Volume 20 Issue 30
Originally issued as C3



Global Journal of Management and Business Research: C Finance
Volume 20 Issue 3 Version 1.0 Year 2020
Type: Double Blind Peer Reviewed International Research Journal
Publisher: Global Journals
Online ISSN: 2249-4588 & Print ISSN: 0975-5853

Diversité ethnoculturelle des employés et performance financière des PME camerounaises

By Simon Gweth & Sorielle Ewane
University of Dschang

Abstract- The aim of this paper is to study the influence of employees ethno cultural factors on the financial performance of Cameroonian SMEs. To do this, we evaluated the ethno cultural diversity of employees, first by the customs of the employees ethnic groups which are measured by beliefs, rites, taboos and secondly by the employees ethnic language which is measured by the cognitive capacities of languages. employees. Financial performance is understood by the return on assets (ROA), the return on investments (ROI), the solvency, the evolution of profits and the evolution of liquidity. A multiple linear regression mobilized using the responses collected on 42 SMEs allowed to conclude that only the customs of the ethnic groups of the employees have positive effects on their financial performance.

Keywords: *customs, language, financial performance.*

GJMBR-C Classification: *JEL Code: G00*



Strictly as per the compliance and regulations of:



© 2020. Simon Gweth & Sorielle Ewane. This is a research/review paper, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-Noncommercial 3.0 Unported License http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/), permitting all non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Diversité ethnoculturelle des employés et performance financière des PME camerounaises

Simon Gweth [α] & Sorielle Ewane [σ]

Resume- L'objectif est de ce papier est d'étudier l'influence des facteurs ethnoculturels des employés sur la performance financière des PME camerounaises. Pour ce faire, nous avons évalué la diversité ethnoculturelle des employés premièrement par les coutumes des ethnies des employés qui sont mesurées par les croyances, les rites, les tabous et deuxièmement par la langue des ethnies des employés qui est mesurée par les capacités cognitives des langues des employés. La performance financière est appréhendée par la rentabilité des actifs (ROA), la rentabilité des investissements (ROI), la solvabilité, l'évolution des bénéfices et l'évolution de la liquidité. Une régression linéaire multiple mobilisée en utilisant les réponses recueillies sur 42 PME a permis de conclure que seules les coutumes des ethnies des employés ont des effets positifs sur leur performance financière.

Motsclés: *coutumes, langage, performance financière.*

Abstract- The aim of this paper is to study the influence of employees ethno cultural factors on the financial performance of Cameroonian SMEs. To do this, we evaluated the ethno cultural diversity of employees, first by the customs of the employees ethnic groups which are measured by beliefs, rites, taboos and secondly by the employees ethnic language which is measured by the cognitive capacities of languages. employees. Financial performance is understood by the return on assets (ROA), the return on investments (ROI), the solvency, the evolution of profits and the evolution of liquidity. A multiple linear regression mobilized using the responses collected on 42 SMEs allowed to conclude that only the customs of the ethnic groups of the employees have positive effects on their financial performance.

Keywords: *customs, language, financial performance.*

I. Introduction

Tous les pays du monde ont des traits spécifiques qui les caractérisent du fait de leurs habitudes et leurs traditions, qui influencent le comportement de leur population et surtout leurs organisations. Ces dernières, particulièrement celle africaine sont très diversifiées compte tenu de certains marqueurs primordiaux exclusifs, notamment l'ethnicité. Contrairement aux attentes des investisseurs, elles accusent un retard considérable par rapport à leurs consœurs européennes en dépit de l'adoption des techniques de gestion. La volonté de corriger ce gap donne une impulsion à la recherche d'une stratégie d'amélioration de la performance. Par conséquent, l'exploration des traits culturels spécifiques qui caractérisent les pays africains devient une alternative privilégiée. Le choix de cette alternative se justifie par le fait que la culture est une partie centrale de l'identité collective africaine. Le Cameroun qui estun pays laïcd'un point de vue spécifique, regorge un peu plus de deux cent cinquante ethnies dont chacune d'elles arbore une culture spécifique. Dans ce pays, le tissu économique s'appuie essentiellement sur les petites et moyennes entreprises (PME), et selon le dernier recensement en 2016 de l'Institut National de la Statistique, ce tissu économique est composé de près de 98% de cette catégorie d'entreprises. Ces dernières sont créées et dirigées par des personnes venant de toutes cultures camerounaises. En ce sens, le Cameroun se situe dans un contexte d'une diversité multiculturelle.

