normes affirment, dès le début du siècle la nécessité de la protection de la femme au travail : protection de la santé et protection de la maternité .Moins d'un demi siècle plus tard c'est le principe d'égalité qui à son tours se trouve affirmé.

Tout comme les normes protectrices de la femme, elles existent seulement au niveau formel, elles sont loin d'être respectés. Les femmes sont de loin les plus touchés par cette discrimination .Même si de plus en plus de femme travaillent, le plafond verre et l'écart de rémunération entre l'homme et la femme sont encore bien présents dans la plus part des pays. En outre, les femmes occupent généralement les emplois les moins bien rétribués et les plus précaires

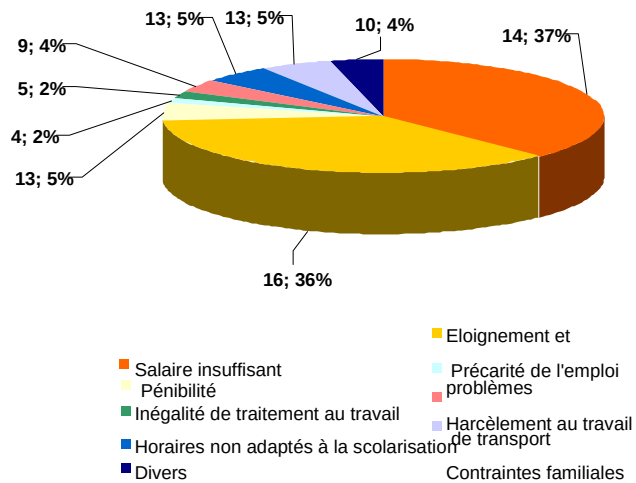
Figure n° 04 : Problèmes rencontrés par les femmes au milieu du travail¹⁶

¹³ -Jeanne Mager. S "Encyclopédie de sécurité et de santé au travail ,"volume 02, Edition Bureau international du travail;2000 ,P 34-31

¹⁴ - Fiorente .A " Discrimination au travail, des lueurs d'espoir et des points noirs " Revue "travail" numéro ,47 juin 2003, ,p 10

¹⁵ - collectif "éthique et entreprise, perspectives maghrébines .Edition wallada, Casablanca Maroc, 1991, p165

¹⁶ - l'enquête de l'INT ; 2005



Etude empirique

On essaye avec cette étude de mettre la lumière sur l'ampleur des pratiques managériales irresponsables voire non-éthiques qui se manifestent au niveau interne des entreprises, il s'agit donc d'enlever le rideau sur des pratiques qui font partie de la vie quotidienne d'un nombre important des salariés.

Pour le faire notre étude s'est basée sur un questionnaire anonyme (pour avoir plus de crédibilité et l'anonymat des réponses), ce dernier a été distribué sur 120 personnes dans différents secteurs d'activité, dans les wilayas d'Oran et Mascara.

Description de l'échantillon :

L'enquête a été menée auprès d'un échantillon qui contient 120 personnes de différentes caractéristiques; qu'on peut les hiérarchiser comme suit :

- Plus que 2/3 de l'échantillon interrogé sont des hommes avec 70.5 %, contre 29.5% pour les femmes.

- Plus que 2/3 des interrogés ont un niveau universitaire, donc ils n'auront pas de difficultés de compréhension et de réponse au questionnaire

- Nous remarquons que la grande partie des questionnées n'ont pas beaucoup d'expérience au travail, ce qui laisse entendre que quelques problèmes professionnels de nature interpersonnelle peuvent s'émerger.

- Selon le niveau hiérarchique, la représentation n'est pas homogène, avec plus de 74 % est constituée par les cadres de maîtrise, mais en contre partie elle est représentative. Les cadres supérieurs occupent la

deuxième place avec 15.4 % et enfin les exécutants qui n'ont pas un niveau d'étude élevé avec 10.3 %.

-selon le secteur d'activité, la décomposition est homogène pour ceux qui travaillent au secteur public et institutions étatiques, contre 26.9% dans le secteur privé.

