
M.E.S., Numéro 131, Vol. 3, novembre – décembre 2023

<https://www.mesrids.org>

Dépôt légal : MR 3.02103.57117

N°ISSN (en ligne) : 2790-3109

N°ISSN (impr.) : 2790-3095

Mise en ligne le 11 décembre 2023



Revue Internationale des Dynamiques Sociales

Mouvements et Enjeux Sociaux

Kinshasa, novembre - décembre 2023

**L'ANALYSE DE LA GESTION DU TRAVAIL ET PERFORMANCE FINANCIERE
D'UNE COOPERATIVE D'EPARGNE ET DE CREDIT.
Cas du réseau MECRECO de la RD Congo**

par

Joe MUSUNGAYI KUPANGANA

Doctorant et Chef de Travaux

Freddy SIMISI NDONGA

Assistant et Doctorant

Rodrick KANYINDA KITIMA

Doctorant

(Tous) Faculté des Sciences Economiques

Université de Kinshasa

Résumé

Cet article met en évidence la problématique de la gestion de la relation de travail et la performance individuelle et, partant, la performance organisationnelle. A ce sujet, elle se propose de vérifier l'impact de cette gestion, à travers les pratiques de la Gestion des Ressources Humaines sur la performance individuelle et organisationnelle.

Pour ce faire, une étude a été menée auprès d'un grand réseau mutualiste dénommé « la Mutuelles d'épargne et de Crédit du Congo », MECRECO en sigle. Dans le cadre de cette enquête, un questionnaire a été élaboré en utilisant une échelle de Likert allant de 1 à 5.

Grâce au recours à une méthode analytique basée sur l'analyse de variance multivariée (MANOVA), afin de prendre en compte une combinaison de variables dépendantes, à savoir la performance d'une organisation., l'étude a révélé que les pratiques de DRH ont une influence sur les performances individuelles, et partant, sur les performances organisationnelles.

Globalement, ces résultats confirment ceux dégagés par d'autres chercheurs, lesquels ont démontré l'influence des pratiques de la DRH sur la performance organisationnelle. Ainsi, il a été établi l'existence de la relation positive et significative entre la rémunération, la formation et le climat social et la performance organisationnelle.

Mots-clés : Gestion du travail, gestion des relations avec les employés, pratique de la GRH, performance individuelle, performance organisationnelle, coopérative d'épargne et de crédit, Mecreco.

Abstract

This article highlights the problem of managing the employment relationship and individual performance and, therefore, organizational performance. On this subject, it aims to verify the impact of this management, through Human Resources Management practices on individual and organizational performance.

To do this, a study was carried out with a large mutual network called "Mutuelles d'Epargne et de Crédit du Congo", MECRECO in acronym. As part of this survey, a questionnaire was developed using a Likert scale ranging from 1 to 5.

Thanks to the use of an analytical method based on multivariate analysis of variance (MANOVA), in order to take into account a combination of dependent variables, namely the performance of an organization, the study revealed that the practices of HRD have an influence on individual performance, and therefore, on organizational performance.

Overall, these results confirm those released by other researchers, who have demonstrated the influence of HRD practices on organizational performance. Thus, it was established the existence of the positive and significant relationship between remuneration, training and social climate and organizational performance.

INTRODUCTION

La gestion du travail revêt une importance capitale dans le management des organisations, car les ressources financières ne suffisent pas pour atteindre les objectifs d'une entreprise ou organisation. Il est donc évident que cette gestion est nécessaire dans les relations entre employés et peut être assimilée à un

processus stratégique susceptible de concourir à la motivation de l'ensemble du personnel et permettant à l'organisation de réaliser ses objectifs.

A ce sujet, il est vrai qu'une gestion efficace du travail a une incidence significative sur la performance des organisations. Il est donc impérieux que les composantes de cette gestion soient prises en compte aux fins de favoriser la productivité et la motivation des employés et partant, l'amélioration de leurs performances.

L'adoption et la mise en place de la confiance mutuelle dans la relation employeur-employé, la formation, la communication, la rémunération incitative, le partage des valeurs communes, le style du leadership ainsi qu'un climat social favorable est de nature à promouvoir l'engagement des employés dans la réalisation des objectifs organisationnels avec efficacité.

