

**LA RESPONSABILITE SOCIALE DE L'ORGANISATION ET SON IMPACT SUR LA
SATISFACTION AU TRAVAIL: CAS DES PROFESSEURS UNIVERSITAIRES AU
MAROC**

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND ITS IMPACT ON JOB
SATISFACTION: THE CASE OF UNIVERSITY PROFESSORS IN MOROCCO**

Jaouad El Mazoudi

Docteur en sciences de gestion

Professeur Assistant, auprès de Business School, Maroc

Chercheur au Laboratoire d'Analyse des Systèmes, Traitement de l'Information et Management

Intégré (LASTIMI)

Université Mohammed V de Rabat, Maroc

Morad SBITI,

Docteur en sciences de gestion

Enseignant-chercheur, auprès de l'École Supérieure de Technologie, Salé

Chercheur au Laboratoire d'Analyse des Systèmes, Traitement de l'Information et Management

Intégré (LASTIMI)

Université Mohammed V de Rabat, Maroc

Résumé:

L'objet de notre article est d'étudier la responsabilité sociale de l'organisation et la satisfaction des professeurs universitaires dans deux universités marocaines. Comprendre les perceptions de la RSO par le corps professoral, comprendre le processus d'implémentation de la RSO dans l'université. Dans notre article, nous fournissons la genèse du concept de la RSO et soulignons la satisfaction au travail et la RSO. Ensuite, nous identifions les facteurs distincts à travers lesquelles la RSO peut affecter la relation des enseignants chercheurs avec leurs universités. Ensuite, nous expliquerons la méthodologie adoptée. Enfin, nous discutons les résultats et proposons des voies futures de recherche.

Mots clés: RSO, Satisfaction au travail, Perceptions, Professeurs universitaires, Maroc.

Abstract:

The purpose of this article is to study Corporate Social Responsibility (CSR) and the job satisfaction of university professors at two Moroccan universities. It aims to understand professors's perceptions of CSR and understand the process of implementing CSR in universities. In our article, we provide the genesis of the concept of CSR and emphasize at work satisfaction and CSR in universities. Next, we identify the distinct factors through which CSR can affect the relationship of researcher professors to their universities. Then, we explain our methodology. Finally, we discuss the results and propose future research.

Keywords: CSR, Job satisfaction, Perceptions, University professors, Morocco.

Introduction

Aujourd'hui, la responsabilité sociale des organisations (désormais RSO) va bien au-delà de la «philanthropie» du passé, de la contribution des organisations au développement durable et des solutions proactives aux défis sociétaux et environnementaux. Considérant que l'université est une organisation, un pilier important de notre société, sa dimension sociale devrait être dûment reconnue.

De nos jours, les universités connaissent un processus de changement important qui se matérialise dans une nouvelle façon de voir l'approche et le but de la formation. De manière générale, les performances universitaires devraient maintenant être basées sur les besoins de la société dans un contexte mondialisé.

L'université a plutôt pour fonction de former les étudiants à divers métiers et vocations afin d'avoir une pertinence sociale que de simplement délivrer des diplômes, d'aider les étudiants à trouver leur sens de l'orientation et de penser au-delà de l'intérêt individuel, vers un intérêt collectif de la société.

La responsabilité sociale des entreprises (désormais RSE) doit être comprise comme un concept par lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales et environnementales dans leurs opérations commerciales et dans leurs interactions avec leurs parties prenantes sur une base volontaire (Livre vert de la Commission 2001). D'autres termes utilisés pour la RSE dans la littérature spécialisée sont la responsabilité d'entreprise, la citoyenneté d'entreprise, la durabilité d'entreprise ou le développement durable d'entreprise. Cette définition permet de souligner que: la RSE couvre les questions sociales et environnementales; La RSE n'est pas ou ne doit pas être séparée de la stratégie de n'importe quelle l'organisation: il s'agit d'intégrer les préoccupations sociales et environnementales dans la stratégie de l'organisation; La RSE est un concept volontaire, en plus l'un des aspects très important de la RSE est la manière dont les organisations interagissent avec leurs parties prenantes internes et externes (employés, clients, communauté, organisations non gouvernementales, autorités publiques, etc.).

La RSE a émergé comme une tendance mondiale et a été reconnue dans tous les secteurs et types d'organisations, tel que l'université. La RSE couvre différentes questions et perspectives, telles que l'éthique des affaires, le contrat social, la durabilité de l'environnement et la citoyenneté d'entreprise. Le concept de RSE évolue et une seule définition mondialement acceptée de la RSE

n'existe pas encore (Kercher, 2007, Van der Heijden et al., 2010). La RSE peut être considéré comme un avantage concurrentiel pour les organisations, et crée une image positive dans la société, ce qui conduit ces organisations à attirer et retenir de nouveaux collaborateurs et clients (Jones, Madey & Willness, 2010).

La recherche sur les pratiques de RSE a été largement menée au niveau institutionnel et organisationnel et a principalement focalisé sur les parties prenantes externes (Aguinis et Glavas, 2012). Dans ce sens, pour (Rodrigo et Arenas, 2008), les collaborateurs sont une des parties prenantes importantes, c'est ainsi que, la mise en place efficace d'une RSE effective, est conditionnée par la prise en compte des attentes des parties prenantes internes, en particulier les collaborateurs. Dans cette perspective, notre recherche vise à comprendre comment le corps professoral de l'université perçoit les pratiques de RSE ou RSO de l'université? et comment ces pratiques influence leur satisfaction au travail?

Nous centrons ici notre attention sur la perception de la responsabilité sociale des universités (désormais RSU) et la satisfaction au travail du corps professoral dans le contexte marocain, et nous nous demandons ce qu'il en est des pratiques responsable de l'université marocaine. En effet, des réformes importantes ont eu lieu au cours des dernières années dans le secteur de l'enseignement supérieur au Maroc (2000: Réforme de l'enseignement, l'objectif: apporter de nouvelles dispositions pour améliorer la qualité de l'enseignement au Maroc; 2003/2004: l'adoption du système LMD, par l'intégration du processus de bologne; 2007: le discours royal lors la session parlementaire en octobre, dans lequel le souverain a relancé la mise à niveau du secteur de l'enseignement; 2008: le rapport analytique du conseil supérieur de l'enseignement dresse le bilan; 2009: le ministère de l'enseignement adopte le plan d'urgence pour restructurer le système de l'enseignement au maroc...), et l'on peut s'interroger sur leurs répercussions sur la satisfaction au travail du corps professoral. Cette question nous amène alors à explorer plus en profondeur la relation que le corps professoral entretient avec l'université, ainsi que la perception qu'il a de la RSU et leurs satisfaction au travail.

Nous présentons dans un premier temps une revue de littérature sur la RSE, puis les contours de la satisfaction au travail. Nous exposons dans un second temps la méthodologie de recherche qui explique le processus de la recherche; enfin nous présentons la discussion des résultats de la recherche.

