

Actionnariat salarié facteur d'implication affectif des salariés : cas des entreprises au Cameroun

Employee shareholding factor of emotional involvement of employee : case of Cameroun

ASSANA Mahamat Abama

Doctorant en Sciences de Gestion à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG)
Université de Maroua Cameroun

HALIDOU Mamoudou

Professeur Titulaire des Universités
Vice-Recteur chargé des enseignements, de la professionnalisation et du développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication
Université de Garoua – Cameroun

Date de soumission : 09/08/2024

Date d'acceptation : 13/10/2024

Pour citer cet article :

ASSANA M. A. & HALIDOU M. (2024) «Actionnariat salarié facteur d'implication affectif des salariés : cas des entreprises au Cameroun», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 7 : Numéro 4 » pp : 75 - 98

Résumé

Alors qu'une conception traditionnelle de la gouvernance a longtemps prévalu, celle faisant primer les intérêts des actionnaires dans le processus de prise de décision stratégique, une conception plus récente a progressivement émergé, celle d'une gouvernance partenariale, prenant en considération les intérêts de l'ensemble des partenaires de l'entreprise, ceux notamment des salariés. Ainsi, L'objet de cet article est de mettre en évidence le lien entre l'actionnariat salarié et l'implication affectif des salariés au sein des entreprises au Cameroun. Il faut noter d'emblée que, nous cherchons à montrer que le pourcentage du capital détenu par les salariés, le nombre des salariés actionnaire et la valeur financière des actions ont une influence positive sur l'implication affectif des salariés. Pour mener à bien ce travail de recherche, nous avons opté pour une démarche hypothético-déductive. A travers une méthode d'échantillonnage non probabiliste et par convenance, nous avons pu collecter les données auprès des 34 sociétés des capitaux dans les villes de Maroua, Garoua, Ngaoundéré, Yaoundé et Douala pour un effectif de 225 salariés. Ainsi, ces données ont fait l'objet des traitements statistiques par le logiciel SPSS. Il en ressort de ces analyses que l'actionnariat salariés influence positivement l'implication affectif des salariés au sein des l'entreprise.

Mots clés : « l'actionnariat ; l'actionnariat salarié ; salarié ; implication ; implication affective ».

Abstract

While a traditional conception of governance has long prevailed, that of prioritizing the interests of shareholders in the strategic decision-making process, a more recent conception has gradually emerged, that of partnership governance, taking into consideration the interests of all the company's partners, particularly those of employees. Thus, the purpose of this article is to highlight the link between employee shareholding and the emotional involvement of employee within companies in Cameroun. It should be noted from the outset that we seek to show that the percentage of capital held by employees, the number of employee shareholders and the financial value of shares have a positive influence on the emotional involvement of employees. To carry out this research work, we opted for a hypothetico-deductive approach. Through a non-probability and convenience sampling method, we were able to collect data from 34 capital companies in Maroua, Garoua, Ngaoundéré Yaoundé et Douala for a workforce of 225 employees. Thus, these data were subject to statistical processing using SPSS software. These analyzes show that employee shareholding positively influences the emotional involvement of employees within companies.

Keywords : « shareholding ; employee shareholding ; employee ; involvement ; emotional involvement »

Introduction

La relation entre les salariés et leur entreprise a été mise à mal au cours des vingt dernières années. Certains salariés, au lieu de se considérer comme réels collaborateurs, se sentent peu impliqués ou peu sollicités dans les décisions stratégiques et managériales de l'entreprise (Aubert, et al., 2017). Les conséquences parfois préjudiciables de ces situations entraînent une moindre implication au travail et une incompréhension, voire une confrontation entre les différents acteurs de l'entreprise. Par ailleurs, dans le contexte actuel où les entreprises doivent faire face à une conjoncture économique difficile, où elles cherchent des moyens de financement stables et pérennes sur le plan fiscal et social, une collaboration active entre les salariés et les dirigeants d'entreprise, sont plus que primordiales.

Notons toutefois que, à l'ère où le contexte de travail est marqué par de nouvelles exigences économiques, techniques et culturelles, l'actionnariat salariés semble être une solution efficace aux problèmes majeurs qui assaillent les organisations contemporaines tant au plan théorique qu'empirique (Cardoni, 2020). En effet, la théorie économique des organisations, et en particulier la théorie d'agence (Jensen & Meckling, 1995), ont montré l'existence de conflits entre les dirigeants (salariés) et les actionnaires, ainsi qu'entre les différentes catégories d'actionnaires. Par conséquent, nombreux sont les chercheurs en comportement organisationnel ou en GRH qui proposent de nos jours d'inciter les individus à faire preuve d'implication organisationnelle en se fondant sur la motivation ou la satisfaction, car ces facteurs psychologiques sont essentiels (Boukar & Constantin, 2018 ; Nguefack, et al., 2021 ; Vandenberghe, & al, 2007 ; Meyer & Allen, 1996 ; Meyer, et al., 2012)

Rappelons que, les Etats Unis constituent le pionnier planétaire de l'épargne salariale et affiche, à ce jour, 23 millions d'actionnaires salariés (Aubert & Xavier, 2019). Ce dernier connaît aussi beaucoup d'essor en Europe, d'après la Fédération Française des Associations d'Actionnaires Salariés, le nombre d'actionnaires salariés en Europe s'élève à 10 millions. En Afrique et plus particulièrement au Cameroun, il n'existe pas des statistiques précises toutefois, le « Share plan 2013 d'AXA-Assurance » a permis aux 22 000 salariés de cette entreprise de devenir actionnaires, dans 38 pays dont le Cameroun. De même pour le Crédit du sahel ou encore la Régionale pour ne citer que ceux-là. L'ordonnance N°90/004 du 22 juin 1990 et le décret N°90/1257 du 30 Août 1990 portant application de l'ordonnance consacrent l'actionnariat salarié dans les entreprises privatisées à hauteur de 3 à 5% du capital. En outre les études réalisées par Alim en 2016 montre que le niveau moyen de participation des salariés au capital au sein des entreprises au Cameroun à évolué et se situe à hauteur de 7,4%. Dans la zone

OHADA, depuis la fin des années 90 jusqu'à une période récente on exige aux sociétés cotées et autres sociétés anonymes avec conseil d'administration de renforcer la structure de leur composition avec l'intégration des salariés, (Loulid & El Khou, 2020 ; Salifou, 2019 ; Tajer, et Al., 2021 ; Ngongo & Chanhoun, 2024).

L'objectif de cette étude s'articule autour du problème d'analyse de l'influence de l'actionnariat salarié sur l'implication affective des salariés au sein des entreprises au Cameroun.

Plusieurs questionnements guident cette étude : **y-a-t-il implication affective des salariés dans les entreprises au Cameroun ? L'actionnariat salarié serait-il un facteur d'implication affective des salariés ?**

Cette étude se propose d'apporter des éléments de réponse à ces interrogations, à travers l'analyse des déterminants de l'implication affective. En d'autres termes, l'effet de l'actionnariat salarié sur l'implication affective des salariés.

L'échantillon est constitué de 225 salariés de 34 entreprises dans tous les secteurs d'activités.

