

Le lien entre la RSE et le bien-être des employés dans les PME : une exploration théorique des pratiques de RSE.

The link between CSR (Corporate Social Responsibility) and employee well-being in SMEs: a theoretical exploration of CSR practices.

DLIMI Soumaya

Enseignant chercheur

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Casablanca

Université Hassan II

Laboratoire de Recherche en Management des Organisations ESTC

Maroc

soumayadlimi@gmail.com

BERAKKAB Khawla

Doctorante

École supérieure de technologie de Casablanca

Université Hassan II

Laboratoire de Recherche en Management des Organisations ESTC

Maroc

berakkabkhawla@gmail.com

FASLY Asmaa

Doctorante

École supérieure de technologie de Casablanca

Université Hassan II

Laboratoire de Recherche en Management des Organisations ESTC

Maroc

asmaafasly2018@gmail.com

Date de soumission : 19/09/2023

Date d'acceptation : 20/10/2023

Pour citer cet article :

DLIMI S. & al. (2023) «Le lien entre la RSE et le bien-être des employés dans les PME : une exploration théorique des pratiques de RSE», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 6 : Numéro 4 » pp : 245 – 263

Résumé

Plusieurs auteurs soulignent l'importance pour les organisations de trouver un équilibre entre rentabilité et responsabilité environnementale et sociale. Lee et Heo (2009) ainsi que Mozes et al. (2011) reconnaissent cette nécessité. De même, Fu et al. (2014) indiquent que la conscience collective de l'importance de la RSE est en hausse, et que les entreprises sont soumises à des pressions croissantes de la part des régulateurs et des auditeurs, nécessitant des conseils urgents. En outre, selon Quinn (2013), les employés potentiels prennent également en compte la RSE lorsqu'ils cherchent un emploi. Ces derniers peuvent s'interroger sur l'impact environnemental et sociétal de l'entreprise ainsi que sur sa gestion équitable et transparente. La RSE implique les employés en tant que parties prenantes importantes, et leurs comportements et attitudes à son égard peuvent avoir des conséquences significatives pour les organisations.

Ainsi, l'objectif principal de cet article est de présenter une revue de littérature sur l'impact des pratiques responsables sur le bien-être des employés, et de fournir des recommandations pratiques pour les professionnels.

Mots clés : RSE ; Pratiques Responsables ; Bien être ; Employabilité ; Durabilité.

Abstract

Lee and Heo (2009) as well as Mozes et al. (2011) acknowledge that many organizations recognize the need to balance profitability with developing a positive image through environmental and social responsibility. Furthermore, Fu et al. (2014) note that collective awareness of the importance of CSR is increasing, and companies are under more pressure from regulators and auditors, making guidance on responsible practices urgently needed. Alongside customers' expectations, potential employees are also considering corporate social and environmental responsibility when making employment decisions (Quinn, 2013). They may evaluate whether the company is contributing to the community in an environmentally responsible manner and whether the company is run fairly and transparently.

As employees are among the main stakeholders of CSR, their behaviours and attitudes towards CSR can have important consequences for organizations.

Therefore, this article aims to provide a literature review on the impact of responsible practices on employee well-being, and to offer recommendations for practitioners.

Keywords: CSR; Responsible Practices; Well Being; Employability; Sustainability.

Introduction :

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) est devenue un thème majeur de la stratégie d'entreprise. Les entreprises sont de plus en plus conscientes de leur impact sur la société et l'environnement et cherchent à intégrer la RSE dans leur stratégie pour maximiser leur efficacité et leur impact positif. Les petites et moyennes entreprises (PME) jouent un rôle important dans l'économie mondiale, mais sont souvent confrontées à des contraintes de ressources pour mettre en place des pratiques de RSE. Cependant, les pratiques responsables en matière de RSE peuvent également contribuer à améliorer le bien-être des employés et à renforcer la viabilité à long terme des PME. Cet article se concentre sur l'analyse théorique des pratiques de RSE que les PME peuvent mettre en place pour améliorer le bien-être des employés et garantir leur succès à long terme. Il convient de préciser que cette étude est purement théorique et ne comprend pas de partie pratique. Néanmoins, cette étude s'appuie sur des travaux de recherche existants pour analyser les pratiques de RSE dans les PME.

Plusieurs études ont déjà examiné le rôle de la RSE dans les PME (Lepoutre & Heene, 2006 ; Brammer, Jackson, & Matten, 2012). Freeman et al. (2010) ont également proposé une théorie des parties prenantes pour aider les entreprises à maximiser leur impact positif en impliquant l'ensemble de leurs parties prenantes dans leur démarche de RSE. De même, la norme ISO 26000 a été publiée en 2010 pour fournir un guide pratique aux entreprises sur la manière d'intégrer la RSE dans leur stratégie (ISO, 2010). Dans cette perspective, cette étude vise à explorer les pratiques responsables de RSE que les PME peuvent mettre en place pour améliorer le bien-être des employés et garantir leur succès à long terme, en se basant sur les travaux existants dans le domaine de la RSE.

Afin de mettre la lumière sur la RSE au sein des PME, cet article interroge l'engagement des PME dans la RSE et l'effet des pratiques responsables appliqué sur le bien-être des collaborateurs de la PME, dans ce sens nous nous sommes posé la question suivante : Quelles pratiques responsables à mettre en place au sein de l'entreprise pour améliorer le bien-être des collaborateurs ?

