

# L'éthique dans le secteur Agroalimentaire Tunisien

Salma Zone  
amidiste@yahoo.fr

**Résumé—** Cette recherche définit de façon opérationnelle les composantes de l'éthique et assure quelques suggestions sur leurs niveaux d'importance à travers les phases du cycle de vie de l'organisation.

L'objectif de ce travail est de répondre à la question suivante : Quelles sont les composantes déterminantes de l'éthique selon les phases du cycle de vie de l'organisation ?

L'analyse conceptuelle montre que l'éthique est composée par l'échelle de préférences du dirigeant, celle des stakeholders et celle de la société.

L'analyse empirique a défini des niveaux d'importance des dimensions de l'éthique à travers les phases du cycle de vie des entreprises du secteur agroalimentaire tunisien.

**Mots clés—** *Ethique, échelle de préférences du dirigeant, Echelle de préférences des stakeholders, Echelle de préférences de la société, cycle de vie.*

## I. INTRODUCTION

Le système de gestion, système de pilotage interne, se base sur trois axes essentiels [1, 2 et 3].

Le premier est défini par l'éthique qui guide l'action des comportements de tout à chacun. Cette éthique est concrétisée par le recours à un mode de fonctionnement qui assure l'allocation des ressources, le partage des tâches et l'identification d'un style de commandement. Le suivi des affaires est assuré par la procédure de régulation.

L'éthique est ainsi une base pour tout fonctionnement garant de pérennité et de performance. Elle est un élément moteur pour favoriser le pilotage interne et assurer l'évolution et le développement.

Seulement si l'identification des dimensions de l'éthique est nécessaire, elle est partiellement sensible lorsqu'on reconnaît que l'organisation -lors de son évolution- passe par des phases dans son cycle de vie au cours desquelles elle doit optimiser son portefeuille éthique.

Notre objectif de cette étude est d'identifier les composantes de l'éthique et définir leurs priorités selon les phases du cycle de vie de l'organisation.

## II. REVUE DE LA LITTÉRATURE

### A. L'éthique

L'éthique est spécifique à un peuple ou à une entreprise à la différence de la morale qui est universelle [4]. De même, la déontologie n'est pas éthique car « *si les exigences éthiques sont*

*permanentes, les règles déontologiques sont évolutives* » [5, p24].

En se référant à la notion de valeurs, et en mettant l'accent sur la théorie des parties prenantes, l'éthique se place dans l'optique ressource et permet de gérer les décisions [6]. Ainsi, l'éthique guide l'action humaine [7]. En effet, « *l'éthique est l'ensemble des normes de croyances et de valeurs qui guident la conduite, comportement et attitudes* » [8].

C'est dans ce cadre de réflexion que l'éthique est souvent rapprochée à la responsabilité et considérée comme une stratégie visant à assurer le développement durable et valoriser la collaboration avec les intervenants internes et externes de l'organisation [9]. En plus, selon la théorie des contrats sociaux intégrés [10] les dirigeants de l'entreprise ont l'obligation éthique pour assurer le bien être de la société.

#### *B. Le cycle de vie de l'organisation*

Le cycle de vie de l'organisation (CVO) spécifie la structure, la stratégie et les conditions critiques de développement selon les phases vécues par l'organisation. Le CVO « *constitue un chemin de développement de l'organisation et possède des caractéristiques différentes associées à chaque phase* » [11, p123].

La plupart des auteurs qui ont étudié le CVO font valoir le nombre de cinq phases [12, 13 et 14]. Nous allons adopter le modèle de [14] étant donné qu'il a fait sujet de plusieurs études empiriques et qui s'ajuste le mieux à notre étude.

Ainsi le CVO obéit à cinq phases à savoir la naissance (l'existence), la croissance (la survie), la maturité (le succès), la revitalisation (la reprise) et le déclin (la mort).