Selon Chatman et O'Reilly (2016), la diversité culturelle a été caractérisée par de multiples dimensions (par exemple: les croyances, les coutumes, les normes comportementales…). Cette diversité culturelle est plus ou moins, d'une manière systématique porteuse d'avantages pour les entreprises, les employés et l'ensemble de l'économie. Pour Cox (2016), dans une certaine mesure les différences de cultures forment des croyances et créent des relations entre les employés. L'objectif de la diversité culturelle est d'amplifier la capacité maximum de tous les employés à partir de leurs caractères culturels tels que: la religion et les valeurs traditionnelles. Tout ceci doit être dans l'objectif de mieux appréhender la culture d'entreprise. La diversité ethnoculturelle des employés s'assimile à des différences et des similitudes entre les employés et a été largement débattue dans la littérature. Pour Srivastava et al. (2017), les valeurs ethnoculturelles font références : aux coutumes, aux langues, l'éthique et les façons de penser.

Toutes ces valeurs culturelles des employés peuvent être utiles pour l'organisation. Dans cet ordre d'idées, le comportement culturel humain à un effet sur la réussite de toute organisation. Le facteur culturel a été avancé comme une solution au problème de mauvaises performances relevées dans les entreprises africaines (Kamdem, 2010) malgré l'évolution

Author α σ: Université de Dschang.
e-mails: simonmbaga935@yahoo.com, ewanecybele@yahoo.fr

© 2020 Global Journals

technologique de la rationalité du management[1]. Dans ce même ordre d'idées, Manço et al (2017) ajoutent que la diversification culturelle du personnel vient résoudre les préoccupations de l'efficience et de la compétitivité de l'entreprise. Ainsi les valeurs socio-culturelles sont pour l'entrepreneur d'une importance qui devraient le motiver et qui pourront influencer la performance de son entreprise (Felicia et al. 2013). Par conséquent, la performance qui est un challenge pour les entreprises africaines, dépendrait dont de certains facteurs culturels qui agissent selon l'environnement. En plus de ceci, les employés de diverses cultures pourraient être des éléments important de modernisation des entreprises. A cet égard, l'un des défis auxquels font face les entreprises africaines est la gestion de la diversité culturelle au sein du milieu professionnel dans le but de créer de la valeur. La diversité culturelle des employés au sein d'une entreprise est une opportunité et mérite donc d'être mise en évidence, plus spécifiquement dans les PME camerounaises. Ainsi on se pose la question suivante: l*a diversité ethnoculturelle des employés améliore-t-elle la performance financière des PME camerounaises ?* Cette problématique n'est pas nouvelle dans la littérature en management, car de nombreuses études ont traité cette question. Cependant ces études bien qu'elles ont évoquées la diversité ethnoculturelle des employés dans les organisations, elles n'ont pas opérationnalisé cette diversité selon chaque pays. L'apport de cette communication réside donc dans la prise en compte des aspects culturels relatifs au cas du Cameroun notamment les particularités coutumières et langagières des employés.

Cet article est structuré ainsi qu'il suit: premièrement, nous clarifions la diversité culturelle tout en abordant spécifiquement les facteurs culturels et dans la même lancée nous présentons une revue empirique en déduisant nos hypothèses de l'étude. Deuxièmement, nous mettons en relief les outils méthodologiques mis en œuvre pour tester ces hypothèses. Troisièmement, nous présentons les principaux résultats.

II. Cadre Explicatif de la Diversite Culturelle et la Performance Financiere: Revue Conceptuelle et Theorique

Les individus incarnant des cultures différentes, émergent vers les pays et des organisations qui se voient comme des « carrefours culturels ». L'ethnographie observe en expliquant les relations culturelles existantes entre ces individus dans ces organisations. Précisément chaque culture présente des caractères spécifiques à savoir : la langue, les coutumes, les croyances, la religion, la technologie, l'art...La *« diversité »* peut couvrir des dimensions ethnoculturelles, mais également de genre, d'âge, d'handicap, d'orientation sexuelle, etc. La littérature ne couvre pas de manière égale l'ensemble de ces facteurs (Manço et al. 2017).Cette diversité culturelle agit sur les organisations à travers les individus qui l'incarnent.

La diversité culturelle représente donc une différence significative entre ces individus, notamment les différences démographiques sociales. Mateescu (2018) souligne que la gestion de la diversité des employés constitue un grand défi pour les organisations. Elle est très bénéfique pour les entreprises car elle leur permet de tirer parti d'un grand bassin de talents. Sharma (2016) stipule à cet effet que les employés des divers horizons fournissent des compétences variées. La littérature présente plusieurs formes de diversité culturelle, ainsi Mateescu (2018) décrit trois types de dimensions: les dimensions primaires qui incluent les différences innées telles que l'âge, la race, l'ethnie, le sexe et le handicap. Ces dimensions constituent l'image de soi. Les dimensions secondaires quant à elles regroupent la religion, les croyances, les liens familiaux et les orientations sexuelles. Ces dimensions sont moins perceptibles et influent sur la définition de soi. Enfin les dernières qui sont les dimensions dites tertiaires sont fondées sur les sentiments et les valeurs. La communication présente va examiner les dimensions primaires plus précisément l'ethnicité des employés au sein des organisations.

