

La qualité de recrutement dans les entreprises du secteur de l'eau et de l'énergie en Afrique centrale : Un levier pour le développement durable au Cameroun ?

[The recruitment quality in companies of water and energy sector in central Africa : A lever for sustainable development in Cameroon ?]

Ngnepi Nana Stéphanie Reine¹, Douanla Jean², and Essomme Innocent³

¹Doctorante en Faculté des sciences économique et gestion, Laboratoire de recherche en Management, Université de Dschang, Cameroon

²Professeur - Enseignant chercheur, Faculté des sciences économique et gestion, Université de Dschang, Cameroon

³Docteur - Enseignant chercheur, Faculté des sciences économique et gestion, Université de Dschang, Cameroon

Copyright © 2021 ISSR Journals. This is an open access article distributed under the *Creative Commons Attribution License*, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT: The aim of this study is to show the contribution of recruitment quality to the sustainable development of companies in the water and energy sector. So, data was collected by a questionnaire from 256 employees. These were analyzed using structural equation modeling. It emerges that recruitment quality partially influences Sustainable Development; because it has a positive and significant impact on environmental performance, and a negative but not significant impact on social performance. In addition, we have found that the introduction of a new recruit is decisive for the social climate quality that will prevail within it. Therefore, employees must be trained on the objectives of the company in its quest for sustainable development. And so, to know what they must undertake as a strategy to achieve these goals.

KEYWORDS: Strategy, efficiency, sustainability, environmental performance, social performance.

RESUME: L'objectif de cette étude est de montrer la contribution de la qualité de recrutement au développement durable des entreprises du secteur de l'eau et de l'énergie au Cameroun. Alors, des données ont été collectées par questionnaire auprès de 256 employés de ces entreprises. Ces dernières ont été analysées au moyen de la modélisation en équations structurelles. Il en ressort que, la qualité de recrutement influence partiellement le Développement Durable; Car il impacte de manière positive et significative la performance environnementale, et de manière négative mais non significative la performance sociale. En outre, on a constaté que, l'introduction d'une nouvelle recrue est déterminante pour la qualité de climat social qui règnera au sein de celle-ci. De ce fait, les employés doivent être formés sur les objectifs de l'entreprise dans sa quête vers le développement durable. Et ainsi, savoir ce qu'ils doivent entreprendre comme stratégie pour l'atteinte desdits objectifs.

MOTS-CLEFS: Stratégie, efficacité, pérennité, Performance environnementale, performance sociale.

1 INTRODUCTION

Le concept de développement durable captive de plus en plus d'attentions au cours de cette décennie ([1], [2]). Ce qui fait que, pour beaucoup de pays, il est devenu un enjeu stratégique, à tel point qu'il est admis qu'il constitue désormais une stratégie à part entière dans le modèle de croissance de l'entreprise [3]. Ainsi, depuis quelques années, une floraison de

discours, de rapports et de livres sur le développement durable dans les entreprises ou sur la responsabilité sociale des entreprises, se fait connaître. Ceux-ci traduisent la préoccupation croissante des entreprises d'investir dans les domaines social et environnemental.

Les secteurs de l'eau et de l'énergie en sont les plus concernés, et de plus en plus se situent au cœur des préoccupations actuelles sur les plans tant économique, social, qu'environnemental. En effet, l'accès à l'eau et à l'électricité est un problème majeur en Afrique en général et au Cameroun en particulier. Il suffit juste de s'intéresser à la situation qui prévaut actuellement au Cameroun en ce qui concerne son électrification : des coupures intempestives et démesurées; Ce qui conduit à des plaintes tant de la part des entreprises, que des particuliers, et aussi des ménages. Pourtant, le Cameroun, pays de l'Afrique centrale a un fort potentiel en ce qui concerne les ressources énergétiques. L'eau et l'électricité, sont devenues pour ce pays un luxe que même les privilégiés des grandes villes comme Yaoundé et Douala ne peuvent s'en offrir. Alors que, le potentiel hydroélectrique dudit pays apparaît être le meilleur après celui du Congo, en Afrique. Entre autre, suite aux études menées par le Ministère de l'Eau et de l'Energie en 2018, il s'est avéré que le taux d'électrification au Cameroun s'élève à environ 60%. Toutefois, ce taux se trouve très faible lorsqu'on sait que ce pays a le deuxième potentiel hydroélectrique d'Afrique subsaharienne. Ce qui vient davantage mettre l'accent sur le déficit énergétique auquel le dit pays fait face.

Ainsi, à partir des politiques gouvernementales, on constate la volonté des autorités publiques Camerounaises de s'arrimer aux problématiques du Développement Durable [4]. Il est reconnu que, les ressources humaines contribuent à atteindre les objectifs recherchés (ceux du développement durable dans notre cas), et à accroître les profits [5] de l'entreprise. De nos jours, une importance croissante est accordée aux ressources humaines; ce qui se présente comme l'un des développements les plus significatifs apparu récemment dans le domaine des entreprises [6]. De ce fait, la Gestion des Ressources Humaines suscite donc notre attention. Son challenge majeur se ramène avec cette nouvelle tendance, à une conciliation de la logique de performance économique avec les principes sociaux et environnementaux de la démarche du Développement Durable. Il est donc désormais question de placer l'Homme au centre de l'entreprise, en intégrant la RSE au niveau de la GRH, afin d'obtenir une gestion responsable des ressources humaines.