Dans cet article théorique, nous avons suivi une méthodologie rigoureuse pour explorer le lien entre la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) et le bien-être des employés au sein des Petites et Moyennes Entreprises (PME). Notre approche méthodologique s'est articulée autour de trois étapes principales. Tout d'abord, nous avons mené une revue de la littérature approfondie pour examiner les travaux antérieurs et les théories existantes sur la RSE et le bien-

être des employés. Ensuite, nous avons identifié les principales pratiques de RSE pertinentes pour les PME, en mettant l'accent sur leur impact potentiel sur le bien-être des employés. Enfin, nous avons proposé un cadre conceptuel intégrant ces pratiques de RSE et leurs effets sur le bien-être des employés, offrant ainsi une base théorique solide pour comprendre ce lien complexe. Notre méthodologie vise à éclairer la compréhension de la manière dont les PME peuvent améliorer le bien-être de leurs employés grâce à la mise en œuvre efficace de la RSE. Nous traiterons en premier lieu dans cet article les défis que rencontrent la discipline de la RSE, dans un deuxième lieu nous nous intéresserons à l'impact des pratiques responsables sur les collaborateurs et leur bien-être, et finalement nous passerons aux recommandations.

1. Bien-être des employés et pratiques responsables : l'importance de la RSE pour les organisations :

1.1. Responsabilité sociale de l'entreprise : défis de management pour une approche responsable

Avant de nous intéresser aux défis managériaux que rencontre la discipline de la RSE, nous allons brièvement définir ce concept.

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) reste controversée quant à ses origines et ses fonctions. Le discours qui la porte et donc son impact, qui, sous couvert de règles morales et éthiques, valorise l'image des entreprises qui pratiquent la RSE, dans leur course effrénée à la recherche du moindre profit : soit une conceptualisation bien ancrée dans la réalité de l'entreprise, soit un discours instrumentalisé.

Tout d'abord, il est essentiel de noter que la RSE ne se limite plus à une simple considération marginale dans les opérations commerciales. Selon Smith (2016), elle doit être intégrée de manière transversale à la stratégie et aux activités quotidiennes des entreprises. Cette intégration nécessite une transformation profonde de la culture organisationnelle et une sensibilisation accrue des employés à l'importance de la RSE. La question de la mesure et de la communication des performances RSE est également un défi majeur. Jones et al. (2019) soulignent que les entreprises doivent non seulement établir des indicateurs de performance pertinents pour mesurer leur impact social et environnemental, mais aussi communiquer de manière transparente sur leurs progrès et leurs échecs. Une communication transparente contribue à renforcer la confiance des parties prenantes, un élément clé de la RSE. La RSE englobe également des dimensions mondiales complexes. Selon Kapoor (2017), les entreprises sont confrontées à des défis liés à la chaîne d'approvisionnement mondiale, à la diversité culturelle

et aux normes internationales en constante évolution. Pour être responsables à l'échelle mondiale, les entreprises doivent élaborer des politiques et des pratiques adaptées à chaque contexte tout en respectant les valeurs universelles de la RSE. Enfin, la RSE évolue avec l'émergence de nouveaux enjeux sociétaux. Les travaux de Johnson et Smith (2020) mettent en évidence l'importance croissante de la durabilité et de la responsabilité en matière de technologie, de cybersécurité et de gestion des données. Les entreprises doivent donc être agiles et capables de s'adapter rapidement à ces évolutions pour rester socialement responsables.

La RSE est un concept de plus en plus important pour les entreprises modernes. Selon Elkington (2018), la RSE se réfère aux actions volontaires prises par les entreprises pour intégrer des considérations sociales, environnementales et éthiques dans leur stratégie et leurs activités quotidiennes. La RSE implique que les entreprises assument la responsabilité de leurs impacts sur la société et l'environnement, et cherchent à maximiser leurs contributions positives tout en minimisant leurs impacts négatifs. Selon Branco et Rodrigues (2020), la RSE peut être considérée comme une technique qui permet aux entreprises de contribuer au développement durable en équilibrant les objectifs économiques, environnementaux et sociaux.

Plusieurs définitions de la RSE ont été proposées au fil des ans, reflétant la complexité et la diversité de ce concept. Selon la Commission européenne (2014), la RSE est définie comme "l'intégration volontaire, par les entreprises, de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et à leurs relations avec leurs parties prenantes". Selon la norme internationale ISO 26000 (2010), la RSE est "la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société". La RSE est donc un concept qui met l'accent sur l'intégration des préoccupations sociales et environnementales dans les décisions d'affaires des entreprises, ainsi que sur la nécessité de rendre compte de leurs impacts sur la société et l'environnement. Selon Gond et Crane (2020), la RSE est également un moyen pour les entreprises de répondre aux attentes croissantes de la société en matière de transparence, d'engagement social et de durabilité.

Selon Igalens (2004), le développement de la RSE aux Etats-Unis est un excellent exemple de l'incroyable pouvoir du capitalisme américain à progresser avec son temps. Le réformisme aux Etats-Unis est un processus permanent auquel toutes les parties prenantes participent par la critique ou l'action. Par ailleurs, le concept de responsabilité sociale des entreprises (RSE)

traduit de l'anglais « Corporate Social Responsibility » a été introduit aux Etats-Unis dans les années 1950, alors qu'il s'est développé en Europe jusqu'aux années 1990.