Ces bonnes pratiques permettent d'accroître la productivité du personnel. Ce qui permet ainsi à l'entreprise d'atteindre la performance.

Cette assertion est soutenue implicitement par Baron et Kreps (1999a, 1999b) qui affirment que « Lorsque les pratiques de GRH présentent un fort niveau de consistance interne, plus elles auront tendance à véhiculer un seul et même message à l'ensemble des employés, permettant ainsi à ces derniers de mieux saisir les multiples attentes que l'organisation entretient à leur endroit, tout en adoptant les comportements recherchés par la stratégie de l'organisation. »¹

Il est donc évident que la question de la gestion du travail est très importante dans la performance de l'organisation du fait qu'une bonne gestion constitue un moyen de motivation de salariés et ce, avec comme corollaire l'augmentation de la productivité et une qualité de travail intéressante.

En revanche, une gestion moins efficace du travail peut avoir des conséquences fâcheuses sur la productivité des employés et peut enclencher une spirale négative de la performance au niveau l'organisation.

S'agissant de la performance, il importe de relever que la synchronisation de la performance individuelle, de la performance collective et de la performance organisationnelle conduit à la performance sociale. De façon claire, « la performance de chaque employé doit être en synchronie avec la performance de son collectif de travail et par-delà celle du corps social tout entier. Enfin, la performance du facteur humain doit être synchronie avec la performance de l'organisation ».²

En ce qui concerne les coopératives d'épargne et de crédit particulièrement, la performance sociale s'apprécie à travers leur capacité d'atteindre leurs objectifs sociaux qu'elles se sont fixées.

Ainsi, la présente étude se propose d'apporter quelques éléments de réponses aux préoccupations suivantes :

- existe-il une relation positive et significative entre la gestion du travail (à travers les pratiques de la GRH) et la performance de l'organisation ?
- quels sont les indicateurs retenus dans la mesure et l'évaluation de la performance ?

Notre étude se propose de vérifier les hypothèses selon lesquelles les pratiques de GRH ont un impact sur la performance individuelle et, partant, la performance organisationnelle. En d'autres termes, notre étude dispose que les pratiques de gestion sont positivement corrélées aux performances des organisations. Pour ce faire, nous avons retenu la perspective universaliste, du reste, vérifiable dans beaucoup d'études empiriques.

Par ailleurs, l'approche méthodologique utilisée dans cette étude repose sur la méthode analytique basée sur l'analyse de variance multivariée (MANOVA). Cette méthode est complétée par la technique documentaire et le questionnaire adressé aux différents responsables.

¹ BARON et KREPS cités par AIT RAZOUK Abdelsahab, « La gestion stratégique des ressources humaines, recherche théorique et empirique sur la durabilité de la relation entre la stratégie des ressources humaines et la performance », thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, tome 1, Université Nancy 2, décembre 2007

² RAHANTASOA, V., « contribution à la stabilité des activités de la gestion des ressources humaines pour une performance sociale et globale de l'entreprise, cas de l'Omnium industriel de Madagascar, mémoire de Master en Gestion, année académique 2013-2014, p.3

L'ossature de ce papier est composée des trois points hormis cette introduction et la conclusion. Le premier est consacré au cadre conceptuel. Le deuxième étale la dimension empirique de l'étude, le troisième porte sur la discussion.

I. CADRE CONCEPTUEL

1.1. La gestion du travail

Pour mieux aborder le concept de la gestion du travail, il est important d'analyser la définition du travail telle proposée par MEDA. En effet, celui-ci distingue trois déterminants dans la définition du travail, à savoir (MEDA, 2004)³ :

- le travail comme facteur de production, hérité de l'économie politique et de Smith (1776) en particulier ;
- le travail comme essence de l'homme « synonyme d'œuvre »(p.20) au début du 19^{ème} siècle ;
- enfin, le travail comme système de distribution des revenus, des droits et des protections avec l'avènement du salariat à la fin du 19^{ème} siècle.