En effet, en nous intéressant aux actions qui touchent à la vie de l'employé, et particulièrement aux dimensions de son bien-être, nous nous rendons compte que le recrutement en est l'un des plus importants. L'intérêt porté à cette pratique de la GRH, part du constat que, avec la nouvelle réalité qu'est le Développement durable dans les entreprises, le recrutement est devenu un sujet en perpétuelle mutation avec des contingences dans de nombreux domaines. A ce propos, il est perçu comme un enjeu central pour l'entreprise, un élément phare de la fonction RH. Car il permet d'accroître l'effectif disponible, d'envisager un renouvellement de compétences et est considéré comme un investissement à long terme pour l'entreprise [7] C'est en effet en effectuant un recrutement de qualité, que les entreprises seront en mesure d'obtenir du « sang neuf » nécessaire et approprié pour l'atteinte de leurs DD. Raison pour laquelle cette étude s'intéresse à la question de savoir quelle est la contribution de la qualité de recrutement dans le développement durable des entreprises du secteur de l'eau et de l'énergie en Afrique Centrale plus précisément au Cameroun.

Ainsi, l'objectif de cette étude est de rechercher la contribution de la qualité de recrutement dans le développement durable des entreprises du secteur de l'eau et de l'énergie en Afrique Centrale. Le reste de cet article présente une revue sélective de la littérature. Ensuite, esquisse le modèle, la technique d'estimation et les données. Puis, analyse les résultats. Enfin, conclut et suggère quelques recommandations managériales.

2 ETAT DE L'ART

Plusieurs auteurs dans la littérature ([8], [9] et [10]), se sont intéressés à la question du recrutement. Et on retient avec Peretti [11] que, le recrutement est une opération ayant pour but de pourvoir à un poste. Et, au sens du développement durable, c'est donner une égalité de chance (aujourd'hui et demain) à tous les êtres humains (du moment où ces derniers possèdent des compétences requises) pour avoir accès au travail. Il s'agit donc de recruter sans aucune distinction quelconque des personnes en prenant en compte des égalités entre hommes et femmes, des différences sociales qui pourraient exister entre elles, des personnes handicapées et des personnes aux différences culturelles [12].

3 RAPPROCHEMENT ENTRE QUALITÉ DE RECRUTEMENT ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

La littérature révèle l'existence de plusieurs courants théoriques qui semblent montrer l'existence d'un effet plausible de la mise en œuvre des pratiques GRH sur l'accroissement de la performance au sens du développement durable, ainsi que sur la capacité des entreprises à développer de nouveaux procédés ou produits et à réussir leurs changements organisationnels

[13]. Partant des courants théoriques, trois approches empiriques voient le jour. Celles-ci établissent le lien entre les pratiques GRH et la performance dans le sens du développement durable.

3.1 L'APPROCHE UNIVERSALISTE

Allani-Soltan et al en 2004 [14], reconduisent l'idée des partisans de cette approche universaliste pour considérer, de manière indéniable le recours au paradigme universaliste comme capital dans la recherche des pratiques qui maximisent l'efficacité de la firme ([14], [15], [16], [17]). Car, de même que dans le cas de la majorité des sciences sociales, le contexte importe peu par rapport aux caractéristiques intrinsèques de l'organisation ([18], [19], [20], [21]). De ce fait, cette approche soutient que, peu importe le contexte d'affaires, des pratiques de GRH permettent de revoir dans le sens de l'amélioration, la manière dont les ressources humaines sont stratégiquement gérées au sein des organisations et, par voie de conséquence, d'accroître la performance de la firme ([15], [21], [22]) dans le sens de la quête vers le développement durable. De même Arcand et Morceau, soutiennent l'idée que la perspective universaliste correspond au raisonnement le plus simple en gestion stratégique des ressources humaines (GSRH). En ce qui concerne ce paradigme, des pratiques de GRH existeraient et qui, peu importe le contexte d'affaires, pourraient aider les firmes à accroître de manière significative leur niveau de performance sociale. Même si ces dernières diffèrent d'un auteur à l'autre, le rôle clé des pratiques RH est tout de même reconnu dans l'amélioration de la performance, voir du développement durable de la firme [23].

Si une certaine divergence venait encore à exister pour ce qui est de l'identification des pratiques «performantes» de GRH, il se dégage tout de même un consensus lorsque vient le moment de justifier les assises théoriques sur lesquelles repose l'hypothèse universaliste des RH ([24], [25], [26]). En fait, deux arguments théoriques servent de pierre d'assise aux tenants de l'approche universaliste des RH [23]).