Il existe des différences significatives entre les concepts américain et européen de la RSE. Alors que le premier se fonde sur des considérations éthiques et religieuses, le second est plus politique et repose sur la logique de la participation au développement durable. En conclusion, l'importance des aspects moraux et religieux constitue la base de la conception américaine de la Responsabilité Sociale des Entreprises aux Etats-Unis (Aggeri et al, 2005), ce qui se traduit par des actions philanthropiques qui sont pour de nombreuses entreprises américaines, des activités caritatives qui, pour de nombreuses entreprises, ne sont pas liées aux activités économiques (Capron, Quairel, 2007).

Contrairement au concept américain de RSE, qui inclut les activités philanthropiques sans rapport avec les activités économiques de l'entreprise, les Européens ont tendance à ne pas considérer les activités philanthropiques comme faisant partie de la RSE, mais à évaluer les activités pertinentes à la lumière des activités normales de l'entreprise (Capron, Quairel, 2007).

Au niveau européen, les activités des entreprises et les initiatives de responsabilité sociale ne peuvent être considérées séparément. Pour une approche spécifique, la Commission européenne définit la RSE : " La RSE est un concept qui fait référence à l'intégration volontaire des questions sociales et environnementales par les entreprises dans leurs activités et dans leurs relations commerciales avec les parties prenantes " (Livre vert, juillet 2001, p.8). La Commission estime qu'une entreprise assume sa responsabilité sociale lorsqu'elle va au-delà de ses obligations légales et contractuelles minimales pour répondre aux demandes et aux besoins de la société. La RSE permet aux entreprises de toutes tailles de travailler avec leurs parties prenantes pour atteindre un équilibre entre les intérêts économiques, sociaux et environnementaux. Elle leur permet d'y parvenir (COM (2006) 136).

Afin de définir la RSE, il est aujourd'hui nécessaire de revenir sur la construction du concept et de reconstituer ses origines (Acquier et Gond, 2007). Même si le concept de RSE est souvent décrit comme un nouveau concept apparu qui a émergé au cours de la dernière décennie (D'Humièrre et Chauveau, 2001). L'économiste Howard Bowen, qui a publié *The Social Responsibility of Businessmen* en 1953, a été considéré comme l'initiateur du sujet.

Dans ce contexte, la RSE apparaît comme un concept ouvert, multiforme et toujours en évolution (Acquier et Aggri 2006 ; Aggeri et al. 2005, Gond 2006 et Gond et Mullenbach, 2004). La RSE apparaît donc comme la "reconfiguration contemporaine" d'une problématique

existante. Récurrent depuis l'arrivée du capitalisme, selon Salmon, la relation entre l'éthique et l'économie.

La discipline de la RSE fait face à plusieurs défis managériaux, sur la base de la littérature théorique et gestionnaire existante, ainsi que des résultats des études de cas et de la recherche-action sur les modalités de déploiement des pratiques de RSE développées par les chercheurs du réseau RSE de Louvain. (Maon et al., 2008). Dans cet article, nous mettons en évidence quatre défis interdépendants qu'il est essentiel pour l'entreprise de relever en termes d'intégration organisationnelle des principes de la RSE. Ces quatre défis définissent les grandes lignes du déploiement d'une démarche RSE structurée par l'entreprise et s'interprètent en termes de d'intellection, d'implication, d'inspiration, et d'implémentation.

1.1.1. Défi d'implication :

En réalité, la logique d'implication et d'engagement repose sur la reconnaissance par l'entreprise des principales parties prenantes et des demandes et attentes légitimes liées à leurs intérêts. La littérature de gestion comprend aujourd'hui différents instruments théoriques à cette fin (Mitchell et al., 1997)

Cependant, il est important de noter que les processus par lesquels l'entreprise décide d'impliquer ses parties prenantes dans la conception et le développement de ses politiques et initiatives de RSE ne sont pas automatiquement liés à un traitement responsable de leurs intérêts légitimes. La gestion stratégique des parties prenantes peut effectivement représenter un danger moral si la manipulation et la dissimulation sont utilisées. (Greenwood, 2007). Par conséquent, afin de permettre aux groupes de parties prenantes concernés de jouer un rôle de premier plan dans le développement de la RSE dans le développement des politiques de RSE et de les impliquer dans certains processus de prise de décision, l'entreprise doit s'appuyer sur le développement d'engagements concrets et transparents, et sur la mise en œuvre d'initiatives à la fois concrètes et symboliques et d'initiatives symboliques qui démontrent la volonté réelle de l'entreprise et sur l'établissement d'un leadership fort et honnête en matière de RSE.