#### *C. Ethique cycle de vie de l'organisation*

Notre recherche consiste à déterminer l'importance des dimensions de l'éthique selon les phases du CVO. Selon [15, p212], les dimensions de l'éthique évoluent selon les phases. En effet, nous pouvons ainsi formuler l'hypothèse :

**H1** : *L'importance des dimensions de l'éthique varie selon les phases du cycle de vie de l'organisation.*

Notre étude se propose d'identifier les facteurs explicatifs du cycle de vie des organisations en s'appropriant des dimensions de l'éthique, d'où les sous hypothèses suivantes :

**H1-1** : *L'importance de l'échelle de préférences du dirigeant varie selon les phases du cycle de vie de l'organisation.*

**H1-2** : *L'importance de l'échelle de préférences des parties prenantes varie selon les phases du cycle de vie de l'organisation.*

**H1-3** : *L'importance de l'échelle de préférences de la société varie selon les phases du cycle de vie de l'organisation.*

### III. MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE

#### *A. Echantillon et méthode de collecte de données*

Dans le cadre de cette étude, le questionnaire représente le mode de collecte des données. Nous avons administré deux questionnaires. Le premier correspond à un pré-test et le second comprend l'échantillon final.

#### *B. Mesures*

Le variable du CVO a été testé grâce à une échelle de vingt cinq items empruntée des travaux de [12]. L'échelle utilisée pour le pré-test résulte de la traduction des énoncés anglais en français avec quelques modifications mineurs pour les adapter au contexte tunisien.

L'échelle de mesure du construit éthique est empruntée de la littérature. Nous avons mesuré cette échelle en suivant le procédé du paradigme de Churchill. Le construit de l'éthique est défini par dix sept items.

#### *C. Méthode d'analyse*

Après avoir assuré une analyse factorielle en composantes principales sur le pré-test et sur l'échantillon final ; nous avons abouti à une variable du CVO définie par trois facteurs et une variable de l'éthique multidimensionnelle.

L'analyse confirmatoire sur le construit de l'éthique nous a permis d'aboutir à un modèle de quatre facteurs. L'identification des phases du CVO a été assurée par une analyse typologique. Le critère de typologie étant les vingt cinq items mesurant le cycle de l'organisation afin d'éviter le problème de multi colinéarité. La variable tripartite trouvée (organisation à la phase de naissance versus organisation en phase de croissance versus organisation en phase de maturité) constitue la variable dépendante que nous essayons d'expliquer par un ensemble de variables métriques.

Une analyse factorielle confirmatoire (Amos 4.0) sur le construit de l'éthique nous a permis d'aboutir à un modèle de quatre facteurs : les échelles de préférences des parties prenantes, de la société, du dirigeant envers lui-même et du dirigeant envers les autres.

L'analyse discriminante est une méthode qui s'accommode à notre recherche étant donné que nous disposons d'une variable à expliquer nominale et des variables explicatives métriques. L'analyse de données a été effectuée en utilisant le logiciel SPSS.18.

#### IV. RÉSULTATS DE LA RECHERCHE

##### A. *Fiabilité et Validité des instruments de mesure*

###### 1) *L'analyse factorielle exploratoire*

Nous enregistrons une bonne fiabilité relative à chaque dimension de l'éthique avec une valeur de l'alpha de Cronbach qui dépasse 0,7. Les items engendrés pour mesurer chaque dimension présentent des contributions factorielles supérieures à 0.6. La valeur propre pour chaque dimension est supérieure à 1 et les quatre facteurs expliquent plus que 70% de la variance totale.

###### 2) *L'analyse factorielle confirmatoire*

L'analyse factorielle confirmatoire permet de vérifier l'adéquation du modèle de l'éthique aux données et de tester la fiabilité et la validité.

La présentation de l'analyse factorielle confirmatoire présente en premier lieu des résultats insatisfaisants. C'est à travers l'élimination de quelques items sur la base de vérification des SMC

(Squared Multiple Correlations) que le modèle s'est nettement amélioré. Cette analyse retient quatorze items qui définissent le construit éthique.

