
**UTILITE DU SENS PERÇU DU TRAVAIL ET
DE LA FIERTE DES EMPLOYES DANS LES
ACTIONS DE RSE ET LEUR
COMPORTEMENT CITOYEN AU SEIN DES
HOTELS BENINOIS : UNE APPROCHE
FONDEE SUR LE MODELE M-R**

**USEFULNESS OF THE PERCEIVED
MEANING OF WORK AND EMPLOYEE
PRIDE IN CSR ACTIONS AND THEIR
CIVIC BEHAVIOR WITHIN BENINESE
HOTELS: AN APPROACH BASED ON THE
M-R MODEL**

* NAKOU Zinsou Daniel

L'affiliation : Université Julius NYERERE de Kankan (Guinée)

zinsoudanielnakou@gmail.com

SIMEN NANA Serge Francis

L'affiliation : Université Cheikh Anta Diop de Dakar (Sénégal)

serge.simen@gmail.com

<i>Date de Réception :</i> 29 /09/2024	<i>Date d'acceptation :</i> 27/10/ 2024	<i>Date de Publication :</i> 21/12/2024
---	--	--

* Auteur correspondant.

Abstract: This research analyses the influence of the usefulness of the perceived meaning of work (PMW) and organisational pride (OP) on the socially responsible practices (CSR) and organisational citizenship behaviour (OCB) of employees in hotels in Benin. A quantitative study of 363 employees revealed that both internal and external CSR stimulate employees' OP, while only internal CSR has a positive influence on PMW. The interactions between PMW and OP on the OCB are also confirmed. Hotel managers are therefore encouraged to promote CSR practices to improve their employees' attitudes and performance.

Keywords: Employees, CSR, Perceived sense of work, Pride, Civic behaviour.

Code classification JEL : C3, D2, F66, J41, L2.

Résumé : Cette recherche analyse l'influence de l'utilité du sens perçu du travail (SPT) et de la fierté organisationnelle (FO) sur les pratiques socialement responsables (RSE) et le comportement citoyen organisationnel (CCO) des employés dans les hôtels au Bénin. Une étude quantitative menée auprès de 363 employés révèle que la RSE, tant interne qu'externe, stimule la FO des employés, tandis que seule la RSE interne influence positivement la SPT. Les interactions entre SPT et FO sur le CCO sont également confirmées. Les gestionnaires d'hôtels sont donc incités à promouvoir des pratiques de RSE pour améliorer les attitudes et performances de leurs employés.

Mots clés : Employés, RSE, Sens perçu du travail, Fierté, Comportement citoyen.

Code de classification JEL : C3, D2, F66, J41, L2.

1- Introduction

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) se réfère à « des actions destinées à promouvoir le sérénité sociale, au-delà des préoccupations de l'entreprise et des exigences légales » (McWilliams et al., 2006). En examinant de manière plus approfondie les impacts de la RSE., Certaines études ont analysé l'effet sur les acteurs internes, surtout les employés (Titko et al., 2021 ; Wong et al., 2014). Par exemple, une étude sur l'impact de la RSE sur les perceptions des employés, en particulier en lien avec leur engagement envers l'entreprise (Wong et al., 2014), l'appartenance à l'organisation (Tian et Robertson, 2019) et le contentement professionnel (Appiah, 2019). Cependant, il reste encore flou de quelle manière les perceptions des employés sur les pratiques de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) de leur entreprise, en lien avec les diverses parties prenantes, impactent leurs comportements au travail, en particulier en ce qui concerne le comportement de citoyenneté organisationnelle (CCO) (Lui, 2019 ; Supanti et Butcher, 2019). Cette étude analyse l'impact des dimensions internes et externes de la RSE (RSEI et RSEE) sur les employés. Elle souligne que, selon la théorie de la justice organisationnelle, une entreprise responsable envers ses acteurs externes devrait également prendre en compte ses employés (Peterson, 2004). Cependant, certaines organisations peinent à équilibrer la RSEI et RSEE (Scheidler et al., 2018), ce qui peut engendrer un sentiment d'injustice chez les employés et limiter les bénéfices des actions de RSE. Les employés sont identifiés comme des acteurs clés pour le succès et la durabilité des entreprises, notamment dans le secteur hôtelier (Clarkson, 1995).

Une autre carence dans les recherches est l'absence d'études scrutant les éléments médiateurs qui éclairent le processus par lequel la perception de la RSE par les employés influe sur leurs comportements (Nazir et al. Islam, 2019). Toutefois, l'impact des réponses émotionnelles des employés, telles que la fierté organisationnelle (FO), a été négligé (Bagozzi et al., 1999). En revanche, peu de travaux ont investigué l'effet d'un emploi valorisant dans le secteur de l'hôtellerie (Nazir et Islam, 2019). Ainsi, la question centrale de cette étude est : Comment les pratiques RSE des établissements hôteliers béninois affectent-elles le CCO des employés ? La réponse à cette question nous permet : i) de

clarifier les résultats divergents sur l'impact de la RSE sur le CCO et ii) de concevoir et tester un modèle conceptuel qui enrichit notre compréhension de la RSE et de ses répercussions dans le domaine de l'hôtellerie béninoise.

Cette recherche utilise le modèle de Mehrabian et Russell (1974) pour étudier comment les pratiques de RSE influencent le CCO. Elle explore les mécanismes cognitifs, comme le sens du travail, et émotionnels, tels que la fierté organisationnelle, qui expliquent cet impact.

La structure de l'étude comprend une revue de la littérature, une justification méthodologique, la présentation des résultats et une discussion approfondie des implications des découvertes.

2- Revue de la littérature et formulation des hypothèses

Cette section aborde l'importance d'examiner les travaux antérieurs sur notre sujet pour en tirer des conclusions et formuler des hypothèses, ce qui est essentiel pour comprendre le contexte de notre recherche et guider les futures investigations.

2-1. RSE et fierté organisationnelle

L'engagement des entreprises dans des actions de RSE améliore leur image et réputation (Mineur et Morgan, 2011), ce qui engendre une perception positive chez les employés (Ng et al., 2018). Ces derniers ressentent un sentiment de fierté organisationnelle lié à leur affiliation à des entreprises engagées dans la RSE, renforçant ainsi leur estime de soi (John et al., 2019). Des études montrent que cette fierté augmente avec la perception de l'engagement de l'entreprise envers la RSE (Tsachouridi et Nikandrou, 2016). Ainsi, l'hypothèse H1 postule que la perception des employés sur les pratiques de RSE de leur hôtel influence positivement leur fierté organisationnelle.