De ces trois définitions, Meda (2004) considère donc le travail comme « une activité humaine, coordonnée, rémunérée consistant à mettre en forme une capacité pour l'usage d'autrui, de manière indépendante ou sous la direction d'un autre en échange d'une contrepartie monétaire ».

Ainsi, la « gestion du travail peut être considérée comme une manière de coordonner le savoir-faire d'un individu ou un groupe social dans un usage précis dans l'objectif de créer de la valeur ajoutée pour attirer une rémunération qui s'élève au niveau du rendement attendu lors d'un échange ».

L'on peut sans doute affirmer que la gestion du travail décrit les principes et méthodes à appliquer pour conférer à un individu une manière plus appropriée de se découvrir et d'offrir le meilleur de lui-même enfin de conférer à la société les résultats de ses efforts qui soutient le progrès dans une activité bien précise. C'est cette définition qui cadre avec notre étude.

1.2. Pratiques des ressources humaines

Les différentes théories modernes démontrent l'apport des pratiques des ressources humaines dans la performance des entreprises. En effet, pour atteindre les objectifs de performance de l'organisation, celle-ci est tenue de se doter des pratiques de RH susceptibles de promouvoir un climat cohérent en adéquation avec les objectifs organisationnels ainsi qu'avec les aspirations des employés au sein de l'organisation.

Dans le cadre de notre étude, un accent particulier sera mis sur le premier type de pratiques au nombre desquelles figurent notamment la rémunération, la formation, le style de leadership, la communication et le climat social.

1.3. Mesure de la performance

1.3.1. Performance organisationnelle

D'après Bourguignon, la performance organisationnelle désigne aussi bien le résultat, les actions, les processus et les moyens, serait alors la capacité de l'organisation à organiser l'ensemble de ces éléments pour parvenir à atteindre les résultats attendus (Bourguignon, 1996) ⁴

Il en résulte que la performance organisationnelle est évaluée sur base de la capacité d'adaptation de l'organisation aux évolutions de son environnement.

Ainsi, la mesure de la performance d'une organisation se fait à tous les niveaux, à savoir le niveau financier, économique, social, organisationnel et commercial.

1.3.2. Mesure de la performance des coopératives d'épargne et de crédit

La mesure des performances des COOPEC se fait à travers des indicateurs financiers qui, prises, ensemble fournissent une vue d'ensemble et raisonnable sur les performances d'une COOPEC en vue de

³ MEDA, Dominique, (2004), *Le Travail : Que sais-je?*, PUF, 4^{ème} édition. Paris, 2010, p.128

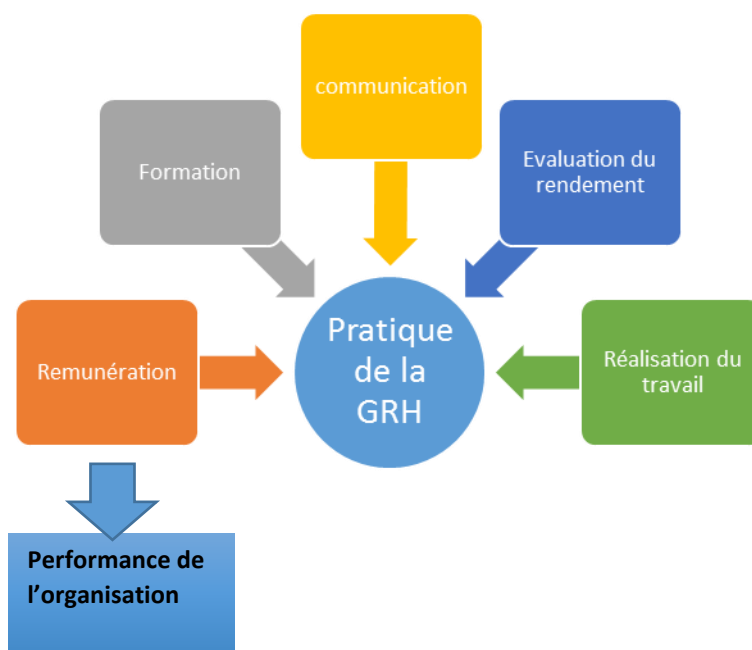
⁴ BOURGUIGNON cité par JACQUET, S.(2011) « management de la performance, des concepts aux outils », p.2

déterminer les améliorations possibles à apporter⁵. Il existe une multitude d'indicateurs financiers qui peuvent être utilisés pour analyser la performance financière d'une coopérative d'épargne et de crédit. Ces indicateurs ont trait à la qualité du portefeuille, l'efficacité et la productivité, la rentabilité et pérennité et la gestion bilantaire.