Interprétation des résultats :

Le recours à des logiciels spécialisés nous semble important pour que l'analyse soit fiable. Dans notre cas, l'analyse des réponses de notre échantillon a été réalisée par le logiciel SPSS version 11.

- Les items relatifs au bien-être des salariés dans leurs entreprises :

30.8 % des salariés interrogés ont déclaré qu'ils ne se sentent pas à l'aise dans leur travail, et ils veulent changer d'entreprise. Ce pourcentage est sollicité par 27 % des salariés jugent les conditions de travail comme insatisfaisantes, et 29.5 % qui se sentent que leur emploi n'est pas stable.

35.5 % des salariés (qui ont répondu pas du tout d'accord et pas d'accord) ont dit que leurs entreprises ne prennent aucune importance à leur bien-être, ce qui est vraiment un signe très important dans le jugement de la qualité du management des hommes dans l'entreprise. On peut le voir aussi par le pourcentage remarquable (47.4 %) des salariés qui disent que leurs entreprises ne respectent pas la dignité de leurs membres, qui est aussi un signe aussi pertinent de la qualité non-éthique du management dans nos entreprises.

- L'item relatif à l'équité dans ces entreprises (globalement les salariés de notre entreprise sont-ils traités d'une manière équitable ?) :

On a constaté que ceux qui se sentent équitablement traités sont plus que ceux qui jugent le traitement de leurs entreprises comme inéquitable (55 contre 23) même si parmi ces réponses on constate que ceux qui ont répondu d'accord sont moins que ceux qui ont répondu pas d'accord (11 contre 23). Mais il est à signaler malgré ça que 28% est un pourcentage qui tire la sonnette d'alarme sur l'équité dans nos organisations.

- Pour la confiance aux responsables :

32.5 % des interrogés de notre échantillon n'ont pas confiance à leurs responsables contre 43.6 qui n'ont pas précisé leurs réponses et 24.4 % qui ont confiance. L'écart type des réponses (0.821) nous montre qu'il y a une différence de jugement entre les salariés interrogés, et cela est dû à des différents facteurs que nous allons les introduire dans ce qui

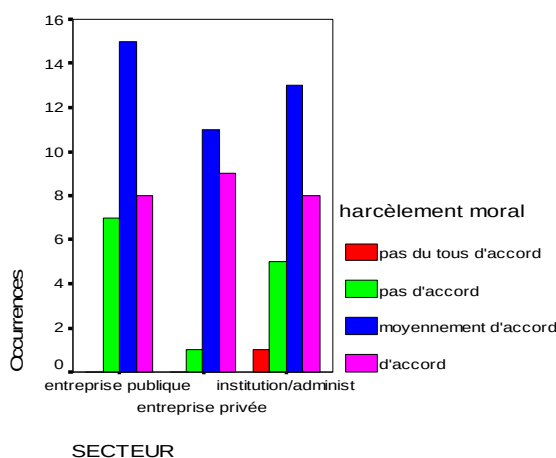
suit dans ce chapitre. Globalement, un pourcentage de 30% de "non-confiance" est considéré comme important et reflète un grand malaise au niveau des organisations étudiées.

- Les items relatifs aux comportements et attitudes irresponsables voir non éthiques vis-à-vis les salariés :

l'harcèlement : L'harcèlement moral semble occuper une place importante dans les attitudes managériale des responsables des entreprises. Environ 30 % des salariés interrogés ont déclarés qu'ils se sentent victimes d'harcèlement moral au sein de leurs entreprises, même s'ils y a d'autre qui veulent garder le silence. Cela nous montre le poids important de ce comportement non-éthique dans les modes de management de nos entreprises. Il s'agit donc d'un sérieux problème qui se manifeste dans nos entreprises, il est plus important dans les entreprises publiques et administration étatiques que dans le secteur privé (figure n°01)

Figure n° 01: Représentation de l'harcèlement moral dans différent secteurs d'activité

✓



- ✓ L'harcèlement sexuel contre les femmes : 30 % des femmes interrogées ont déclarées qui sont victime d'un harcèlement sexuel dans leurs entreprises, même si y a d'autres qui ne veulent pas déclarés ces dépassements. Ce pourcentage reflète donc l'ampleur de ce phénomène dans nos entreprises. Il s'agit d'un phénomène caché qui se manifeste dans les coulisses des entreprises, bien que la majorité des femmes victimes veuillent garder de silence. L'harcèlement sexuel reste un des sujets tabou dans le management de nos organisations.