L'outil d'analyse utilisé est la régression linéaire multiple.

Après l'exposé de la revue de la littérature, nous décrivons la méthodologie et présenterons les résultats avant de procéder à leurs analyses.

1. Revue de la littérature

Cette partie de l'article synthétise les efforts de clarification et de l'identification des concepts centraux de cette étude : l'actionnariat salarié et l'implication affective. C'est d'abord au champ de l'actionnariat salarié que nous nous intéressons de plus près. Une lecture selon la théorie de l'agence est étayée et sert de fondement théorique pour nous éclairer sur la causes, le rôle et les conséquences de ce phénomène. Il s'agit par la suite de se focaliser sur l'une des conséquences de l'actionnariat salarié : l'implication affective qui est une notion clé de la GRH. Concept très travaillé et extrêmement prometteur selon Boukar et Constantin (2018), elle possède un attrait particulier pour son pouvoir prédictive et son lien avec d'autre concepts.

1.1. Analyse conceptuelle de l'actionnariat salarié et l'implication affective

L'idée de concilier le travail et le capital en associant à l'intérieur de l'entreprise est aussi vieille que la lutte des classes. S'appuyant d'abord sur la volonté de partager les fruits de l'activités, les partisans de la participation visaient à terme, à intégrer le salarié au destin de l'entreprise et à sa marche (Aubert, et al., 2017). Il n'existe pas de définition unique de l'AS bien qu'il s'agisse dans tous les cas de salariés qui sont propriétaires d'actions de leur entreprise. L'AS n'est pas un concept simple et unidimensionnel. Selon Debrieres (2002), l'actionnariat

salarié est l'une des formules de participation financière utilisé pour stimuler les efforts des salariés. Il s'agit d'une opération qui permet aux salariés de constituer un portefeuille de valeur mobilière et d'acquérir, souvent dans les conditions avantageuses, des actions de la société qui les emploie. Caby et Hirigyen (2000), eux définissent l'actionnariat salarié comme le réseau de relations liant plusieurs parties dans le cadre de la détermination de la stratégie et de la performance.

A la lumière de ces définitions, nous pouvons définir l'actionnariat salarié comme l'ouverture du capital par une entreprise à ses salariés dans le but de booster l'implication des salariés afin d'accroître la performance de l'entreprise. Ou bien Il s'agit tout simplement de la participation des salariés dans le capital de l'entreprise qui les emploie afin de stimuler l'implication de ces dernières

La pratique de l'actionnariat salarié, comme celle de la participation financière plus généralement, relève de la volonté de faire augmenter l'implication des salariés en vers l'entreprise (Gomez, 2019). En effet, l'actionnariat salarié pourrait permettre de partager les informations importantes (Temomo et al., 2020 ; Willianson, 1985), de réduire l'asymétrie d'information (Smith, 1991), de participer aux prises de décision (Aglietta, 2019) et de réduire les sources de conflits (Jensen & Meckling, 1995 ; Desbrières, 2002, Hollandts & Aubert, 2019). Par conséquent d'après les études de Caramelli (2006), tous ces éléments contribuent à l'implication affective des salariés envers l'organisation qui les emploient.

Allen & Meyer (1997), définissent l'implication affective comme une relation émotionnelle de l'employé à son organisation. Une telle attitude peut être généralement, caractérisée par trois facteurs en l'occurrence : une forte croyance dans l'acceptation des objectifs et les valeurs de l'organisation ; la volonté d'exercer un effort considérable au nom de l'organisation et un net désir de rester membre de l'organisation (Birque, 2024). Donc, une personne attachée affectivement à l'entreprise fera tout son possible afin de l'aider à aboutir à ses objectifs. Bien évidemment, elle représente quelque chose au-delà de la simple loyauté passive de l'organisation, mais en fait, elle crée une relation active avec l'organisation telle qu'elle est prête à donner quelque chose d'elle-même dans le but de contribuer au bien-être de l'organisation (Ouassal & chaouki, 2018).

1.2. Les théories mobilisées dans l'étude de la relation entre l'actionnariat salarié et l'implication affective des salariés

L'objectif de cette partie vise à présenter les différentes théories mobilisées pour traiter ce sujet. Il s'agit de la théorie de l'agence et la théorie du droit de propriété.

1.2.1. La théorie de l'agence de Jensen et Meckling (1976)

Inspirée par l'économie libérale, la théorie de l'agence repose sur l'idée qu'il n'y a au sein de la firme que des rapports libres contractuels et qu'il n'y a pas lieu d'opposer la firme au marché, puisque celle-ci n'est pas très différente de ce dernier : la firme est envisagée alors comme un marché privé où le contrat de travail deviendrait un contrat commercial (Riadh, 2010). Il y a une relation d'agence quand un acteur dénommé « principal » ou « mandant » délègue tout ou partie de son pouvoir de décision à un autre acteur appelé « agent » ou « mandataire ». Jensen & Meckling (1976), définissent ainsi la relation d'agence « comme un contrat dans lequel une (ou plusieurs) personnes ont recours aux services d'une autre personne pour accomplir en son nom une tâche quelconque, ce qui implique une délégation de nature décisionnelle à l'agent (...) »¹. La question qu'on se pose est de savoir comment cette théorie explique la relation entre l'actionnariat salarié et l'implication affective ?

En effet, la théorie de l'agence permet de résoudre le conflit qui existe entre les propriétaires et les salariés. Par conséquent nous pensons que l'actionnariat salarié va dans le même sens que cette théorie dans la mesure où elle permet d'aligner les intérêts des parties prenantes de l'entreprise.

1.2.2. Théorie de droit de propriété de Alchian et Demsetz (1972)

Le cadre théorique issu des travaux de recherche consacrés à la notion des droits de propriété (Alchian & Demsetz, 1972) est tout naturellement celui vers lequel nous nous sommes tournés pour continuer notre analyse quant à l'impact de l'actionnariat salarié sur l'implication affective des salariés. Pour Demsetz « les droits de propriété permettent aux individus de savoir à priori ce qu'ils peuvent espérer raisonnablement dans leur rapport avec les autres membres de la communauté » La détention des droits de propriété se ramène à avoir « l'accord des autres membres de la communauté pour agir d'une certaine manière et attendre de la société qu'elle interdise à autrui d'interférer avec ses propres activités à condition qu'elles ne soient pas

¹ Jensen et Meckling (1976), Theory of the Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownership Structure, Journal of Financial Economics, vol. 3, 10, pp. 305-360. Cité par Riadh (2010)

prohibées ». Quelle pourrait être l'incidence d'une structure de propriété avec actionnariat salarié sur le comportement des agents ?