Dans le cadre de notre étude, seuls la deuxième et la troisième catégorie d'indicateurs sera analysées pour apprécier la performance individuelle et organisationnelle.

Le modèle conceptuel de l'étude peut être résumé comme suit :

Figure 1 : modèle conceptuel de l'étude



Source : élaboré par nos soins

II. ETUDE EMPIRIQUE

2.1. Méthodologie utilisée

2.1.1. Population cible et taille de l'échantillon

La population de cette étude est constituée d'employés à temps plein de 14 différentes Coopératives d'épargne et de crédit faisant partie du réseau MECRECO. Les données ont été recueillies entre juin 2023 et octobre 2023. Notre échantillon est formé de 100 employés hommes et femmes de différentes coopératives du réseau

Les enquêtés devaient indiquer sur une échelle de type Likert en 5 points le niveau qui correspondait le mieux à leur rentabilité (1= très mauvais ; 2 = mauvais ; 3 = moyen ; 4 = bon ; 5 = très bon) le niveau d'implantation desdites pratiques.

Pour ce qui est des pratiques de la gestion des ressources humaines et pour des raisons de disponibilité des informations et de simplicité des calculs, nous avons retenu la rémunération, la formation, le climat social, la communication et le style de leadership comme variables stratégiques de GRH pouvant contribuer à atteindre des objectifs de l'entreprise.

Quant aux indicateurs permettant d'évaluer la performance organisationnelle, nous avons retenu les indicateurs qualitatifs (satisfaction au travail des employés considérée dans cette recherche comme

⁵ CHURCILL, C. et FRANKIEWICZ, C. : *Assurer le fonctionnement de la microfinance*, Bureau International du Travail, première édition, 2008, p. 22

« le degré auquel l'expérience du travail est évaluée positivement par l'employé (Morin, Savoie et Beaudin, 1994: 82) »⁶) et quantitatifs (l'autosuffisance opérationnelle et l'efficacité opérationnelle).

En ce qui concerne la satisfaction de la clientèle par rapport au travail, le questionnaire portait sur une échelle en cinq points où chaque enquêté était tenu de répondre sur un continuum allant de « pas du tout satisfait » à « très satisfait ».

S'agissant des indicateurs afférents à la productivité, seules l'efficacité opérationnelle et la productivité des employés ont été retenues. Celles-ci ont été calculées à l'aide des états financiers et autres rapports internes et annexes à la situation comptable fournis sur les 5 dernières années par le réseau.

En outre, ce calcul a été complété par le score obtenu en réponse à la question y relative posée aux différents responsables. En effet, il a été question de demander à ces derniers d'évaluer la productivité de leurs employés à partir d'une échelle de à 5 points (1. très mauvaise ; 2. mauvaise ; 3. moyenne ; 4. bonne ; 5. très bonne).

Par ailleurs, la situation simplifiée du compte d'exploitation ainsi que quelques indicateurs financiers du réseau MECRECO se présente comme suit :

Tableau 1 : situation consolidée des produits et charges du réseau MECRECO
(en dollars américains)