Le modèle de mesure global présente une qualité d'ajustement acceptable. La valeur de chi deux est significative. La valeur de RMSEA est faible (0.064) et la valeur de RMR est de 0.044 assez inférieure à 0.08. Les indices incrémentaux ont des niveaux supérieurs à 0.95 et les indices de parcimonie sont très satisfaisants.

Tous les construits présentent une fiabilité de cohérence interne acceptable (rho de Jöreskog > 0.7) selon les recommandations de [16]. La validité convergente, selon l'approche de [17] utilisant la formule standardisée, est vérifiée pour toutes les variables latentes du modèle. La validité discriminante est aussi vérifiée.

##### B. *Relation entre les composantes de l'éthique et les phases du cycle de vie de l'organisation*

###### 1) *Vérification des conditions d'application de l'analyse discriminante*

Pour assurer l'analyse discriminante, nous avons vérifié les trois conditions de son application à savoir : la distribution normale des variables explicatives (dimensions du mode de fonctionnement) par la vérification des indices de Skewness et Kurtosis, et l'observation des graphiques.

Ensuite, l'analyse de la matrice de corrélation intra classe pondérée montre qu'il n'y a pas de problème de multicolinéarité entre les variables explicatives.

Enfin, l'égalité des matrices de variances-covariances est testée par le test « M de Box ». Le risque de rejet de  $H_0$  est donc vérifié, ce qui nous amène à accepter l'hypothèse nulle et conclure à l'égalité des matrices de variances-covariances.

###### 2) *Estimations des fonctions discriminantes*

Le nombre de fonctions discriminantes est égal à deux. La valeur nulle de la signification nous permet

de conclure le pouvoir discriminant des fonctions retenues.

TABLE I. TEST DE SIGNIFICATIVITÉ STATISTIQUE

		Lambda de Wilks			
Test of Function(s)		Wilks' Lambda	Chi-square	ddl	Sig.
Dimension	de 1 à 2	0.198	408.438	6	0.000
	2	0.688	94.409	2	0.000

La valeur pour la première fonction est 0,198, donc c'est une fonction discriminante significative au seuil de 5%. Sa valeur pour la deuxième fonction est un peu élevée mais reste aussi significative.

Donc, nous pouvons affirmer qu'il existe des relations significatives entre les dimensions de l'éthique et les phases du cycle de vie. De ce fait, nous pouvons affirmer que notre proposition de recherche est confirmé à priori et que dans le cadre des entreprises tunisiennes, l'égalité entre les phases du cycle de vie des organisations est rejetée et qu'il s'en suit que ces phases diffèrent selon une ou plusieurs variables explicatives retenues dans notre travail. On peut ainsi distinguer entre les trois phases du cycle de vie de l'organisation qui sont le démarrage, la croissance et la maturité. Ceci indique que la discrimination est significative.

3) *Les dimensions de l'éthique les plus discriminantes*

L'évaluation des dimensions de l'éthique les plus importantes pour chaque phase du CVO, est effectuée par l'examen des poids des différentes dimensions dans la discrimination entre les phases. Ceci passe par l'examen des valeurs des coefficients des fonctions discriminantes canoniques standardisées qui doivent être entre  $\pm 0.3$  [18].

TABLE II. ESTIMATION DES COEFFICIENTS STANDARDISÉS

Dimensions	Fonctions	
	1	2
<b>EPPP</b>	<b>1.001</b>	0.169
<b>EPS</b>	-0.163	0.004
<b>EPDEL</b>	-0.334	<b>0.958</b>

Il ressort de ce tableau qu'au niveau de la première fonction discriminante, L'échelle de préférences des parties prenantes est un facteur le plus discriminant. Au niveau de la deuxième fonction, c'est le facteur échelle de préférences du dirigeant envers lui même qui est le plus discriminant. Etant donné que la fonction 1 est principalement associée au facteur de l'échelle de préférences des parties prenantes, nous prévoyons que ce facteur est le plus explicatif de la variation entre les phases du cycle de vie de l'organisation.

Ces résultats sont aussi confirmés par l'examen de la matrice de structure. Ils confirment aussi à priori nos hypothèses.