Plusieurs théories à savoir la théorie des ressources [27], la théorie du capital humain [28], issues autant de la stratégie, de la finance, de l'économie que de la psychologie [29], ont contribué à développer un intérêt grandissant à l'égard de la gestion des ressources humaines en démontrant la contribution de certaines pratiques à l'atteinte de l'efficacité organisationnelle, et donc au développement durable de la firme. Car, ces disciplines prise individuellement a donné des arguments à la mise sur pied d'une perspective universaliste qui veut qu'à chaque fois qu'une pratique de gestion des ressources humaines est mise en place, elle exerce un impact positif sur la performance de l'entreprise ([15], [30], [31]), et donc sur son développement durable.

3.2 L'APPROCHE CONTINGENTE

Ici il est soutenu que, les pratiques et politiques de ressources humaines ne sont capitales pour la firme que dans la mesure où elles sont correctement alignées sur les grandes orientations de l'organisation ([32], [33]). En abordant la réflexion sous le même angle, Liouville et Bayad en 1998 [34], ont mis sur pied un lien proche entre les différentes performances (économique, organisationnelle et sociale). L'analyse de la corrélation faite entre les variables des pratiques RH et la performance amène à mettre en exergue le fait que, bien qu'il existe une corrélation positive et significative entre les variables, elle ne veut pas nécessairement dire qu'il existe une relation de dépendance entre elles car certains éléments peuvent impacter les relations de dépendance ([35], [36]). C'est fort de ceci que, nous avons décidé d'étudier isolément une seule pratique de la gestion de ressources humaines dans ce travail: la qualité de recrutement. Tidjani et al en 2010 [37], soulignent dans cette réflexion que, pour mieux théoriser la relation entre les pratiques RH et les objectifs de l'organisation (développement durable dans notre cas), il est important d'analyser le processus par lequel ces pratiques sont mobilisées. Dans le contexte actuel où toutes les entreprises évaluent l'impact de leur activité sur les différentes parties prenantes, la qualité de recrutement constitue un levier d'action sur le développement durable, tout comme les RH et leur gestion constituent des leviers d'action sur la performance organisationnelle [38]. Au regard de cette importance que revêt la GRH dans les organisations, l'analyse de l'apport de la qualité de recrutement au développement durable devient une nécessité.

3.3 L'APPROCHE CONFIGURATIONNELLE

Ce paradigme conduit à l'idée d'un processus de décision holistique et incrémental. Comme cela est le cas dans le processus de recrutement. Les configurations, peuvent être retenues comme un ensemble de multiples liens (non linéaires) et en interaction entre les éléments de la stratégie; et les grappes, d'ensemble d'éléments qui constituent le processus de recrutement; une architecture susceptible d'évoluer au cours du temps [39], pour atteindre un niveau maximal d'efficacité. Alors, ce paradigme postule que plusieurs configurations peuvent conduire à un niveau de performance maximal, au moyen du principe d'équifinalité. Ces configurations ne doivent pas être perçues comme étant des catégories immuables dans lesquelles doivent venir s'inscrire les organisations, mais comme des profils typiques dont les organisations se rapprochent

plus ou moins [14]. Le fait de regrouper les éléments du processus de recrutement en un système cohérent remonte à quelques décennies et plus précisément aux travaux de Péretti [40].

Fort de tout ceci, cette approche de configuration ([41], [42], [43]), enfin, s'attache à mettre en valeur des ensembles de pratiques plutôt que des pratiques individuelles. Suivant cette approche, les pratiques de GRH pourraient avoir un effet synergique (renforcement mutuel) entre elles. Cet effet de renforcement mutuel entre les pratiques, ajouté à leur interaction avec la stratégie, pourrait conduire à une meilleure performance de l'entreprise. Dans le même sens, les éléments du processus de recrutement se renforcent mutuellement. Ainsi, cette synergie entre les éléments de ce processus combinée à la stratégie pourrait conduire au développement durable de l'entreprise.

4 SYNTHÈSE MÉTHODOLOGIQUE

4.1 ÉCHANTILLON

La population de cette étude est constituée des personnes qui exercent dans les entreprises du secteur de l'eau et de l'énergie des régions du Nord, de l'Adamaoua, du Centre, de l'Ouest et du Littoral au Cameroun. La méthode d'échantillonnage est celle des tirages aléatoires simples. Afin de respecter les exigences relatives à la taille de l'échantillon, nous avons constitué un échantillon de 256 salariés des entreprises du secteur de l'eau et de l'énergie au Cameroun. Et les variables de l'étude sont: la qualité de recrutement et le développement durable.

Dans la littérature consacrée au sujet, l'on s'est intéressé aux travaux de Maurel, C et Tensaout, M en 2014 [44], qui mesurent le développement durable (la performance globale) à partir de deux dimensions: la performance sociale et la performance environnementale. Chacune de ces dimensions est évaluée respectivement en quatre (04) et cinq (05) items, qui se mesurent sur une échelle de Likert à cinq (05) points. Et pour ce qui est de la qualité de recrutement, l'opérationnalisation s'est faite en nous servant particulièrement des travaux de Peretti [40] et Lethielleux [45]. Ainsi, les hypothèses suivantes en découlent:

- H₁: la qualité de recrutement a une influence positive et significative sur la performance environnementale.
- H₂: la qualité de recrutement a une influence positive et significative sur la performance sociale.