Au sens général du terme, la participation des salariés implique le partage d'un ou plusieurs aspects des droits de propriété avec les salariés (Crifo & Rebérioux, 2019). Lorsque ces derniers sont actionnaires de leur entreprise, ils ont en théorie un droit de propriété légal. Celui-ci se constitue généralement de divers éléments. La propriété implique d'abord le droit d'utiliser l'objet de la propriété : les juristes parlent d'« usus ». En parallèle de l'usus, la propriété confère le droit de bénéficier des fruits et des produits de l'objet, il s'agit du « fructus », ainsi que le droit de céder le bien que l'on appelle l'« abusus ». Le droit de propriété sur un objet donné peut également être partagé par plusieurs co-proprétaires (Alchian & Demsetz, 1973). En procurant l'accès privilégié au partage de la richesse créée, l'actionnariat salarié permet, selon cette théorie, la conciliation des intérêts en réduisant les sources de conflits. En conséquence, la théorie du droit de propriété offre un cadre intéressant pour analyser la pratique de l'actionnariat salarié.

1.2.3. Théorie de l'échange social de Blau (1964)

Selon Blau (1964), la théorie de l'échange social se réfère à un processus de don et de reprise qui engage deux ou plusieurs personnes dans une relation. Elle est fondée sur le principe selon lequel le comportement humain est par nature un échange (Homans, 1961). Selon cet auteur, cet échange peut prendre la forme des récompenses ou des ressources du premier caractère matériel d'une part et d'attributs symboliques ou non matériels d'autre part. Dans cette perspective, l'on retrouve inclus dans ces interactions tous les phénomènes sociaux y compris les processus de groupe et les relations intergroupes, qui sont conçus comme des ensembles ou des résultats communs des actions individuelles volontaires provoqués par des récompenses (Blau, 1964).

Tout comme la théorie de l'agence (Jensen & Merckling, 1995), la théorie de l'échange social (Blau, 1964) est appréhendée en termes de liens interpersonnels ou de transactions, il implique généralement une série d'interactions produisant des obligations (Biétry, 2012). Contrairement aux échanges économiques qui obligent chacune des parties à travers un contrat formel, les échanges sociaux entraînent des obligations non spécifiées qui ne peuvent être négociées (Blau, 1964). La nature et la fréquence de la contrepartie sont laissées à la discrétion de la personne qui, après avoir évalué ce qu'elle aura reçu de son organisation (sécurité d'emploi, conditions de travail, support perçu, etc.) se sentira obligée ou non d'adopter un certain nombre d'attitudes

et de comportements (Vernhet, 2012). Ainsi, lorsqu'un employé sent son organisation s'impliquer envers lui-même, il a tendance à augmenter son implication affective (Mataf, 2018 ; Abderrahman, et al., 2020).

1.3. Mise en évidence théorique de la relation entre l'actionnariat salarié et l'implication affective des salariés

La question de la légitimité du pourcentage du capital octroyé aux salariés ayant mis en place un plan d'actionnariat salarié semble avoir trouvé une réponse à travers l'analyse des aspects juridiques de la notion de l'actionnariat salarié ayant mis en évidence le fait que les actionnaires salariés sont aussi légitimes que les autres actionnaires pour prendre part à la prise des décisions au sein de la firme (Douanla, et al., 2020).

En effet, la détention d'actions par les salariés permet à ces derniers de devenir membres de droit des assemblées générales ordinaires et extraordinaires et de participer aux votes (Driver, et al., 2020). Dans les assemblées générales, leur statut d'actionnaires leur confère, d'une part, un droit d'information tout en favorisant les échanges d'informations avec les actionnaires externes et d'autre part, le cas échéant, la possibilité de rejoindre ou créer une coalition visant à contrer les décisions de la majorité et qui sont généralement proposées par les dirigeants. Ceux-ci augmentent leurs implications affectives car ils se sentent valorisés et considérés (Desbrières, 1997 ; Erguibi & Sadik, 2022). Les individus développent en effet une image d'eux-mêmes à travers la manière dont la société, les autres, les perçoivent. Etant donné l'importance que représentent les possessions dans la société, celles-ci jouent un rôle important dans la perception que l'on a d'autrui (Alim, 2016). C'est à travers ce phénomène que les individus finissent par ressentir du plaisir et du confort et à développer une compréhension d'eux-mêmes à travers leur relation avec les objets qu'ils possèdent (Pierce, et al., 2003).

H1 : le pourcentage du capital détenu par les salariés influencerait positivement l'implication affectif.

Le fait de détenir des actions de l'entreprise de façon collective doit ainsi permettre aux actionnaires salariés d'exercer un contrôle sur l'entreprise, de recevoir de l'information sur l'entreprise et doit impliquer un investissement pour le salarié vis-à-vis de son entreprise. A ces conditions, la détention d'actions semble pouvoir développer chez les salariés actionnaires un sentiment de propriété psychologique envers leur entreprise (Caramelli, 2006). En ce qui concerne les conséquences du sentiment de propriété psychologique, Pierce et ses collègues suggèrent qu'il peut avoir des effets positifs (un comportement citoyen, un sacrifice personnel

supérieur, un sens de responsabilité plus fort) ainsi que des conséquences comportementales négatives, telles que la frustration ou le stress (Outmane, 2021). Dans le cadre de notre recherche, les effets positifs sont particulièrement intéressants, car ils suggèrent une relation entre le sentiment de propriété psychologique et le développement d'une implication affective de la part des salariés actionnaires par rapport à l'entreprise dont ils détiennent des actions.

Pour Vandewalle, et al., (1995) le nombre des salariés actionnaires au sein d'une entreprises constitue un facteur d'influence du sentiment psychologique collective des salariés. Ce sentiment de propriété envers l'organisation s'exprime par des expressions de type « mon travail » ou « notre organisation ». Les travaux de Pierce clarifient les processus par lesquels ce sentiment de propriété psychologique peut engendrer une attitude positive de l'individu vis-à-vis de l'organisation.

En effet, le concept de « l'implication affectif » a été repris dans plusieurs études examinant les effets de l'actionnariat salarié sur les attitudes et comportements des salariés dans le cadre de la mise en place d'une politique d'actionnariat salarié au sein des entreprises (Gamble, et al., 2002 ; Pendleton, et al., 1998 ; Buchko, 1992 ; Wagner, et al., 2003). Pour Pendleton, et al., (1998), l'impact du nombre des salariés actionnaires peut être vu conceptuellement comme un processus ayant au moins deux étapes : le nombre des salariés actionnaires peut conduire à un sentiment de propriété psychologique qui, à son tour, peut entraîner une implication affective et une plus grande satisfaction des salariés.

H2 : le nombre des salariés actionnaires influencerait positivement l'implication affectif.

Les valeurs ont été définies comme des ordres ou standards de préférence des individus sur des états de l'univers, des conceptions centrales de ce qui est désirable ou des critères qui fondent les jugements, les préférences et les choix (El Marabti & El Ouafa, 2022). Dans le cas de cette recherche on parle de la valeur liée aux actions, c'est-à-dire au part social du capital de l'entreprise octroyé aux salariés.