TABLE III. STRUCTURE MATRICIELLE

Dimensions	Fonctions	
	1	2
<b>EPPP</b>	<b>0.932</b>	0.330
<b>EPS</b>	-0.078	0.007
<b>EPDEL</b>	-0.164	<b>0.986</b>

Ainsi, nous pouvons conclure que l'échelle de préférences des parties prenantes et l'échelle de préférences du dirigeant ont un coefficient de structure supérieur à 0,3 en valeur absolu et ont le niveau de signification le plus important. Par conséquent, ces variables affectent la phase du cycle de vie de l'organisation d'une manière significative.

Enfin, à travers la matrice de confusion, les résultats de la classification effectués par la procédure DISCRIM de SPSS selon la règle bayésienne d'affectation montrent que 60% des entreprises tunisiennes sont correctement classées. En ayant recours à la valeur de QPRESS<sup>1</sup>, la fonction discriminante assure donc une bonne prévision de classification et que le modèle global discriminant est validé.

<sup>1</sup> QPRESS =  $[N - (n * k)]^2 / N(k - 1)$  avec N=Taille de l'échantillon, n=Nombre d'observations correctement classées et k=Nombre de groupes.

V. L'IMPORTANCE DE L'ÉTHIQUE SELON LES PHASES DU CVO

L'examen des coefficients standardisés et des fonctions de classement nous permet de soutenir notre hypothèse de recherche.

TABLE IV. COEFFICIENTS DES FONCTIONS DE CLASSEMENT

Dimensions	Phases du CVO		
	Démarrage	Croissance	Maturité
EPPP	13.753	<b>19.656</b>	11.931
EPS	3.053	2.518	3.297
EPD	3.596	4.033	<b>6.230</b>
(Constant)	-32.067	-55.688	-35.398

Ainsi, nous pouvons affirmer que l'échelle de préférences des dirigeants est le facteur discriminant entre les phases ; en plus il est le plus déterminante pendant la phase de croissance. *Ce résultat est conforme aux travaux de [19] qui soulignent que le manager, conditionné à adopter des choix stratégiques au début de l'évolution de l'organisation, doit s'outiller de ses valeurs pour assurer le démarrage. De même, selon [12], le manager doit diffuser les informations et avoir une bonne conduite pendant le démarrage. Ainsi H1-1 est confirmée.*

En ce qui concerne l'échelle de préférences du dirigeant comme facteur discriminant, elles sont plus importantes pendant la phase de maturité. *Le manager contraint d'assurer le développement et solutionner les problèmes internes à son organisation, doit avoir des ressources disponibles [20 et 21]. En effet, face aux difficultés internes, le manager doit avoir des moyens à allouer pendant la croissance [14]. D'où H1-2 est confirmée.*

Ainsi, l'importance l'éthique varie selon les phases du cycle de vie de l'organisation ; d'où H1 est confirmée.

VI. CONCLUSION

Les objectifs de cette recherche, étaient d'étudier l'importance l'éthique selon les phases du cycle de vie des organisations. Afin d'assurer cet objectif, une étude théorique s'est avérée intéressante au cours de laquelle nous avons défini les concepts du mode de fonctionnement et de cycle de vie de l'organisation. L'analyse des résultats de notre recherche empirique a abouti à un cycle de vie des organisations du secteur agroalimentaire tunisien défini par trois phases et une éthique définie par quatre dimensions.

Les résultats montrent que l'échelle de préférences des parties prenantes et l'échelle de préférences du dirigeant différencient entre les phases du cycle de vie de l'organisation. Par ailleurs, la première est la plus déterminante pendant la phase de croissance ; alors que la phase de maturité est caractérisée par l'importance de l'échelle de préférences du dirigeant.

Notre recherche a apporté certes un éclairage additionnel dans le cadre de l'évolution de l'organisation et a permis d'affiner les apports théoriques et méthodologiques des études sur le cycle de vie des organisations et de l'éthique. Notre premier apport est d'opérationnaliser les concepts du cycle de vie de l'organisation et l'éthique. Notre recherche aidera les dirigeants à se positionner sur la phase du cycle de vie de leur organisation et vérifier l'optimisation de l'éthique. Elle dévoile aux dirigeants les facteurs explicatifs moteurs de croissance pour leur organisation. Cependant, notre étude souffre de certaines limites relatives à nos choix méthodologiques.