Cette étude étant quantitative et les données primaires, le choix de l'instrument de collecte des données a donc été le questionnaire. Et La procédure d'analyse des données utilisée comporte, les analyses factorielles exploratoires (AFE) (l'ACP pour ce qui est de cette étude), et confirmatoires (AFC) des différentes échelles de mesure, et enfin le test des hypothèses proprement dit (les méthodes d'équations structurelles dans notre cas (MES)).

4.2 MODELÉ DE RECHERCHE

Dans cette étude, la méthode d'équations structurelles a été adoptée. Cette méthode a pour particularité de tester de manière simultanée, un réseau de relations entre plusieurs variables latentes. C'est-à-dire, toutes les hypothèses mises en exergue dans ce travail, sont testées simultanément dans le même modèle structurel. Lequel modèle se présente sous la forme suivante:

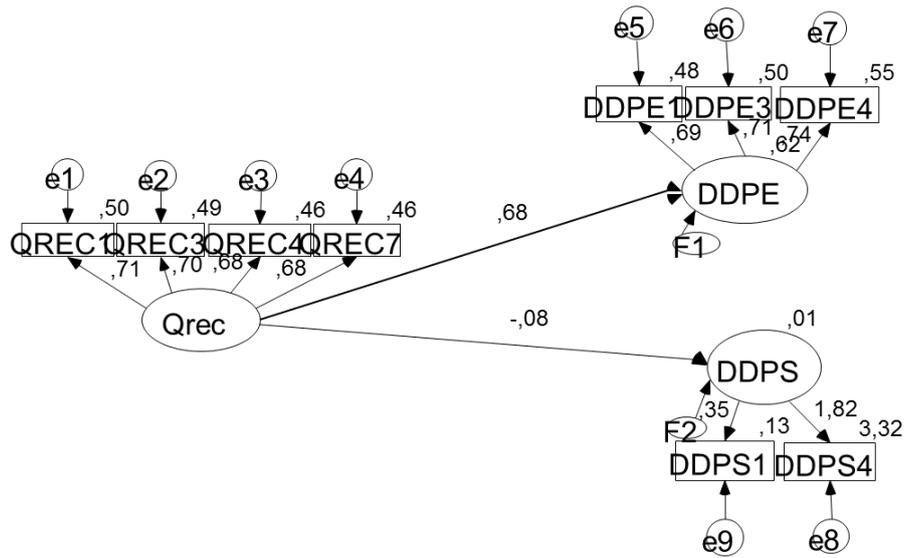


Fig. 1. Modèle de recherche

4.3 ÉQUATIONS DU MODÈLE

✓ Avec le modèle structurel

$$Y_1 = -0.05609x_1 - 0.0553x_2 - 0.05372x_3 - 0.05372x_4 + \epsilon$$

$$Y_2 = 0.47925x_1 + 0.4725x_2 + 0.459x_3 + 0.459x_4 + \epsilon$$

Avec: Y_i , les dimensions du développement durable

- X_i , les différentes variables qui permettent de copter la qualité de recrutement.
- ϵ , le terme d'erreur.

✓ Avec le modèle mesure

C'est-à-dire, $Y = 0.71x_1 + 0.70x_2 + 0.68x_3 + 0.68x_4 + \epsilon$

Avec: Y , la variable qui représente le recrutement

X_i , les différentes variables qui permettent de mesurer le recrutement.

5 SYNTHÈSE MÉTHODOLOGIQUE

Les tests d'échelles de mesure que nous présentons dans cette étude, ont pour but de déterminer leurs structures factorielles en contexte camerounais. Ainsi, nous débuterons par les résultats des analyses factorielles exploratoires avant de nous lancer dans les analyses confirmatoires.

5.1 RÉSULTATS DE L'ANALYSE FACTORIELLE EXPLORATOIRE (AFE)

Pour ce qui est de ce travail, nous avons réalisé plusieurs analyses factorielles exploratoires bien distinctes. Dans l'optique de garantir une bonne validité discriminante, les AFE ont été faites en plusieurs itérations. Par souci de concision, nous présenterons ici uniquement les résultats concernant la dernière itération.

- STRUCTURE FACTORIELLE DE LA QUALITE DE RECRUTEMENT

Toutes les corrélations anti images sont supérieures à 0,50. Après deux itérations, et conformément aux critères des communautés et de la contribution factorielle, nous aboutissons à la structure factorielle suivante:

Tableau 1. Structure factorielle de la qualité de recrutement

Items restants au terme de l'AFE	Communautés	Contributions factorielles	
		Axe 1	Axe 2
S1Q1	0,624	0,790	
S1Q3	0,602	0,776	
S1Q4	0,602	0,776	
S1Q7	0,600	0,774	
Alpha de Crombach 0,784	KMO 0,789		
	Significativité du test de Bartlett 0,000		
	Variance totale expliquée 60,703		

Source: auteur

On peut donc faire la remarque selon laquelle, cette structure factorielle est globalement satisfaisante. Car tous les critères de validité d'une AFE sont respectés; c'est-à-dire toutes les valeurs excèdent les seuils retenus pour cette étude.