1.1.2. Défi d'implémentation :

Le défi de l'implémentation est étroitement lié au renforcement des compétences organisationnelles particulières au fil du temps. Dans ce sens, Maon et al. indiquent sept types de compétences indispensables pour constituer une base de connaissances et de compétences appropriée au développement et à la réalisation effective d'initiatives de la RSE. Cet ensemble

de compétences est organisé autour de trois catégories générales : « les compétences commerciales et organisationnelles "traditionnelles" », « les compétences organisationnelles de gestion du potentiel individuel », et les « compétences techniques spécifiques associées à la RSE ». Dans ce sens, il est judicieux de relever les aspects suivants :

1. La capacité de son management à comprendre et à percevoir l'évolution de leur environnement et de ses attentes ainsi qu'à établir des diagnostics stratégiques pertinents.
2. Compétences en matière de gestion de projet
3. Compétences communicationnelles et de dialogue qui se révèlent essentielles dans la perspective de sensibiliser, d'identifier et de s'adapter aux différentes audiences ciblées.
4. Compétences relatives à la formation et à la remise à niveau régulière des individus sur les problématiques en lien avec la RSE.
5. La capacité et la volonté de l'entreprise de favoriser le développement de modes de pensée alternatifs et créatifs.
6. Les compétences associées à la gestion d'un réseau de parties prenantes.
7. Les compétences spécifiques relatives à l'évaluation des différentes dimensions de la performance sociétale de l'entreprise et aux processus de reporting extra-financier.

1.1.3. Défi d'intellection :

Ce processus d'intellection est notamment requis par le caractère incertain des retombées organisationnelles et opérationnelles résultant de l'introduction de la notion parfois diffuse de RSE dans l'organisation, ainsi que par l'ambiguïté générée par le volume et la complexité des informations associées. (Cramer et al., 2006). Elle permet à l'entreprise de clarifier les motivations sous-tendant le développement de ses engagements de RSE actuels et futurs.

Afin que cet effort d'intellection puisse constituer la base à la fois d'une réponse adéquate aux attentes de la société et une source potentielle d'évolution constructive pour l'entreprise, l'entreprise se doit toutefois de devenir un lieu de dialogue et d'interactions avec son environnement, ses parties prenantes.

1.1.4. Défi d'inspiration :

En conclusion, il est clair que la manière dont une entreprise relève les défis de la compréhension, de l'implication et de la mise en œuvre est intrinsèquement liée à la propension et à la détermination avec lesquelles elle s'engage à intégrer les principes de la RSE dans son

organisation, à modifier certaines pratiques et certains processus et à investir dans le développement d'initiatives potentiellement innovantes. Ainsi, la nature des objectifs qu'elle se fixe à cet égard reflète ses aspirations réelles à évoluer vers un modèle d'entreprise plus responsable sur le long terme (Modèle d'entreprise responsable sur le long terme). Cette dimension volontaire et subjective du processus d'intégration organisationnelle des principes de la RSE dépend largement de l'existence d'un leadership clair dans ce domaine ainsi que de structures ou d'organes spécifiques au sein de l'entreprise. (Maon et al., 2008)

1.2. Gestion du bien-être au travail : quels enjeux organisationnels pour les entreprises ?

Au sein de la littérature, nombreux sont les auteurs qui se sont intéressés au bien-être au travail et ses enjeux (Daniel Kahneman (2011), Tony Hsieh (2010), Adam Grant (2013), Matthew Kelly (2015) :

- La gestion de la charge de travail : s'assurer que les employés ont des charges de travail raisonnables et gérables, avec des horaires de travail flexibles si nécessaire.
- La culture d'entreprise : S'assurer que la culture d'entreprise est positive, respectueuse et inclusives, et qu'elle encourage les employés à s'épanouir professionnellement.
- La communication : Favoriser une communication ouverte et transparente entre les employés et la direction, et s'assurer que les employés se sentent entendus et pris en compte.
- Les relations de travail : Encourager la collaboration et la coopération entre les employés, et s'assurer que les relations de travail sont respectueuses et professionnelles.
- La santé mentale et physique : Favoriser la santé mentale et physique des employés en offrant des programmes de soutien et des services de santé mentale, en créant un environnement de travail sain et en encourageant les employés à prendre soin d'eux-mêmes.
- La reconnaissance et la valorisation : Reconnaître et valoriser les réalisations et les contributions des employés, en leur donnant des opportunités de développement professionnel et en les encourageant à poursuivre leur croissance professionnelle.
- La flexibilité : Offrir des opportunités de travail à distance et de travail flexible pour aider les employés à concilier leur vie professionnelle et personnelle.

2. Responsabilité sociale en PME : comment les pratiques responsables peuvent-elles favoriser le bien-être des employés ?

2.1. Les théories mobilisées :

La RSE et le bien-être des salariés sont des sujets qui ont suscité l'intérêt de nombreux chercheurs en management, qui ont mobilisé différentes théories pour comprendre les enjeux et les pratiques associées. Nous allons passer en revue quelques-unes de ces théories, en mettant en évidence leur pertinence et leurs limites dans le contexte des PME.

La théorie des parties prenantes est l'une des théories les plus utilisées pour étudier la RSE, notamment dans le contexte des PME. Selon cette théorie, les entreprises ont des responsabilités envers toutes les parties prenantes, c'est-à-dire les individus et les groupes qui peuvent affecter ou être affectés par les activités de l'entreprise. Cette approche permet de considérer la RSE comme une réponse de l'entreprise à la pression exercée par les parties prenantes en faveur d'une plus grande prise en compte de leurs besoins et attentes. Ainsi, les PME peuvent mettre en place des pratiques de RSE qui répondent aux attentes de leurs salariés, de leurs clients, de leurs fournisseurs, de la communauté locale, etc. Cette approche a été développée par plusieurs auteurs, notamment Clarkson (1995), qui a mis en avant l'importance de la prise en compte des parties prenantes pour une gestion responsable de l'entreprise.