Cette hypothèse inclut les sous-hypothèses H1.1, H1.2 et H1.3 énoncées ci-après :

H1.1 : La perception des employés concernant les actions de RSE mises en place par leur hôtel influence de manière positive et significative leur fierté organisationnelle.

H1.2 : La perception des employés concernant les actions de RSE de leur

hôtel envers la communauté a un impact positif et significatif sur leur fierté organisationnelle.

H1.3 : La perception des employés concernant les actions de RSE de leur hôtel vis-à-vis des clients a un impact positif et significatif sur leur fierté organisationnelle.

2-2. RSE et sens du travail

Les individus ressentent un sentiment de valeur au travail lorsqu'ils se considèrent comme utiles et dignes d'intérêt (Kahn, 1990). Des études montrent que les employés, en particulier dans le domaine de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), s'identifient à leur organisation et bénéficient de cette affiliation (Aguinis et Glavas, 2019). Les initiatives de RSE des entreprises, qui soutiennent les individus et les communautés, peuvent renforcer le sentiment d'appartenance et de valeur des employés (Quinn et Thakor, 2019). Ainsi, la perception des actions de RSE influence le sens que les employés attribuent à leur travail. En conséquence, l'hypothèse H2 propose que la perception des pratiques de RSE dans un hôtel a un impact positif sur le sentiment d'importance des employés au travail.

Cette hypothèse ouvre la voie à des sous-hypothèses suivantes :

H2.1 : La façon dont les employés perçoivent les actions de RSE mises en place par leur hôtel a un impact positif et significatif sur leur sentiment d'importance au sein de leur travail.

H2.2 : La manière dont les employés évaluent les actions de RSE de leur hôtel en faveur de la communauté influence de manière positive et significative leur sentiment d'importance au travail.

H2.3 : La perception des employés concernant les pratiques de RSE de leur hôtel à l'égard des clients a un effet positif et significatif sur leur sentiment d'importance au travail.

2-3. Fierté organisationnelle et comportement de la citoyenneté organisationnelle

Le modèle M-R suggère que les émotions provoquées par divers stimuli influencent le comportement futur des individus (Mehrabian et Russell, 1974). La fierté organisationnelle, une émotion positive liée à l'appartenance à une entreprise, est associée à des comportements professionnels bénéfiques, comme l'engagement au travail (Jones, 2010).

Des études ont confirmé le lien entre fierté organisationnelle et comportements des employés (Gouthier et Rhein, 2011), y compris des actions extraprofessionnelles (Barre et al., 2016) telles que la collaboration et l'entraide entre collègues (Kim et al., 2018). Ainsi, l'hypothèse H3 suivante se dégage :

H3 : La fierté des employés a un impact positif et significatif sur leur comportement citoyen.

2-4. Fierté organisationnelle et sens du travail

Le concept de sens au travail englobe des émotions telles que la fierté, la joie et l'estime de soi (Kauppinen,, 2012). Des recherches ont exploré le lien entre la fierté organisationnelle et le sens du travail (Dimitrov, 2012 ; Yim et Fock, 2013). Une étude qualitative dans le secteur hôtelier a montré que la fierté d'appartenir à une organisation et d'apprécier ses produits contribue à donner du sens au travail (Dimitrov, 2012). De plus, la fierté liée à l'engagement bénévole renforce cette perception. En résumé, les employés fiers de leur organisation attribuent un sens plus profond à leur travail (Yim et Fock, 2013), ce qui conduit à l'hypothèse H4 : la fierté des employés influence positivement le sens qu'ils donnent à leur travail.

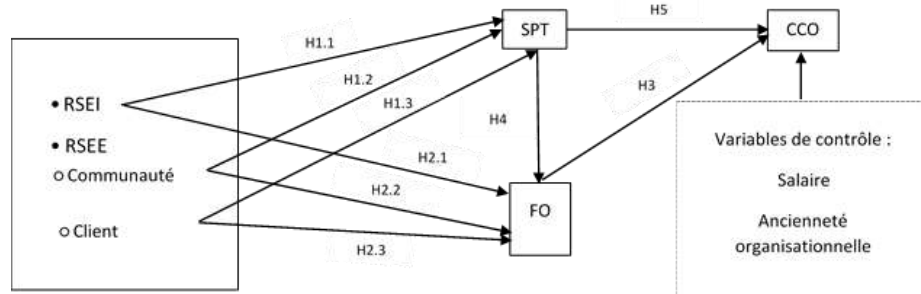
2-5. Sens du travail et comportement de la citoyenneté organisationnelle

Plusieurs études ont montré une corrélation positive entre le sens du travail et le comportement citoyen des employés (Supanti et Butcher, 2019 ; Kim et al., 2018). Une recherche en Corée du Sud a révélé que la perception de la RSE par les employés d'hôtels favorisait leur comportement citoyen (Kim et al., 2018). En revanche, une étude en Thaïlande a trouvé que cette perception influençait le comportement d'entraide de manière indirecte, à travers le sens du travail (Supanti et Butcher, 2019). Se basant sur le modèle M-R., l'objectif de cette recherche est d'éclaircir ces résultats contradictoires en affirmant que les actions de RSE créent une image positive qui stimule le comportement citoyen des employés. Ainsi, l'hypothèse H5 propose que la perception des employés concernant leur travail a un impact positif et significatif sur leur comportement citoyen.

L'analyse littéraire a conduit à l'élaboration d'un modèle théorique de

recherche, illustré par la figure 1.

Figure 1 : Modèle théorique de la recherche



Source : Auteurs à partir de la littérature

3- Choix méthodologique et justifications

3-1. Collecte de données

Des recherches antérieures ont montré que les hôtels de luxe (quatre et cinq étoiles) sont plus susceptibles d'adopter des pratiques de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) que ceux de catégories inférieures (Le, 2016). Ainsi, nous avons choisi de nous concentrer sur les employés des hôtels quatre et cinq étoiles au Bénin. Pour recueillir les données, nous avons d'abord identifié les hôtels de cette catégorie dans les villes de Porto-Novo, Cotonou, Abomey-Calavi, Bohicon, Parakou et leurs environs, en nous appuyant sur les sites internet des associations hôtelières béninoises. Nous avons ensuite pris contact avec les responsables des ressources humaines de chaque hôtel afin de demander leur collaboration. Au total, parmi vingt (20) hôtels (huit quatre étoiles et douze cinq étoiles), six ont accepté de participer à notre étude. Une enquête a été menée auprès des employés des hôtels de Cotonou, avec un échantillon nécessaire de 381 répondants pour un intervalle de confiance de 95% et une marge d'erreur de 5%. Pour éviter des données non exploitables, 400 questionnaires ont été collectés. Après vérification des temps de réponse et des réponses manquantes, 363 questionnaires valides ont été retenus pour l'analyse, représentant un taux d'acceptation de 90,75%.

