

## **L'AMELIORATION DES CONDITIONS ET RELATIONS AU TRAVAIL COMME LEVIER DE PERFORMANCE SOCIALE**

**SAMIRA TOUATE**  
Enseignant chercheur  
USMBA- FSJES FES  
[samira.touate@usmba.ac.ma](mailto:samira.touate@usmba.ac.ma)

**AMINA BENNOUNA**  
Enseignant chercheur  
UM5 - FSJES SALÉ  
[aaminaben@gmail.com](mailto:aaminaben@gmail.com)

## Résumé

Mesurer la performance sociale permet de savoir si celle-ci est positive, donc créatrice de valeur ou négative génératrice de risques : risques sociaux pour l'entreprise ou risques psycho sociaux pour les salariés.

La performance sociale vise alors le capital humain de l'entreprise, les salariés d'une entreprise socialement performante sont motivés, compétant et fidèles, L'évaluation du degré de performance sociale d'une entreprise comporte par nature une part importante de subjectivité, tant au niveau du ressenti des dirigeants que de celui des différentes catégories de collaborateurs. Elle n'en est pas moins possible via un certain nombre de critères chiffrés de mesurer cette performance.

Il est vrai que l'influence des conditions de travail sur les comportements individuels et collectifs n'est plus à démontrer de nos jours, cependant notre objectif dans cet article est de mettre en lumière la relation entre l'adoption des bonnes pratiques des relations et conditions de travail et leur impact la performance sociale de l'entreprise.

C'est dans ce sens nous avons formulé la problématique, à laquelle nous avons essayé de répondre, de la manière suivante : **Dans quelle mesure l'adoption des bonnes relations et conditions de travail impacte elle la performance sociale de l'entreprise ?**

Pour atteindre cet objectif, nous avons essentiellement mis en œuvre une étude quantitative pour analyser les données recueillies par questionnaire auprès d'un échantillon d'entreprises marocaines. Les résultats de l'enquête mettent en lumière l'existence d'une corrélation positive entre pratiques visant l'amélioration des conditions de travail et la performance sociale des entreprises interrogées.

Cependant nous avons constaté que la performance sociale ne dépend pas uniquement des conditions de travail d'autres éléments peuvent entrer en compte tels que : les compétences des collaborateurs, le management interculturel, catégories et profils des employés, l'efficacité et modalités de recrutement, l'expérience collaborateur,...

**Mots clés :** Performance sociale, conditions de travail, étude quantitative.

## Abstract

Measuring the social performance enables us to know if this performance is positive, thus creating value, or negative and thus generating risks: social risks for the company or psycho-social risks for the employees.

Then, the social performance is concerned with the company's human capital where the employees of a socially efficient company are motivated, competent and loyal. The evaluation of the social performance of a company has by default a part of subjectivity felt by leaders and present among the different categories of collaborators. Nevertheless, it is possible to measure this performance through a number of numerical criteria.

It is true that the influence of working conditions on individual and collective behavior is proven and does not need further confirmation; however, our objective in this article is to highlight the relationship between the adoption of good practices of relationships and working conditions, and their impact on the social performance of the company. This is why we formulated the problem statement for study in the following way: **To what extent does the adoption of good relations and working conditions affect the social performance of the company?**

In order to achieve this goal; we conducted a quantitative study so that we can analyze the data collected through the use of questionnaires addressed to a sample of Moroccan companies. The results of the survey highlight the existence of a positive correlation between practices aimed at improving working conditions and the social performance of the companies surveyed.

However, we found out that social performance does not depend solely on the working conditions and that other elements can be taken into account such as: competence of collaborators, intercultural management, categories and profiles of employees, the efficiency and the recruitments requirements, Collaborative Experience,...

**Keywords:** Social performance, working conditions, quantitative study.

## INTRODUCTION

La performance est un concept qui « *figure parmi les notions les plus abstraites et floues de la littérature académique organisationnelle* » (Giuseppina-Bruna, Chauvet, 2013). Néanmoins, elle « *s'assimile plus ou moins à la réalisation des objectifs de l'organisation* » (Saulquin, Schier, 2007).