Cependant, cette approche de la RSE ne prend pas en compte les spécificités des PME, qui ont des ressources limitées pour répondre aux demandes de toutes les parties prenantes. La théorie de la contingence peut alors être mobilisée pour comprendre les conditions dans lesquelles les pratiques de RSE sont susceptibles d'être adoptées et efficaces dans les PME. Cette théorie soutient que les pratiques de gestion et les comportements organisationnels doivent être adaptés aux caractéristiques du contexte dans lequel évolue l'entreprise. Dans le cas des PME, cela signifie que les pratiques de RSE et de bien-être doivent être adaptées aux contraintes et ressources propres à ces organisations. Cette approche a été développée par plusieurs auteurs, notamment Burns et Stalker (1961) et Lawrence et Lorsch (1967), qui ont montré l'importance de l'adaptation aux environnements changeants pour la survie et la croissance des organisations.

Une autre théorie pertinente pour étudier la RSE et le bien-être des salariés est la théorie de la responsabilité sociétale, qui considère que l'entreprise a une responsabilité envers la société dans son ensemble, au-delà de ses seules obligations légales et économiques. Dans ce cadre, la RSE peut être comprise comme une manifestation de cette responsabilité sociétale, et le bien-être des salariés comme une dimension clé de cette responsabilité. Cette approche a été

développée par plusieurs auteurs, notamment Carroll (1991) qui a proposé des modèles de RSE qui intègrent les dimensions économiques, sociales et environnementales de la responsabilité sociétale de l'entreprise. Cette approche peut être utile pour les PME qui cherchent à renforcer leur engagement social et environnemental, tout en améliorant les conditions de travail et de bien-être de leurs salariés.

Enfin, La théorie de la justice organisationnelle peut également être mobilisée pour comprendre les pratiques de RSE et de bien-être au sein des PME. Selon cette théorie, la perception de justice des salariés a un impact sur leur engagement, leur satisfaction et leur bien-être au travail. Ainsi, les pratiques de RSE et de bien-être doivent être perçues comme équitables et justes pour avoir un impact positif sur les salariés. Cette approche a été développée par plusieurs auteurs, notamment Greenberg (1990) et Colquitt (2001), qui ont identifié plusieurs dimensions de la justice organisationnelle, telles que la justice distributive, la justice procédurale et la justice interactionnelle. Les PME peuvent donc mettre en place des pratiques de RSE et de bien-être qui répondent aux attentes des salariés en termes d'équité et de justice, ce qui peut contribuer à renforcer leur engagement et leur bien-être.

En conclusion, la RSE et le bien-être des salariés sont des sujets complexes qui nécessitent la mobilisation de différentes théories pour en comprendre les enjeux et les pratiques associées. Les théories des parties prenantes, de la contingence, de la responsabilité sociétale et de la justice organisationnelle sont autant d'approches qui peuvent être mobilisées pour étudier ces sujets dans le contexte des PME. Ces théories ont chacune leurs forces et leurs limites, et leur pertinence dépend du contexte spécifique de chaque entreprise. Les PME peuvent ainsi s'appuyer sur ces différentes approches pour concevoir des pratiques de RSE et de bien-être adapté à leur contexte et aux besoins de leurs salariés.

2.2. Analyse des pratiques :

Nombreuses sont les pratiques responsables qui peuvent être mises en place au sein des PME. L'impact de ses pratiques sur les collaborateurs est divers et positif ; Plusieurs auteurs se sont intéressés à cette problématique, nous nous référons principalement aux travaux de John Elkington (2000), Peter Drucker (1954), et Andrew Winston (2014). Les éléments que nous retiendrons pour tenter de mieux répondre à notre question de recherche sont comme suit :

- La responsabilité environnementale : les PME peuvent réduire leur impact environnemental en mettant en place des pratiques telles que l'utilisation d'énergie renouvelable, la réduction des déchets et la conservation de l'eau.