RUBRIQUES	2019	2020	2021	2022	2023
TOTAL CHARGES	19 174 820,13	11 232 297,40	3 948 869,33	3 860 751,27	1 953 108,12
TOTAL CHARGES APRES DEDUCTION DES CHARGES EXCEP	19 077 577,49	10 772 868,02	3 881 876,38	3 806 854,45	1 760 228,97
PRODUITS D'EXPLOITATION	9 710 732,31	11 152 297,40	4 623 403,88	4 520 233,74	2 020 229,47
PRODUIT D'EXPLOITATION APRES DEDUCTION DES CHARGES	9 463 668,91	10 682 613,31	4 398 910,51	4 379 479,56	1 718 919,27
ENCOURS BRUT DE CREDIT	11 363 220,94	3 167 799,09	2 196 936,93	2 790 456,95	2 718 038,58
AUTOSUFFISANCE OPERATIONNELLE	49,61	99,16	113,32	115,04	97,65
EFFICACITE OPERATIONNELLE	103,07	154,6	147,22	152,66	63,91
MOYENNE AUTOSUFFISANCE OP	94,95654736				
MOYENNE EFFICACITE OPERATIONNELLE	124,2909878				

Source : tableau dressé par nos soins sur base des états financiers de la MECRECO. Cette source est la même pour les tableaux ci-dessous.

2.1.2 Outil statistique d'analyse

Dans cette étude, nous utilisons l'analyse de variance multivariée (MANOVA), afin de prendre en compte une **combinaison de variables dépendantes**, à savoir la performance de la MECRECO.

Le modèle peut s'écrire comme suit ;

$$Y_{ijk} = \mu + \alpha\beta_{ij} + \varepsilon_{ijk} \quad (1)$$

où Y_{ijk} représente les variables dépendantes, l'autosuffisance opérationnelle (Y_1), et l'efficacité ou contreperformance (Y_2) et $\alpha\beta_{ij}$ représente les variables indépendantes et ε est l'erreur du modèle.

Le choix de cette méthodologie se justifie surtout pour effectuer des tests multivariés dont le but est de vérifier si la performance organisationnelle est liée aux pratiques de Ressources Humaines, à savoir (i) la rémunération, (ii) le climat social (iii) le leadership, (iv) la formation et (v) la communication entre employés et employeur.

⁶ L'efficacité des RH sera définie comme étant le degré auquel l'organisation réduit la quantité des ressources utilisées, tout en assurant le bon fonctionnement du système» (Morin, Savoie et Beaudin, 1994: 82)

De nombreux tests seront utilisés pour valider les résultats de l'analyse multivariée MANOVA, à savoir le test de Wilks Lambda, le test de la trace de Hotelling-Lawley, le test de la trace de Pillai et le test de la plus grande racine de Roy.

Dans le cadre de cette étude, nous recourons au test de la plus grande racine proposée par le Roy du fait que notre modèle contient plus de deux variables dépendantes.

2.1.3. Résultats du test MANOVA

Tableau 2 : Facteurs inter-sujets

		Libellé de valeur	N
Pratiques de la DRH	1	Rémunération	35
	2	Climat social	27
	3	Leadership de l'employeur	8
	4	Formation	12
	5	communication entre employé et employeur	10

Ce tableau indique que les variables indépendantes « pratique de la DRH » comporte 5 niveaux, à savoir : (1) la rémunération, (2) le climat social, (3) le leadership, (4) la formation et (5) la communication entre les employés et l'employeur.

Tableau 3 : Statistiques descriptives

	Pratiques de la DRH	Moyenne	Ecart type	Effectif
Contre_performance par l'autosuffisance opérationnelle	Rémunération	80.65	15.233	35
	climat social	81.60	16.559	27
	leadership de l'employeur	77.39	18.243	8
	Formation	90.29	10.520	12
	communication entre employé et employeur	83.34	10.825	10
	Total		82.20	15.081
Contre_performance de l'entreprise	politique de remuneration	57.14	11.083	35
	climat social	57.55	12.319	27
	leadership de l'employeur	56.14	13.651	8
	politique de formation	48.03	10.677	12
	communication entre employé et employeur	64.68	8.072	10
	Total		56.80	11.876

Par rapport à la contre-performance de l'autosuffisance organisationnelle, l'on constate qu'en moyenne que les personnes enquêtées ont une préférence sur la politique de formation, la communication, le climat social, la politique de rémunération et enfin le leadership.

En revanche, par rapport à l'efficacité, la majorité des personnes ont porté respectivement sa préférence sur la communication, le climat social, la politique de rémunération, le leadership et la politique de formation.