a) La diversite ethnoculturelle des employes

Le concept d'ethnicité est utilisé en Sciences de Gestion en tant que culture et identité d'un individu d'une part et comme un élément de la diversité d'autre part. La diversité ethnique fait référence à l'hétérogénéité de la religion, des langues, des cultures et des races qui existent parmi les employés d'une entreprise (Hoogenoorn et al. 2012). La convergence des membres issus de cultures différentes peut provoquer une émancipation suite aux nouveautés de valeurs, de croyances, de raisonnements et d'interprétations. Dans cet esprit, Luo et al. (2016) identifient cette appréciation culturelle comme une innovation et une qualité des employés dont bénéficie une organisation. Dans ce sens, cette diversité ou hétérogénéité culturelle devient intra personnelle et interpersonnelle entre les employés. Pour Corritore et al. (2018), l'hétérogénéité intra personnelle fait référence à l'adoption, à la croyance multiple et réciproque des cultures individuelles entre les employés qui constituent cette organisation. A contrario, l'hétérogénéité interpersonnelle fait référence aux croyances divergentes des employés qui n'adoptent pas toutes les croyances. Ceci peut avoir un choc ou une

[1] Rapport thématique (2009) de l'Institut National de la Statistique (INS) sur l'état de l'industrie camerounaise (partie II)

© 2020 Global Journals

fragmentation sur la diversité culturelle, du fait des points de vu ou des croyances divergents des employés (Corritore, 2019). Par exemple, les pratiques des rites traditionnels et le port des « gris-gris » au sein des entreprises africaines ne sont pas perçus de la même manière par les employés ; certains d'entre eux les perçoivent comme de la sorcellerie.

Toutes ces valeurs ethniques s'appréhendent selon chaque pays africain. Au Cameroun, l'ethnicité est la dimension la plus remarquable de la diversité ceci se justifie par le fait que le pays est très fragmenté sur le plan ethnique. La naissance ethnique est mieux comprise à travers le concept de groupe ethnique qui est un groupe de personnes dont les membres s'identifient les uns aux autres à travers un héritage commun. Cette communication s'intègre à la suite des études qui considèrent la diversité ethnique comme une ressource précieuse à mobiliser. Nous nous baserons sur les travaux précédents qui ont abordé certaines approches de l'ethnicité notamment les valeurs traditionnelles (Kamdem, 2010). Ces valeurs sont appréhendées d'une part comme des croyances aux traditions par les employés et comme la langue ethnique (dialecte) des employés d'autre part.

b) Cadre explicatif de la performance financiere

La performance financière est la mesure dans laquelle les objectifs financiers sont ou ont été atteints (BPP Learning Media, 2016), c'est-à-dire la capacité d'une organisation à atteindre ses objectifs financiers. La performance financière est généralement mesurée par des multiples variables. Ainsi, les objectifs financiers incluent entre autres, la maximisation de la richesse des actionnaires (ROE), la rentabilité des actifs (ROA), la rentabilité des investissements (ROI), la maximisation des bénéfices, la croissance des revenus, la croissance des bénéfices par action, la restriction du niveau d'endettement ainsi que l'amélioration de la liquidité ou de la solvabilité. Selon le BPP Learning Media(2016), toutes ces mesures de performance financière sont généralement des mesures monétaires relatives aux produits, aux coûts, aux bénéfices, au rendement du capital et à la valeur des actifs ou aux flux de trésorerie.

c) La diversite ethnoculturelle des employes et performance financiere: quel ancrage theorique ?

Plusieurs théories accompagnent le lien existant entre la diversité ethnique et la performance de l'entreprise. La communication présente s'appuie sur la théorie de la vision basée sur les ressources(RBV) pour expliquer ce lien. Cette théorie appréhende les entreprises comme une variété de ressources et soutient que l'hétérogénéité des ressources confère à chaque entreprise son caractère unique. Ces ressources peuvent inclure les hommes, les machines et les technologies. Les Hommes ou employés font partir des ressources de l'entreprise et sont en partie motivés par leurs orientations culturelles. Certaines études ont montré que ces ressources peuvent contribuer à améliorer le niveau de performance de l'entreprise. Les tenants de cette théorie (Barney, 1991 ; Peteraf, 1993) ajoutent que ces ressources permettent à l'entreprise d'obtenir un avantage concurrentiel. Les entreprises doivent donc utiliser pleinement et potentiellement leurs ressources. La capacité de ces entreprises à tirer profits des avantages de la diversité culturelle est nécessaire pour la survie dans un environnement concurrentiel. L'apport de cette théorie réside dans le fait qu'elle nous permettra d'opérationnaliser la diversité ethnique des employés dans les entreprises camerounaises.