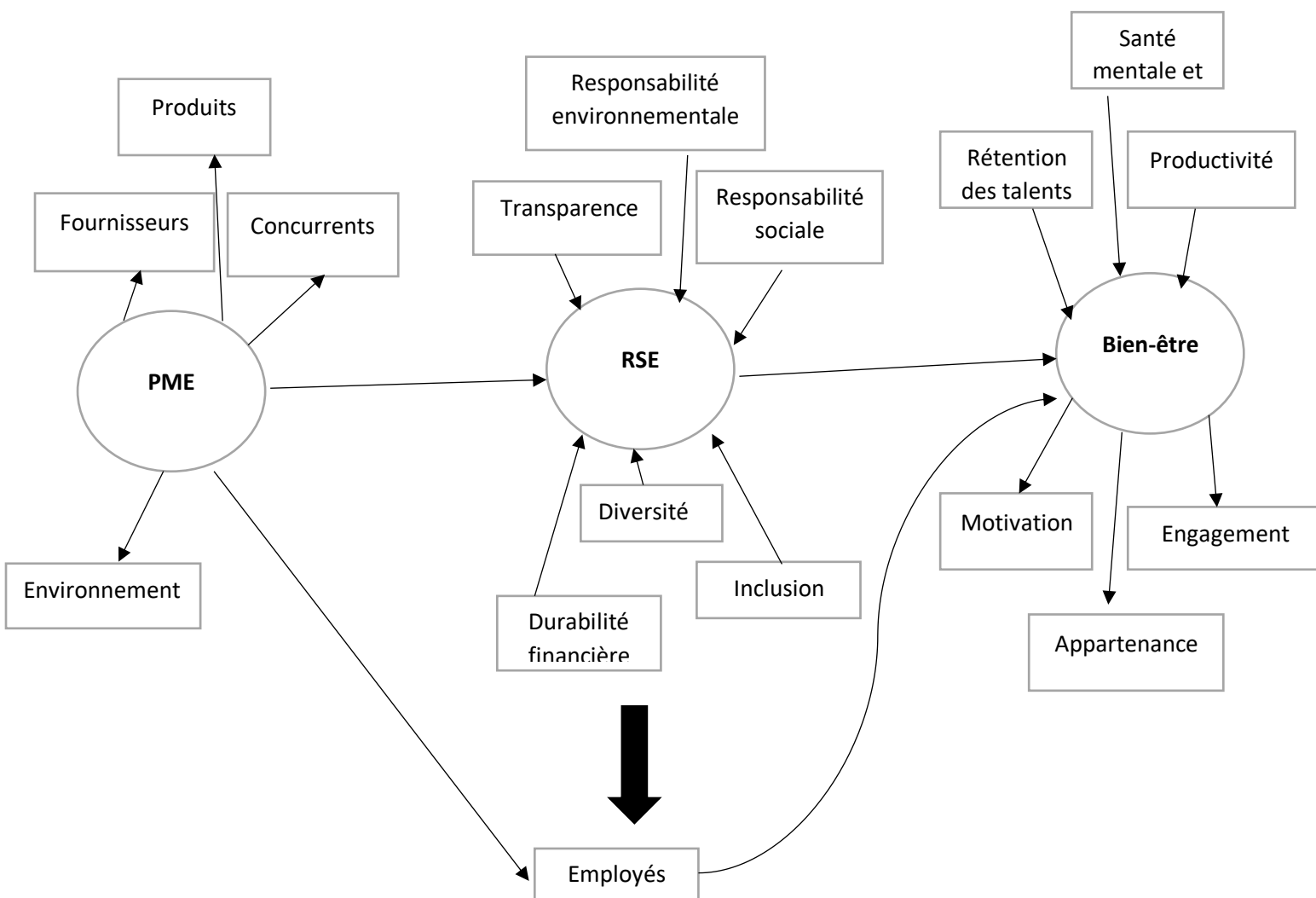
- La responsabilité sociale : les PME peuvent soutenir les communautés locales en offrant des opportunités de formation et de carrière, en soutenant les organisations à but non lucratif et en veillant à respecter les droits de l'homme et les normes de travail équitables.
- La transparence : les PME peuvent renforcer la confiance des consommateurs en communiquant de manière transparente sur leurs pratiques commerciales et en établissant des normes éthiques claires pour leur personnel.
- La diversité et l'inclusion : Les PME peuvent créer un environnement de travail inclusif en recrutant et en promouvant des individus de tous les horizons, en respectant les différences culturelles et en s'engageant à lutter contre la discrimination.
- La durabilité financière : Les PME peuvent assurer leur pérennité en gérant efficacement leurs finances, en diversifiant leurs activités, en établissant des relations commerciales équitables et en limitant les risques.
- La Responsabilité en matière de santé et sécurité au travail : Les PME peuvent protéger la santé et la sécurité de leurs employés en mettant en place des protocoles de santé et de sécurité appropriés, en formant leur personnel et en s'assurant que les employés ont accès à un environnement de travail sain et sûr.
- Responsabilité en matière de respect de la réglementation : Les PME peuvent respecter les lois et les règles en vigueur en matière de protection de l'environnement, de santé et de sécurité, de relations sociales, de droits des travailleurs et de respect des normes comptables et financières.

L'impact positif de ses pratiques peut se concrétiser sur plusieurs formes notamment :

- Bien-être au travail : Les pratiques responsables peuvent contribuer à améliorer le bien-être au travail en créant un environnement de travail positif, en promouvant une culture de soutien et en favorisant une saine gestion de la charge de travail.
- Fierté d'appartenir à l'entreprise : Les collaborateurs peuvent se sentir fiers d'appartenir à une entreprise qui se soucie de l'environnement, de la communauté et des employés.
- Motivation et engagement : Les pratiques responsables peuvent augmenter la motivation et l'engagement des employés en leur donnant un sens de la direction de l'entreprise et en les impliquant dans les décisions qui les concernent.

- **Productivité** : Les pratiques responsables peuvent améliorer la productivité en créant un environnement de travail sain et sûr, en favorisant une bonne communication et en reconnaissant et en valorisant les contributions des employés.
- **Attractivité pour les talents** : Les pratiques responsables peuvent améliorer l'attractivité de l'entreprise pour les talents en montrant que l'entreprise est une entreprise responsable et éthique.
- **Rétention des talents** : Les pratiques responsables peuvent contribuer à la rétention des talents en leur offrant un environnement de travail satisfaisant et en favorisant leur épanouissement professionnel.
- **Santé mentale et physique** : Les pratiques responsables peuvent contribuer à la santé mentale et physique des employés en offrant des programmes de soutien et des services de santé mentale, en créant un environnement de travail sain et en encourageant les employés à prendre soin d'eux-mêmes.