Ce tableau donne l'impression qu'il y a une forte relation entre la contre-performance par l'autosuffisance organisationnelle et la pratique de la DRH.

Tableau 4 : test de Box de l'égalité des matrices de covariance

Test de Box	12.441
F	.960
ddl1	12
ddl2	7156.658
Signification	.485

Le test M de Box est une approche paramétrique permettant de tester si les matrices de covariance $\Sigma_{X|Y=1}, \dots, \Sigma_{X|Y=K}$, associées à $X = (X^1, \dots, X^P)$ restreint aux $K \geq 2$ groupes d'une variable qualitative, l'autosuffisance organisationnelle (Y_1), et l'efficacité ou contreperformance (Y_2), soient égales. A cet effet, il requiert que les différents sous-échantillons $X|Y=1, \dots, X|Y=K$ suivent un loi normale. Dans notre cas, nous acceptons l'hypothèse nulle du test qui indique une homogénéité de la co variance. En effet, la p-value de ce test est 0.485 supérieure au seuil de 5%.

Tableau 5 : Analyse multivariée (MANOVA)

Effet		Valeur	F	ddl de l'hypothèse	Erreur ddl	Signification	Eta-carré partiel
Constante	Trace de Pillai	.980	2148.908 ^b	2.000	86.000	.000	.980
	Lambda de Wilks	.020	2148.908 ^b	2.000	86.000	.000	.980
	Trace de Hotelling	49.975	2148.908 ^b	2.000	86.000	.000	.980
	Plus grande racine de Roy	49.975	2148.908 ^b	2.000	86.000	.000	.980
Pratiques de la DRH	Trace de Pillai	.162	1.920	8.000	174.000	.060	.081
	Lambda de Wilks	.842	1.930 ^b	8.000	172.000	.058	.082
	Trace de Hotelling	.182	1.939	8.000	170.000	.057	.084
	Plus grande racine de Roy	.148	3.221 ^c	4.000	87.000	.016	.129

Les résultats de ce tableau indiquent qu'une significativité au seuil de 5%, respectivement pour le test de Pillai, wilks, lambda et la racine de Roy. Ce qui indique la relation entre la performance organisationnelle Y_1 et Y_2 , et la pratique de la RH. Nous devons clarifier la relation des variables dépendantes aux variables indépendantes. En outre, l'Etat carré partiel pour le test de Roy est égal à 12%, ce qui revient à dire que plus de 10% de la variance de la variabilité observée dans le climat social, le leadership, la communication, la politique de rémunération et de formation, s'explique par le type de pratique de la DRH en mettre en place.

Tableau 6 : Test d'égalité des variances des erreurs de Levene

	F	ddl1	ddl2	Signification
contre_performance par l'autosuffisance opérationnelle	1.133	4	87	.346
Ccontre_performance de l'entreprise	.668	4	87	.616

Les estimations des paramètres se résument dans le tableau ci-après :

Tableau 7: Estimation des paramètres

Variable dépendante		B	Erreur standard	T	Signification	Intervalle de confiance à 95 %		Eta-carré partiel
						Borne inférieure	Borne supérieure	
Ccontre_performance de l'entreprise	Constante	64.683	3.599	17.974	.000	57.530	71.836	.788
	[pratiquesdelaDRH=1]	-7.543	4.080	-1.849	.068	-15.654	.567	.038
	[pratiquesdelaDRH=2]	-7.133	4.213	-1.693	.094	-15.506	1.240	.032

[pratiquesdelaDRH=3]	-8.542	5.398	-1.582	.117	-19.271	2.187	.028
[pratiquesdelaDRH=4]	-16.655	4.873	-3.418	.001	-26.339	-6.970	.118
[pratiquesdelaDRH=5]	0 ^a						

Source: Elaboré par nos soins à partir de l'enquête sur terrain

En rapport avec tableau, il ne fait aucun doute que la performance est expliquée par la rémunération, le climat social et la formation, respectivement au seuil de 10% et 5%. En revanche, le leadership et la communication ne sont pas significatifs même au seuil de 10%.