III. La Diversite Ethnoculturelle des Employes et la Performance Financiere: une Revue Empirique et Deduction des Hypotheses

Le management de la diversité culturelle des employés relève d'une stratégie dans l'objectif d'un accroissement de l'efficience et de la compétitivité de l'entreprise. Hoogenoorn et al. (2012) renchérissent à cet effet que la diversité ethnique constitue l'un des points pertinents de l'hétérogénéité de la main d'œuvre. Ils définissent la diversité ethnique comme l'hétérogénéité des langues maternelles ou primaires, des cultures ou des religions et des races en termes de pays de naissance des parents d'un individu. La diversité permet de mesurer le niveau d'efficacité d'une entreprise ceci à cause de la diversité des connaissances, des compétences, des perspectives et des expériences qui y sont inhérentes.

Les recherches empiriques attirent une attention sur les différences de cultures entre les employés et montrent comment ces différences peuvent avoir un effet sur la performance financière des entreprises.

Les travaux de Merrit (2016) relèvent que la diversité ethnoculturelle des employés apporte des profits financiers à une organisation. Pour cet auteur, ces profits sont dus à un attachement entre les employés. Un personnel diversifié du point de vue des origines ethniques peut générer des profits et améliorer les performances financières des entreprises, ainsi plus cette hétérogénéité est marquée, plus les profits sont importants (Herring, 2009 cité par Manço, 2017). La corrélation repose sur les bienfaits de la diversité ethnique en matière de créativité et d'innovation, ainsi que de transfert de connaissances (Manço, 2017). La diversité ethnique peut être détectée par la langue maternelle propre à chaque employé dans l'entreprise. Le langage peut être à mesure de révéler les croyances internes d'une personne. Les études de Sirastava et al. (2017) soulignent que la langue est un moyen permettant d'étudier la diversité culturelle au sein d'une organisation. Elle réunit les employés appartenant à une même ethnie. Pour ces auteurs, une mesure de

© 2020 Global Journals

l'adéquation basée sur la langue montre que les valeurs langagières des employés sont positivement liées à la performance financière de l'entreprise.

Cependant certaines études trouvent une relation négative entre la diversité ethnoculturelle et la performance financière des entreprises. C'est le cas des travaux de Chatman et O'Reilly (2016) et Corrotore et al. (2018) qui indiquent que la diversité ethnoculturelle génère des coûts pour l'entreprise qui la rend moins efficiente. Selon ces auteurs cette perte baisse logiquement la performance financière. Ceci est dû à un désaccord des croyances culturelles entre les employés.

Les indices de performance des entreprises sont volatiles et susceptibles d'être influencés par de nombreux facteurs de la diversité du personnel (Manço et al, 2017).Ainsi la question ethnique alimente de nombreuses études qui abordent l'aspect culturel comme facteur explicatif des pratiques de gestion en Afrique (Kamdem, 2010). Cet auteur appréhende les valeurs ethnoculturelles à travers les éléments suivants: la langue, la coutume, les ressemblances physiques ou l'histoire vécue. La présente communication s'attardera sur les valeurs ethnoculturelles des employés qui caractérisent le contexte africain plus précisément le Cameroun.

Ainsi nous pouvons poser les hypothèses suivantes:

H_1*: Il* existe un lien significatif entre les coutumes des ethnies des employés et la performance financière des PME camerounaises

H_2*: la* langue des ethnies des employés à une influence significative sur la performance financière des PME camerounaises

IV. Demarche Methodologique

Le cadre méthodologique de cette communication présentera successivement: l'échantillon de l'étude, l'opérationnalisation des variables et les outils d'analyse.

a) L'echantillon de l'etude

L'échantillon de la présente étude est constitué des PME formelles des entreprises camerounaises opérant dans les trois secteurs d'activité: commerce, industrie et service. Notre échantillon est composé de 42 PME juridiquement indépendantes ayant un effectif compris entre 06 et 100 employés; sont dont exclues de notre échantillon, les très petites entreprises (moins de 6 employés) et les grandes entreprises (plus de 100employés) ainsi que les agences des entreprises de l'échantillon. Pour la sélection de notre échantillon nous avons opté pour la méthode par choix raisonné. Les données utiles pour mener à bien cette étude ont été collectées à l'aide d'un questionnaire adressé aux employés des entreprises de l'échantillon. Nous nous inscrivons dans une posture positiviste qui suit une démarche hypothético- déductive. Les caractéristiques de l'échantillon de notre étude sont présentées dans le tableau ci-dessous:

Tableau 1: Caractéristique des PME de l'échantillon

Caractéristiques de l'échantillon		Effectif	% valide	% cumulé
Statut juridique	SA	11	26,20%	26,20%
	SARL	23	54,76%	80,96%
	Autres	8	19,04%	100%
	Total	42		100%
Secteur d'activité	Secteur industriel	11	26,2%	26,2%
	Secteur Commercial	18	42,8%	69%
	Secteur de service	13	31,0%	100%
	Total	42	100%	