1. Revue de littérature

Les motivations derrière le recours à la RSE selon (Branco et Rodrigues ,2006), les organisations s'engagent dans la RSE pour obtenir un avantage concurrentiel. De leurs part (McWilliams et Siegel ,2001), ont confirmé que certaines organisations mettent en place des initiatives de RSE pour promouvoir le bien social, au-delà de l'intérêt de l'organisation. Dans ce sens, Ils ont ajouté que les organisations ont des responsabilités envers toutes les parties prenantes (plutôt que les actionnaires seulement), ce qui permet d'enrichir la différentiation des produits et services.

Du point de vue des ressources, la RSE offre à une organisation des avantages internes et externes. les investissements dans des activités socialement responsables procurent des avantages internes au savoir-faire, à la culture d'entreprise et aux employés (Fouts et Russo, 1997) et (Branco et Rodrigues, 2006) et aux avantages externes de la fidélité et de la réputation des clients.

Sur la base des discussions précédentes, la théorie de la ressource est supposée être la base des activités de RSE dans plusieurs organisations. Pour (Wernerfelt, 1984) et (Barney, 1991), la perspective de la théorie des ressources, les comportements, les attitudes et les relations entre employés sous-tendant le système ressource humaine, peuvent être cruciales dans l'implantation d'une stratégie managériale. En outre, ces comportements, ces attitudes et ces relations peuvent potentiellement procurer des capacités d'une valeur, rare, non substituable et difficilement imitable et qui, de ce fait, peuvent fournir un avantage compétitif à l'organisation. Toutefois, l'appropriation de ces compétences demeure une affaire coûteuse mais qui garantit l'efficacité des ressources humaines.

La notion de RSE a fait l'objet de plusieurs recherches en rapport avec le comportement des consommateurs, l'engagement organisationnel avec les parties prenantes d'une manière globale. Cependant il existe peu de recherches qui ont exploré la RSE comme pratique innovante de satisfaction des collaborateurs dans un pays en voie de développement comme le Maroc.

1.1 Responsabilité sociale de l'entreprise

La RSE est une notion très en vogue ces dernières années. Les travaux historiques indiquent que la notion de RSE se diffuse dans la société américaine et les milieux d'affaires vers la fin du 19e siècle dans un contexte de mutation du système capitaliste américain (Acquier et Gond,

2007). Si l'on s'intéresse à la notion moderne de la RSE, tous se mettent d'accord pour affirmer qu'elle émerge des travaux de (Bowen, 1953), notamment grâce à son ouvrage intitulé *Social Responsibilities of the Businessman* (Gond et Igalens, 2008).

Pour (Freeman, 2011), la RSE est une forme d'autorégulation qui oblige les entreprises à être responsables dans leurs processus d'affaires envers toutes les parties prenantes internes et externes. La RSE va au-delà de la conformité à la législation et constitue un engagement continu durable pour le bien-être de la société. Dans ce sens, (McWilliams et Siegel, 2001) nous renseigne que la RSE englobe toutes les initiatives et pratiques qui permettent la promotion d'un bien social, en dépit des intérêts des entreprises et de ce qui est requis par la loi. Donc la RSE est au-delà de l'obéissance à la loi » (page 117).

En ce qui concerne les travaux qui mettent en relation la RSE et les collaborateurs, Pierce et Madden (cité dans Garavan et McGuire, 2010) nous explique que la RSE contribue au développement durable en travaillant pour améliorer la qualité de vie avec les collaborateurs, leurs familles, la communauté locale, les acteurs de la chaîne d'approvisionnement, et le reste des parties prenantes.

Schémas 1: Modèle de la responsabilité sociale de l'entreprise "RSE" (Carroll 1979):



Source: Carroll (1979)

Dans cette représentation simplifiée, (Carroll, 1979) a présenté un modèle de RSE à quatre composantes: économique, juridique, éthique et discrétionnaire.

En ce qui concerne la composante économique: Carrol l'a définie comme la responsabilité de produire des biens et des services que la société a besoin, tout en réalisant des bénéfices.

Pour la composante légale, Carroll nous indique que suivre les lois et règlements en vertu desquels l'entreprise opère, nous donne une idée sur la responsabilité légale.

Quant à la composante éthique, c'est le fait de répondre aux attentes de la société au-delà de ce que les lois et réglementation exigent.

Enfin, les responsabilités philanthropiques où la responsabilité de l'organisation d'aller au-delà des attentes de la société. D'ailleurs, La philanthropie est un mot d'origine Grec (*philos*: ami et *anthropos* : homme) qui signifie une idée, un événement, ou bien une action faite pour améliorer l'humanité sans être motivé par un profit ou bien un gain. Dans cette perspective, (Carroll, 1979) considère les responsabilités philanthropiques comme toutes les actions que les entreprises mettent en place dans le but d'améliorer la qualité de vie des salariés, de la communauté locale ou de la société dans son ensemble (Crane et Matten, 2004).

Bien qu'une définition exacte de la RSE demeure floue, le terme est généralement employé pour désigner un engagement d'une organisation qui permet d'atteindre, et même dépasser, les attentes légales, éthiques et sociétales émises par les parties prenantes (Clarkson, 1995; Luetkenhorst, 2004; Garriga et Melé, 2004; Waddock et al., 2002).

D'après plusieurs recherches le cadre RSE de Carroll peut constituer un une base de conceptualisation appropriée de la RSE spécialement avec les parties prenantes. Ce modèle de Carroll facilite l'analyse rigoureuse des différentes actions de organisations.

Le modèle de RSE Carroll est suivi dans cette recherche car il fournit une base conceptuelle pour comprendre responsabilité sociale de l'entreprise avec ses collaborateurs, surtout les enjeux sociaux et sociétaux comme: le respect des droits humain, les conditions de travail, la fidélisation des salariés, l'égalité homme/ femme, l'égalité des chances, la santé et la sécurité au travail, vu que les éléments ci-dessus influencent la satisfaction au travail. Dans la même veine, les activités de RSE ont un impact positif sur la performance organisationnelle (Carroll et Shabana, 2010, Carroll, 2012, Calabrese, Costa, Menichini, Rosati et Sanfelice, 2013). Il existe de plus en plus d'études sur la relation entre la RSE perçue par les employés et leurs résultats, attitudes et comportements professionnels (Valentine et Fleischman, 2008, Mueller, Hatrup, Spiess et Lin-Hi, 2012, Hofman et Newman, 2014).

En ce qui concerne le terme RSE pour les universités, les chercheurs ont des points de vue différents basés sur l'objectif des universités dans différents pays et cultures. Cela conduit à un

changement de la vision conventionnelle de l'entreprise, où l'objectif principal de l'entreprise est le profit à celui qui voit l'entreprise comme contribuant au bien-être de la société aussi (Carroll, 1979, Williamson et al., 2006). Cela est particulièrement vrai pour les universités, où la contribution à la connaissance et au bien-être de la société est d'une grande importance (Nejati, al., 2011). Pendant longtemps, on a cru que les universités ne sont pas les mêmes que les entreprises, puisque l'objectif de l'université n'est pas le profit. Aujourd'hui, les universités subissent également des changements fondamentaux et agissent comme de grandes entreprises, où les étudiants sont considérés comme des clients (Rossi, 2014).