III. DISCUSSION SUCCINCTE DES RESULTATS

Les résultats dégagés ci-dessus permettent d'établir une relation entre la gestion de la relation travail, à travers les pratiques de DRH, et la performance des organisations. En effet, à notre question de recherche consistant à vérifier si l'application de certaines pratiques de DRH ont une influence sur les performances individuelles, et partant, les performances organisationnelles, il s'est avéré que la réponse est affirmative.

Globalement, ces résultats sont en phase avec ceux dégagés par d'autres chercheurs, lesquels ont confirmé l'influence des pratiques de la DRH sur la performance organisationnelle.

Les résultats relatifs à la rémunération sont en phase avec ceux de Lise Chrétien et autres (2005). Il en est de même pour ceux relatifs à la formation qui convergent avec ceux de Harel et Tzafrir (1999) et de Delaney et Huselid (1996) qui ont démontré l'impact positif de la formation dans la réalisation de la performance financière des entreprises.

Toutefois, dans le cas du réseau MECRECO, il n'y a pas de preuve d'une relation positive et significative entre le leadership et la communication, d'une part, et la performance organisationnelle, d'autre part. Ce qui diverge avec les conclusions d'autres chercheurs.

Cette faiblesse de corrélation pourrait être attribuable au choix de notre échantillon et à la définition de certaines variables s'intégrant dans l'analyse du leadership et de la communication entre les employés et leurs chefs hiérarchiques.

CONCLUSION

Cette étude avait pour but d'analyser la relation entre la gestion de la relation au travail – à travers certaines pratiques de la DRH – et la performance individuelle et, partant, la performance organisationnelle.

Au nombre de ces pratiques figurent notamment la rémunération, la formation, le climat social, la communication et le style de leadership.

L'hypothèse principale de cette étude stipulait que la gestion de la relation travail (à travers les pratiques de gestion des ressources humaines) a une incidence sur la performance individuelle et, partant, celle de l'organisation dans l'ensemble.

A l'issue de l'enquête menée au sein d'un réseau des coopératives d'épargne et de crédit dont la MECRECO, il s'est avéré que l'application de certaines pratiques de DRH ont une influence sur les performances individuelles, et partant, les performances organisationnelles.

Globalement, ces résultats confirment ceux dégagés par d'autres chercheurs, lesquels ont démontré l'influence des pratiques de la DRH sur la performance organisationnelle. Ainsi, il a été établi l'existence de la relation positive et significative entre la rémunération et la performance organisationnelle. Il en est de même pour la formation et le climat social qui impactent significativement les performances individuelles. Toutefois, dans le cas de notre étude empirique, l'impact du style de leadership et de la communication entre employés et leurs chefs hiérarchiques sur la performance organisationnelle n'a pas été établi. Ce qui diverge avec les conclusions empiriques de l'étude menée par QARROUTE SANA (2019) sur la relation du travail et la performance individuelle au niveau des banques marocaines.

En définitive, toute organisation se trouve dans l'obligation d'accorder une importance capitale à toutes les composantes de la GRH, lesquelles s'intègrent dans la problématique de performance individuelle et, partant, de la performance organisationnelle.

Parmi les limites de notre étude, il y a lieu de relever le choix de notre échantillon et la définition de certaines variables s'intégrant dans l'analyse de certaines pratiques de la DRH. Ce qui est de nature à affecter les résultats dégagés par notre modèle d'analyse. Par ailleurs, il sied de préciser que dans l'analyse du modèle, l'on n'a pas tenu compte de l'influence des caractéristiques sociodémographiques telles que l'âge et l'ancienneté. Il est donc difficile d'établir le degré d'influence des pratiques sur leadership et de la communication entre les employés et leurs chefs hiérarchiques. En outre, il y a lieu d'ajouter que l'implémentation des pratiques de gestion des ressources humaines dans le contexte des coopératives d'épargne et de crédit représente un domaine de recherche très jeune.