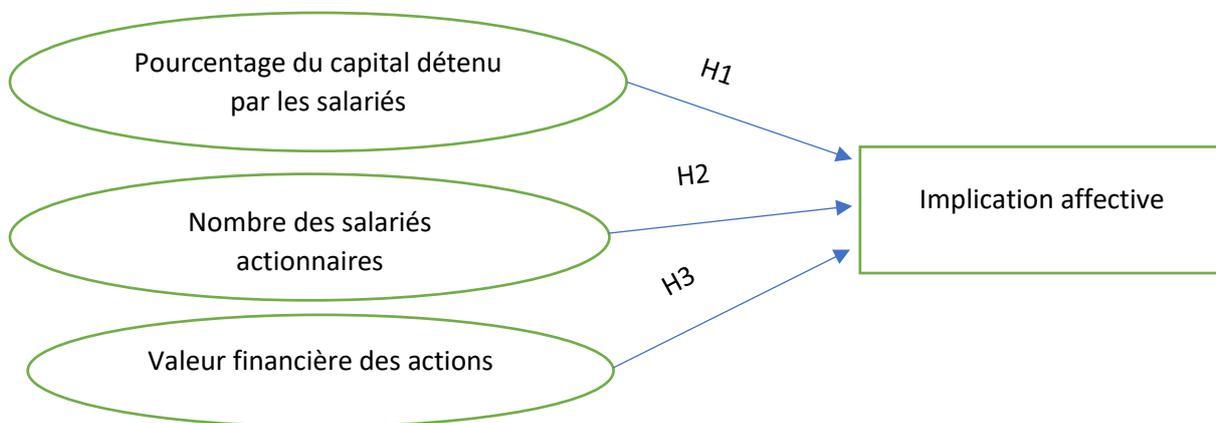
En effet, il est généralement admis que l'identification aux valeurs de l'organisation, l'engagement vers la réalisation de ses objectifs et l'attachement affectif à son égard stimulent les cadres dirigeants à fournir des efforts supplémentaires au travail (Ouassal, 2020). Les travaux de Caramelli, (2006) et Garfatta, (2010) soutiennent que les employés impliqués affectivement disposent généralement d'une meilleure qualité du travail et acceptent plus facilement les changements. De plus, les salariés seraient plus satisfaits car ils seraient sensibilisés à leur importance dans l'entreprise et auraient un retour financier supérieur sur leur

travail (French, 1987 ; Alim, 2016 ;). Par conséquent, l'actionnariat salarié crée un sentiment d'appartenance de la part des salariés à l'égard de l'entreprise.

On retrouve un raisonnement semblable chez Meyer & Allen, (1997) qui estiment qu'un salarié satisfait sur le plan pécuniaire sera plus impliqué ou désirera davantage contribuer à sa performance qu'un individu à faible avantage financière. Diverses études empiriques confirment cette relation entre IA et les gains financiers liés à l'AS (Caramelli, 2006 ; Aubert & Bernheim, 2020).

H3 : la valeur financière des actions de l'entreprise influencerait positivement l'implication affectif.

Figure 1 : Modèle conceptuel de la recherche



Source : Auteurs

Il était question dans la première partie de ce travail de traiter du lien théorique entre l'actionnariat salarié et l'implication affective. Elle a présenté tout d'abord le contour conceptuel de l'actionnariat salarié et de l'implication affective avant d'expliquer à base des théories et la littérature comment l'actionnariat salarié influence positivement l'implication affective. Plusieurs conclusions se dégagent de cette analyse. D'abord, la question d'implication reste depuis longtemps une préoccupation centrale pour les dirigeants dont l'exigence ne fait que croître au fil des années. Jusqu'à la fin des années 80, on privilégiait une approche unidimensionnelle du concept d'implication. La perspective unidimensionnelle de l'implication organisationnelle a été définie selon une approche instrumentale (cognitive) ou affective. Ensuite, le construit de l'actionnariat salarié qui se décline par la participation à la prise de décision, à l'information et au résultat financière (dividendes) est, pour les managers une autre perception d'inciter les salariés à l'implication organisationnelle. Enfin, il faut noter que cette hausse des exigences du côté des employeurs (en matière de performance et

d'implication des salariés) que de l'employé (en matière d'équité et d'égalité) implique aux deux parties de faire valoir d'efforts pour satisfaire la contrepartie et que l'organisation en soit bénéfique.

2. Méthodologie de la recherche de terrain

Compte tenu de la littérature existante sur ce sujet, nous avons adopté une démarche hypothéticodéductive. De ce fait, après avoir spécifié nos hypothèses, nous définissons notre méthodologie de recherche en termes de constitution de l'échantillon, d'opérationnalisation des variables et de présentation d'outils d'analyse statistique de données.

2.1- Technique d'échantillonnage et outil de collecte des données

En vue de tester le modèle conceptuel développé dans cet article, nous avons décidé de mener une étude quantitative auprès d'un échantillon des salariés des sociétés des capitaux pratiquant l'actionnariat salarié. En effet, la population cible de cette recherche est constituée des salariés des sociétés des capitaux au Cameroun. Le choix raisonné est la méthode d'échantillonnage utilisée dans le cadre de cette recherche. Les données ont été collectées par questionnaires et ceux-ci ont été administrés exclusivement en face-à-face. En effet, l'enquête par questionnaire est une méthode de recherche couramment utilisée par les chercheurs, car elle permet d'obtenir facilement et rapidement beaucoup des données requises et présente un certain degré de fiabilité. Cette enquête nous a permis de constituer un échantillon de 225 questionnaires exploitables après un examen attentif et élimination des données invalides.

2.2- Mesure des variables

Pour mesurer l'implication affective (variable dépendante) nous avons choisi l'échelle de (Allen & Meyer, 1997) et nous nous sommes intéressés qu'aux 6 items qui mesurent l'implication affective. Cette mesure est conçue sous forme de l'échelle de Likert à cinq (05) points : « pas du tout d'accord », « pas d'accord », « neutre », « pas d'accord », « tout à fait d'accord ». Les variables explicatives sont toutes mesurées à l'aide de l'échelle nominales. Il s'agit du niveau du capital détenu par les salariés, le nombre des salariés actionnaires et la valeur financière des actions de l'entreprise.

Tableau 1 : Opérationnalisation des variables.

Variables	Échelles de mesure Utilisées	Nbre d'indicateurs	Source
Implication affective (IA)	Likert à cinq (05) Points	5 items	Vandenberghe et al., (2009)
Pourcentage du capital détenu par les salariés (PCDS)	Echelle nominale	3 modalité	Alim (2016)
Nombre des salariés actionnaires (NSA)		3 modalité	Caramelli (2006)
Valeur financière des actions (VFA)		4 modalité	Poulain-Rehm (2006)

Sources : Auteurs

Par ailleurs, nous avons mesuré les variables explicatives du profil des répondants (l'âge, genre Catégorie, Statut du personnel, Expérience professionnelle) et les caractéristiques des entreprises enquêtés (forme juridique, effectif total, ancienneté, situation géographique) par des échelles nominales.

2.3. Méthodes et outils statistiques d'analyse des données

Nous avons choisi dans cette étude de modéliser nos variables latentes en utilisant les méthodes régression linéaire multiple. En effet, ces méthodes offrent une plus grande flexibilité dans l'interprétation entre la théorie et les données empiriques collectées. Ainsi, après des analyses exploratoires et confirmatoires, nous avons testé les modèles suivants :

$$Y = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + a_3X_3 + \beta t$$

Avec

Y = implication affective ;

X1= pourcentage du capital détenu par les salariés ;

X2 = nombre des salariés actionnaires ;

X3 = valeur financière des actions ;

a = constante ;

βt = le terme d'erreur.