De toute évidence, les universités ne peuvent rester en dehors de la réflexion actuelle sur leur responsabilité sociale et le développement durable, qui a déjà été menée dans de nombreuses entreprises au cours des dernières années. Ces universités sont des organisations, qui représentent une figure clé dans la formation des citoyens, des professionnels, des cadres, etc. C'est la raison pour laquelle de plus en plus d'universités tentent de promouvoir et d'implémenter des actions relevant de la responsabilité sociale de l'université chaque jour.

Afin de comprendre ce nouveau modèle de gestion universitaire, il est intéressant de prendre en compte le point de vue de la Commission européenne (2011), à ce sujet, selon elle, chaque organisation a un impact sur la société. Par conséquent, les universités étant une forme d'organisation, elles doivent assumer la responsabilité des effets et des conséquences de leurs stratégies, structures, politiques et performances, comme toute autre organisation.

Au Maroc, le nombre d'universités a connu une augmentation ces dernières années. Le nombre d'universités privées a augmenté et les universités ouvrent plusieurs campus dans les grandes villes marocaines, tel que: Agadir-Marrakech-Casablanca-Rabat- Fès..., beaucoup d'universités adoptent une approche d'entreprise. Très peu d'études sont menées pour explorer l'effet de la RSU sur la satisfaction au travail des enseignants-chercheurs dans les pays en voie de développement tel que le Maroc.

La RSE qui considère les collaborateurs d'une organisation comme des clients internes et conditionne le succès organisationnel à la motivation et de la rétention des collaborateurs talentueux. Par conséquent, le but de cette recherche est d'examiner comment le corps professoral perçoit la RSE et comment cela affecte leur satisfaction professionnelle et leur engagement dans les universités marocaines? Bien que la documentation sur la RSE et la

satisfaction au travail soit disponible, les recherches sont limitées par rapport à la relation entre la RSE et la satisfaction au travail et l'engagement organisationnel, en particulier dans le secteur de l'enseignement supérieur d'un pays en développement tel que le Maroc.

(Madrakhimova, 2013) a retracé l'historique de la RSE à travers l'évolution du concept et de la définition de la RSE.

Tableau 1: La genèse du concept de la RSE

Le concept	Les auteurs	Les fondements
Responsabilité sociale des entreprises	Bowen (1953); Carroll (1979); Davis (1960)	Vision normative de la responsabilité sociale, frontières entre les sphères économique et sociale
Réactivité sociale des entreprises	Ackerman (1973); Carroll (1979); Preston et Post (1975)	La capacité des entreprises à répondre aux défis sociaux
Performance sociale des entreprises	Carroll (1979); Wood (1991); Sethi (1975); Wartick et Cochran (1985); Wood et Jones (1995a)	Un modèle de performance sociale des entreprises
Performance sociale des entreprises et parties prenantes	Clarkson (1995); Donaldson et Preston (1995); Freeman (1984); Post et al. (2002)	Nouvelle conceptualisation de l'entreprise dans un écosystème de parties prenantes
Citoyenneté d'entreprises	Logsdon et Wood (2002)	Un modèle qui encastre les entreprises au cœur de leurs responsabilités vis-à-vis de leurs parties prenantes
Durabilité des entreprises	Steurer et al (2005); Van Marrewijk (2003)	La relation entre responsabilité sociale des entreprises et leur stabilité/durabilité

Source: Adapté de Madrakhimova (2013).

Comme mentionnée précédemment, la définition de ce qu'est la RSE ne fait pas l'unanimité, et fait l'objet d'une inflation informationnelle parmi les académiciens.

1.2 Satisfaction au travail

Au fil des ans, la satisfaction des employés sur le lieu travail est devenue l'un des sujets les plus étudiés dans le domaine de la psychologie organisationnelle (Judge & Church, 2000). Le concept de la satisfaction au travail a été développé de nombreuses façons par un certain nombre de chercheurs et praticiens différents. L'une des définitions les plus largement utilisées dans la recherche organisationnelle est celle de (Locke, 1976), qui définit la satisfaction au travail comme "*a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experiences*" (p. 1304).

La satisfaction au travail, un concept largement étudié dans la recherche sur le comportement organisationnel, la satisfaction au travail est généralement conceptualisée comme une variable affective résultant d'une évaluation de l'expérience professionnelle d'une personne. Dans ce sens,

(Amah, 2009) nous renseigne que la satisfaction au travail se définit comme un état émotif et positif qui est le résultat de l'opinion du collaborateur envers son emploi ou le climat de travail dans lequel il évolue. D'une manière plus simple, la satisfaction au travail est l'état dans lequel une personne aime son travail (Spector, 2008).

La satisfaction au travail peut être expliquée en utilisant la théorie de l'équité. Dans cette perspective, et selon (Adams et Freedman, 1976), la théorie de l'équité consiste à calibrer ou bien équilibrer les intrants et les extrants d'un collaborateur. Les intrants sont une combinaison de temps, d'effort, de capacité et de loyauté qu'un collaborateur s'engage à son travail (les deux sexes). En échange, le collaborateur reçoit des récompenses intrinsèques et extrinsèques sous forme de salaire, de primes, d'avantages, de sécurité et de plaisir. En outre, (Adams et Freedman, 1976), ont montré que les individus deviennent démotivés ou insatisfaits lorsque leurs intrants ne sont pas rémunérés équitablement par rapport à quelqu'un qui occupe un emploi similaire.

Dans un article récent, (Olorunsola, 2012), nous a expliqué que la satisfaction au travail est liée fondamentalement à des sentiments personnels de réussite; comprend certains aspects de l'expérience de travail, à savoir la charge de travail, les conditions de travail, l'environnement social, les possibilités de carrière, la rémunération et la relation avec le superviseur et la nature du travail. Une satisfaction professionnelle élevée conduit à une meilleure performance tant au niveau individuel qu'organisationnel (Judge, al., 2001).

Quant à la RSE et la satisfaction au travail (Galbreath, 2010) a confirmé que lorsqu'une organisation est impliquée dans des activités de RSE, elle renforce sa réputation auprès de ces collaborateurs et entraîne leurs la satisfaction.

Dans cette recherche, nous allons explorer le lien de la RSE avec la satisfaction des professeurs universitaires. La littérature disponible sur la RSE et la satisfaction au travail établit une relation positive, mais cette relation dans un pays en voie de développement doit encore être explorée. Par conséquent, nous avons mené une recherche exploratoire dans le contexte marocain pour comprendre le phénomène de la RSE et son impact sur la satisfaction du corps professoral.

1.3 La responsabilité sociale de l'entreprise et la satisfaction au travail

La satisfaction au travail peut être influencée par les actions d'une entreprise, y compris celles qui ont rapport à la RSE (Bauman et Skitka, 2012). Les actions de l'entreprise au bénéfice des parties prenantes peuvent conduire à des émotions positives chez les collaborateurs, telles que

l'enthousiasme, la fierté, l'épanouissement et la gratification. Par contre, les pratiques qui ont un impact négatif sur les parties prenantes peuvent conduire à des émotions négatives chez les collaborateurs, tel que l'embarras, la colère et la peur (Riordan et al., 1997, El Akremi et al., 2015, Onkila, 2015).