A la lecture de ce tableau on constate que sur les 42 PME interrogées, 11 sont des sociétés anonymes à raison de 26,20% des PME de l'échantillon, 23 sont des sociétés à responsabilité limitée à raison de 54,76% des PME de l'échantillon et 8 PME appartiennent aux autres statuts juridiques et représentent 19,04% des PME de l'échantillon. S'agissant du secteur d'activité, 11 PME représentent le secteur industriel à raison de 26,20% de l'échantillon, 18 PME représentent le secteur commercial à raison de 42,8% de l'échantillon et 13 PME représentent le secteur de service à raison de 31,0% de l'échantillon.

b) Operationnalisation des variables de l'etude

L'objectif principal de cette recherche est de vérifier le lien qui existe entre la diversité ethnique des employés et la performance financière des PME au Cameroun. Cette étude nous a permis de retenir deux variables indépendantes et une variable dépendante.

© 2020 Global Journals

Les variables indépendantes sont les variables de la diversité ethnoculturelle des employés qui sont : premièrement *les coutumes des ethnies des employés* qui sont mesurées dans l'étude par les croyances, les rites, les tabous et deuxièmement par *la langue des ethnies des employés* qui est mesurée par les capacités cognitives des langues des employés.

La variable dépendante est la performance financière, est mesurée par la rentabilité des actifs (ROA), la rentabilité des investissements (ROI), la solvabilité, l'évolution des bénéfices et l'évolution de la liquidité.

c) Ecriture econometrique du modele

Le modèle sera donné par $Y_i = f(X_{1i}, X_{2i})$ et l'équation sera sous la forme $Y_i = \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \varepsilon_i$ où Y_i =la variable expliquée « la performance financière des petites et moyennes entreprises camerounaises», X_{1i} = la variable explicative « valeurs coutumières (croyances, rites, tabous, les interdits) de l'ethnie des employés » et X_{2i} =la variable explicative « l'ethnie des employés et la langue de l'ethnie des employés». Ici on aura β_1 =le coefficient de régression de la variable X_{1i} et β_2 =le coefficient de régression de la variable X_{2i} ε_i = le résidu i=indice de l'acteur (i=1…n).

d) Outils d'analyse statistique

Comme méthodes de traitement et d'analyse des données nous avons utilisé: l'analyse descriptive sur l'échantillon et l'analyse statistique qui consiste à faire des tests statistiques en vue de confirmer ou d'infirmer les hypothèses et cette analyse fera usage du modèle de régression linéaire multiple.

V. Resultats et Discussions

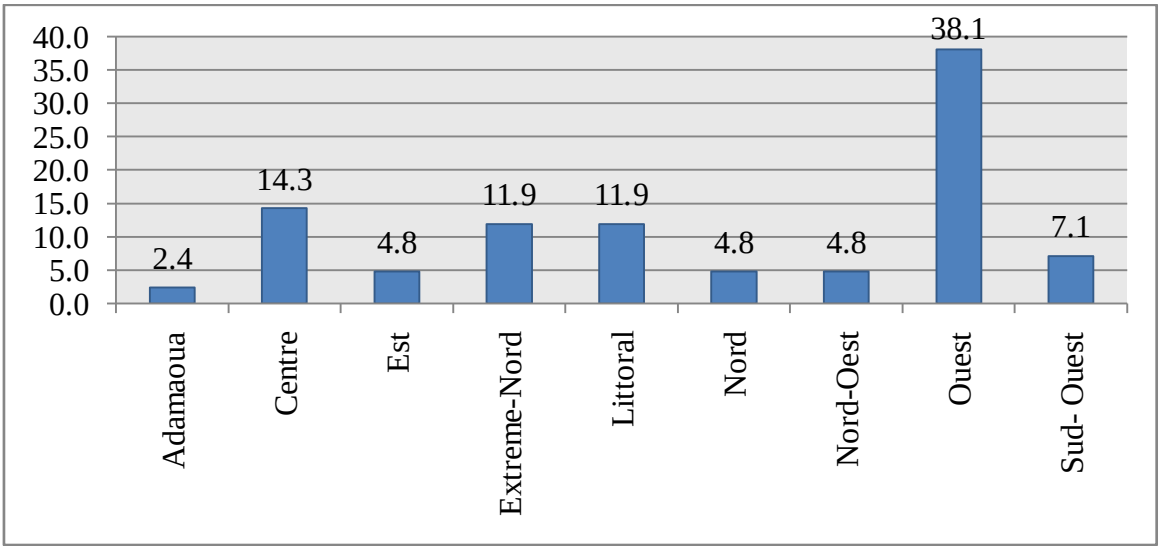
Nous allons présenter premièrement les résultats de l'analyse descriptive et deuxièmement les résultats de la régression linéaire multiple.