3-2. Mesures

L'étude utilise des échelles validées basées sur des recherches antérieures pour évaluer divers concepts (Supanti et Butcher, 2019 ; Ng et al., 2018 ; Buil et al., 2016 ; May et al., 2004 ; Turker, 2008). Les réponses sont recueillies via une échelle de Likert à sept points, allant de « fortement en désaccord » (Aguinis et Glavas, 2019) à « tout à fait d'accord » (Bellah et al., 1985). La RSE interne (RSEI) est mesurée à l'aide de quatre items spécifiques, adaptés de Turker (2008), qui portent sur le développement des compétences des employés, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, l'équité des décisions de gestion et le soutien à la formation complémentaire. La RSEI a obtenu un coefficient alpha de Cronbach de 0,85, indiquant une bonne fiabilité.

La RSE externe envers la communauté (RSEEC_o) a été examinée selon quatre critères basés sur les recherches de Turker (2008), portant sur l'engagement environnemental et le soutien à la sérénité sociale. Le coefficient alpha de Cronbach pour la RSEEC_o était de 0,83. Parallèlement, la RSE externe envers les clients (RSEEC_l) a été évaluée à l'aide de trois critères, également inspirés par Turker (2008), concernant le respect des droits des consommateurs, la transparence des informations sur les produits et services, et la satisfaction des clients. Le coefficient alpha de Cronbach pour la RSEEC_l est de 0,84, indiquant une bonne fiabilité.

La fierté organisationnelle des employés a été évaluée à l'aide de trois éléments (Ng et al., 2018), avec un coefficient alpha de Cronbach de 0,91, indiquant une forte cohérence interne. Simultanément, le sens perçu du travail (SPT) a été mesuré à travers quatre éléments (May et al., 2004 ; Supanti et Boucher, 2019), soulignant l'importance et la valeur du travail effectué par les employés dans l'hôtel. Le coefficient alpha de Cronbach du SPT est de 0,88, indiquant une bonne fiabilité.

Le comportement citoyen des employés a été évalué selon trois critères (Buil et al., 2016) : la participation à des événements valorisant l'image de l'hôtel, la proposition d'idées pour son amélioration, et la prise d'initiatives pour le protéger contre d'éventuels problèmes. Le coefficient alpha de Cronbach pour le comportement citoyen des employés est de 0,84, indiquant une bonne fiabilité.

Le questionnaire de l'enquête incluait des variables professionnelles, comme le salaire et l'ancienneté des participants, qui ont été considérées

comme variables de contrôle dans l'analyse des données. L'enquête a été testée sur 87 étudiants en stage dans quatre hôtels, et aucun d'entre eux n'a rencontré de problèmes de compréhension des questions.

3-3. Analyse des données

Cette analyse commence par un test de biais de méthode commune (BMC) à l'aide de SPSS, suivi d'une analyse factorielle exploratoire pour identifier les dimensions de la RSE externe. Pour tester les hypothèses, une modélisation des équations structurelles par moindres carrés partiels (PLS-SEM) a été réalisée avec SmartPLS, en examinant l'impact de la RSE sur le comportement du consommateur via la fidélité organisationnelle et le soutien perçu. L'analyse a été effectuée en deux étapes : validation du modèle de mesure et test du modèle structurel. De plus, il est mentionné que de plus en plus de chercheurs dans le domaine du tourisme et de l'hôtellerie adoptent cette méthode en raison de ses avantages, tels que l'absence d'hypothèse de normalité pour les données (Hair et al., 2011), sa capacité à gérer des modèles complexes avec divers tailles d'échantillon (Hair et al., 2019), et sa possibilité d'analyser les effets dans un modèle de médiation (Merli et al., 2019). Dans cette étude, le PLS-SEM a été choisi pour analyser les effets médiateurs de la fierté organisationnelle et du sens perçu du travail, car les données ne suivaient pas une distribution normale.

4- Résultats

4-1. Participants

L'étude a inclus (Tableau 1) un plus grand nombre de femmes (60,3%) que d'hommes (39,7%), avec des participants âgés de 18 à 62 ans, principalement dans la tranche de 18 à 30 ans (65,0%). La majorité détenait un baccalauréat (45,2%), et les postes les plus courants étaient ceux de cadres de niveau inférieur (44,6%) et intermédiaire (30,3%). En termes de revenus, la plupart gagnaient entre 150 000 et 250 000 FCFA (39,4%), suivis de ceux gagnant entre 250 000 et 500 000 FCFA (38,0%). La majorité avait une expérience professionnelle de 1 à 3 ans (35,3%), suivie de ceux ayant entre 3 et 5 ans d'expérience (30,9%).

Tableau 1 : Catégories socioprofessionnelles des participants

Variables	Catégories	Effectif	%
Genre	Masculin	144	39,7
	Féminin	219	60,3
Âge	Moyenne (écart type)	29,5	6,7
	Médiane	28	-
Éducation la plus élevée	Cours secondaire	22	6,1
	École professionnelle	157	43,3
	Université	164	45,2
	Troisième cycle	20	5,5
Poste	Employés non cadres	68	18,7
	Gestionnaire de niveau inférieur	162	44,6
	Gestionnaire de niveau intermédiaire	110	30,3
	Gestionnaire de niveau supérieur	23	6,3

Source : Auteurs

Tableau 1 : Catégories socioprofessionnelles des participants (suite et fin)

Variables	Catégories	Effectif	%
Salaire mensuel	≤ 60 000	37	10,2
	60 001 à 150 000	143	39,4
	150 001 à 250 000	138	38,0
	250 001 à 500 000	45	12,4
	> 500 000	-	-
Ancienneté organisationnelle	< 1 an	54	14,9
	1 à 3 ans	128	35,3
	3 à 5 ans	112	30,9
	> 5 ans	69	19,0

Source : Auteurs

4-2. Test de variance de méthode commune

Cette étude a analysé les problèmes de variance de méthode commune (CVM) et de multicollinéarité. Les résultats du test de Harman ont révélé que la variance d'un seul facteur était inférieure à 50%, indiquant l'absence de problèmes de multicollinéarité et de CVM (Podsakoff et al., 2012). De plus, les valeurs du facteur d'inflation de la variance (VIF) pour tous les construits étaient comprises entre 1,823 et 2,608, ce qui est inférieur à 5 (Hair et al., 2019).