L'engagement d'une entreprise en matière de RSE peut indiquer que pour être «responsable», une entreprise est également plus susceptible d'être considérée comme un «bon employeur» (Turban et Greening, 1997). Par exemple, (Backhaus et al., 2002) concluent que les demandeurs d'emploi tiennent compte de facteurs tels que les préoccupations environnementales, les relations avec la communauté et la diversité dans le choix des entreprises pour lesquelles ils souhaitent travailler. (Greening et Turban, 2000) et (Alniacik et al., 2011) ont trouvé dans leurs études expérimentales que les gens sont plus susceptibles de chercher un emploi dans une entreprise pour laquelle il existe des informations positives sur leurs pratiques RSE, et (Barrena-Martínez et al., 2015) ont constaté que les diplômés des collèges sont plus attirés par les entreprises qui adoptent des approches éthiques et responsables de leurs pratiques en matière de RSE.

Selon (Jones et al., 2014), les organisations responsables peuvent être considérées comme plus attrayantes pour les raisons suivantes: premièrement, les personnes peuvent être fières d'être affiliées à des organisations socialement responsable; deuxièmement, Elles peuvent être attirer du moment où ils réalisent que leurs valeurs correspondent aux valeurs de l'organisation et troisièmement, les entreprises engagées dans la mise en œuvre de la RSE sont plus susceptibles d'avoir un bon climat organisationnel de travail, comme le supporte (Branco et Rodrigues, 2006) et (Bhattacharya et al., 2009) en expliquant que ce bon climat organisationnel, conduit à la conservation des meilleurs talents. Ainsi, les entreprises ayant des niveaux élevés de RSE sont plus susceptibles d'attirer des employés hautement qualifiés, d'éviter des taux de roulement élevés et de promouvoir l'engagement et la motivation des employés. Par conséquent, nous envisageons de comprendre comment les universités marocaines ont une organisation responsable, qui tient en compte la satisfaction de son corps professoral.

2. Méthodologie de l'enquête

L'intérêt de notre contribution est double. Elle a une utilité locale qui vient de la rareté des travaux portant sur la RSU dans les universités au Maroc. A cela s'ajoute une utilité conceptuelle qui réside dans l'étude conjointe de deux thématiques souvent séparée dans la recherche

scientifique, notamment la RSE et la satisfaction au travail. Il est vrai que la littérature est abondante sur le thème de la RSE et sur la satisfaction au travail. Cependant, on peut facilement relever que l'intersection entre les deux domaines de recherches ouvre la porte à un domaine inédit et riche en enseignement à l'aune du nouveau contexte où les maîtres mots sont la globalisation et la responsabilisation des organisations au regard de leurs impacts sur la société et la planète.

2.1 Le cadrage Méthodologique

Le cadre convenable pour mettre en action les utilités sus-décrites serait celui d'une méthodologie exploratoire de nature adductive au sens de Dumez H. (2012), ce qui équivaut à l'abduction de Thiétart R.-A.(dir.), (2003). L'objectif étant, de comprendre et générer de nouvelles pistes de recherche et propositions, par la démarche de la découverte prévue dans le cadre des études exploratoires. Le contexte de la perception de la RSE au Maroc, qu'il convient d'analyser en profondeur, regorge de connaissance de nature culturelle (valeurs, conviction, croyances aux pratiques RSE), institutionnelle (cadre juridique, procédure, mesures incitations publiques en rapport avec la promotion de modèles économiques responsables), économique (influence de la RSE sur la performance), territoriale (politique administrative et avantages inhérents dans le cadre des localités, rapport aux rouages de l'Etat), ... Bref, il s'agit d'un contexte complexe qui fait intervenir une variété de déterminants qui ne peut que déclencher la curiosité scientifique. On retrouve ici l'impulsion adductive qui cherche à donner du sens à partir d'un examen observatoire de la richesse du terrain d'étude et à organiser la connaissance d'une réalité polymorphe en un ou des modèle(s) simplifié(s) Charreire S., Durieux F., (2003). D'où l'intérêt de notre choix du procédé adductif. Afin de chercher des éléments de réponses aux questions de notre recherche, nous avons mené une enquête auprès du corps professoral dans l'université publique. Le dispositif mobilisé est celui de l'entretien individuel semi-directif.

2.2 Le procédé: Etude de cas multiples

Notre recherche a un visé exploratoire, c'est la raison pour laquelle nous avons choisi une étude de cas multiples Yin (1990). En outre, l'étude de cas selon (Roy, 2009), trouve sa légitimité dans les recherches exploratoires et elle permet de comprendre les facteurs qui ne se mesurent pas, en plus, de sa capacité de s'associer avec plusieurs stratégies de recherche.

A notre sens, la recherche sur la perception de la RSE et la satisfaction au travail du corps professoral universitaire au Maroc est à son début, c'est un terrain quasiment inexploré qu'il faut découvrir, d'où la nécessité de recourir à la méthode des cas multiples préconisés par Yin (1990). L'étude de notre objet de recherche est conditionnée, certes, par l'état actuel des connaissances sur la RSE et l'université au Maroc, mais également par l'ouverture des professeurs universitaires de nous permettre de mener des recherches sur un sujet aussi sensible que le rapport entre la RSE et leur satisfaction au travail. Par conséquent, nous avons opté pour un échantillonnage de convenance qui a été construit en tenant compte de la disposition des professeurs universitaires à communiquer leurs perceptions sur la pratique de la RSE et leur satisfaction au travail au sein de leurs universités. Au final, l'identification des professeurs universitaires ouverts à partager leurs regards par rapport à la RSE et la satisfaction au travail, d'une manière authentique, était difficile. Cette difficulté est à l'origine d'un biais d'approche que nous avons tenu compte au cours de différentes étapes de déroulement de notre étude (traitement, analyse, discussion des résultats).

2.3 L'échantillonnage et le traitement des données

La collecte de donnée s'est fait sur la base d'un échantillon de 2 universités marocaines qu'il convient de considérer comme deux cas à étudier, sachant que l'enseignement supérieur universitaire au Maroc compte actuellement (2018) 12 universités regroupant 125 établissements. Dans cet échantillonnage nous avons retenus trois critères: la variété, la taille de l'université et le genre du corps professoral. D'ailleurs, puisque notre enquête est exploratoire nous avons mobilisé des contextes différents pour apporter un maximum de découverte. Par conséquent, nous avons veillé à ce que les universités objet de recherche soient issu de deux différentes régions du Maroc à savoir la région Marrakech-Safi et Rabat-Salé-Kénitra.