• STRUCTURE FACTORIELLE DU DEVELOPPEMENT DURABLE

En ce qui concerne cette structure factorielle, toutes les corrélations anti images sont supérieures à 0,50. Il est bon de souligner ici que, d'entrée de jeux aucun item n'est rejeté. Et ce n'est qu'après deux itérations que la meilleure structure factorielle apparaît. Celle-ci se présente comme suit:

Tableau 2. Structure factorielle du développement durable

Items restants au terme de l'AFE	Communautés	Contributions factorielles	
		Axe 1	Axe 2
S3Q1A	0,824	0,825	
S3Q4A	0,826	0,821	
S3Q1B	0,674	0,816	
S3Q3B	0,681		0,908
S3Q4B	0,666		0,906
Alpha de Crombach PE 0,757	KMO 0,603		
	Significativité du test de Bartlett 0,000		
Alpha de Crombach PS 0,760	Variance totale expliquée 73,406		

Source: auteur

Nous remarquons que la totalité des critères de validité d'une AFE sont respectés. Donc toutes les valeurs excèdent les seuils retenus; on peut à cet effet dire que cette structure factorielle est globalement satisfaisante.

5.2 RÉSULTATS DE L'ANALYSE FACTORIELLE CONFIRMATOIRE (AFC)

Le principe à ce niveau consiste à faire une analyse confirmatoire sur les résultats obtenus via l'AFE, dans le but de ne retenir que la structure factorielle qui s'ajuste le mieux aux données. Dans le souci d'une concision, nous ne présentons ici que les indices d'ajustement des modèles issus de l'AFE ainsi que de ceux des modèles alternatifs.

• L'AFC DE LA STRUCTURE FACTORIELLE DE LA QUALITE DE RECRUTEMENT

Deux modèles sont confrontés relativement à la qualité de recrutement: le modèle théorique à sept (07) items et celui à quatre (04) items issu de l'ACP. Les indices d'ajustement sont consignés dans le tableau 3 qui suit:

Tableau 3. Résultats de L’AFC de mesure de la qualité de recrutement

	Indices absolus		Indices incrémentaux		Indices de parcimonie	
	AGFI	RMSEA	TLI	CFI	X ² /ddl	AIC
Seuil	>0,90	<0,08	>0,90	>0,90	Le plus faible possible compris entre 1 et 5	Le plus faible possible
Modèle théorique	0,963	0,025	0,992	0,994	1,165	44,311
Modèle issu de L’ACP	0,989	0.000	1,010	1.000	0.570	17,140

Source: auteur

Le modèle à quatre items, issu de l’AFE présente les meilleurs indices d’ajustement par rapport au modèle théorique, celui de sept (07) items. Son coefficient Rho de Joreskog est bon (0,660). Etant donné que nous avons à faire à une structure unidimensionnelle, il ne sert à rien de vérifier la validité convergente et la validité discriminante.

• **L’AFC DE LA STRUCTURE FACTORIELLE DU DEVELOPPEMENT DURABLE**

Trois modèles sont confrontés relativement au développement durable: le modèle théorique à neuf (09) items, le modèle unidimensionnel à neuf (09) items et celui à cinq (05) items issu de l’ACP. Les indices d’ajustement sont consignés dans le tableau qui suit:

Tableau 4. Résultats de L’AFC de mesure du développement durable

	Indices absolus		Indices incrémentaux		Indices de parcimonie	
	AGFI	RMSEA	TLI	CFI	X ² /ddl	AIC
Seuil	>0,90	<0,08	>0,90	>0,90	Le plus faible possible compris entre 1 et 5	Le plus faible possible
Modèle théorique	0,909	0,076	0,903	0.930	2,477	102,411
Modèle unidimensionnel	0,482	0,229	0,127	0,346	14,324	422,749
Modèle issu de L’ACP	0,997	0,003	1,000	1,000	1,002	25,009

Source: auteur

Le modèle issu de l’AFE présente les meilleurs indices d’ajustement par rapport aux autres modèles théorique et unidimensionnel, ayant respectivement neuf (09) items chacun. Ses coefficients Rho de Joreskog sont tous bons (0,691 pour la performance environnementale et 0,703 pour la performance sociale). Etant donné que nous avons à faire à une structure bidimensionnelle, il apparaît important de vérifier les validités convergentes et les validités discriminantes. Nous remarquons que les validités convergentes sont toutes bonnes; car les contributions factorielles sont significatives à 5%, et le rho de validité convergente est respectivement de 0,528 pour la performance environnementale et de 0,548 pour la performance sociale. Par ailleurs on observe une corrélation de -0,01 qui existe entre les deux dimensions. Le carré de ce coefficient de corrélation (0,0001) est inférieur au Rho de validité convergente; ce qui traduit une présence de validité discriminante, qui se trouve dans le tableau qui suit:

Tableau 5. Détermination de la validité discriminante

	Performance sociale	Performance environnementale
Validité convergente	0,548	0.528
Performance sociale	1	
Performance environnementale	(-0,1) ² = 0,0001	1