4-3. Analyse factorielle exploratoire

Une analyse factorielle exploratoire (AFE) a été réalisée pour évaluer la dimensionnalité de la RSE externe, en utilisant la rotation Varimax sur neuf éléments. Les résultats ont révélé un test de sphéricité de Bartlett significatif ($p < 0,001$) et une mesure KMO de 0,858, indiquant la

pertinence de l'analyse. Deux éléments avec une charge factorielle inférieure à 0,5 ont été exclus (Hair et al., 2011) : l'investissement pour un avenir meilleur et le soutien aux ONG dans des domaines sensibles. Un processus de sélection a abouti à la retenue de sept éléments, organisés en deux dimensions qui expliquent 70,605% de la variance totale. Le premier facteur, nommé RSE externe envers la communauté, inclut des engagements de l'hôtel pour protéger l'environnement, atténuer son impact écologique, promouvoir une croissance durable et soutenir des initiatives sociales. Le deuxième facteur, RSE externe envers les clients, se concentre sur le respect des droits des consommateurs, la transparence des informations sur les produits/services et l'importance de la satisfaction client.

4-4. Évaluation du modèle de mesure

L'évaluation d'un modèle de mesure nécessite l'analyse des variables latentes et de leurs indicateurs (Hair et al., 2019), incluant des tests de fiabilité et de validité. Les résultats montrent que les charges externes des indicateurs dépassent 70% (Tableau 2), indiquant une bonne fiabilité. Les valeurs de variance moyenne extraite (AVE) varient de 54% à 76%, et les valeurs de fiabilité composite (CR) se situent entre 82% et 86%, ce qui témoigne d'une cohérence interne satisfaisante. Ces résultats respectent les critères de validité de construit établis par Fornell et Larcker (1981).

Tableau 2 : Résultats du CFA

Variables	m	σ	c
<i>REI (Turker, 2008), $\alpha = 0,848$; $CR = 0,848$; Moyenne = 0,584 ; $\rho_A = 0,854$</i>			
La politique hôtelière encourage les employés à développer leurs compétences et leur carrière.	5,711	1,112	0,736
Cet hôtel met en œuvre des politiques flexibles pour offrir un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée de ses employés.	5,413	1,103	0,725
Les décisions de gestion liées aux employés sont généralement justes.	5,245	1,177	0,721
Cet hôtel accompagne les employés qui souhaitent acquérir une formation complémentaire.	5,306	1,241	0,865
<i>RSEEC0 (Turker, 2008), $\alpha = 0,825$; $CR = 0,825$; Moyenne = 0,541 ; $\rho_A = 0,825$</i>			
Cet hôtel participe à des activités visant à protéger et à améliorer la qualité du milieu naturel.	5,314	1,197	0,725
Cet hôtel met en œuvre des programmes spéciaux pour minimiser son impact négatif sur l'environnement naturel.	5,333	1,209	0,732
Cet hôtel vise une croissance durable qui prend en compte les générations futures.	5,102	1,329	0,715
Cet hôtel contribue à des campagnes et des projets qui favorisent le bien-être de la société.	5,256	1,348	0,769
<i>RSEEC1 (Turker, 2008), $\alpha = 0,843$; $CR = 0,846$; Moyenne = 0,650 ; $\rho_A = 0,858$</i>			
Cet hôtel respecte les droits des consommateurs au-delà des exigences légales.	5,069	1,331	0,786
Cet hôtel fournit des informations complètes et précises sur ses produits/services aux clients.	5,590	1,075	0,911
La satisfaction du client est très importante pour cet hôtel.	6,129	1,095	0,709
<i>FO (Ng et al., 2018), $\alpha = 0,906$; $CR = 0,906$; Moyenne = 0,763 ; $\rho_A = 0,906$</i>			
Je suis fier d'être un employé de cet hôtel.	5,584	1,133	0,864
Je suis fier de dire aux autres que je travaille pour cet hôtel.	5,479	1,179	0,869
Je suis fier de m'identifier personnellement à cet hôtel.	5,653	1,133	0,887
<i>SPT (May et al, 2004 ; Supanti et Boucher, 2019), $\alpha = 0,880$; $CR = 0,881$; Moyenne = 0,648 ; $\rho_A = 0,881$</i>			
Le travail que je fais à l'hôtel est très important pour moi.	5,625	0,961	0,761
Le travail que je fais à l'hôtel en vaut vraiment la peine.	5,587	1,042	0,829
Le travail que j'effectue dans le cadre de ce métier à l'hôtel a du sens pour moi.	5,590	1,068	0,822
Je pense que le travail que je fais dans le cadre de mon travail à l'hôtel est précieux.	5,725	1,026	0,808
<i>CCO (Buil et al., 2016), $\alpha = 0,840$; $CR = 0,840$; Moyenne = 0,637 ; $\rho_A = 0,841$</i>			
J'assiste à des réceptions qui ne sont pas obligatoires mais qui contribuent à l'image de cet hôtel.	5,441	1,178	0,772
Je propose des idées pour améliorer le fonctionnement de cet hôtel.	5,416	1,094	0,787
Je prends des mesures pour protéger cet hôtel des problèmes potentiels.	5,548	1,121	0,833

m: Moyenne ; σ : Ecart standardisé ; c : Chargement ; RSEI : RSE interne, RSEEC0 : RSE externe envers la communauté, RSEEC1 : RSE à l'égard des clients, FO : Fierté organisationnel, SPT : Sens perçu du travail ; CCO : Comportement de la citoyenneté organisationnel.

Source : Auteurs

4-5. Evaluation du modèle structurel

Le modèle structurel et les hypothèses de recherche ont été testés à l'aide d'une procédure de bootstrap de 5000 itérations (Chin et al., 2008) pour évaluer la signification des coefficients de chemin. Avant d'examiner les hypothèses, le modèle a été analysé avec le résidu quadratique moyen standardisé (SRMR) et l'indice d'adéquation de l'ajustement (GoF). Le SRMR était de 0,049, respectant le critère de 0,08 (Hair et al., 2019), et le GoF était de 0,6 (Tableau 4), supérieur à la valeur minimale de 0,36 (Hoffmann et Birnbrich, 2012). Ces résultats indiquent un bon ajustement du modèle structurel.