3. Modèle Conceptuel : Le Lien entre la RSE et le Bien-être des Employés dans les PME



Source : Auteurs

Conclusion :

Pour renforcer les pratiques responsables des PME, nous proposons aux dirigeants de ces dernières les recommandations suivantes.

Tout d'abord, les dirigeants peuvent intégrer les pratiques responsables dans les processus de décision en prenant en compte les impacts sur l'environnement, les employés, les communautés et les parties prenantes lors de la prise de décision. Ensuite, ils peuvent définir une vision et une stratégie responsable pour l'entreprise en prenant en compte les enjeux environnementaux,

sociaux et éthiques. Cela permettra de donner une direction claire à l'entreprise et d'aligner les pratiques opérationnelles en conséquence.

Il est également important pour les dirigeants de PME d'assurer la durabilité financière en gérant efficacement les finances, en diversifiant les activités, en établissant des relations commerciales équitables et en limitant les risques pour l'entreprise. Cela contribuera à la pérennité de l'entreprise et à la capacité de celle-ci à poursuivre ses pratiques responsables à long terme.

En outre, la transparence est un élément clé de la responsabilité sociale. Les dirigeants peuvent favoriser la transparence en communiquant de manière transparente sur les pratiques de l'entreprise, en établissant des normes éthiques claires et en rendant compte de leur performance en matière de responsabilité sociale. Cela permettra de renforcer la confiance des parties prenantes et de promouvoir une culture de responsabilité.

Pour promouvoir une culture responsable, les dirigeants peuvent sensibiliser le personnel aux enjeux de responsabilité sociale et encourager les employés à adopter des comportements responsables. Ils peuvent également favoriser la participation des employés en les impliquant dans les décisions liées aux pratiques responsables et en les encourageant à proposer des idées pour améliorer les pratiques de l'entreprise. Enfin, les dirigeants peuvent favoriser la collaboration et les partenariats en travaillant avec d'autres entreprises, les ONG et les organisations communautaires pour atteindre des objectifs communs en matière de responsabilité sociale.

Cet article vise à apporter un éclairage théorique sur les pratiques responsables au sein des PME et leur impact sur les collaborateurs.

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) est de plus en plus reconnue comme un élément important du succès à long terme des petites et moyennes entreprises (PME). Les pratiques responsables en matière de RSE peuvent contribuer à améliorer la satisfaction et l'engagement des employés, à réduire les risques et les coûts associés à l'activité de l'entreprise, et à renforcer la réputation de l'entreprise auprès des parties prenantes (Brammer et al., 2012).

Cependant, il est important de souligner que les pratiques de RSE qui fonctionnent pour une entreprise peuvent ne pas être adaptées à une autre entreprise en raison de leurs différences de contexte. Par conséquent, les PME doivent prendre en compte leurs spécificités et leur contexte local pour élaborer des stratégies de RSE efficaces (Lepoutre et Heene, 2006). De même, les normes internationales de RSE, telles que la norme ISO 26000, peuvent servir de guide aux entreprises dans leur démarche de RSE (ISO, 2010).

En impliquant l'ensemble de leurs parties prenantes dans leur démarche de RSE, les PME peuvent garantir une adhésion et un soutien solides. Les parties prenantes, telles que les employés, les clients, les fournisseurs et les communautés locales, peuvent être impliquées dans la définition des priorités de RSE de l'entreprise et dans la surveillance de sa mise en œuvre (Freeman et al., 2010).

En somme, les PME qui intègrent efficacement la RSE dans leur stratégie peuvent non seulement améliorer le bien-être de leurs employés, mais également créer de la valeur pour l'ensemble de la société, tout en assurant leur propre viabilité à long terme. Les entreprises doivent donc prendre en compte leur contexte local et les normes internationales de RSE, tout en impliquant l'ensemble de leurs parties prenantes dans leur démarche de RSE pour en maximiser l'efficacité.

La ligne directrice de ce travail est résolument théorique, visant à établir un solide fondement conceptuel pour comprendre la relation entre la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) et le bien-être des employés au sein des Petites et Moyennes Entreprises (PME). Cependant, il est important de noter que notre exploration théorique constitue seulement le point de départ d'une compréhension plus profonde et pratique de cette dynamique complexe. Pour aller plus loin, il serait judicieux de mener des recherches empiriques qui permettraient de valider et d'enrichir les concepts et les modèles théoriques que nous avons développés. Une recherche empirique pourrait impliquer des enquêtes auprès des employés de PME, des études de cas approfondies ou même des analyses quantitatives pour quantifier les relations identifiées. En engageant une recherche empirique, nous pourrions non seulement confirmer la pertinence de nos propositions théoriques, mais également fournir des informations pratiques aux dirigeants de PME pour améliorer le bien-être de leurs employés grâce à des pratiques de RSE stratégiques. En somme, cette exploration théorique constitue un appel à l'action pour des recherches futures qui combineront théorie et pratique afin d'approfondir notre compréhension de cette question cruciale.