SELON Sutter la performance sociale peut être définie comme la résultante – positive ou négative – des interactions des salariés d'une organisation, dans l'atteinte des objectifs de celle-ci (Sutter et al 2017).

En effet mesurer la performance sociale permet de savoir si celle-ci est positive, donc créatrice de valeur ou négative génératrice de risques : risques sociaux pour l'entreprise ou risques psycho sociaux pour les salariés.

La performance sociale vise alors le capital humain de l'entreprise, les salariés d'une entreprise socialement performante sont motivés, compétant et fidèles, L'évaluation du degré de performance sociale d'une entreprise comporte par nature une part importante de subjectivité, tant au niveau du ressenti des dirigeants que de celui des différentes catégories de collaborateurs. Elle n'en est pas moins possible via un certain nombre de critères chiffrés de mesurer cette performance.

Il est vrai que l'influence des conditions de travail sur les comportements individuels et collectifs n'est plus à démontrer de nos jours, cependant notre objectif dans cet article sera de mettre en lumière la relation entre l'adoption des bonnes pratiques des relations et conditions de travail et leur impact la performance sociale de l'entreprise.

C'est dans ce sens nous avons formulé la problématique à laquelle nous allons essayer de répondre de la manière suivante : **Dans quelle mesure l'adoption des bonnes relations et conditions de travail impacte elle la performance sociale de l'entreprise ?**

Pour atteindre cet objectif, l'étude empirique, que nous mènerons à travers un questionnaire, s'adressera à un échantillon d'entreprises marocaines adoptant ces bonnes pratiques.

C'est dans ce sens que le présent papier s'articulera autour des points suivants : dans une première partie il s'agira de présenter la performance sociale ainsi que les conditions de travail, et dans une seconde partie de présenter l'impact de l'amélioration des conditions de travail dans les entreprises sur leur performance sociale à travers la présentation des résultats de l'étude.

### 1-Performance sociale et conditions de travail

#### 1.1 La performance sociale

Afin de comprendre et d'évaluer la performance sociale, il est d'abord opportun d'en situer les contours. On peut définir la performance sociale comme précédemment cité en introduction comme la résultante – positive ou négative – des interactions des salariés d'une organisation, dans l'atteinte des objectifs de celle-ci (Sutter et al 2017). C'est à dire les résultats d'une entreprise dans les domaines qui ne relèvent pas directement de l'activité économique. La performance sociale est « la mise en pratique efficace de la mission sociale d'une institution en accord avec des valeurs sociales »<sup>1</sup>. La performance sociale vise à faire le rapport entre le résultat obtenu et les moyens mis en œuvre pour y parvenir.

---

<sup>1</sup> Définition de la Social Performance Task Force (SPTF), l'organisation en charge de coordonner les efforts de recherche à ce sujet dans le secteur de la micro finance.

Les études sur les entreprises montrent bien souvent que les entreprises gèrent bien leurs relations avec leurs principales parties prenantes et n'intègrent pas dans leur démarche les questions sociales plus globales. La question de la performance sociale et de son évaluation ne doit pas être minorée. Très souvent, l'évaluation de cette performance sociale se limite à la satisfaction des principales parties prenantes (salariés, actionnaires). Mais la notion de satisfaction peut-elle à elle seule permettre d'évaluer la performance sociale ?

Martory (2010) Précise qu'il existe plusieurs niveaux d'appréciation de la performance, donc plusieurs types d'évaluation à mettre en place. Il est opportun de savoir quelle performance mesurer ? Celle de l'homme, du groupe, etc. Quelle période de temps est prise pour évaluer la performance ? C'est-à-dire de savoir si la performance est à réaliser dans l'immédiat ou à long terme,...

Pour bien mesurer la performance sociale d'une organisation, il faut avoir à l'esprit les notions d'efficacité et d'efficience. L'efficacité concerne le degré d'atteinte des objectifs, alors que l'efficience fait la relation entre le résultat obtenu et les moyens mis en œuvre pour y parvenir. Un résultat seul ne suffit pas, ce sont les moyens mis en œuvre et leurs impacts qui permettent d'avoir une meilleure vue d'ensemble.