Tableau 4 : Pertinence de la prédiction (Q^2) test et GOF.

Construits	R ²	AVE	Q ²
FO	0,421	0,763	0,347
SPT	0,618	0,648	0,446
CCO	0,542	0,637	0,405
Moyenne	0,527	0,683	-
GOF	0,600		

Source : Auteurs

Le modèle structurel a été évalué pour son pouvoir prédictif en analysant les valeurs R² et Q² des variables endogènes. Il explique respectivement 42,1 %, 61,8 % et 54,2 % de la variance de la fierté organisationnelle et du comportement citoyen des employés, dépassant le seuil minimum de 20% recommandé (Hair et al., 2011). Les valeurs de Q², obtenues par la méthode d'aveuglement (Stone, 1974 ; Geisser, 1975), sont toutes significativement supérieures à 0, indiquant ainsi un fort pouvoir prédictif du modèle.

L'analyse du modèle de recherche, notamment celui de la médiation complète, a révélé que les effets directs de la RSE internes (RSEI) et externes (RSEE) sur le comportement citoyen des employés ont considérablement diminué. En utilisant la méthode du bootstrapping, il a été observé que l'effet direct de la RSEI est passé d'une relation significative ($\Delta = 0,125$) de 0,210 à une valeur non significative de 0,085, tandis que l'effet direct de la RSEEC_o ($\Delta = 0,225$) a chuté de 0,307 à 0,082. De même, l'effet direct de la RSEEC_i ($\Delta = 0,157$) a diminué de 0,175 à 0,018. Ces résultats confirment l'hypothèse d'un modèle de médiation complet.

Tableau 5 : Résultats du test d'effet de médiation

Relations	Effet total	Effet direct	Effet indirect
RSEI → CCO	0,210 **	0,085 (ns)	0,125**
RSEEC _o → CCO	0,307***	0,082 (ns)	0,225***
RSEEC _i → CCO	0,175***	0,018 (ns)	0,157***

p<0,01 ; *p<0,001.

Source : Auteurs

Le tableau 6 et la figure 2 montrent que la RSE a un impact positif significatif sur la fierté des employés ($\beta = 0,177$, $p < 0,05$), confirmant

ainsi l'hypothèse H1.1. Les initiatives de RSE des hôtels en faveur de la communauté locale et des clients ($\beta = 0,414$, $p < 0,001$) renforcent également cette fierté, confirmant les hypothèses H1.2 et H1.3. En résumé, une augmentation des pratiques de RSE par la direction des hôtels est associée à un sentiment de fierté organisationnelle plus fort chez les employés.

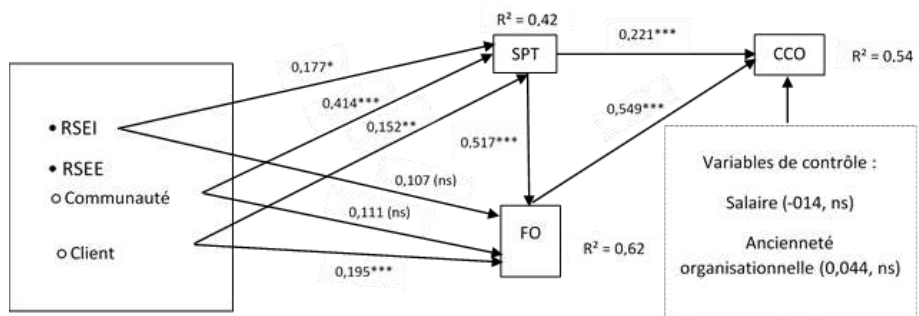
Tableau 6 : Résultats du modèle structurel

Hyp.	Chemins	Coef.	t	p	f ²	Résultats
H1.1	RSEI → FO	0,177	2.446	< 0,05	0,031	Pris en charge
H1.2	RSEEC _o → FO	0,414	6.121	< 0,001	0,145	Pris en charge
H1.3	RSEEC _l → FO	0,152	2.639	< 0,01	0,025	Pris en charge
H2.1	RSEI → SPT	0,107	1.889	> 0,05	0,017	Non pris en charge
H2.2	RSEEC _o → SPT	0,111	1.701	> 0,05	0,014	Non pris en charge
H2.3	RSEEC _l → SPT	0,195	4.279	< 0,001	0,060	Pris en charge
H3	FO → CCO	0,221	4.142	< 0,001	0,049	Pris en charge
H4	FO → SPT	0,517	9.690	< 0,001	0,405	Pris en charge
H5	SPT → CCO	0,549	10.427	< 0,001	0,287	Pris en charge
VC	Salaire → CCO	-0,014	0,334	> 0,05	0,000	
	AO → CCO	0,044	1.019	> 0,05	0,002	
Évaluation des effets indirects						
	RSEI → FO → CCO	0,039	2,090	< 0, 05		
	RSEI → SPT → CCO	0,059	1,878	> 0, 05		
	RSEI → FO → SPT → CCO	0,050	2,315	< 0, 05		
	RSEEC _o → FO → CCO	0,091	3,278	< 0, 01		
	RSEEC _o → SPT → CCO	0,061	1,657	> 0, 05		
	RSEEC _o → FO → SPT → CCO	0,117	4,569	< 0,001		
	RSEEC _l → FO → CCO	0,034	2,132	< 0, 05		
	RSEEC _l → SPT → CCO	0,107	3,736	< 0,001		
	RSEEC _l → FO → SPT → CCO	0,043	2,574	< 0, 05		

Coef. : Coefficient ; f² : Taille de l'effet ; VC : Variable de contrôle ; AO : Ancienneté organisationnel

Source : Auteurs

Figure 2 : Résultats du modèle structurel (*p<0,05, **p<0,01, ***p<0,001)



Source : Auteurs

Les hypothèses H2.1, H2.2 et H2.3 ont étudié l'influence des pratiques

de RSE dans les hôtels sur la perception du sens du travail par les employés. Les résultats indiquent que la RSE a un impact positif significatif sur cette perception ($\beta = 0,195$; $p < 0,001$).

Les résultats montrent que ni RSEI ($\beta = 0,107$; $p > 0,05$) ni la RSEEC_o ($\beta = 0,111$; $p > 0,05$) n'ont eu d'effet significatif sur la perception du sens du travail des employés. Ainsi, l'hypothèse H2.3 est confirmée, tandis que H2.1 et H2.2 ne le sont pas. Cela indique que les pratiques de RSE des hôtels visant à bénéficier aux clients sont plus efficaces pour améliorer la perception des employés sur le sens de leur travail que celles qui profitent à d'autres acteurs clés.