RÉFÉRENCES

[1] Frioui, Mohamed, Le cadre institutionnel et la problématique managériale : Cas vivants de management, Tunis, Yamama, 2006, 164p.  
 [2] Laflamme Marcel, *Le management approche systémique : Théorie et cas*, Gaëtan morin éditeur, Québec, 19981, 397p.

- [3] Tabatoni Pierre et Jarinou Pierre, *Les systèmes de gestion : politiques et structures*, 1ère Edition, Presses universitaires de France, 1975, 233p.
- [4] Pesqueux et Bienfnot, *l'éthique des affaires*, éditions d'organisations, 2002.
- [5] Daigne, *l'éthique financière, que sais-je ?*, n°2604, Presses universitaires de France, 1991.
- [6] Koeing, *Management stratégique, interactions et apprentissages*, Paris, 1996.
- [7] Lenoir, *le temps de de la responsabilité : entretiens sur l'éthique*, 1991.
- [8] Nelson, *managing with dummies*, 2003
- [9] Dire Picardie, *développement durable*, [www.picardie.dire.fr/dd/MemoDD.pdf](http://www.picardie.dire.fr/dd/MemoDD.pdf).
- [10] Donalson Thomas et dunfee Thomas, *When ethics Travel : The promise and peril of global business ethics*, *California Management Review*, Volume 41, n°4, Summer, 1999, pp45-151.
- [11] Dodge Robert H, Fullerton Sam et Robbins John E « Stage of the organizational life cycle and competition as mediators of problem perception for small businesses», *Strategic Management Journal*, Volume 15, 1994, pp121-134.
- [12] Lester L.Donald, Parnell A.John et Carraher Shawn « Organizational life cycle: a five stage empirical scale», *The International Journal of Organization Analysis*, Volume 11, n°4, 2003, pp339-354.
- [13] Hanks Steven H, Waston Collin J, Jansen Erik et Chandler Gaylen N «Tightening the life cycle construct: a taxonomic study of growth stage configurations in high-technology organizations», *Entrepreneurship: Theory and practice*, Winter, Volume 18, Issue 2, 1993, pp5-30.
- [14] Adizes Ichak, *Les cycles de vie de l'entreprise : diagnostic et thérapie*, New Jersey, Adizes Institue Inc, Prentice Hall, 1988, 269p.
- [15] Miller Danny et Friesen Peter H « A longitudinal study of the corporate Life cycle», *Management Science*, Volume 30, n°10, 1984, pp 1161-1183.
- [16] Bagozzi, Richard P. and Youjae Yi « On the Evaluation of Structural Equation Models », *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16 (Spring), 1988, 74-94.
- [17] Fornell C. et Larcker D.F. « Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error», *Journal of Marketing Research*, n°48, 1981, pp39-50.
- [18] Hair, J.F, Anderson, R.E, Tatham, R.L and Black, W.C (1995), "Multivariate Data analysis", Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ; in Whitelock Jeryl et Jobber David « An evaluation of external factors in the decision of UK industrial firms to enter a new non-domestic market: an exploratory study», *European Journal of Marketing*, Volume 38, 11/12, n°3, 2004, pp1437-1457.
- [19] Jawaher I.M et Mclaughlin Gary L. « Toward a descriptive stakeholder theory: An organizational life cycle approach», *Academy of Management Review*, Volume 26, n°3, 2001, pp397-414.
- [20] Silvola Hanna « Design of Macs in growth and revival stages of the organizational life cycle», *Qualitative Research in Accounting and Management*, Volume 5, n°1, 2008, pp27-47.
- [21] Smith Ken, Mitchell Terence R et Summer Charles E «Top level management priorities in different stages of the organizational life cycle», *Academy of Management Journal*, Volume 28, n°4, 1985, pp799-820.