a) Resultats de la statistique descriptive

Nous présenter tour à tour les résultats de la statistique descriptive sur le répondant et sur les items des variables.

i. *Statistiques Descriptives Sur Le Repondant*

a. *Region dorignie du repondant*



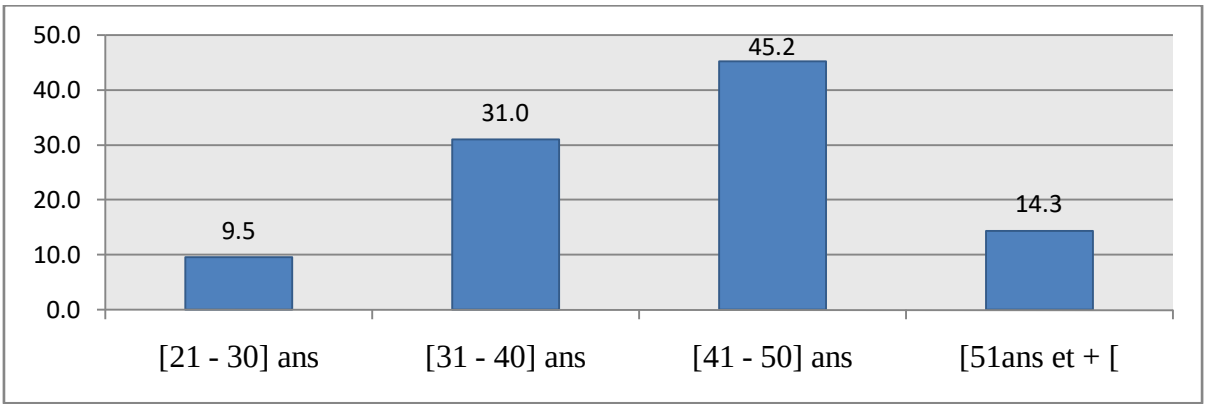
Source: Auteurs à partir des données d'enquête

Graphique 1: Région d'origine

S'agissant de la région d'origine du répondant au sein d'entreprise, on constate que sur 42 individus enquêtés, 38,1% énoncent «Ouest » ; 14,3% énoncent «Centre» ; 11,9% énoncent «Extrême-nord et Littoral» ; 4,8% énoncent «Nord-Ouest, Nord, et Est» ; 7,1% énoncent «Sud-ouest» ; 2,4% énoncent «Adamaoua». Il ressort qu'en majorité au sein de notre échantillon la région d'origine du répondant la plus observée est la région de l'ouest.

© 2020 Global Journals

b. *Tranche dage du repondant*



Source : Auteurs à partir des données d'enquête

Graphique 2: Tranche d'âge

Au sujet de la tranche d'âge du répondant, on constate que sur 42 individus enquêtés, 45,2% énoncent « [41-50] ans » ; 31,0% énoncent « [31 - 40] ans» ; 9,5% énoncent « [21 - 30] ans» et 14,3% énoncent «51 ans et plus». Il ressort qu'en majorité au sein de notre échantillon la tranche d'âge du répondant oscille dans les intervalles« [41-50] ans » et « [31 - 40] ans».

ii. *Statistiques descriptives des items*

Ici nous présenterons au fur et à mesure les résultats des analyses statistiques descriptives des items des variables.

a. *Statistiques descriptives des items des coutumes*

il ressort du tableau ci-dessous que 83,3% des individus de notre échantillon sont « très d'accord » sur le propos selon laquelle, les coutumes de mon ethnie affectent ma personnalité ; par contre 78,5% ; 61,9% et 61,9% respectivement sont « d'accord » sur les propos selon laquelle les coutumes de mon ethnie sont en phases avec les valeurs culturelles de l'entreprise, les coutumes de mon ethnie affectent ma compétence dans l'entreprise, j'apprécie les coutumes des autres employés et finalement 57,1% ; 64,3% ; 92,9% et 52,4% respectivement sont indifférent aux propos selon lesquels, les coutumes de mon ethnie affectent le comportement et la compétence des autres employés ; au sein de votre structure, vous êtes en confiance avec ceux des membres de votre équipe qui ont la même coutume ethnique que le vôtre ; au sein de votre structure, vous trouvez-vous que travailler avec des membres de votre équipe qui ont la même coutume ethnique augmente votre capacité à travailler efficacement et au sein de votre structure, la hiérarchie accorde une importance au facteur ethnique dans l'organisation, la répartition et la planification du travail de l'entreprise.