Les résultats ont indiqué que la fierté des employés a un impact positif sur le comportement citoyen des employés ($\beta = 0,221$; $p < 0,001$) et la perception du sens du travail ($\beta = 0,517$; $p < 0,001$). Une fierté organisationnelle renforcée chez les employés des hôtels est associée à une perception plus forte du sens perçu de leur travail et à un engagement plus élevé envers le comportement citoyen des employés ($\beta = 0,549$; $p < 0,001$). De plus, la perception du sens du travail influence également positivement le comportement citoyen des employés. Ces résultats confirment l'hypothèse H5.

L'étude a évalué la pertinence pratique des effets significatifs en examinant les tailles d'effet (f^2) des relations causales dans le modèle structurel (Tableau 6). Selon les recommandations de Cohen (1988), les effets sont classés en petits, moyens et grands (0,02 à 0,15 ; 0,15 à 0,35 et 0,35 ou plus respectivement). Les résultats de la recherche ont montré une puissance statistique adéquate.

Cette recherche a analysé les effets indirects des pratiques de RSE sur le comportement citoyen des employés. Les résultats montrent que la RSE interne influence significativement le comportement citoyen des employés via la fierté organisationnelle ($\beta = 0,039$; $p < 0,05$) (Tableau 6), tandis que la perception d'un travail valorisant n'a pas d'impact ($\beta = 0,059$; $p > 0,05$). De même, la RSEEC_o a un effet indirect sur le comportement citoyen des employés à travers la fierté organisationnelle ($\beta = 0,091$; $p < 0,01$), sans lien avec un travail significatif ($\beta = 0,061$; $p > 0,05$). En revanche, la RSEEC_i montre des effets indirects significatifs sur le comportement citoyen des employés ($\beta = 0,034$; $p < 0,05$), tant par la fierté organisationnelle que par un travail significatif ($\beta = 0,107$; $p < 0,001$). Ces résultats mettent en avant l'importance de la fierté des employés pour médiatiser les effets de la RSE.

En résumé, les résultats des différents effets de médiation ont mis en évidence les points suivants :

RSEI→FO→SPT→CCO ($\beta = 0,050$; $p < 0,05$),
 RSEEC_o→FO→SPT→CCO ($\beta = 0,117$; $p < 0,001$),
 RSEEC_i→FO→SPT→OCB ($\beta = 0,043$; $p < 0,05$).

5- Discussion

Cette étude, basée sur un modèle M-R élargi, démontre que la RSE influence le comportement citoyen organisationnel (CCO) à travers la fierté organisationnelle (FO) et le sens perçu au travail (SPT). Les résultats indiquent que les pratiques RSE des hôtels, qui profitent aux employés (H1.1), à la communauté (H1.2) et aux clients (H1.3), améliorent la FO des employés. De plus, les actions de RSEECI renforcent le sens du travail pour les employés (H2.3). La FO impacte positivement le CCO et le SPT (H3 et H4), tandis que le SPT contribue également à l'augmentation du CCO (H5).

Cette étude approfondit la compréhension de l'impact de la RSE sur les résultats dans le secteur hôtelier, en particulier sur le CCO des employés. Bien que des recherches antérieures aient montré l'influence positive de la RSE sur les comportements des employés (Fu et al., 2014), certaines études ont présenté des résultats contradictoires concernant son effet sur le CCO (Wong et Gao, 2014 ; Tian et Robertson, 2019 ; Appiah, 2019). Cette recherche clarifie ces divergences et confirme que les actions de RSE des hôtels renforcent effectivement le CCO de leurs employés.

Cette étude analyse les effets des actions de RSE sur les perceptions et comportements des employés. En se concentrant sur différentes dimensions de la RSE, les résultats révèlent quels types de RSE engendrent des réactions émotionnelles et cognitives positives chez les employés, entraînant ainsi une augmentation des niveaux du comportement citoyen des employés.

Les résultats indiquent que les actions de RSE externes bénéfiques pour les communautés et les clients renforcent davantage la fidélisation des employés et la satisfaction des clients que les actions de RSE internes. De plus, une étude de Fu et al. (2014) révèle que la réputation RSE des employés d'un hôtel est surtout influencée par des actions philanthropiques, plutôt que par des aspects liés aux conditions de travail, tels que le salaire ou les opportunités de développement professionnel.

Des études antérieures indiquent que les employés voient les actions de RSE visant à soutenir les acteurs clés externes comme une preuve de bienveillance envers la communauté (Hameed et al., 2019). De plus, le sens perçu du travail est associé à la perception qu'ont les individus de l'impact positif de leur travail sur le monde (Beadle et Knight, 2012).

Cette recherche souligne l'importance d'intégrer les actions de RSE dans les stratégies de gestion des ressources humaines (GRH) dans le secteur hôtelier. Les résultats indiquent que diverses actions de RSE peuvent renforcer la fidélité organisationnelle des employés et leur sens perçu du travail.

Les résultats montrent que les employés ayant une perception positive de leur entreprise et de leur travail sont plus enclins à adopter des comportements citoyens. Pour optimiser l'allocation des ressources dans les programmes de RSE, la direction hôtelière devrait se concentrer sur les différents acteurs clés. Les actions de RSE qui favorisent la sérénité des employés et d'autres acteurs clés, comme la communauté et les clients, sont essentielles pour renforcer la fierté des employés. De plus, les actions de RSE bénéfiques pour les clients sont importantes pour améliorer le sens du travail chez les employés.

La perception des actions de RSE par les employés d'un hôtel influence leurs comportements au travail. Il est essentiel que les directeurs d'hôtel communiquent activement sur ces initiatives et mettent en place des programmes de formation pour sensibiliser les employés. L'implication des employés dans les actions RSE favorise des comportements positifs et améliore les performances (Supanti et Butcher, 2019 ; Nazir et Islam, 2019). Ainsi, la direction doit concevoir des actions de RSE qui incitent les employés à s'engager de manière enthousiaste.