Les critères d'évaluation la situation de l'entreprise sur le plan social et humain se déclinant par rapport à l'efficacité sociale doivent impérativement prendre en compte les conditions de travail.

Vu l'émergence d'une véritable demande de plusieurs parties prenantes plusieurs initiatives, publiques ou privées, ont essayé de construire des référentiels pour la production et la communication d'indicateurs de performance tel que le GRI<sup>2</sup>. Ces référentiels et ces normes se basent essentiellement sur des indicateurs dont l'objectif est de refléter d'une manière chiffrée et concrète les performances des entreprises en termes économiques, sociaux et environnementaux.

Ainsi les Indicateurs de base du GRI que nous avons retenu pour mesurer la performance sociale des entreprises interrogées sont :

- Le taux du maintien du personnel en place ;
- Le nombre d'accidents au travail, d'absentéisme, de maladies professionnelles ;
- Les salaires conformes au minimum légal national exigé ;
- Le nombre d'heures de formation ;
- Participation aux décisions en matière de management ;
- La part du budget alloué à la formation par rapport aux coûts d'exploitation annuels ;
- Le respect de la répartition des employés par sexe, tranche d'âge, appartenance à une minorité et autres indicateurs de diversité dans les organes de gouvernance ;
- Le pourcentage de salariés formés aux politiques et procédures anti-corruption ainsi que les mesures prises en réponse à des incidents de corruption.

---

<sup>2</sup> Le Global Reporting Initiative (GRI) a été établi vers la fin 1997 avec comme mission de développer les directives applicables mondialement en matière de développement durable, ainsi que de rendre compte des performances économiques, environnementales et sociales, initialement pour des sociétés puis, par la suite, pour n'importe quelle organisation gouvernementale ou non gouvernementale.

## 1.2 Les conditions de travail

L'entreprise ou l'organisation en générale est un environnement très important chez les individus qui y travaillent, en exerçant des efforts mentaux physique et aussi en pratiquant leurs compétences sur le terrain ; donc l'entreprise doit fournir tous les moyens possibles de bonnes conditions de travail pour garder ses travailleurs.

Le travail est un facteur important de valorisation personnelle, il est l'essence de l'individu et source d'insertion sociale de développement personnel, de reconnaissance, de construction identitaire.

Il devient constitutif le lien social et source d'épanouissement. L'amélioration de la qualité de vie au travail est sans contexte aujourd'hui l'une des clés de la performance des organisations mais aussi de la santé et du bien-être des travailleurs.

Les conditions de travail sont l'ensemble des facteurs qui, pour l'exercice d'une activité professionnelle donnée, influent sur la santé physique et psychologique de l'individu, ainsi que sur les risques auxquels il est soumis. La fatigue liée au travail. Les maladies professionnelles mais aussi, dans certains cas, la dépression, le stress ou le suicide peuvent être liés directement ou indirectement à de mauvaises conditions de travail. Par ailleurs , les facteurs qui peuvent avoir une incidence sur les conditions de travail sont nombreux et variables : l'ergonomie du poste de travail joue bien sûr un rôle important, mais aussi l'organisation du travail , le temps de travail ( on connaît par exemple les effets néfastes du travail de nuit) , la pression subie de la part de la hiérarchie, le respect par l'entreprise de la frontière entre vie professionnelle et vie personnelle ( tout particulièrement pour les salariés cadres ),... Cependant au-delà des obligations, il est dans l'intérêt de l'entreprise de veiller à maintenir des bonnes conditions de travail pour leurs salariés. Même s'il est difficile d'en mesurer précisément l'impact, les conditions de travail ont, en effet, des conséquences sur la satisfaction au travail, le taux de départ volontaire, l'absentéisme et les accidents du travail.

Il s'agit des conditions dans lesquelles le travail peut être réalisé. On peut les classer en 4 grandes familles :

- ✓ L'organisation, les moyens et le cadre du travail : Organisation du travail, charge de travail, quantité, normes, qualité, répartition des fonctions, statut, formation, intégration, parcours professionnels, management, espaces de travail, temps de travail, moyens de communication, outils,...
- ✓ Les exigences des salariés : Sens du travail, autonomie, reconnaissance, qualité du travail, marges de manœuvre, ...
- ✓ L'environnement de l'entreprise et du travail : Stratégie de l'entreprise, gouvernance, nombre et fréquence des changements, modes d'association aux changements, sens donné au changement ...
- ✓ Les relations professionnelles : Possibilité de soutien, état du collectif, relations aux collègues, à l'encadrement, types et formes de relations aux personnes extérieures, ...