Ensuite, l'attrait des chercheurs pour les universités s'explique par l'importance prise par cette institution dans le développement social et économique des nations, surtout les pays en voie de développement tel que le Maroc. En adoptant une approche multicritère basée sur des éléments quantitatifs et qualitatifs, suivants:

- ❖ Les universités ont des pratiques socialement responsables réelles;
- ❖ Le corps professoral soit issu du domaine des sciences de gestion et il est habitué aux notions de RSE de satisfaction et engagement au travail;

- ❖ Un ou plusieurs professeurs ont enseigné la RSE ou le management des ressources humaines;
- ❖ Le professeur a suffisamment d'expérience dans l'université en question;

Le choix des professeurs basé sur les critères ci-dessus, s'est fait puisque que nous les considérons comme de bonnes sources d'information qui nous feront avancer vers un objectif analytique et non parce que nous souhaitons généraliser aux autres professeurs universitaires au Maroc. Ce qui nous a permis de retenir notre échantillon théorique.

Enfin, en se basant sur les critères cités ci-dessus, nous avons interviewé dix professeurs universitaires dans deux universités marocaines sur la ville de Marrakech et Rabat, entre Avril et Juin 2018. Suite à notre dixième entretien, nous avons constaté que nous ne récoltions plus de nouvelles informations, dans cette perspective, et à cause de la saturation théorique nous avons retenu dix interviews, comme le préconise (Glaser, B.G., 1999).

Dans notre traitement de données résultent des interprétations et représentations des pratiques de RSU, degré de satisfaction au travail objet de recherche. Ces représentations ne sont pas des modèles scientifiques au sens positif du terme, mais bien la représentation qu'une personne se fait sur un thème bien spécifié, dans notre recherche se sont la perception des pratiques socialement responsable et la satisfaction au travail. Puisque se sont des perceptions, on n'est pas au cœur de la reproduction objective du monde, dans ce sens, nous nous contentant de mettre en avant des liaisons d'influence qui peuvent être positive ou négative des dite perception.

En ce qui concerne l'outil de collecte des données, nous avons mobilisé la technique des entretiens semi-directifs individuels. Pour permettre une bonne expression des professeurs interviewés en fonction de leurs cadres de références, nous avons formulé des questions ouvertes. En plus de ces questions, nous avons accompagné l'interviewé par des phrases de cadrage, de demande de verbalisation de leurs communication non verbale afin de recueillir des informations pertinentes pour répondre aux attentes de notre problématique de recherche.

Le traitement du matériau recueilli se fait selon les dispositions de la méthode d'analyse de contenu qualitative qui est l'une des nombreuses méthodes de recherche utilisées pour analyser les données textuelles, elle se focalise sur les caractéristiques du langage utilisé avec une attention au contenu ou à la signification contextuelle du texte (Tesch, 1990). Dans ce sens, Selon Braun & Clarke (2006), l'analyse thématique est une méthode d'identification, d'analyse et de rapport des modèles (thèmes) dans les données. Il passe par six phases d'analyse.

En outre, dans le cadre d'une analyse selon la méthode classique, nous avons suivi le procédé suivant:

- ❖ Découpage et reformulation des unités de sens;
- ❖ Distribution et regroupement de ces unités de sens sous des catégories telles qu'elles se dégagent du texte lui-même;
- ❖ Inventaire et décompte fréquentiel des catégories;
- ❖ Recherche systématique des mots associés avec les mots ainsi reclassés, d'où qualification des contenus psychologiques retenus, qualification qui aura des « dominantes » et des « sous-dominantes », calculées en fréquence significative de l'intensité.

3. Résultats et discussion

Les universités répondent aux besoins des habitants d'un territoire local ou régional en matière de vie sociale et de culture et socio-économiques, c'est l'une des raisons pour laquelle on parle des universités socialement responsable.

Dans ce sens, notre recherche a analysé l'influence de la RSE sur la satisfaction au travail et l'engagement effectif du corps professoral dans l'université marocaine.

Les universités peuvent améliorer leur réputation et la satisfaction des attentes des parties prenantes internes en soutenant financièrement les efforts de recherche, d'encadrement et en améliorant les conditions de travail académiques, et de recherche; Ces initiatives sont prouvées pour aider les universités à augmenter leurs attractivité pour recruter des membres du corps professoral excellent, et très compétent.

Les universités peuvent servir d'institution sociale qui encourage ses parties prenantes à créer des espaces sociaux respectueux de l'environnement. Les parties prenantes doivent y voir une partie active du projet social, qui intègre d'autres projets pertinents tels que la formation professionnelle et la connaissance pour la planification des grands projets au Maroc en offrant des solutions différentes aux questions sociales et environnementales que le Maroc affronte.

Les principaux enseignements empiriques de cette étude soutiennent les résultats précédents de plusieurs chercheurs. En outre, les résultats de recherches antérieures nous renseignent sur la forte relation entre la RSE perçue et l'engagement dans une organisation dans ce contexte des pays développés (Hofman & Newman, 2014) et avec la satisfaction au travail (Tamm, Eamets, & Mõtsmees, 2010).

Quant à l'effet de la RSE sur l'engagement organisationnel est plus fort que son effet sur la satisfaction au travail. Par ailleurs, notre recherche est menée dans le contexte de l'université, où le corps professoral pense que les processus de base de l'université sont pour l'amélioration de la société, et les initiatives de RSE sont des caractéristiques par défaut de leurs organisations. Cela peut créer cet effet supérieur de la RSE sur l'engagement organisationnel.

3.1 RSE et engagement affectif

Notre recherche explique que la RSE dans les universités encourage l'engagement du corps professoral dans le secteur de l'enseignement supérieur au Maroc. Dans cette perspective, le corps professoral s'identifie fortement à l'université en raison des valeurs communes et partagées par la majorité des professeurs. Cette recherche étudie les déterminants de la satisfaction au travail au sein de l'université tout en faisant le lien avec les principes fondateurs des pratiques RSE.

Sur les quatre composantes de la RSE selon Carroll (1979), les responsabilités légales et les responsabilités éthiques étaient significatives par rapport à l'engagement organisationnel, en plus, les responsabilités éthiques contribuaient davantage à l'engagement du corps professoral.

Comme la culture marocaine est influencée par de fortes valeurs religieuses islamiques, les personnes interrogées pourraient penser que la RSE et l'éthique est une obligation plutôt qu'une discrétion. Nous avons remarqué que la responsabilité éthique avait un grand rapport avec l'engagement affectif.

L'engagement organisationnel peut être affecté par la responsabilité légale ce qui par conséquent l'équité dans l'organisation qui sera au rendez-vous, ce qui permettra au bout du compte une identité sociale et une justice organisationnelle, ce qui affecte de manière inhérente l'engagement organisationnel (Hofman et Newman, 2014).

Selon notre recherche, nous avons compris que, dans le contexte marocain, dans la majorité des cas le principe de méritocratie qui veut que le pouvoir et les privilèges soient obtenus par le mérite, est souvent violé et la transparence dans la répartition des opportunités, et la reconnaissance des qualités de chacun, n'est pas une pratique courante dans les universités marocaines. Le respect de la loi est d'une grande importance pour le corps professoral, en gardant à l'esprit que le respect des lois et des règlements a un effet important sur la création d'un cadre satisfaisant entre le corps professoral et l'université.