L'étude présente plusieurs limites, notamment son échantillon restreint d'employés d'hôtels au Bénin, ce qui remet en question la généralisation des résultats à d'autres contextes. Les facteurs culturels pouvant influencer les perceptions de la RSE suggèrent la nécessité d'études futures avec des échantillons diversifiés. De plus, la méthode d'auto-évaluation utilisée pour la collecte des données pourrait introduire un biais de désirabilité sociale. Enfin, l'approche transversale de la recherche limite la capacité à établir des relations causales entre la RSE, les comportements des employés. L'article propose de mener une recherche longitudinale pour dépasser les limites de l'approche transversale et souligne l'importance de prendre en compte d'autres contextes organisationnels, tels que la culture organisationnelle (Youn et al., 2017) et la perception du soutien organisationnel (Rhoades et Eisenberger, 2002), qui influencent l'engagement des employés et les résultats au travail. Il suggère que les recherches futures devraient intégrer ces éléments dans le modèle théorique existant et examiner les

interactions entre la RSE et les contextes organisationnels.

6- Conclusion

Cette recherche a examiné l'impact de la RSE sur le comportement citoyen des employés, en se basant sur la fierté organisationnelle (FO) et le sens perçu du travail (SPT). En utilisant le modèle M-R étendu, l'étude a développé un modèle de RSE dans le secteur hôtelier au Bénin. Les résultats indiquent que la RSE interne et la RSE externe renforcent la fierté des employés, mais seule la RSE interne influence positivement le sens du travail pour les employés. De plus, une interaction entre la FO et le SPT a été confirmée en lien avec le comportement citoyen des employés. Nous recommandons aux directeurs d'hôtel d'appliquer efficacement des actions de RSE et de les communiquer aux employés pour améliorer leurs comportements et performances professionnelles.

Bibliographie

1. AGUINIS, (H) ; GLAVAS, (A) : *Sur la responsabilité sociale des entreprises, la compréhension des enjeux et la quête de sens au travail*. J. Manag., 45, 1057–1086, 2019.
2. APPIAH, (J.K) : *Activités de responsabilité sociale des entreprises axées sur la communauté et satisfaction au travail des employés dans l'industrie hôtelière aux États-Unis : une étude explicative*, J. Hosp. Tour. Manag., 38, 140–148, 2019.
3. BAGOZZI, (R.P) ; GOPINATH, (M) ; NYER, (P.U) : *Le rôle des émotions dans le marketing*, J. Acad. Mark. Sci., 27, 184–206, 1999.
4. BEADLE, (R); KNIGHT, (K) : *Vertu et Travail Significatif*, Bus. Ethics Q., 22, 433–450, 2012.
5. BELLAH, (R.N) ; MADSEN, (R) ; SULLIVAN, (W.M) ; SWIDLER, (A) ; TIPTON, (S.M) : *Les habitudes du cœur : L'individualisme et l'engagement dans la vie américaine*, University of California Press: Berkeley, CA, USA, 1985.
6. BUIL, (I) ; MARTINEZ, (E) ; MATUTE, (J) : *De la gestion interne de la marque aux comportements de citoyenneté organisationnelle : preuves provenant des employés de première ligne dans l'industrie*

- hôtelière*, *Tour. Manag.*, 57, 256–271, 2016.
7. CHIN, (W.W) ; PETERSON, (R.A) ; BROWN, (S.P). *Modélisation par Équations Structurelles en Marketing : Quelques Rappels Pratiques*, *J. Mark. Theory Pract.*, 16, 287–298, 2008.
 8. CLARKSON, (M.B.E) : *Un cadre d'analyse et d'évaluation de la performance sociale des entreprises basé sur les parties prenantes*, *Acad. Manag. Rev.*, 20, 92–117, 1995.
 9. COHEN, (J) : *Analyse de la puissance statistique pour les sciences du comportement*, Lawrence Erlbaum: Mahwah, NJ, USA, 1988.
 10. DIMITROV, (D) : *Sources de sens au travail : Une étude dans le secteur de l'hôtellerie aux États-Unis. (Langue originale : Anglais)*, *Eur. J. Train. Dev.*, 36, 351–371, 2012.
 11. FORNELL, (C) ; LARCKER, (D.F) (1981). *Évaluation des modèles d'équations structurelles avec des variables non observables et des erreurs de mesure*, *J. Mark. Res.*, 18, 39–50, 1981.
 12. FU, (H) ; LI, (Y) ; DUAN, (Y) : *La réputation perçue par les employés influence-t-elle le comportement de citoyenneté au sein de l'entreprise ? : Le rôle médiateur de l'engagement organisationnel*, *Int. J. Contemp. Hosp. Manag.*, 26, 593–609, 2014.
 13. GEISSER, (S) : *La méthode de réutilisation d'échantillons prédictifs et ses applications*, *J. Am. Stat. Assoc.*, 70, 320–328, 1975.
 14. GOUTHIER, (M.H) ; RHEIN, (M) : *La fierté organisationnelle et ses effets bénéfiques sur le comportement des employés*, *J. Serv. Manag.*, 22, 633–649, 2011.
 15. HAIR, (J.F) ; HOWARD, (M.C) ; NITZL, (C) : *Évaluation de la qualité du modèle de mesure en PLS-SEM à l'aide de l'analyse composite confirmatoire*, *J. Bus. Res.*, 109, 101–110, 2019.
 16. HAIR, (J.F) ; RINGLE, (C.M) ; SARSTEDT, (M) : *PLS-SEM : En effet, une solution miracle*, *J. Mark. Theory Pract.*, 19, 139–152, 2011.
 17. HAMEED, (Z) ; KHAN, (I.U) ; ISLAM, (T) ; SHEIKH, (Z) ; KHAN, (S.U) : *Responsabilité sociale des entreprises et comportements pro-environnementaux des employés : l'impact du soutien perçu de l'organisation et de la fierté organisationnelle*, *South Asian J. Bus. Stud.*, 8, 246–265, 2019.
 18. HENSELER, (J) ; RINGLE, (C.M) ; SARSTEDT, (M) : *Un nouveau critère pour évaluer la validité discriminante dans la modélisation par équations structurelles basée sur la variance*, *J. Acad. Mark.*