La combinaison de ces éléments détermine les conditions de travail.

Le terme « conditions de travail » recouvre un contenu plus ou moins large. Différents facteurs, que l'on peut regrouper en quatre catégories, caractérisent les conditions de travail : les facteurs physiques et environnementaux, les facteurs organisationnels, les facteurs sociaux et les facteurs psychologiques :

### ➤ Les facteurs physiques et environnementaux

Il s'agit de l'implantation et de la conception du poste de travail, ainsi que son environnement physique et technique comme les problématiques autour du travail sur écran, de la climatisation, du niveau sonore et de l'espace attribué qui peuvent avoir des conséquences négatives sur le salarié et donc sur sa productivité

Exemples : travail sur écran, climatisation, niveau sonore, espace.

➤ **Les facteurs organisationnels**

Ils concernent les règles relatives à l'organisation et à la gestion de l'entreprise : l'adaptation des salariés à leurs postes, les consignes et règlements, la charge de travail... qui peuvent devenir des contraintes trop pesantes et stressantes pour le salarié.

Exemples : adaptation des salariés à leurs postes, consignes, règlement, charge de travail.

➤ **Les facteurs sociaux**

Les facteurs sociaux dépendent des relations de travail, souvent conditionnées par le style de management et la qualité de la communication interne : management autoritaire, absence de dialogue social, faible rémunération, précarité de l'emploi, manque de reconnaissance du travail et conflits...

Exemples : dialogue social, rémunération, précarité, reconnaissance du travail, conflits.

➤ **Les facteurs psychologiques**

Ils résultent des situations professionnelles qui engendrent des répercussions sur la santé psychologique des salariés

Exemples : souffrance au travail, stress, épuisement professionnel, difficulté à concilier vie professionnelle et personnelle...

Ces éléments ne sont pas statiques et obligent l'entreprise à s'adapter régulièrement aux évolutions technologiques et organisationnelles (travail en réseau, communication à distance), aux évolutions de l'environnement (intensification de la concurrence rendant la clientèle plus exigeante) (Peretti 2012) ...

La question qui se pose à nous à ce niveau : **Dans quelle mesure la mise en place des bonnes relations et conditions de travail impacte elle la performance sociale de l'entreprise ?**

Pour répondre à cette problématique, nous avons opté pour une étude quantitative à travers l'administration d'un questionnaire auprès d'entreprises marocaines tous secteurs confondus, les données ainsi recueillies ont été soumises à une analyse quantitative statistique. Le cheminement presque commun à l'ensemble des chercheurs en sciences de gestion passe par deux étapes :

- ⇒ La première a pour objet d'évaluer la validité et la fiabilité des mesures utilisées,
- ⇒ La deuxième met à l'épreuve les relations entre les variables explicatives et expliquées. Ce qui fera l'objet de la deuxième partie du présent article.

**2- Impact des bonnes pratiques des relations et conditions de travail sur la performance sociale de l'entreprise : présentation des résultats de l'étude**

Pour mener à bien cette étude empirique, deux familles de méthodes statistiques sont utilisées, principalement, les méthodes d'analyses factorielles pour évaluer la validité et la fiabilité des mesures utilisées, et la méthode explicative de régression mettre à l'épreuve la relation entre nos deux variables.

## 2.1- Évaluation de la qualité de l'échelle de la variable Performance sociale

La variable dépendante, **performance sociale**, est mesurée par huit items, Le tableau suivant présente les résultats obtenus sous SPSS pour l'indice KMO et le test de sphéricité de Bartlett :

Nous remarquons dans le tableau 1 que la signification de Bartlett est égale à zéro (inférieur au seuil de signification de 1%). Ceci nous permet de rejeter l'hypothèse de nullité simultanée des coefficients de corrélation entre les six items. Par ailleurs, le KMO global de la matrice est satisfaisant.