Quant à la composante économique de la RSE, elle est très importante à l'engagement du corps professoral. Une autre explication possible est liée au contexte marocain, à savoir que le secteur de l'enseignement supérieur au Maroc a subi plusieurs réformes parmi lesquelles en 2000: Réforme de l'enseignement, l'objectif: apporter de nouvelles dispositions pour améliorer la qualité de l'enseignement au Maroc, puis en 2003/2004: L'adoption du système LMD, ensuite en 2007: Le discours royal lors la session parlementaire en octobre, dans lequel le souverain a relancé la mise à niveau du secteur de l'enseignement, puis en 2008: Le rapport analytique du conseil supérieur de l'enseignement dresse le bilan. Enfin 2009: Le ministère de l'enseignement supérieur adopte le plan d'urgence pour restructurer le système de l'enseignement au Maroc. Donc ces réformes visent entre autre l'implication du corps professoral dans le processus d'amélioration de la qualité de l'enseignement supérieur marocain, ce qui implique plus de charge de travail, plus de responsabilité, cela qui explique l'insatisfaction du corps professoral des prétentions salariales, par conséquent, une influence négativement de l'engagement individuel et organisationnel dans l'université. Donc, l'université doit remplir sa responsabilité économique et sociale, avec cette partie prenante interne cruciale, qui n'est autre que le corps professoral, avant de cibler d'autres parties prenantes internes et externes, afin d'arriver au niveau d'une université socialement responsable dans son contexte.

3.2 RSE et satisfaction au travail

La littérature suppose que les pratiques organisationnelles de RSE et l'éthique influence d'une manière positive le degré de satisfaction au travail (Deshpande, 1996, Koh & Boo, 2001, Valentine et Fleischman, 2008, Valentine, Godkin, Fleischman et Kidwell, 2011).

Selon (Tamm, Eamets, & Mõtsmees, 2010), la satisfaction au travail des collaborateurs est conditionnée par cinq composantes à savoir, la rémunération, les conditions de travail, les possibilités de carrière, le superviseur, et la charge de travail. Le choix de ces déterminants été basé sur la relation de construction avec la RSE.

Les résultats de la recherche expliquent l'existence d'une relation des quatre dimensions de la RSE selon Carrol (1979), avec les cinq dimensions de la satisfaction au travail citées ci-dessus.

Les responsabilités économiques de l'université ont plus d'impact sur les opportunités de carrière et la charge de travail ce qui influence la satisfaction au travail.

C'est assez évident dans le secteur de l'enseignement supérieur qui a connu des niveaux de croissance élevés au cours des dernières années. Selon les derniers chiffres du Ministère de l'Education Nationale, de la Formation professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MENFPESRS), les universités marocaines comptent 836.810 étudiants durant l'année 2017-2018. En outre, les effectifs du corps professoral, leur nombre s'élève à 13.976, ce qui représente un indice d'encadrement pédagogique d'un enseignant pour 60 étudiants. Face à la pénurie des enseignants-chercheurs et faute de pouvoir décrocher plus de postes budgétaires (400), les enseignants se trouvent avec un emploi du temps chargé. Les besoins en enseignants se chiffrent à 1500.

Alors que le secteur est confronté à un manque de ressources humaines, le nombre des étudiants ne cesse d'augmenter. Sur la période 2008-2017, le nombre total des étudiants a enregistré une hausse de 162%, tandis que celui des enseignants-chercheurs n'a évolué que de 38%. La démographie estudiantine a connu ces dernières années une hausse sans précédent, selon le (MENFPESRS). Le Syndicat national de l'enseignement supérieur (SNEsup Maroc) a appelé à une grève nationale, les 14 et 15 mars 2018, pour protester contre "l'indifférence du ministère de l'enseignement supérieur face à la situation catastrophique du secteur". Le syndicat dénonce la rupture du dialogue sociale, et réclame, entre autres, la hausse des salaires des enseignants-chercheurs, et la clôture définitive du dossier revendicatif. Ce qui nous renseigne sur une profonde insatisfaction du corps professoral de leurs prétentions salariales de l'université.

Le corps professoral dans les universités marocaines, ne sont pas satisfait des opportunités de carrière, par la charge de travail, ainsi que les conditions de travail. Cela peut être dû aux éléments contextuels déjà cités, par rapport au secteur de l'enseignement supérieur au Maroc en ce moment vu son expansion exponentielle depuis 2008 surtout pour les universités à accès ouvert. Au cours des dernières années, le nombre d'universités privés a connu une grande croissance. La raison importante est la demande qui augmente chaque année, nous avons assisté à l'ouverture de nouveaux campus d'universités publiques dans différentes villes marocaines.

Dans cette veine, la reconnaissance de plus que 9 universités privées et l'autorisation de nouvelles universités privées ont offert des opportunités de carrière attrayantes et multiples au corps professoral, selon le MENFPESRS, La reconnaissance par l'État d'un certain nombre d'universités et établissements privés s'inscrit dans le cadre du renforcement du rôle de

l'enseignement supérieur privé. L'Université internationale de Rabat est la première université privée à avoir été reconnue par l'État, et ce en 2016, ensuite en 2017; le MENFP accordé la reconnaissance des diplômes à 8 écoles et universités privées, ensuite, 7 établissements ayant obtenu l'avis favorable de la commission nationale de coordination de l'enseignement supérieur, enfin 8 établissements dont le dossier est à l'étude. Voir le tableau suivant.

Tableau 2: Reconnaissance des Etablissements privés par l'État (le 03- Avril - 2018)

Etablissements reconnus	Etablissements ayant obtenu l'avis favorable de la CNACES ^(*)	Etablissements dont le dossier est à l'étude
Université internationale de Rabat (UIR)	Groupe HEM (tous les campus)	ISGA (5 campus)
Université internationale de Casablanca (UIC)	EMSI Casablanca	L'Université Mundiapolis Casablanca
Université Mohammed VI des sciences de la santé	EMSI Marrakech	EMG Rabat
Université privée de Marrakech	EMSI Rabat	Sup*Management Fès
Université internationale d'Agadir (Universiapolis)	ESTEM Casablanca	EHEI Oujda
Université Internationale Zahraoui des sciences de la santé	Sup de Co Marrakech	Université privée de Fès (UPF)
ESCA Ecole de Management	IGA Casablanca	ESCG Tanger
Ecole supérieure d'architecture de Casablanca (EAC)		HEEC Marrakech
Ecole Centrale de Casablanca		

*Source: CNACES
(*): CNACES: Commission nationale de coordination de l'enseignement supérieur*

Par conséquent, selon notre recherche, le corps professoral préfère les établissements privés qu'ils perçoivent comme plus responsables sur le plan des salaires, ce qui augmente un certain niveau de leur satisfaction au travail.

Nous avons constaté que le corps professoral interviewé, a un besoin profond d'une institution qui offre des opportunités de carrière en temps opportun. Le salaire est un facteur explicatif de la responsabilité économique pour un grand nombre des professeurs interviewés dans le cadre de cette recherche.