2.4. Caractéristiques de l'échantillon

Dans l'ensemble, il ressort que la majorité des répondants de l'échantillon sont de sexe masculin soit 66,2%. Tandis que les femmes représentent 33,8% de l'échantillon. En ce qui concerne le niveau d'étude des enquêtés nous avons 64,0% des répondants ont un diplôme d'enseignement supérieur, 34,2% ont un diplôme d'enseignement secondaire et 1,8% ont un diplôme

d'enseignement primaire. En outre 61,3% de notre échantillon sont des salariés dirigeants et seulement 38,7% sont des salariés non dirigeants. Pour ce qui est de l'âge des répondants, 11,6% ont un âge compris entre 18 et 25 ans, 60,0% se situent dans la tranche 26 à 35 ans et 28,4% dans la tranche 36 à 65 ans. D'après les données de notre enquête, nous constatons que 17,8% des répondants ont une ancienneté de moins de 5 ans, 48,0% ont une ancienneté comprise entre de 5 à 10 ans et 34,2% des répondants ont une ancienneté qui dépasse 10 ans. Pour finir, 54,7 % des répondants ont un statut d'actionnaires, contre 45,3% qui n'ont pas de statut d'actionnaire. Parmi les répondants qui ont un statut d'actionnaires, 76,4% sont de sexe masculin et 23,6% sont de sexe féminin.

3. Résultats

Les résultats procèdent à une description de la pratique de l'actionnariat salarié dans les entreprises camerounaises. Il est important de distinguer dans un premier temps la mise en œuvre de l'analyse en composantes principales et les analyses de corrélation entre les variables et dans un second temps, la vérification de notre modèle théorique. Mais avant cela nous allons faire une analyse descriptive de notre échantillon.

3.1. ACP sur de l'implication affective

L'échelle de mesure de l'implication affective comporte 5 items qui sont introduits pour une factorisation. Les résultats préliminaires de l'ACP finale figurant dans le tableau ci-après nous renseignent que les données sont factorisables avec un indice KMO de 0,867 et un test de sphéricité de Bartlett de 473,522 très significatif au seuil de 0,000 avec un degré de liberté de 10.

Tableau 2 : KMO et test de sphéricité de Bartlett

Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		,867
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approximé	473,522
	Ddl	10
	Signification de Bartlett	,000

Source : nos analyses

Les résultats de l'analyse factorielle sont détaillés dans le tableau suivant :

Tableau 3 : Analyse factorielle sur l'implication affective (Rotation Varimax)

Items	Implication affective	Extraction
Je me considère comme un membre de la famille de cette entreprise	,827	,684
Je ressens vraiment les problèmes de l'entreprise comme s'ils étaient les miens	,816	,645
J'apprécierai de rester dans cette entreprise durant toute ma vie professionnelle	,803	,600
J'ai un fort sentiment d'appartenance à cette entreprise	,800	,641
Cette entreprise a beaucoup de signification pour moi	,775	,666
% de la variance	64,712	
Valeurs propres	3,236	
Alpha de Cronbach	0,862	
Mesure de Kaiser-Meyer-Olkin.	0,867	

Source : nos analyses

Le tableau de l'analyse factorielle confirme l'unidimensionnalité de la dimension affective de l'implication organisationnelle composée de 5 items (V14.1, V14.2, V14.3, V14.4, et V14.5) définis a priori. Les communalités et les loadings des items sont supérieurs à 0,5 dans l'ensemble. La composante issue de la factorisation a une valeur propre de 3,728 et explique à hauteur de 62,132% les informations initiales. Quant à la cohérence interne de l'échelle, elle est très bonne conformément à la valeur de alpha de Cronbach qui est de 0,867 (supérieure au minimum de 0,6).

3.2. Corrélation bi-variée des facteurs entre les variables de recherche

Il s'agit de l'ensemble des facteurs obtenus pour les antécédents de l'actionnariat salariés pouvant expliquer l'implication affective des salariés. Le tableau suivant nous donne le récapitulatif des corrélations bi-variées entre ces facteurs obtenus après l'ACP :

Tableau 4 : Récapitulatif des corrélations bi-variées

		PCDS	NSA	VFA	IA
PCDS	Corrélation de Pearson	1			
	Sig. (bilatérale)				
	N	225			
NSA	Corrélation de Pearson	,245**	1		

	Sig. (bilatérale)	,000			
	N	225	225		
VFA	Corrélation de Pearson	,280**	,387**	1	
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		
	N	225	225	225	
IA	Corrélation de Pearson	,446**	,447**	,682**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	225	225	225	225
**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).					

Source : nos analyses

A la lecture de ce tableau des corrélations, il ressort qu’aucun coefficient de corrélation de Pearson ne présente une valeur supérieure à 0,8 avec des significativités de 0,000. Ceci signifie donc que tous ces facteurs ne sont pas identiques, mais plutôt hétérogènes. Nous pouvons ainsi faire la régression linéaire multiple avec ces facteurs sans qu’il y ait colinéarité (homogénéité entre les variables).

3.3. Vérification empirique des hypothèses par la régression linéaire multiple

Dans notre modèle théorique de recherche, nous avons identifié quelques variables explicatives comme antécédents à l’existence de l’implication affective des salariés. Il s’agit du pourcentage de capital détenu par les salariés, du nombre des salariés actionnaires et la valeur financière des actions. Nous allons présenter les résultats des analyses de régressions linéaires multiples afin de ressortir notre premier modèle économétrique. Le tableau suivant fournit des indications relatives à la représentativité générale du modèle :

Tableau 5 : Récapitulatif du modèle de régression linéaire multiple implication affective=f(I’actionnariat salarié)

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,750 ^a	,562	,556	,66637108	,562	94,482	3	221	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), Valeur des actions de l’entreprise, Pourcentage du capital détenu par les salariés, Nombre des salariés actionnaires

b. Variable dépendante : Implication affective

Les résultats ainsi présentés sont des indicateurs de la liaison globale entre la variable à expliquer et les variables explicatives. Pour évaluer les contributions de chacune de ces dernières à l'explication globale du modèle, nous illustrons les valeurs du coefficient partiel de régression Bêta. Celles-ci représentent la variation attendue de la variable à expliquer lorsqu'une variable explicative "change d'une unité" et que les autres variables explicatives "sont maintenues constantes ou contrôlées". C'est le coefficient de régression standardisé qui importe ; il est calculé sur les mêmes bases que le coefficient non standardisé, mais il est supposé que "toutes les variables prises en compte dans l'analyse aient été centrées-réduites", c'est-à-dire ramenées à une moyenne nulle et un écart-type égal à 1. Ainsi, cette liaison affiche un coefficient de corrélation de 0,750 traduisant une très bonne association entre les variables explicatives et la variable expliquée.

Le pouvoir prédictif de ce modèle est mesuré par le coefficient de détermination (R^2) d'une valeur de 0,562. Ce dernier voudrait dire que l'implication affective varie à raison de 56,2% en fonction des différentes variables de l'actionnariat salariés. Cette variation est bonne et pourrait traduire que les variables explicatives sont suffisamment prises en compte par le modèle.