- Sci., 43, 115–135, 2015.
19. HOFFMANN, (A) ; BIRNBRICH, (C) : *L'influence de la prévention de la fraude sur les relations entre les banques et leurs clients : Une étude empirique dans le secteur de la banque de détail*, Int. J. Bank Mark., 30, 390–407, 2012.
 20. JOHN, (A) ; QADEER, (F) ; SHAHZADI, (G) ; JIA, (F) : *Être rémunéré pour bien agir : Comment et quand les employés réagissent-ils à la responsabilité sociale des entreprises ?* J. Clean. Prod., 215, 784–795, 2019.
 21. JONES, (D.A) : *Est-ce que le service à la communauté profite également à l'entreprise ? Une analyse des réponses des employés à un programme de bénévolat à travers les théories de l'identification organisationnelle et de l'échange social*, J. Occup. Organ. Psychol., 83, 857–878, 2010.
 22. KAHN, (W.A) : *Conditions psychologiques d'engagement et de désengagement personnel au travail*, Acad. Manag. J., 33, 692–724, 1990.
 23. KAUPPINEN, (A) : *Signification et temps*, Philos. Phenomenol. Res., 84, 345–377, 2012.
 24. KIM, (H.R); LEE, (M) ; LEE, (H.T); KIM, (N.M) : *Responsabilité Sociale des Entreprises et Identification des Employés à l'Entreprise*, J. Bus. Ethics, 95, 557–569, 2010.
 25. KIM, (J.H) : *L'authenticité du service et son impact sur les émotions positives*, J. Serv. Mark., 35, 572–584, 2021.
 26. KIM, (J.H) ; YOUN, (H) ; RAO, (Y) : *Réactions des clients face aux caractéristiques alimentaires dans les restaurants ethniques*, Int. J. Hosp. Manag., 61, 129–139, 2017.
 27. KIM, (Y.J) ; VAN DYNE, (L) ; LEE, (S.M) : *Un modèle dyadique des motivations, de la fierté, de la gratitude et de l'aide*, J. Organ. Behav., 39, 1367–1382, 2018.
 28. MAY, (D.R) ; GILSON, (R.L) ; HARTE, (L.M) : *Les conditions psychologiques de la signification, de la sécurité et de la disponibilité, ainsi que l'engagement de l'esprit humain au travail*, J. Occup. Organ. Psychol., 77, 11–37, 2004.
 29. MCWILLIAMS, (A) ; SIEGEL, (D) ; WRIGHT, (P.M) : *Introduction par les rédacteurs invités sur la responsabilité sociale des entreprises : Perspectives internationales*, J. Bus. Strateg., 23, 1–18, 2006.

30. MEHRABIAN, (A) ; RUSSELL, (J.A) : (1974). *Une approche de la psychologie environnementale*, MIT Press : Cambridge, MA, USA, 1974.
31. MERLI, (R) ; PREZIOSI, (M) ; ACAMPORA, (A) ; ALI, (F) : *Pourquoi les hôtels devraient-ils adopter une démarche écologique ? Perspectives sur l'expérience des clients dans des hôtels écoresponsables*, Int. J. Hosp. Manag., 81, 169–179, 2019.
32. NAZIR, (O) ; ISLAM, (J.U) : *Impact des activités spécifiques de la RSE sur l'engagement au travail et le comportement innovant des employés : une étude empirique*, Curr. Issues Tour., 23, 3054–3072, 2019.
33. PETERSON, (D.K) : *La relation entre les perceptions de la citoyenneté d'entreprise et l'engagement organisationnel*, Bus. Soc., 43, 296–319, 2004.
34. PODSAKOFF, (P.M) ; MACKENZIE, (S.B) ; PODSAKOFF, (N.P) : *Origines du biais méthodologique dans la recherche en sciences sociales et conseils pour le maîtriser*, Annu. Rev. Psychol., 63, 539–569, 2012.
35. QUINN, (R.E) ; THAKOR, (A.V) : *L'économie d'un but supérieur : Huit étapes contre-intuitives pour établir une organisation axée sur un objectif*, Berrett-Koehler Publishers: Oakland, CA, USA, 2019.
36. RHOADES, (L) ; EISENBERGER, (R) : *Soutien organisationnel perçu : Une revue de la littérature*, J. Appl. Psychol., 87, 698–714, 2002.
37. SCHEIDLER, (S) ; EDINGER-SCHONS, (L.M) ; SPANJOL, (J) ; WIESEKE, (J) : *Scrooge se faisant passer pour Mère Teresa : Comment des stratégies de responsabilité sociale hypocrites nuisent aux employés et aux entreprises*, J. Bus. Ethics, 157, 339–358, 2018.
38. STONE, (M) : *Choix et évaluation des prédictions statistiques par validation croisée*, J. R. Stat. Soc. Ser. B, 36, 111–133, 1974.
39. SUPANTI, (D) ; BUTCHER, (K) : *La participation à la responsabilité sociale des entreprises (RSE) est-elle la clé pour encourager un travail significatif et des comportements altruistes chez les millennials ?* Int. J. Hosp. Manag., 77, 8–18, 2019.
40. TIAN, (Q) ; ROBERTSON, (J.L) : *Comment et à quel moment la perception de la RSE influence-t-elle l'engagement des employés dans des comportements pro-environnementaux volontaires ?* J. Bus. Ethics, 155, 399–412, 2019.

41. TITKO, (J) ; SKVARCIANY, (V) ; TAMBOVCEVA, (T) : *Responsabilité Sociale des Entreprises Perçue par les Employés : Résultats d'une Enquête en Lettonie*, Central Eur. Bus. Rev., 10, 37–50, 2021.
42. TSACHOURIDI, (I) ; NIKANDROU, (I) : *La vertu organisationnelle et la spontanéité : une perspective sur l'identité sociale*, Pers. Rev., 45, 1302–1322, 2016.
43. TURKER, (D) : *Comment la responsabilité sociétale des entreprises influence l'engagement organisationnel*, J. Bus. Ethics, 89, 189–204, 2008.
44. USLU, (A) ; SENGÜN, (H.I) : *Les divers rôles de médiation de la confiance et de la satisfaction dans l'impact de la responsabilité sociale des entreprises perçue sur la fidélité*, Bus. Manag. Econ. Eng., 19, 49–69, 2021.
45. WONG, (I.K.A.W.I) ; GAO, (J.H) : *Examiner les effets directs et indirects de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) sur l'engagement organisationnel*, Int. J. Contemp. Hosp. Manag., 26, 500–525, 2014.
46. YIM, (F) ; FOCK, (H) : *Le climat de responsabilité sociale comme une épée à double tranchant : Comment la perception par les employés du climat de responsabilité sociale influence-t-elle la signification de leur travail bénévole ?* J. Bus. Ethics, 114, 665–674, 2013.
47. YOUN, (H) ; KIM, (J.H) ; SONG, (H) : *Les principales causes et conséquences de la pression liée à la citoyenneté dans l'industrie hôtelière*, Int. J. Contemp. Hosp. Manag., 29, 1541–1559, 2017.