Source: auteur

5.3 RÉSULTATS DES TESTS D'HYPOTHÈSES

Tableau 6. Résultats issus de l'AFC

Chi-square = 138,303; GFI=0,943; AGFI= 0,917; RMSEA= 0,035						
Degrees of freedom = 105; TLI= 0,962; CFI= 0,971						
Probability level = 0,016; χ^2 /ddl=1,317; AIC= 234,303						
Regression Weights						
		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
DDPE <--	Qrec	0,552	0,107	5,155	0,000	par-12
DDPS <--	Qrec	-0,148	0,111	-1,335	0,182	par-13
Standardized Regression Weights Estimate						
DDPE <--	Qrec	0,675				
DDPS <--	Qrec	-0,079				

Source: auteur

Pour cette recherche, ce modèle structurel ne nous intéresse pas dans sa totalité. Car cette étude ne questionne que la relation qui existe entre la qualité de recrutement et le développement durable. Pour cette raison, nous ne nous focaliserons sur cette figure qu'à analyser le lien qui existe entre la qualité de recrutement et le développement durable.

5.4 INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS ET DÉCISIONS RELATIVES AUX HYPOTHÈSES

Nous faisons le constat selon lequel le modèle testé s'ajuste bien aux données empiriques. En effet, les indices d'ajustement respectent les seuils recommandés. C'est ainsi que le RMSEA = 0,035 < 0,080; le χ^2 /ddl = 1,317 < 5; le CFI = 0,971 > 0,90 et le GFI = 0,943 > 0,90. En outre, les hypothèses de recherche sont partiellement confirmées. Les détails relatifs à ces hypothèses sont présentés ci-dessous.

En nous intéressant à l'hypothèse 1, nous avons un coefficient standardisé de 0,552 avec une significativité à 5% (0,000). H₁ est alors acceptée et nous concluons que la qualité de recrutement a une influence positive et significative sur la performance environnementale. En ce qui concerne H₂, le coefficient structurel standardisé est de -0,148, mais il n'est pas significatif à 5% (0,182). H₂ est donc infirmée et donc rejetée, et nous tirons la conclusion selon laquelle la qualité de recrutement a une influence négative et non significative sur la performance sociale.

En somme, considérant le fait que H₁ soit confirmée et H₂ rejetée, nous parvenons à la conclusion que l'hypothèse est partiellement confirmée. Donc la qualité de recrutement influence partiellement le développement durable.

6 DISCUSSION

Les résultats obtenus dans cette étude montrent que la qualité de recrutement a une influence négative et non significative sur la performance sociale. Nous constatons que ce résultat ne corrobore pas avec ceux obtenus par Bandibeno I. K. et Nkonga L [46], dans une étude portant sur les communes au Cameroun. Encore moins avec ceux obtenus par Azmy Ahmad [47]. Relativement à ce résultat, il a été découvert lors des enquêtes que, la majeure partie des répondants affirmait que le recrutement dans leur entreprise ne suit pas toujours toutes les étapes du processus qui leur a été présenté. En effet, d'aucun explique que des nouvelles recrues sont très souvent affectées dans leurs services sans qu'une annonce au préalable ne leur ait été faite; ce qui ne facilite pas l'accueil et l'intégration de celles-ci encore moins le bon climat social, et peut à la longue être source de conflits sociaux et occasionner une absence d'échanges des savoirs entre salariés. En outre, la description du poste n'est en général pas bien faite en avance encore moins les tâches à accomplir au poste en question. Ce qui rend davantage complexe l'adéquation entre potentiel individuel et poste, et pourrait justifier ce résultat.

Pour ce qui est de la relation entre la qualité de recrutement et la performance environnementale, les résultats obtenus montrent qu'elle est positive et significative. Ce résultat corrobore avec celui obtenu par Lacoursière R. et al en 2005 [48], ainsi que celui obtenu par Kouskous A. et Nia H en 2018 [7]. En effet, ce résultat peut se justifier par le fait que: sachant que la qualité de recrutement est un processus qui a pour objectif d'assurer une bonne adéquation entre l'individu et le poste, lors de l'enquête il a été constaté que, quand cette propriété venait à être respectée, alors l'individu au poste était plus en même de comprendre la vision de développement durable dans laquelle l'entreprise s'inscrit, et de ce fait de mettre sur pied à son

niveau, une stratégie environnementale pour que l'entreprise ne subisse pas les règles environnementales et légales de son secteur d'activité. Ainsi, il en découlait une intégration presque automatique des facteurs environnementaux dans la chaîne d'approvisionnement et de production et une coopération durable avec les fournisseurs, car l'individu en question a la compétence requise au poste pour y veiller.

7 CONCLUSION

Conclusion Dans cette étude, il était question de mettre en exergue la relation qui existe entre la qualité de recrutement et le développement durable. Après avoir étayé une bonne partie de la littérature en ce qui concerne le lien entre ces éléments mobilisés, nous avons convoqué les théories qui étaient nécessaires à cet effet. Ainsi, deux hypothèses ont été testées de manière simultanée via la modélisation en équations structurelles. Les résultats obtenus montrent que la première hypothèse est confirmée: la qualité de recrutement a une influence positive et significative sur la performance environnementale. Pour ce qui est de la seconde hypothèse, elle est infirmée car la qualité de recrutement a une influence négative et non significative sur la performance sociale. Il est donc suggéré à l'entreprise de faire une annonce au moins au service concerné, de l'arrivée de la nouvelle recrue, afin que des dispositions soient prises. Alors, pour envisager une éventuelle continuité de ce travail, il est proposé quelques pistes de recherche: Qualité de recrutement et performance financière des entreprises du secteur de l'eau et de l'énergie en Afrique Centrale.