En outre, cette variation satisfaisante du modèle est complétée par le F de Fisher de 94,482 significatif au seuil de 0,000 (inférieur à 0,01), ce qui justifie le bon ajustement du modèle. De façon générale, le modèle semble satisfaisant. Donc l'implication affective est expliquée par le pourcentage de capital détenu par les salariés, le nombre des salariés actionnaire et la valeur financière des actions de façon significative. Le tableau ci-dessous montre de façon plus exhaustive le degré d'explication des antécédents de l'implication affective et ceci en indiquant le poids de chaque dimension.

Tableau 6 : Coefficients de la régression linéaire multiple implication affective=
f(actionnariat salarié)

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	-3,980	,288	-13,839	,000
	Pourcentage du capital détenu par les salariés	,474	,089	,251	5,344

Nombre des salariés actionnaires	,282	,079	,175	3,589	,000
Valeur des actions de l'entreprise	,607	,055	,544	11,027	,000

a. Variable dépendante : Implication affective

L'examen des valeurs de ce coefficient indique que, la valeur financière des actions (0,607) est la variable qui explique le mieux l'implication affective des salariés au sein des entreprises au Cameroun. Ensuite viennent par ordre de contribution le pourcentage du capital détenu par les salariés (0,474) et le nombre des salariés actionnaires (0,282).

Pour nous assurer des variables qui influencent significativement l'implication affective, nous avons effectué un test de Student sur chaque coefficient de régression. Ce test permet, le cas échéant, d'éliminer les variables explicatives dont la contribution au modèle de régression ne serait pas significative. Il ressort donc que les valeurs affichées par le t de Student sont significatives pour la valeur financière des actions (11,027), le pourcentage du capital détenu par les salariés (5,344) et le nombre des salariés actionnaires (3,589). Nous pouvons constater pour l'ensemble de ces variables explicatives que, les coefficients de t de Student sont tous significatifs pour ce modèle.

A la lecture de ces résultats et au regard des hypothèses formulées dans le cadre de cette recherche, nous pouvons dire que l'implication calculée est significativement corrélée l'actionnariat salarié, validant ainsi **nos trois hypothèses**.

Le modèle empirique de la recherche qui ressort du tableau ci-dessus peut s'écrire de la forme suivante :

$$Y_1 = -3,980^{E-7} + 0,607X_1 + 0,474X_2 + 0,282X_3$$

(11,027) (5,344) (3,589)

Avec : Y_1 = implication affective ;

X_1 = valeur financière des actions ;

X_2 = Pourcentage du capital détenu par les salariés ;

X_3 = Nombre des salariés actionnaires ;

(.) = t de Student.

Nous avons émis l'hypothèse selon laquelle l'actionnariat salarié a une influence positive sur l'implication affective des salariés. Les résultats issus de nos analyses confirment bien que la

prise en compte des intérêts des salariés en les offrant une partie du capital de l'entreprise est un facteur améliorant leur implication affective, ce qui valide nos trois hypothèses de notre recherche. Ces résultats rejoignent les opinions défendues dans la littérature sur les questions de l'actionnariat salarié et les attitudes des salariés en vers l'organisation (Elouadi & Elkerbani, 2022 ; Elmarabti & Elouafa, 2022 ; Degbey, et al., 2020 ; Elouadi, 2015 ; Caramelli, 2006 ; Tucker, et al., 1989 ; Collot, 2015). Bien que, l'hypothèse centrale de notre recherche est validée par nos résultats, il est toutefois nécessaire de justifier à l'appui des études (confirmatoires ou contradictoires) sur le sujet étudié, les résultats validant de façon spécifique chacune des hypothèses de notre étude.

En effet, la première **hypothèse H1** : « **Le pourcentage du capital détenu par les salariés influencerait positivement l'implication affective des salariés** » est validée. Il ressort que le pourcentage du capital détenu par les salariés contribue significativement à l'implication affective des salariés. Ce résultat vient confirmer ceux obtenus par (Caramelli, 2006), par conséquent, ces individus motivés de façon affective seront en mesure de déployer leurs compétences dans l'intérêt de l'organisation en développant des comportements satisfaisants. En d'autres termes, nos résultats soutiennent que le pourcentage du capital détenu par les salariés est un déclencheur de certains comportements clés chez les salariés d'une entreprise en rendant ceux-ci plus fidèles à l'organisation. En outre, dans le cas où les salariés font face aux situations où leur avis ne sont pas pris en compte, ils vont éprouver les sentiments de non considération (Ngongang, 2013).

Nos résultats nous ont aussi permis de valider notre deuxième hypothèse selon laquelle **H2** : « **le nombre des salariés actionnaires influencerait positivement l'implication affective des salariés** ». Ces résultats corroborent les travaux effectués par d'autres auteurs sur le sujet qui stipulent cette relation positive entre le pourcentage du capital détenu par les salariés et l'implication calculée des salariés (Guery & Stevenot, 2017 ; Caramelli, 2006 ; Elouadi & Elkerbani, 2022 ; Nguéfack et al, 2021). Temomo et al., (2020) ajoutent qu'il est très primordial pour les salariés de percevoir qu'ils sont nombreux à détenir une quote part du capital de l'entreprise. Ce qui les poussera vers la régulation de leurs comportements en fonction de la situation et pourrait dans ce sens nuire aux intérêts de l'organisation. Ceci est d'autant plus vrai que selon, (Alim, 2016) le nombre élevé des salariés actionnaires dans une entreprise affecte directement la motivation de ces derniers.

Nos résultats du test de régression linéaire débouchent sur une relation **significative entre la valeur des actions de l'entreprise et l'implication affective (Hypothèse H3)**. Ce résultat

rejoigne celui de (Caramelli, 2006) mais va à l'encontre de celui trouvé par (Aubert, et al., 2016). En effet, l'auteur a trouvé une relation positive et significative entre la valeur financière des actions et l'attitude des salariés envers l'organisation (implication affective) dans un contexte où les marchés financiers sont efficaces. Ce résultat s'inscrit dans la logique développée par la théorie de l'échange social (Blau, 1964). Selon cette théorie, la qualité des échanges qui ont lieu entre les actionnaires et les salariés est un prédicteur des comportements de ces derniers. Le respect des intérêts salariés lors des échanges déclenche chez les salariés des conduites favorables et augmente leur implication affective (Caramelli, 2006). Si auparavant les conflits découlant des relations actionnaires-employés étaient expliqués par la rémunération des salariés, aujourd'hui cette conflictualité est abordée sous l'angle d'un manque de considération sociale du personnel (Chaouki & Ouassal, 2018). Cela met en avant l'importance du climat social de l'ensemble du personnel. L'existence d'un climat social des salariés favorable influence positivement sur l'implication affective des salariés.