**Tableau 1 - Indice KMO et test de Bartlett**

Indice KMO et test de Bartlett		
Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,571
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approx.	338,177
	ddl	28
	Signification	,000

En analysant la qualité de représentation de l'échelle de mesure de la performance sociale réalisée dans le tableau 2 ci-dessous, il apparaît que les items retenus présentent deux axes factoriels, le premier axe est représenté par les 6 premiers items et le deuxième axe par les 2 items restants,

**Tableau 2 : la qualité de représentation de l'échelle de mesure de la performance sociale**

Qualités de représentation	Initiales	Extraction
PERFORMANCE SOCIALE [Le taux du maintien du personnel en place dans votre entreprise a augmenté.]	1,000	,714
PERFORMANCE SOCIALE [Le personnel de votre entreprise participe aux décisions en matière de management.]	1,000	,848
PERFORMANCE SOCIALE [Le nombre d'accidents au travail, d'absentéisme, de maladies professionnelles a diminué]	1,000	,736
PERFORMANCE SOCIALE [Le salaire le plus bas payé dans votre entreprise est conforme au minimum légal national exigé. ]	1,000	,627
PERFORMANCE SOCIALE [Un nombre minimal d'heures de formation par an, par salarié et par catégorie professionnelle est respecté.]	1,000	,763
PERFORMANCE SOCIALE [Le budget alloué à la formation par votre entreprise constitue par rapport aux coûts d'exploitation annuels une part importante.]	1,000	,731
PERFORMANCE SOCIALE [La composition des organes de gouvernance dans votre entreprise respecte la répartition des employés par sexe, tranche d'âge, appartenance à une minorité et autres indicateurs de diversité.]	1,000	,903
PERFORMANCE SOCIALE [Dans votre entreprise il y'a un pourcentage de salariés formés aux politiques et procédures anti-corruption ainsi que les mesures prises en réponse à des incidents de corruption. ]	1,000	,938
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.		

La fiabilité de l'échelle, mesurée par alpha de Cronbach est satisfaisante puisqu'elle présente un résultat de 0,828 comme le montre le tableau 3. Cependant nous pensons l'améliorer en ne gardant qu'un seul axe factoriel.

**Tableau 3 - Test de fiabilité (alpha de Cronbach) Statistiques de fiabilité**

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,828	8

Le tableau qui suit indique le poids de chacun des énoncés dans l'axe factoriel retenu.

**Tableau 4 - Matrice des composantes de l'échelle performance sociale**

Matrice des composantes <sup>a</sup>	Composante 1
PERFORMANCE SOCIALE [Le taux du maintien du personnel en place dans votre entreprise a augmenté.]	,839
PERFORMANCE SOCIALE [Le personnel de votre entreprise participe aux décisions en matière de management.]	,876
PERFORMANCE SOCIALE [Le nombre d'accidents au travail, d'absentéisme, de maladies professionnelles a diminué]	,825
PERFORMANCE SOCIALE [Le salaire le plus bas payé dans votre entreprise est conforme au minimum légal national exigé. ]	,778
PERFORMANCE SOCIALE [Un nombre minimal d'heures de formation par an, par salarié et par catégorie professionnelle est respecté.]	,872
PERFORMANCE SOCIALE [Le budget alloué à la formation par votre entreprise constitue par rapport aux coûts d'exploitation annuels une part importante.]	,853
PERFORMANCE SOCIALE [La composition des organes de gouvernance dans votre entreprise respecte la répartition des employés par sexe, tranche d'âge, appartenance à une minorité et autres indicateurs de diversité.]	<b>,265</b>
PERFORMANCE SOCIALE [Dans votre entreprise il y'a un pourcentage de salariés formés aux politiques et procédures anti-corruption ainsi que les mesures prises en réponse à des incidents de corruption. ]	<b>,262</b>

En analysant cet axe factoriel retenu, nous remarquons que 6 items sur 8 ont une contribution supérieure à 0,5 ; nous décidons par conséquent de garder les 6 items et d'éliminer les 2 restants.