REFERENCES

- [1] ELOUNDOU, Gilles Célestin Etoundi. Éthique et développement durable dans les PME camerounaises. *Mondes en développement*, no 4, p. 27-41, 2014.
- [2] Moskolai, M. M. La Responsabilité Sociétale des Entreprises au Cameroun: miroir aux alouettes ou évidence?. *Revue de Management et de Stratégie*, 2016, vol. 3, no 4, p. 53-71, 2016.
- [3] HATTABOU, Anas et LOUITRI, Abdenbi. Développement durable et management des PME: une analyse en termes de proximité. Illustration par un cas du secteur Textile-Habillement. *Management Avenir*, no 3, p. 122-142, 2011.
- [4] MOSKOLAÏ, Doumagay Donatienne, TSAPI, Victor, et FEUDJO, Jules Roger. État des lieux de la Responsabilité Sociétale des Entreprises au Cameroun. *Management Avenir*, no 4, p. 139-162, 2016.
- [5] MKAOUER, Safa. Gestion des ressources humaines et responsabilité sociétale des entreprises en Tunisie. *Notes et Analyses de l'ITCEQ*, no 23, 2014.
- [6] EKWOABA, Joy O., IKEIJE, Ugochukwu U., and UFOMA, Ndubuisi. *The Impact of Recruitment and Selection Criteria on Organizational Performance*. 2015.
- [7] KOUSKOUS, Adil et NIA, Hafida. Impact du recrutement et du roulement du personnel sur la performance financière de l'entreprise: cas des régies de distribution au Maroc. *Repères et Perspectives Economiques*, vol. 2, no 2, 2018.
- [8] VENCATACHELLUM, Indeeren et MATHUVIRIN, Nadaraj. Investigating HRM practices role towards customer service excellence in the Mauritian Hotel Industry. In: *International Research Symposium in Service Management*. 2010.
- [9] MAGNAN, Valérie, DIOT, Laurence-Marie, et TRENVOUEZ, Arnaud. Le recrutement: quelles pratiques actuelles?: résultats d'enquête pratiques auprès des professionnels du recrutement. *Julhiet*, 2012.
- [10] CHAMENI NEMBUA, Célestin et FOMBA KAMGA, Benjamin. Rapport général de l'étude sur les déterminants de la performance des entreprises en Afrique subsaharienne francophone: cas du Cameroun, de la Cote d'Ivoire et du Sénégal; rapport du Cameroun. 2015.
- [11] Peretti, J. M. *Gestion des ressources humaines*, 18e édition, 2012.
- [12] BEAUPRÉ, Daniel, CLOUTIER, Julie, GENDRON, Corinne, et al. *Gestion des ressources humaines, développement durable et responsabilité sociale*. *Revue internationale de psychosociologie*, vol. 14, no 33, p. 77-140, 2008.
- [13] ALLANI-SOLTAN, Nada. *L'effet des pratiques de gestion des ressources humaines sur la performance des entreprises françaises*. Thèse de doctorat. Nancy 2, 2003.
- [14] ALLANI-SOLTAN, Nada, BAYAD, Mohamed, et ARCAND, Michel. *Etude de l'efficacité de la GRH des entreprises françaises: l'approche configurationnelle*. *Actes du*, vol. 15, 2004.
- [15] PFEFFER, Jeffrey. *Competitive advantage through people: Unleashing the power of the work force*. 1994.
- [16] HUSELID, Mark A. The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of management journal*, 1995, vol. 38, no 3, p. 635-672, 1995.
- [17] MARTELL, Kathryn, GUPTA, Anil, et CARROLL, Stephen J. Human resource management practices, business strategies, and firm performance: A test of strategy implementation theory. *Irish Journal of Management*, vol. 17, no 1, p. 18, 1996.
- [18] HICKSON, David J., HININGS, Christopher R., MCMILLAN, Charles J., et al. The culture-free context of organization structure: A tri-national comparison. *Sociology*, vol. 8, no 1, p. 59-80, 1974.