BIBLIOGRAPHIE

- AIT RAZOUK Abdelsahab, « La gestion stratégique des ressources humaines, recherche théorique et empirique sur la durabilité de la relation entre la stratégie des ressources humaines et la performance », thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, tome 1, Université Nancy 2, décembre 2007
- BARABEL, M et MEIER O, Gestion internationale des ressources humaines, édition DUNOD, 2^{ème} édition, Bruxelles, 2018
- BARRETTE J. et CARRIERE J., « la performance organisationnelle et la complémentarité des pratiques de gestion des ressources humaines, Volume 58, Number 3, 2003
- BERK Jonathan et DE MARZO Peter (2017), Finance et Management stratégique, 4^{ème} édition, Edtition PEARSON, Paris
- CHURCHILL Craig et FRANKIEWICZ Cheryl (2008), Assurer le fonctionnement de la microfinance, gérer pour améliorer les performances , 1^{ère} édition, Turin
- DECOCK GOOD Christel et GEORGES Laurent, « gestion des ressources humaines et performance économique : une étude du bilan social », avril 2011
- DIETRICH Anne, PIGEYRE Frédéric (2005), la gestion des ressources humaines, rep-res, La découverte
- GILBERT P. et CHARPENTIER Marin, « comment évaluer les performances des ressources humaines ? » Questions universelles, réponses contingentes, 2004-2005
- HOUNKOU Emmanuel, « les pratiques de gestion des ressources humaines et les performances des entreprises béninoises : une analyse par la méthode de corrélation canonique », volume 9, 2011
- JAUJARD FRANCOIS, « critique des évaluations de la performance au travail, l'intégration des dispositifs de gestion dans une perspective organisationnelle, 2016
- KARRAKCHOU SOUFIANE, « la motivation du capital humain : facteurs déterminants de l'engagement au travail et de la performance organisationnelle », in revue française d'Economie et de gestion, volume 1, pp 11-22
- KATHLEEN BENTEIN, VANDENBERGHE Christian et DULAC TANGUY, « Engagement organisationnel de continuité et indicateurs d'efficacité au travail », 2006
- KOUABENAN Dongo Rémi, DUBOIS Michel, CHAUMONT Marc-Eric Bobilier, SARNIN Philippe et VACHERAUD-REVEL Jacqueline, conditions de travail, évaluation des risques et management de la sécurité, 2013
- LEMIERE S., PERRAUDIN C. et PETIT Héloïse, « les pratiques de gestion du travail et de l'emploi en France et leurs conséquences sur les salariés, n°75, 2006
- MARTORY Bernard et CROLET (2016), gestion des ressources humaines, pilotage social et performance, 9^{ème} édition, DUNOD

- NWAHANYE Emmanuel, « Pratique de gestion des ressources humaines et performance financière en contexte camerounais », in revue internationale sur le travail et la société, 2015, volume 13
- OUTMANE SAID (2021), « implication organisationnelle et performance au travail chez les professionnels de santé : l'étude d'un cas hospitalier », in revue internationale des sciences de gestion, volume 4, pp450-480
- PAUVERS B., COMEIRAS N., PEYRAT-GUILLARD D. et ROUSSEL P., « Les déterminants psychologiques de la performance au travail. Un bilan des connaissances et propositions des voies de recherche », septembre 2006
- QARROUTE SANA, « la gestion de la relation de travail : quel impact sur la performance individuelle ?, cas des banques marocaines », 2019
- PERETTI, J. (2010), Gestion des ressources humaines, édition Vuibert, Paris, 2010
- ROCCA Michel (2003), le management de la performance du travail, Bonheur des règles et tyrannie des valeurs, Éditions Harmattan, Paris
- SAINT ONIE et HAINES V. (2007), gestion des performances au travail, bilan des connaissances, édition De Boeck Supérieur
- SOLTANI MUHAMED ZOUHAIEN, « la gestion des ressources humaines : un levier pour la performance de l'entreprise », in Revue Économie, Gestion et Société, 2015
- TRUDEL J., SABA Tania et GUERIN Giles, « l'influence contrastée des pratiques de gestion des ressources humaines sur l'engagement organisationnel et la performance au travail, volume 3, pp 1-5, 2005