Conclusion

L'objectif principal de cette étude était de tester l'hypothèse de l'impact de l'actionnariat salarié sur l'implication affective des salariés au sein des entreprises au Cameroun. Plus précisément, nous avons supposé, en nous appuyant sur les travaux antérieurs que le pourcentage du capital détenu par les salariés, le nombre des salariés actionnaires et la valeur financière des actions avaient un effet positif sur l'implication affective des salariés. Afin de vérifier ces suppositions, une régression multiple a été appliquée sur des variables d'actionnariat salarié et l'implication affective. La participation moyenne des salariés au capital des entreprises est en moyenne de 5,9%. Globalement, le pourcentage du capital détenu par les salariés, le nombre des salariés actionnaires et la valeur financière des actions ont un effet positif et significatif sur l'implication affective des salariés.

Sur le plan managérial, les conclusions de cette recherche peuvent servir de canevas de réflexion aux politiques, managers et dirigeants des entreprises. Ils auront à leur chevet, un outil de management stratégique capable d'améliorer le climat social dans les entreprises. C'est une formule qui permet de conjuguer les réalités économiques et sociales dans les organisations.

Lors de notre étude exploratoire, nous avons vu que les dirigeants se posaient de nombreuses questions sur la conception et la mise en place de l'actionnariat salarié et avaient des croyances parfois très différentes sur les attentes et les réactions des salariés face à l'actionnariat. De plus, l'importance de la culture a émergé de ces discours, mais les professionnels avaient

manifestement besoin d'outils et de modèles de référence leur permettant de l'intégrer dans leurs réflexions et leurs pratiques. Les résultats de notre étude apportent un certain nombre de réponses à ces interrogations ou du moins des pistes de réflexion.

Tout d'abord, nous avons vu que de nombreux professionnels ne croient pas aux vertus attitudinales de l'AS, surtout dans le contexte où les marchés ne sont efficaces. Compte tenu des tendances actuelles du marché du travail camerounaise, avec un niveau de chômage élevé et une fuite de cerveaux à l'étranger, le développement de l'implication et de la fidélisation des salariés, deviendra une problématique de plus en plus stratégique. Dans ce contexte, nos résultats montrent que l'AS peut représenter un outil important pour fidéliser et fédérer les salariés autour des objectifs de l'entreprise.

Ensuite, pour les entreprises qui considèrent l'AS dans une optique exclusivement fiscale et financière, les apports de notre travail s'arrêtent ici. En revanche, pour ceux qui seraient convaincus de l'importance de la mise en place de l'AS dans une optique d'impliquer leurs salariés, les résultats de notre étude apportent des éléments pouvant les assister dans la conception de l'offre.

Il est important de souligner, à la fin de cette étude, que les résultats sont à prendre avec toute prudence. Cela d'une part à cause de la représentativité de l'échantillon étudié liée à la méthode d'échantillonnage (empirique par convenance) et à la taille de l'échantillon (réduite); et d'autre part, cette étude s'est faite dans un contexte d'absence de marché financier efficace. Principalement, la méthode d'échantillonnage empirique par convenance ne nous autorise pas à généraliser nos résultats à d'autres pays africains.

BIBLIOGRAPHIE

- **Abderrahman J. Shoei K. et Amira B., (2020).** Relation entre motivation et implication organisationnelle : Une étude dans le secteur de l'hôtellerie en France. *Intelligence collective et co-créativité*, n°28, p.37-58.
- **Aglietta M., (2019).** Capitalisme. Le temps des ruptures. Paris : Odile Jacob.
- **Alchian A. A. et Demsetz H., (1972).** Production, Information Costs and Economic Organization. *American Economic Review*, vol. 62, n°5, p.777-795.
- **Alim O., (2016).** Une étude exploratoire de La politique d'ouverture du capital aux salariés dans les entreprises au Cameroun. *European Scientific Journal*, vol 12, n° 13, p. 329.
- **Aubert N. Desbrières P. et Garnotel G., (2017).** L'actionnariat des salariés influence-t-il la rémunération des dirigeants ? *Congrès international de gouvernance*, Lausanne, Suisse.
- **Aubert N. et Bernheim P., (2020).** What the pacte law changes for employee savings and participation ? *Bankers Markets and Investors*, in press.
- **Biétry F., (2012).** L'implication organisationnelle : un concept à emprunter ? Actes du 23e Congrès de l'AGRH, Nancy.
- **Birque H. M., (2024).** Impact des mecanismes interne de gouvernance sur la gestion du resultat comptable dans les entreprises camerounaises : etude empirique, *revue du contrôle de la comptabilité et de l'audit*, vol. 8, n°2, p. 302-327.
- **Blau P., (1964).** Exchange and power in social life. Wiley, New York.
- **Boukar H. et Constantin H., (2018).** Evaluation du personnel et implication organisationnelle des salariés dans les petites et moyennes entreprises. *Revue Ramres Série Économie et Gestion*, n°1, p. 206-239.
- **Buchko A. A., (1992).** Effects of Employee Ownership on Employee Attitudes : a test of three theoretical perspectives. *Work and Occupation*, Vol. 19, n°1.
- **Caby J. et Hirigoyen G., (2001).** La Création de Valeur de l'Entreprise. 2ème édition, Ed. Economica.
- **Caramelli, (2006).** Actionnariat des Salariés, Attitudes, Comportements et Performance des Organisations. Mémoire de D.E.A., IAE de Montpellier, Montpellier.
- **Cardoni H., (2020).** La contribution à la connaissance de l'impact de l'actionnariat salarié sur la gouvernance des entreprises. *Entreprise et Societe*, Vol. 5, pp. 147-176.
- **Chaouki F. et Ouassal L., (2018).** L'impact de la responsabilité sociale des entreprises sur l'implication affective des salariés auprès des entreprises de pêche au Maroc. *Revue Internationale d'Economie et de Gestion Stratégique de processus d'Affaires*
- **Collot X., (2015).** L'Actionnariat Salarié levier d'efficacité. *La Revue Rh et M*, vol. 56, n° Janvier, p. 27-28.
- **Crifo P. et Rebérioux A., (2019).** La participation des salariés : du partage d'information à la codétermination. Paris : Presses de Sciences Po.