- [19] PUGH, Derek S. et HICKSON, David J. *Organizational Structure in Its Context: The Aston Programme I* (vol. 1). Westmead: Saxon House, 1976.
- [20] HICKSON, David J., HININGS, Christopher R., MCMILLAN, Charles J., et al. The culture-free context of organization structure: A tri-national comparison. *Sociology*, vol. 8, no 1, p. 59-80, 1974.
- [21] PFEFFER, Jeffrey, et al. Seven practices of successful organizations. *California management review*, vol. 40, no 2, p. 97, 1998.
- [22] PFEFFER, Jeffrey et VEIGA, John F. Putting people first for organizational success. *Academy of management perspectives*, vol. 13, no 2, p. 37-48, 1999.
- [23] ARCAND, Michel, ARCAND, Guy, BAYAD, Mohamed, et al. Systemes de gestion des ressources humaines et performance organisationnelle. *Annals of public and cooperative economics*, vol. 75, no 3, p. 497-524, 2004.
- [24] BECKER, Brian et GERHART, Barry. The impact of human resource management on organizational performance: Progress and prospects. *Academy of management journal*, vol. 39, no 4, p. 779-801, 1996.
- [25] BOXALL, Peter et STEENEVELD, Mike. Human resource strategy and competitive advantage: A longitudinal study of engineering consultancies. *Journal of Management studies*, vol. 36, no 4, p. 443-463, 1999.
- [26] WRIGHT, Patrick M. et MCMAHAN, Gary C. Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of management*, vol. 18, no 2, p. 295-320, 1992.
- [27] BARNEY, Jay B. Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of management*, vol. 27, no 6, p. 643-650, 2001.
- [28] ARMSTRONG, Michael. *A handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers, 2006.
- [29] BECKER, Brian E. et HUSELID, Mark A. *Human resources strategies, complementarities, and firm performance*. SUNY Buffalo: Unpublished manuscript, 1998.
- [30] DELERY, John E. et DOTY, D. Harold. Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions. *Academy of management Journal*, vol. 39, no 4, p. 802-835, 1996.
- [31] CHRETIEN, L., ARCAND, G., TELLIER, G., et ARCAND, M. Impacts des pratiques de gestion des ressources humaines sur la performance organisationnelle des entreprises de gestion de projets. *Revue internationale sur le travail et la société*, vol. 3, no 1, p. 107-128, 2005.
- [32] SCHULER, Randall S. et JACKSON, Susan E. Linking competitive strategies with human resource management practices. *Academy of Management Perspectives*, vol. 1, no 3, p. 207-219, 1987.
- [33] SCHULER, Randall S. et JACKSON, Susan E. Organizational strategy and organization level as determinants of human resource management practices. *People and Strategy*, vol. 10, no 3, p. 125, 1987.
- [34] LIOUVILLE, Jacques et BAYAD, Mohamed. Human resource management and performances: Proposition and test of a causal model. *Human Systems Management*, vol. 17, no 3, p. 183-192, 1998.
- [35] RAZOUK, Abdelwahab et BAYAD, Mohamed. La gestion stratégique des ressources humaines dans les PME françaises: quelle place et quelle évolution?. *Revue internationale PME Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, vol. 23, no 2, p. 131-157, 2010.
- [36] Diouf, I. D. Les rôles joués par la GRH dans le processus de création de valeur pour expliquer la relation entre les pratiques de GRH et la performance: cas de deux PME sénégalaises, communication. *Congrès de l'Association Internationale en Management Stratégique*, Clermont-Ferrand, 10 (11), 2013.
- [37] TIDJANI, B., SIMEN, S. F., DIOP, B., & DIOUF, D. L'Art de construire une GRH qui compte: le Cas d'un Centre Hospitalier au Sénégal, 2008.
- [38] SIMON, Alexandra, FALL, Amar, et CARASSUS, David. La construction d'un baromètre pour mesurer la «performance RH» en milieu public: une application dans le contexte local. *Gestion et management public*, vol. 3, no 1, p. 5-31, 2015.
- [39] Miller, P. Strategic HRM: what it is and what it is not. *Personnel Management*, (February), 46-51, 1989.
- [40] PERETTI J.M. *Gestion des ressources humaines*, Vuibert, Paris, 17ème édition, 2011.
- [41] DOTY, D. Harold, GLICK, William H., et HUBER, George P. Fit, equifinality, and organizational effectiveness: A test of two configurational theories. *Academy of Management journal*, vol. 36, no 6, p. 1196-1250, 1993.
- [42] MEYER, Alan D., TSUI, Anne S., et HININGS, C. Robert. Configurational approaches to organizational analysis. *Academy of Management journal*, vol. 36, no 6, p. 1175-1195, 1993.
- [43] LEPAK, David P. and SNELL, Scott A. The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development. *Academy of management review*, vol. 24, no 1, p. 31-48, 1999.
- [44] MAUREL, Christophe et TENSAOUT, Mouloud. Proposition d'un modèle de représentation et de mesure de la performance globale. *Comptabilité-Contrôle-Audit*, vol. 20, no 3, p. 73-99, 2014.
- [45] LETHIELLEUX, Laëtitia. *L'essentiel de la gestion des ressources humaines: 2013-2014*. 2013.

- [46] BANDIBENO, I. K., et NKONGA, L. L'Effet des Pratiques Ressources Humaines sur la Performance Organisationnelle des Communes au Cameroun, 2018.
- [47] AZMY, Ahmad et NO, JI Swadarma Raya. Recruitment Strategy to Hire The Best People for Organization. Journal of Management and Leadership, vol. 1, no 2, 2018.
- [48] LACOURSIÈRE, Richard, FABI, Bruno, ST-PIERRE, Josée, et al. Effets de certaines pratiques de GRH sur la performance de PME manufacturières: vérification de l'approche universaliste. Revue internationale PME Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, vol. 18, no 2, p. 43-73, 2005.