Tableau 2: Coutumes des ethnies des employés

libellé	pas du tout d'accord	pas d'accord	indifférent	d'accord	Très d'accord	commentaires
La coutume de mon ethnie affecte ma personnalité.	0%	0%	9 ,5%	7 ,1%	83,3%	Très d'accord à 83,3% sur la question
La coutume de mon ethnie est en phase avec les valeurs culturelles de l'entreprise.	2,4%	9,5%	9,5%	78,5%	/	D'accord à 78,5% sur la question
La coutume de mon ethnie affecte ma compétence dans l'entreprise.	2,4%	9,5%	23,8%	61,9%	2,4%	D'accord à 61,9% sur la question
La coutume de mon ethnie affecte le comportement et la compétence des autres employés.	2,4%	2,4%	57,1%	28,6%	9,5%	Indifférent à 57,1% sur la question
J'apprécie les coutumes des autres employés.	2,4%	0%	14,3%	61,9%	21,4%	D'accord à 61,9% sur la question
Au sein de votre structure, vous êtes en confiance avec ceux des membres de votre équipe qui ont la même coutume ethnique que la vôtre.	4,8%	9,5%	64,3%	21,4%	0%	Indifférent à 64,3% sur la question

© 2020 Global Journals

Au sein de votre structure, vous trouvez-vous que travailler avec des membres de votre équipe qui ont la même coutume ethnique augmente votre capacité à travailler efficacement.	2,4%	4,8%	92,9%	0%	0%	Indifférent à 92,9% sur la question
Au sein de votre structure, la hiérarchie accorde une importance au facteur ethnique dans l'organisation, la répartition et la planification du travail de l'entreprise.	16,4%	31%	52,4%	0%	0%	Indifférent à 52,4% sur la question

Source: Auteur à partir des données d'enquête

b. *Statiques descriptives des items de la langue de lethnie des employes*

Tableau 3: Langue de l'ethnie des employés

libellé	pas du tout d'accord	pas d'accord	indifférent	d'accord	Très d'accord	commentaires
La langue de mon ethnie affecte positivement mon travail.	88,1%	9,5%	2,4%	0%	0%	Pas du tout d'accord à 88,1% sur la question
La langue de mon ethnie affecte ma compétence dans l'entreprise.	78,6%	19%	2,4%	0%	0%	Pas du tout d'accord à 78,6% sur la question
Je préfère travailler avec les employés qui parlent la langue de mon ethnie.	97,6%	2,4%	0%	0%	0%	Pas du tout d'accord à 97,6% sur la question
Je me sens à l'aise à parler la langue de mon ethnie que le français ou l'anglais dans l'entreprise.	85,7%	2,4%	0%	11,9%	0%	Pas du tout d'accord à 85,7% sur la question
J'apprécie la langue des ethnies des autres employés.	9,5%	11,9%	14,3%	33,3%	31,0%	D'accord à 33,3% sur la question

Source: Auteur à partir des données d'enquête

A la lecture du tableau ci-dessus on constate que: 83,3%; 78,6%; 97,6% et 85,7% des individus respectivement de notre échantillon ne sont « pas du tout d'accord » sur le propos selon lesquelles, La langue de mon ethnie affecte positivement mon travail; La langue de mon ethnie affecte ma compétence dans l'entreprise; Je préfère travailler avec les employés qui parlent la langue de mon ethnie; Je me sens à l'aise à parler la langue de mon ethnie que le français ou l'anglais dans entreprise et seulement 33,3% sont d'accord sur le propos selon lequel J'apprécie la langue des ethnies des autres employés.

c. *Statiques descriptives des items de la performance financiere*

Le tableau ci-dessous nous renseigne sur les interrogations suivantes : par rapport aux deux dernières années, quel jugement approximatif pouvez-vous dire par rapport à l'évolution de la rentabilité des actifs de votre entreprise? Par rapport aux deux dernières années, quel jugement approximatif pouvez-vous dire par rapport à l'évolution de la rentabilité des investissements de votre entreprise ? Par rapport aux deux dernières années, quel jugement approximatif pouvez-vous dire par rapport à l'évolution des bénéfices de votre entreprise ? Par rapport aux deux dernières années, quel jugement approximatif pouvez-vous dire par rapport à l'évolution de la liquidité de votre entreprise ? On constate que 59,5%; 42,9%; 57,1% et 47,6% des individus de notre échantillon énoncent respectivement que la performance financière de l'entreprise est « assez-élevé» et seulement 52,4% des individus de l'échantillon répondent par « moyen » à la question par rapport aux deux dernières années, quel jugement approximatif pouvez-vous dire par rapport à l'évolution de la solvabilité de votre entreprise ?