- ✓ la discrimination : La différence entre ceux qui répondu d'accord et pas d'accord (pour l'item : Mon entreprise a pris des engagements en matière d'égalité des chances et de lutter Contre les discriminations). est remarquable (32 contre 5) ce qui signifie qu'une grande tranche des salariés subit une discrimination dans leurs entreprises selon différents critères, et si on compare ceux qui ont contre et ceux qui ont pour on constate une égalité ce qui affirme l'ampleur de ce phénomène dans notre entreprises algériennes (50% ,50 %). Ce résultat confirme en partie le manque de confiance déjà discuté ci dessus.

Conclusion

Il est essentiel de mettre l'accent sur l'ampleur des attitudes et des qualités de management irresponsables qui existent dans nos entreprises. Ces phénomènes ont été figurés par des pourcentages remarquables et parfois choquants. Il s'agit donc des phénomènes qui prennent de plus en plus des dimensions dangereuses suite à l'absence de cadre juridique qui les traitent. Il est temps de mettre la lumière sur leurs effets pervers sur la santé, l'engagement, le rendement, et sur la performance des salariés au travail.

Bibliographie

1. Abedou Aberrahmen "responsabilité sociale des entreprises leaders en Algérie "colloque international sur la gouvernance, l'éthique des affaires, la responsabilité sociale de l'entreprise" Tlemcen, 2007
2. Alexandra Eléonore .D "de l'influence du sentiment d'injustice procédurale et interactionnelle à la prédiction de la colère-état et de la violence au travail " thèse se doctorat, université de Strasbourg ,octobre 2008
3. Anne. S "responsabilité sociale et éthique de l'entreprise: les deux faces d'un même mouvement" Revue l'économie politique, N°18, avril 2003
4. Assaad el A, Sylvie .G ,Jean-pierre .N "comportement organisationnel, justice organisationnelle et enjeux de carrière et épuisement professionnel "Edition De Boeck, Paris ,2006 ,p .266
5. collectif "éthique et entreprise, perspectives maghrébines .Edition wallada, Casablanca Maroc, 1991.
6. Dyèvre. P ,Leger. D "Médecine de travail: approche de la santé au travail "Edition Masson, Paris, 2003, P 32
7. Fiorente .A " Discrimination au travail, des lueurs d'espoir et des points noirs " Revue "travail" numéro ,47 juin 2003, ,p 10

8. Gilbert. K; Angelo. V, Denise. K, Katherine. J "Harcèlement sur le lieu de travail: l'entreprise en question "Edition presse polytechnique et universitaire romandes, Lausanne,2006 ,
9. Jeanne Mager. S "Encyclopédie de sécurité et de santé au travail ,"volume 02, Edition Bureau international du travail;2000 ,P 34-31
10. Marie-France H. "malaise dans le travail harcèlement morale démêler le vrai du faux " Edition Syros, Paris, 2001, p17
11. Michel.C " Mythes et réalité de l'entreprise responsable "Edition la Découverte, Paris ,2004
12. Livre Vert, Commission Européenne, Juillet 2001, P.8
13. la violence au travail en Europe .état des lieux, rapport d'enquête ,janvier 2000 ,Paris ,Eurogip
14. l'enquête de l'INT ; 2005
15. Patrick .L ."Le stress au travail "Edition Odile Jacob, Paris ,Septembre ,2001p101
16. Business for Social Responsibility (BSR):
<http://www.bsr.org>