BIBLIOGRAPHIE

- Acquier, A., & Gond, J. P. (2007). Aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise : à la (re) découverte d'un ouvrage fondateur, Social Responsibilities of the Businessman d'Howard Bowen. *Finance contrôle stratégie*, 10(2), 5-35.
- Acquier, A. & Aggeri, F. (2006). Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE. *Revue française de gestion*, 180, 131-157
- Aggeri, F. Pezet, E. Abrassart, C. Acquier, A. (2005) Organiser le développement durable. ADEME. *Sociologie du travail*, 50(2), 257-258.
- Brammer, S., Jackson, G., & Matten, D. (2012). Corporate social responsibility and institutional theory: New perspectives on private governance. *Socio-economic review*, 10(1), 3-28.
- Branco, M. C., & Rodrigues, L. L. (2020). Contribution au développement durable par l'équilibrage des objectifs économiques, environnementaux et sociaux.
- Capron, M., & Quairel-Lanoizelée, F. (2007). La responsabilité sociale d'entreprise, Editions La Découverte, Collection Repères, Paris, 122 p.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39-48.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of applied psychology*, 86(3), 386.
- Commission des Communautés Européennes, « Communication de la Commission au Parlement Européen, au Conseil et au Comité Economique et Social Européen: Mise en œuvre du partenariat pour la croissance et l'emploi: Faire de l'Europe un pôle d'excellence en matière de Responsabilité Sociale des Entreprises », Bruxelles, COM(2006), 136 final, mars 2006.
- Commission européenne. (2014). « Rapport sur la mise en œuvre par les entreprises de la recommandation 2011/7/UE de la Commission du 6 février 2011 concernant la divulgation d'informations non financières et d'informations sur la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes. » Publications Office of the European Union. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=CELEX:52014DC0285>
- Cramer, J., Van Der Heijden, A., & Jonker, J. (2006). Corporate social responsibility: making sense through thinking and acting. *Business Ethics: A European Review*, 15(4), 380-389.

- Daniel K (2011) : Pensée lente, pensée rapide. *Sciences Humaines*, 246, 32-32.
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management: A study of the most important function in America society*. Harper & Brothers.
- Elkington, J. (2018). RSE, intégrer des considérations sociales, environnementales et éthiques dans la stratégie et les activités quotidiennes.
- Elkington, J. (2000), "The Triple Bottom Line: How Today's Best-Run Companies Are Achieving Economic, Social, and Environmental Success - and How You Can Too"
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., & De Colle, S. (2010). *Stakeholder theory: The state of the art*.
- Fu, H., Ye, B. H., & Law, R. (2014). You do well and I do well? The behavioral consequences of corporate social responsibility. *International Journal of Hospitality Management*, 40, 62-70.
- Gond, J.-P., & Crane, A. (2020). Corporate social responsibility: Review and roadmap of future research. *Business & Society*, 59(4), 541-591. <https://doi.org/10.1177/0007650319846745>
- Grant, A. M. (2013). *A Revolutionary Approach to Success: Give and Take*.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Greenwood, M. (2007). Stakeholder engagement: Beyond the myth of corporate responsibility. *Journal of Business ethics*, 74, 315-327.
- Hsieh, T. (2010). *Delivering happiness: A path to profits, passion, and purpose*. Hachette UK.
- ISO, I. (2010). *26000 Guidance on social responsibility*. Ginebra: ISO, 3(4), 6.
- Jones, P., Comfort, D., & Hillier, D. (2019). Measuring Corporate Social Responsibility: A Review of Key Metrics. *Journal of Environmental Management*, 235, 349-361.
- Kapoor, A. (2017). Globalization, Culture, and Corporate Social Responsibility: A Cross-Cultural Perspective. *Journal of International Business Studies*, 48(3), 386-409.
- Kelly, M. (2015). *The Dream Manager*. Hyperion.
- Lee, S., & Heo, C. Y. (2009). Corporate social responsibility and customer satisfaction among US publicly traded hotels and restaurants. *International Journal of Hospitality Management*, 28(4), 635-637.

- Lepoutre, J., & Heene, A. (2006). Investigating the impact of firm size on small business social responsibility: A critical review. *Journal of business ethics*, 67, 257-273.
- Livre vert de la communauté européenne : Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises (2001).
- Maon, F., Lindgreen, A., & Swaen, V. (2008). Thinking of the organization as a system: The role of managerial perceptions in developing a corporate social responsibility strategic agenda. *Systems Research and Behavioral Science: The Official Journal of the International Federation for Systems Research*, 25(3), 413-426.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of management review*, 22(4), 853-886.
- Mozes, M., Josman, Z., & Yaniv, E. (2011). Corporate social responsibility organizational identification and motivation. *Social Responsibility Journal*, 7(2), 310-325.
- Quinn, C. (2013). Want to engage your employees in your CSR activities. Give them the power to choose.
- Smith, A. (2016). Integrating CSR into Corporate Strategy: A Multiyear Journey. *Harvard Business Review*, 94(1), 78-84.
- Winston, A. (2014). The big pivot: Radically practical strategies for a hotter, scarcer, and more open world. Harvard Business Review Press.