Quant à la responsabilité de nature légale. Les universités doivent manœuvrer en respectant les lois liées au travail dans une organisation. En outre, le respect de la légalité est une condition sine qua non à une position responsable. Dans ce sens, les professeurs interviewés souhaitent le respect des aspects légaux, tout en les traitants d'une manière égale avec les parties prenantes internes et externes. Cela peut être dû à la culture où le mérite est souvent violé et la transparence n'est pas au rendez-vous. La responsabilité légale pour P. Paillot (2005), il s'agit plus d'une responsabilité subie que choisie.

En qui concerne les responsabilités éthiques, les interviewés ont une relation forte avec les opportunités de carrière et des conditions de travail plus convenable, avec moins de charge de travail.

Dans cette perspective, les professeurs interviewés perçoivent que l'organisation doit se comporter de manière éthique en leur offrant des opportunités de carrière, ainsi que des conditions de travail convenable. Une autre façon de voir ce résultat est qu'il remplit les normes déontologiques de responsabilités éthiques, comme l'a bien expliqué (Schwartz & Carroll, 2003) en offrant des opportunités et un environnement favorisant la performance au travail.

En fin, nous pouvons supporter la conclusion de (Wu et al. 2015) selon laquelle la RSE vise à améliorer l'engagement affectif et la satisfaction au travail.

Conclusion

En conclusion, de par leur nature, les notions de satisfaction au ou insatisfaction au travail ou encore de risques psychosociaux sont des thématiques clés de la RSE, dans la mesure où il s'agit de conséquences (ou externalités) des conditions de travail imposées par l'organisation d'attachement. En effet, cette recherche a expliquée la perception de la RSE en rapport avec la satisfaction au travail et l'implication organisationnel du corps professoral dans le contexte spécifique du secteur de l'enseignement supérieur au Maroc. Effectivement, notre recherche renseigne que, si une université vise à améliorer l'implication et la satisfaction de son corps professoral, elle est amené à s'engager davantage dans des activités RSE, non seulement avec les parties prenantes internes mais aussi avec toutes les parties prenantes externes. Et ceux vu le rôle que l'université joue dans une société d'une manière générale. Dans ce sens, les résultats de la recherche nous renseignent d'une part, sur l'existence de différentes perceptions de la RSE dans l'université, d'autre part, des différences dans le degré de satisfaction au travail à l'université.

Un travail institutionnel est demandé, pour que la prise en compte des fondements de la RSE soit booster et adapter dans l'université marocaine. En outre, vu que le Maroc est un pays en voie de développement confronté à des difficultés socio-économiques, et des défis dans son enseignement supérieur, la mise en place d'une RSO rigoureuse pourra optimiser une synergie entre les ressources organisationnelles de l'université et le besoin de formation du pays. Dans ce sens, commencer par une RSE légales et éthiques va booster la satisfaction du corps professoral dans un premier temps.

Les enseignements de cette recherche incitent le ministère de l'enseignement supérieur à améliorer leurs performances sociales en prenant en compte les attentes du corps professoral, en matière de salaire et de conditions de travail, mais aussi réduire la charge du travail en recrutant plus de professeurs suite au manque dans les universités marocaines (Un manque approximatif de 1500 professeurs).

Une grande partie des recherches sur la RSU ont été faites dans les pays développés. C'est la raison pour laquelle, les recherches sur la RSU au Maroc ont un long chemin à parcourir pour légitimiser et bien comprendre ce nouveau phénomène de la RSU afin contribuer à la littérature sur la RSO.

Limites de l'étude

Il convient cependant de rappeler que cette recherche n'est pas exempte de limites dont trois paraissent évidentes.

- Premièrement, la première limite de cette recherche est liée à la taille de l'échantillon choisi de 2 universités, une limite susceptible d'influencer la pertinence des résultats, en d'autre terme la taille de l'échantillon choisi est une limite.
- Deuxièmement, en raison du temps limités, et disponibilités des interviewés, nous avons opté pour un échantillonnage de convenance pour mener des interviews, donc les résultats de la recherche peuvent être biaisés.
- Troisièmement, il peut y avoir différents déterminants qui peuvent influencer la satisfaction au travail du corps professoral des universités marocaines. Par ailleurs, seule l'étude de la perception de la RSU par rapport à la satisfaction au travail est prise en compte dans cette recherche.

Voie future de recherche

Au regard du résultat de cette recherche, à savoir la perception de l'impact de la RSE sur la satisfaction au travail du corps professoral, l'un des axe de recherche qui pourra faire l'objet d'une recherche future, est d'affirmer ou infirmer via une recherche quantitative le lien ou la corrélation entre la RSU et le bien-être au travail dans le contexte marocain.

En outre, Il conviendrait également de creuser davantage pour comprendre et expliquer les liens éventuels entre la RSE et d'autres attitudes à l'égard du travail comme la motivation, l'implication, l'engagement au travail.

En plus, des études futures pourraient être conçues pour examiner les perceptions de la RSU et sa relation avec les résultats de performance individuelle basée sur le genre du corps professoral. Cette recherche peut être reproduite dans d'autres secteurs d'activités dans le contexte marocain. Cette étude traite des effets des valeurs RSU perçues sur la satisfaction du corps professoral au travail dans les universités publiques marocaines, et a identifié les composantes qui permettent l'amélioration de la performance individuelle et organisationnelle.

Enfin, une autre piste qui serait intéressante à explorer sera la comparaison entre pays de l'Afrique. Ce travail s'est centré sur le Maroc, une comparaison de la perception de la RSU et son influence sur la satisfaction au travail du corps professoral, avec les pays de la CEDEAO vu que le Maroc compte rejoindre ce regroupement économique, en plus chaque pays ayant une législation et une culture organisationnelle différente, serait une grande contribution scientifique.

Références

Amah O.E. Job satisfaction and turnover intention relationship: The moderating effect of job role centrality and life satisfaction *Research and Practice in Human Resource Management*, 17 (1) (2009), pp. 24-35.

Alniacik U., et al., (2011). How corporate social responsibility information influences stakeholders' intentions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 18 No.4, pp. 234-245.

Backhaus K. B., et al., (2002). Exploring the relationship between corporate social performance and employer attractiveness. *Business & Society*, Vol. 41 No.3, pp. 292-318.

Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

Barrena-Martínez J., et al., (2015). Corporate Social Responsibility in the Process of Attracting College Graduates. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 22, pp. 408-423.

Bhattacharya, et al., (2009). Strengthening stakeholder-company relationships through mutually beneficial corporate social responsibility initiatives. *Journal of Business Ethics*, 85(SUPPL. 2), 257-272.

Branco, et al., (2006). Corporate social responsibility and resource-based perspectives. *Journal of Business Ethics*, 69(2), 111-132.