Nous procédons alors à une seconde analyse de la qualité de représentation de l'échelle de mesure de la performance sociale après avoir retenu un seul axe factoriel

**Tableau 5 - Indice KMO et test de Bartlett**

Indice KMO et test de Bartlett		
Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,716
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approx.	216,167
	ddl	15
	Signification	,000

Le KMO global de la matrice s'est amélioré après avoir retenu un seul axe factoriel.



**Tableau 6 - la qualité de représentation de l'échelle de mesure de la performance sociale**

	Initiales	Extraction
PERFORMANCE SOCIALE [Le taux du maintien du personnel en place dans votre entreprise a augmenté.]	1,000	,675
PERFORMANCE SOCIALE [Le personnel de votre entreprise participe aux décisions en matière de management.]	1,000	,815
PERFORMANCE SOCIALE [Le nombre d'accidents au travail, d'absentéisme, de maladies professionnelles a diminué]	1,000	,718
PERFORMANCE SOCIALE [Le salaire le plus bas payé dans votre entreprise est conforme au minimum légal national exigé. ]	1,000	,622
PERFORMANCE SOCIALE [Un nombre minimal d'heures de formation par an, par salarié et par catégorie professionnelle est respecté.]	1,000	,743
PERFORMANCE SOCIALE [Le budget alloué à la formation par votre entreprise constitue par rapport aux coûts d'exploitation annuels une part importante.]	1,000	,731
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.		

En analysant cet axe factoriel retenu, nous remarquons que tous les items ont une contribution supérieure à 0,5 ; nous décidons par conséquent de garder tous les items. La validité de l'échelle est donc confirmée par l'obtention d'un seul et unique axe factoriel. Le tableau suivant indique le poids de chacun des énoncés dans l'axe factoriel retenu.

**Tableau 7 - Matrice des composantes de l'échelle performance sociale**

<b>Matrice des composantes<sup>a</sup></b>	Composante 1
PERFORMANCE SOCIALE [Le taux du maintien du personnel en place dans votre entreprise a augmenté.]	,822
PERFORMANCE SOCIALE [Le personnel de votre entreprise participe aux décisions en matière de management.]	,903
PERFORMANCE SOCIALE [Le nombre d'accidents au travail, d'absentéisme, de maladies professionnelles a diminué]	,847
PERFORMANCE SOCIALE [Le salaire le plus bas payé dans votre entreprise est conforme au minimum légal national exigé. ]	,788
PERFORMANCE SOCIALE [Un nombre minimal d'heures de formation par an, par salarié et par catégorie professionnelle est respecté.]	,862
PERFORMANCE SOCIALE [Le budget alloué à la formation par votre entreprise constitue par rapport aux coûts d'exploitation annuels une part importante.]	,855
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.	
a. 1 composantes extraites.	

La fiabilité de l'échelle, mesurée par alpha de Cronbach est très satisfaisante puisqu'elle présente un résultat de 0,907 comme le montre le tableau 8. Ce résultat s'est amélioré après avoir éliminé les items qui ne présentaient pas une contribution satisfaisante à l'axe factoriel retenu. La mesure de la variable performance sociale possède une bonne validité et fiabilité. Ces résultats nous permettent de retenir tous les énoncés de l'échelle.

**Tableau 8 - Test de fiabilité (alpha de Cronbach) Statistiques de fiabilité**

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,907	6

## 2.2- Évaluation de la qualité de l'échelle de la variable conditions de travail

La variable indépendante, **conditions de travail**, est mesurée par quatre items. Le tableau suivant présente les résultats obtenus sous SPSS pour l'indice KMO et le test de sphéricité de Bartlett :

**Tableau 9 - Indice KMO et test de Bartlett**

Indice KMO et test de Bartlett		
Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,766
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approx.	110,293
	Ddl	6
	Signification	,000

Il apparaît que la signification de Bartlett est égale à zéro (inférieure au seuil de signification de 1%). Ceci nous permet de rejeter l'hypothèse de nullité simultanée des coefficients de corrélation entre les six items. Par ailleurs, le KMO global de la matrice est satisfaisant.