- **Degbey W. Y., Rodgers P., Kromah M. D. et Weber Y., (2020).** The impact of psychological ownership on employee retention in mergers and acquisitions. *Human Resource Management Review*, 100745.
- **Desbrières P., (2002).** Les actionnaires salariés. *Revue Française de Gestion*, vol. 28, n° 141, p. 255-282.
- **Douanla J., Nohotio Kenne J. M., Tchankam J. P. et Tajeumi J. D., (2020).** L'influence du soutien social des collègues sur la fidélité et l'implication organisationnelle : cas des établissements de micro finance de la région de l'ouest Cameroun. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, Vol 4, n° 3, p. 647- 664.
- **Driver C., Grosman A. et Scaramozzino P., (2020).** Dividend policy and investor pressure. *Economic Modelling*, n°89, p.559–576.
- **El Marabti R. et El Ouafa K., (2022).** L'actionnariat salarié et performance des entreprises : Revue de littérature. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, Finance, Auditing, Management and Economics, Vol. 3, Issue 4-2, p.408-424.
- **El marabti, R. et El ouafa K., (2022).** L'actionnariat salarié et performance des entreprises : Revue de littérature. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, vol. 3, n°4-2, p.408-424.
- **Elouadi S. et El kerbani M., (2022).** Étude empirique des effets de l'actionnariat salariale sur les comportements organisationnels : cas du Maroc. *Revue Économie, Gestion et Société*, Vol 1, n°33, P. 2458-6250.
- **Elouadi S., (2015).** Les effets attitudinaux de l'actionnariat salarié : une étude Empirique dans le contexte des entreprises françaises du Sbf 250. *Question(s) de management*, vol 3 n° 11, p. 11 à 24.
- **Erguibi H. et Sadik A., (2022).** L'implication organisationnelle et la participation active comme facteurs déterminants de l'autonomisation des femmes : Le cas du secteur coopératif de la région Guelmim Oued-Noun, *Revue Française d'Économie et de Gestion*, Vol. 3, n° 6, p. 176 – 198.
- **French J. L., (1987).** Employee Perspective on Stock Ownership : Financial Investment or Mechanism of Control. *Academy of Management Review*, vol.12, n°3, p.427-435.
- **Gamble J. E., Culpepper R. A. et Blubaugh M. G., (2002).** ESOPs and Employee Attitudes : The Importance of Empowerment and Financial Value. *Personnel Review*, 31(1-2), 9-26.
- **Gomez P.Y., (2019).** L'esprit malin du capitalisme. Comprendre la crise qui vient. Paris : Desclée De Brouwer.
- **Guery I. et Stevenot A., (2017).** L'actionnariat salarié favorise-t-il la diffusion d'information aux salariés et leur participation aux décisions stratégiques ? Une question de gouvernance d'entreprise. *Management international*, vol. 21, n°4, p. 61–75.
- **Homans C., (1961).** Social behavior: Its elementary forms, New York: Harcourt, Brace, and World.

- **Jensen M. C. et Meckling W. H., (1976).** Theory of the Firm : Managerial Behavior, Agency Costs and Capital Structure. *Journal of Financial Economics*, vol. 3, n°4, p.78-133.
- **Jensen M.C. et Meckling W.H., (1995).** Specific and General Knowledge, and Organizational Structure. *Journal of Applied Corporate Finance*, vol. 8, n° 2, p. 4-18.
- **Loulid A. et El Khou T., (2020).** L'effet de la structure de l'actionariat sur la performance financière des entreprises : Cas des entreprises marocaines cotées. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, Vol 3, n° 3, p. 161- 181.
- **Mataf, (2018).** Actionariat des salariés. En ligne : <https://www.mataf.net/fr/edu/glossaire/actionariat-des-salaries>
- **Meyer J.P. et Allen N.J., (1996).** Affective, continuance and normative commitment to the organization : an examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, vol. 49, n° 3, p. 252-276.
- **Meyer J.P., Stanley L.J. et Parfyonova N.M., (2012).** Employee commitment in context: The nature and implication of commitment profiles. *Journal of Vocational Behavior*, Vol 80, n°1, p. 1-16.
- **Ngongang D., (2013).** Actionariat salarié comme levier de création de valeur ajoutée et de productivité dans les entreprises camerounaises. *Revue Gestion et Organisation*, vol. 5, n° 1, p. 1-8.
- **Ngongo M. F. et Chanhoun M. J., (2024).** Mutation comptable PCGC/OHADA et qualité de l'information financière dans les entreprises publiques en RD Congo, *revue du contrôle de la comptabilité et de l'audit*, vol. 8, n°2, p. 103-126.
- **Nguefack A. P. et al., (2021).** Structure financière et implication organisationnelle : une étude en contexte des PME camerounaises, *Revue Internationale du Chercheur*, Vol. 2, n° 4, p. 393 – 419.
- **Nguefack Nzangue P., Takoudjou Nimpa A., Ewodo Meka R. et Nongni C.L., (2021).** Structure financière et implication organisationnelle : une étude en contexte des PME camerounaises, *Revue Internationale du Chercheur*, Vol. 2, n°4, p. 393 – 419
- **Nicolas A. et Xavier H., (2019).** L'influence du contexte de travail des salariés sur la participation aux plans d'achat d'actions de l'entreprise. *Entreprise et société*, Classiques Garnier.
- **Outmane S., (2021).** Implication organisationnelle et performance au travail chez les professionnels de santé : l'étude d'un cas hospitalier. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, Vol. 4, n°1, p.450-480.
- **Pendleton A., Wilson N., et Wright M., (1998).** The Perception and Effects of Share Ownership: Empirical Evidence from Employee Buy-Outs. *British Journal of Industrial Relations*, vol. 36, n°1, p.99-123.
- **Pierce J. L., Kostova T. et Dirks K. T., (2003).** The state of psychological ownership: integrating and extending a century of research. *Review of General Psychology*, vol. 7, n°1, p.84-107.
- **Poulain-Rehm T., (2006).** L'actionariat des salariés en France, un facteur de création de valeur ? : *AFFI*, IAE de Poitiers.

- **Riadh G., (2010).** L'actionnariat salarié et création de valeur dans le cadre d'une gouvernance et partenariale : application au contexte français. La thèse de doctorat Ph.D en science de gestion, université de Bourgogne, Bourgogne.
- **Salifou M., (2019).** La réforme du droit Camerounais¹ des entreprises publiques et le droit des sociétés commerciales de l'espace OHADA. *Rev dr.unif.*, Vol. 24, p. 214–233
- **Smith S., (1991).** On the Economic Rationale for Codetermination Law. *Journal of Economic Behavior and Organisation*, vol.16, p. 261-281.
- **Tajer A. et al., (2021).** Structure de l'actionnariat et performance financière des entreprises marocaines cotées en bourse. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, Vol. 2, n° 8, p. 96 – 120.
- **Temomo Wamba R., Wanda A. T. et Mbatchou Ntchabet A. Y., (2020).** Cultures de distribution de dividendes et opportunités d'investissement dans les PME camerounaise : la pertinence de l'hybridité méthodologique. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, vol. 1, n°2, p. 86-113.
- **Vandenberghe C., Bentein K., Michon R., Chebat, J-C., Tremblay M. et Fils J-F., (2007).** An examination of the role of perceived support and employee commitment in employee-customer encounters. *Journal of Applied Psychology*, vol. 92, n°4, p.1177-1187.
- **Vandewalle D., Van Dyne L. et Kostova T., (1995).** Psychological Ownership : An Empirical Examination of its Consequences. *Group and Organization Management*, vol. 20, n°2, p.210-226.
- **Vernhet A. C., (2012).** Implication organisationnelle et épuisement professionnel : une analyse par la théorie de la conservation des ressources. La thèse de doctorat Ph.D en science de gestion, Université de Grenoble, Grenoble.
- **Wagner S. H., Parker C. P. et Christiansen N. D., (2003).** Employees That Think and Act Like Owners: Effects of Ownership Beliefs on Organisational Effectiveness *Personnel Psychology*, vol. 56, n°4, p.847-871.
- **Williamson O.E., (1985).** The economic institutions of capitalism : firms, markets, relational contracting, The Free Press, New York.