- Bowen, H. R. (1953). Social responsibilities of the businessman. New York: Harper & Row.
- Braun, et al., (2006) Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2). pp. 77-101. ISSN 1478-0887.
- Clarkson M. (1995), « A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social responsibility », *Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 1, p. 92-118.
- Crane A., et al., (2004), « Business Ethics, a European perspective », Oxford University Press, Oxford.
- Calabrese, et al., (2013). Turning corporate social responsibility-driven opportunities in competitive advantages: A two-dimensional model. *Knowledge and Process Management*, 20(1), 50-58.
- Carroll, A. B. (2012). A Corporate Social Responsibility Journey: Looking Back, Looking Forward. Keynote Address at 5th Annual Conference on CSR, Humboldt University, Berlin, Germany, October 4, 2012.
- Carroll, et al., (2010). The business case for corporate social responsibility: a review of concepts, research, and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105.
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- Charreire S., et al., (2003), Chapitre 3: Explorer et tester: deux voies pour la recherche, dans THIETART R.-A. (dir.), *Méthode de recherche en management*, Editions Dunod, Collection Gestion Sup., Paris, pp. 57-80.
- Deshpande, et al., (1996). The Impact of Ethical Climate Types on Facets of Job Satisfaction: An Empirical Investigation. *Journal of Business Ethics*.
- Dumez, H. (2012). Qu'est-ce que l'abduction, et en quoi peut-elle avoir un rapport avec la recherche qualitative? *Le libellio d'Aegis*, 8(3), 3-9.
- El Akremi A., et al., (2015). How do employees perceive corporate responsibility? Development and validation of a multidimensional corporate stakeholder responsibility scale. *Journal of Management*.

Freeman, R. E. (2011). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press.

Garriga E., et al., (2004), « Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory », *Journal of Business Ethics*, Vol. 53, p. 51-71.

Garavan, T., et al., (2010). Human resource development and society: Human resource development's role in embedding corporate social responsibility, sustainability, and ethics in organizations. *Advancing in Developing Human Resources*, 12(5), 487-507.

Glaser, B.G. (1999), "The future of grounded theory", *Qualitative Health Research*, Vol. 6, pp. 836-45.

Greening, D., et al., (2000). Corporate Social Performance as a Competitive Advantage in Attracting a Quality Workforce. *Business and Society*, 39(3), 254–280.

Gond, J. et al., (2014). *La responsabilité sociale de l'entreprise*. Paris: Presses Universitaires de France (pp. 128).

Hofman, P. S., et al., (2014). The impact of perceived corporate social responsibility on organizational commitment and the moderating role of collectivism and masculinity: evidence from China. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(5), 631-652.

Jimena, J. (2011). Universities: The new CSR frontier. *Canadian Mining Journal*.

Jones D. A., et al., (2014). Why are job seekers attracted by corporate social performance? Experimental and field tests of three signal-based mechanisms. *Academy of Management Journal*, Vol. 57 No.2, pp. 383-404.

Jones, D. a., et al., (2010). Why Are Job Seekers Attracted To Socially Responsible Companies? Testing Underlying Mechanisms. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 1–6.

Judge, et al., "Job satisfaction: Research and practice" In C.L. Cooper, & E.A. Locke, *Industrial and Organizational Psychology. Linking Theory with Practice*, Blackwell Publishers Ltd, Oxford.

Kercher, K. (2007). Corporate Social Responsibility: Impact of globalization and international business. *Corporate Governance eJournal*, 4(1), P 1-14.

Koh, H. C., et al., (2001). The Link between Organizational Ethics and Job Satisfaction: A Study of Managers in Singapore. *Journal of Business Ethics*, 29(4), 309-324.

Luetkenhorst W. (2004), « Corporate social responsibility and the development agenda », *Intereconomics*, Vol. 39, No. 3, p. 157-168.

Locke E.A., (1976), “The nature and causes of job satisfaction” In M.D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, Rand McNally, Chicago, pp.1297-1349.

Madrakhimova FS (2013) Evolution of the concept and definition of corporate social responsibility. In: *Global Conference on Business & Finance Proceedings 8.2*. Institute for Business & Finance Research, Hilo, HI, pp 113-118

Livre vert, Promouvoir un cadre européen pour la RSE, Commission Européenne, Luxembourg, 2001.

McWilliams, A., et al., (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*.

Mueller, K., et al., (2012). The Effects of Corporate Social Responsibility on Employees' Affective Commitment: A Cross-Cultural Investigation. *Journal of Applied Psychology*, 97(6), 1186–1200.

Nejati, M., et al., (2011). Corporate social responsibility and universities: A study of top 10 world universities' websites. *African Journal of Business Management*, 5(2), 440-447.

Onkila T. (2015). Pride or embarrassment? Employees' emotions and corporate social responsibility. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*.

Paillot, P. (2005) *Contribution à une analyse critique de la notion de responsabilité sociale de l'entreprise*, 3e Congrès de l'ADERSE, Lyon, ISEOR, Tome 3, p. 2241.

Riordan C. M., et al., (1997). Corporate image: Employee reactions and implications for managing corporate social performance. *Journal of Business Ethics*, Vol. 16 No.4, pp.

Rodrigo, P., et al., (2008). Do employees care about CSR programs? A typology of employees according to their attitudes. *Journal of Business Ethics*, 83(2), 265-283.

Rossi, A. (2014). How American Universities Turned into Corporations. *Time*.

Roy, S. N. (2009). L'étude de cas. Dans B. Gauthier (Éd.), *Recherche sociale de la problématique à la collecte de données* (5 e éd., pp. 199-225). Québec: Presses de l'Université du Québec.

Russo, M. V., et al., (1997). A resource based perspective on corporate environmental performance and profitability. *Academy of Management Journal*, 40(3), 534-559.

Schwartz, M. S., et al., (2003). Corporate social responsibility: a three-domain approach. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 503-530.

Tamm, K., et al., (2010). Relationship between corporate social responsibility and job satisfaction: the case of Baltic countries. *University of Tartu-Faculty of Economics & Business Administration Working Paper Series*, 76, 3-56.

Tesch, R. (1990). *Qualitative research: Analysis types and software tools*. Bristol, PA: Falmer.

Thiétart R.-A.(dir.), 2003, *Méthode de recherche en management*, Editions Dunod, Collection Gestion Sup., Paris.

Turban D. B., et al., (1997). Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *Academy of Management Journal*, Vol. 40, No.3, pp. 658-763.

Valentine, S., et al., (2008). Ethics programs, perceived corporate social responsibility and job satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 77(2), 159-172.

Valentine, S., et al., (2011). Corporate Ethical Values, Group Creativity, Job Satisfaction and Turnover Intention: The Impact of Work Context on Work Response. *Journal of Business Ethics*, 98(3), 353-372.

Van Der Heijden, et al., (2010). Making sense of Corporate Social Responsibility: Exploring organizational processes and strategies. *Journal of Cleaner Production*, 18(18), 1787-1796.

Waddock S., et al., (2002), « Responsibility: The new business imperative », *The Academy of Management Executive*, Vol. 16, No. 2, p. 132-147.

Wernerfelt, B. (1984). A Resource-based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.

William, D., et al., (2006). Drivers of environmental behavior in manufacturing SMEs and the implications for CSR. In *Journal of Business Ethics* (Vol. 67, PP. 317-330).

Wu, C.-L., et al., (2015). Perception of Corporate Social Responsibility: The case of Chinese international contractors. *Journal of Cleaner Production*, 107(15), 185-194.