En analysant cet axe factoriel retenu, nous remarquons que tous les items ont une contribution supérieure à 0,5 ; nous décidons par conséquent de garder tous les items.

La validité de l'échelle est donc confirmée par l'obtention d'un seul et unique axe factoriel. Le tableau suivant indique le poids de chacun des énoncés dans l'axe factoriel retenu.

**Tableau 10- Matrice des composantes de l'échelle conditions de travail**

Matrice des composantes <sup>a</sup>	Composante 1
[Les relations employeur-employé sont équilibrées, basées sur le respect des droits et des devoirs de chacun. ]	,927
[Votre entreprise assure des conditions de travail justes et appropriées. Elle garantit une protection sociale décente.]	,926
[Votre entreprise favorise et entretient le dialogue social avec ses collaborateurs et l'ensemble des personnes concernées par ses activités. ]	,917
[Votre entreprise prend toutes les mesures nécessaires pour garantir la santé, l'hygiène et la sécurité des personnes (éléments de protection individuelle et collective, ergonomie des postes de travail, risques psychosociaux, des infrastructures sanitaires décentes...)].	,555
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.	
a. 1 composantes extraites.	

La matrice des composantes (ou component matrix), explicitant les contributions factorielles, montre que les quatre énoncés ont une corrélation supérieure à 0,5.

L'unidimensionnalité de l'échelle de mesure étant vérifiée, le coefficient alpha de Cronbach a été utilisé pour en évaluer la fiabilité. Ce coefficient, d'une valeur égale à 0,805, permet de garantir la cohérence interne de l'échelle. La mesure de la variable conditions de travail possède une bonne validité et fiabilité. L'évaluation de la qualité de l'échelle de mesure de la variable relation et conditions de travail aboutit à un seul facteur. Ces résultats nous permettent de retenir cette échelle en quatre énoncés.

**Tableau 11 - Test de fiabilité (alpha de Cronbach) Statistiques de fiabilité de l'échelle conditions de travail**

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,805	4

### 2.3- Évaluation de l'impact des conditions de travail sur la performance sociale de l'entreprise

Le tableau ci-dessous indique un indice de corrélation de Pearson de  $r = 0.510$ . Ce qui traduit une corrélation entre les conditions de travail et la **performance sociale**. Nous pouvons dire que la **performance sociale** dépend des conditions de travail

**Tableau 12- Corrélation de Pearson entre les variables « conditions de travail » et « performance sociale »**

Corrélations			
		Performance sociale	Conditions du travail
Performance sociale	Corrélation de Pearson	1	,510**
	Sig. (Bilatérale)		,000
	N	43	43
Conditions du travail	Corrélation de Pearson	,510**	1
	Sig. (Bilatérale)	,000	
	N	43	43

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

D'après le test de la régression, nous constatons que le  $r^2$  est égal à 0.26, ce qui signifie que la variable « conditions de travail » explique 26% de la performance sociale.

**Tableau 13 -Les indices de régression de la variable « conditions de travail » et la variable dépendante « performance sociale »**

Récapitulatif des modèles					
Modèle	R				Modifier les statistiques

		R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,510 <sub>a</sub>	,260	,242	,87061708	,260	14,411	1	41	,000
a. Prédicteurs : (Constante), Conditions du travail									

Ceci se confirme en interprétant le tableau de l'analyse de la variance ANOVA (analysis of variance).

F est significatif, ce qui veut dire que la régression est bonne, les conditions de travail contribuent à l'explication de la performance sociale

**Tableau 14- Les indices de régression du modèle ANOVA**

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	10,923	1	10,923	14,411	,000 <sup>b</sup>
	Résidu	31,077	41	,758		
	Total	42,000	42			
a. Variable dépendante : Performance sociale						
b. Prédicteurs : (Constante), Conditions du travail						

Suite à ces analyses, nous pouvons résumer ces résultats de la manière suivante :

- L'indice de corrélation de Pearson confirme l'existence d'une corrélation positive entre les deux variables ;
- L'analyse de régression montre que la variable **conditions de travail** explique uniquement 26 % de la variable **performance sociale** ;
- Le test de Fisher F est significatif.

Suite aux résultats obtenus, nous pouvons répondre à notre question de recherche, concernant l'influence positive des conditions de travail sur la performance sociale de l'entreprise par l'affirmatif, en effet notre variable explicative « conditions de travail » a un impact positif sur la variable expliquée « la performance sociale »

## CONCLUSION

Notre objectif dans cet article était de mettre en évidence la relation entre l'adoption par les entreprises des pratiques visant l'amélioration des conditions de travail et leur performance sociale.

Pour atteindre cet objectif, nous avons essentiellement mis en œuvre une étude quantitative pour analyser les données recueillies par questionnaire auprès d'un échantillon de des entreprises marocaines. Les résultats de l'enquête montrent l'existence d'une corrélation positive entre pratiques visant l'amélioration des conditions de travail et leur performance sociale.

Cependant notre étude comporte des limites parmi lesquelles nous pouvons identifier des problèmes liés à la méthode de collecte des données à savoir l'enquête par questionnaire administré à distance, il aurait été souhaitable d'interviewer les cadres de l'entreprise. Aussi la taille de l'échantillon retenu constitué de 43 entreprises nous ne permet pas une généralisation des résultats à l'ensemble des entreprises marocaines, aussi il aurait été souhaitable de faire une étude sectorielle

## BIBLIOGRAPHIE

- Baggio S, Sutter P E, Société ML (2017) « La performance sociale au travail » éditions Universitaires Européennes ;
- Benchamam F, Galindo G, (2011) « Gestion des Ressources Humaine », 3<sup>e</sup> édition, Gualino, Paris ;
- Bouville G, (2009). "L'influence de l'organisation et des conditions de travail sur l'absentéisme. Analyse quantitative et étude de cas," Post-Print hal-00653592, HAL ;
- Elbaum, M. (2009). Les indicateurs de performance en matière de politiques sociales : Quel sens pour l'action publique ? *Revue de l'OFCE*, 111(4), 39-80 ;
- Giuseppina-Bruna M., Chauvet M. (2013), « La diversité, un levier de performance : plaider pour un management innovateur et créatif », *Management International*, Vol.17, p.68-84 ;
- Gond JP ; Igalens J, (2003). "La mesure de la performance sociale de l'entreprise : une analyse critique et empirique des données ARESE," Post-Print halshs-00006125, HAL ;
- Grenier C., Martin V. (2013), Performance des organisations et bien-être des usagers : quels modes de pilotage et d'intervention ? *Management & Avenir*, n° 61, p. 129145 ;
- Herrbach O, Mignonac K, Richebe N, (2009.) « Les ressources humaines de A à Z », Dunod, Paris ;
- Igalens J. & Gond J-P. (2003), La mesure de la performance sociale de l'entreprise : une analyse critique et empirique des données ARESE, *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n° 50, p. 111-130 ;
- Kollo Bandibeno, I., Awomo Ndongo, J. (2017). « Pratiques de gestion des ressources humaines et performance sociale des collectivités territoriales décentralisées au Cameroun ». *Mondes en développement*, 178(2), 139-154. doi:10.3917/med.178.0139 ;
- Lachmann H; Larose C ; Penicaud M(2010) « Bien-être et efficacité au travail – 10 propositions pour améliorer la santé psychologique au travail » ;
- Martory B. (2010) « Tableaux de bord sociaux : Pilotage, animation, décision » éditions liaisons, 2<sup>ème</sup> Edition ;
- Martory B. et al. (2008), Piloter les performances RH : La création de valeur par les ressources humaines, Editions Liaisons ;
- Peretti J M (2012) « Gestion des ressources humaine », Vuibert, 18<sup>e</sup> édition, paris ;
- Peretti J M (2013) « Ressources Humaine », Vuibert, 14<sup>e</sup> Edition, Paris ;
- Saboune, K., Montargot, N. & Puig, E. (2018). « Contribution à l'étude de la perception de la performance sociale en EHPAD ». *Question(s) de management*, 20(1), 59-70 ;
- Saulquin J.-Y., Schier G. (2007), « Responsabilité sociale des entreprises et performance : complémentarité ou substituabilité ? » *La Revue des Sciences de Gestion*, n° 223, p. 57-65.