© 2020 Global Journals

Tableau 4: Performance financière

libellé	pas du tout d'accord	pas d'accord	indiff érent	d'accord	Très d'acc ord	commenta ires
Par rapport aux deux dernières années, quel jugement approximatif pouvez-vous dire par rapport à l'évolution de la rentabilité des actifs de votre entreprise ?	0%	59,5%	38,1%	0%	2,4%	D'accord à 59,5% sur la question
Par rapport aux deux dernières années, quel jugement approximatif pouvez-vous dire par rapport à l'évolution de la rentabilité des investissements de votre entreprise ?	2,4%	42,9%	50%	2,4%	2,4%	D'accord à 42,9% sur la question
Par rapport aux deux dernières années, quel jugement approximatif pouvez-vous dire par rapport à l'évolution de la solvabilité de votre entreprise ?	4,8%	23,8%	52,4%	19%	0%	D'accord à 52,4% sur la question
Par rapport aux deux dernières années, quel jugement approximatif pouvez-vous dire par rapport à l'évolution des bénéfices de votre entreprise ?	7,1%	57,1%	31%	4,8%	0%	D'accord à 57,1% sur la question
Par rapport aux deux dernières années, quel jugement approximatif pouvez-vous dire par rapport à l'évolution de la liquidité de votre entreprise ?	16,7%	47,6%	28,6%	4,8%	2,4%	D'accord à 47,6% sur la question

Source: Auteurs à partir des données d'enquête

b) Resultat de L'estimation econometrique

➢ Évaluation globale du modele

Comme dans notre sortie du logiciel STATA on a (Prob>F)=P=0,000<0,05 et une Fischer calculée de F(2,40)=223,26 >Flu (2,40)=19,47 alors globalement la relation statistique entre la variable expliquée (dépendante) qui est «la performance financière» et les variables explicatives (indépendantes) que sont: «Valeurs traditionnelles de l'ethnie des employés», «la langue de l'ethnie des employés» est dite significative. En plus la valeur de la statistique R^2(R-ajusté) qui renseigne sur la qualité de ce modèle est de 0,8567>0,75. En effet, lorsque R-ajusté =0,8567>0,75 le pourcentage d'existence d'une relation entre la variable dépendante et les variable indépendantes est dite forte.

Tableau 5: Lescoefficients du modèle

```
Linear regression                               Number of obs     =         42
                                                F(2, 40)          =     223.28
                                                Prob > F          =     0.0000
                                                R-squared         =     0.8567
                                                Root MSE          =     .91753

------------------------------------------------------------------------------
             |               Robust
PERFORMANCE_FINANCIER~E |      Coef.   Std. Err.      t    P>|t|     [95% Conf. Interval]
-------------------------+----------------------------------------------------------------
VALEURS_TRADITIONNELLES |   .7494574   .0671659    11.16   0.000     .6137101    .8852048
 LANGUE_ETHNIE_EMPLOYES |   .2402118   .1395244     1.72   0.093    -.0417775    .5222011
```

Source: Sortie du logiciel STATA.14

© 2020 Global Journals

➢ La pertinence du modele

Au sujet de la pertinence, on peut dire que la relation statistique entre la variable expliquée (dépendante) qui est «la performance financière» et les variables explicatives (indépendantes) que sont: «les coutumes de l'ethnie des employés», «la langue de l'ethnie des employés» se présente de la manière suivante:

- *Coutumes de l'ethnie des employes*: la régression linéaire est dite positive entre les coutumes de l'ethnie des employés et la performance financière des PME de l'échantillon car le coefficient relatif à cette variable est positif ($\beta = +0{,}7494574$) et significatif ($pr > |t| = 0{,}000 < 0{,}05$) pour un seuil de significativité de 5%. Cela signifie concrètement que les coutumes de l'ethnie des employés ont une influence forte et significative sur la performance financière des PME camerounaises de notre échantillon. Cela traduit sur un plan purement pratique que les coutumes de l'ethnie des employés sont plus prise en compte ou plus déterminante pour expliquer la performance financière des petites et moyennes entreprises camerounaises d'où le signe positif ou le plus de son paramètre ($\beta = +0{,}7494574$) et la significativité *(*$Pr > |t| = 0{,}000 < 0{,}05$*). Ce qui confirme notre hypothèse de recherche H1, selon laquelle, Il existe un lien significatif entre les coutumes des ethnies des employés et la performance financière des PME camerounaise.* Ce résultat corrobore avec les conclusions issues des travaux de Merritt (2016). Cet auteur montre que de la diversité des coutumes des employés apporte des profits financiers à l'entreprise.
- *La langue de l'ethnie des employes*: la régression linéaire est dite positive entre la langue de l'ethnie des employés et la performance financière des PME camerounaises de l'échantillon car le coefficient relatif à cette variable est positif ($\beta = +0{,}2402118$) et non significatif ($pr > |t| = 0{,}093 > 0{,}05$) pour un seuil de significativité de 5%. Cela signifie concrètement que la langue de l'ethnie des employés a une influence non significative sur la performance financière des PME camerounaises de l'échantillon. Cela traduit sur un plan pratique que la langue de l'ethnie des employés est certes déterminante pour expliquer la performance financière des petites et moyennes entreprises dans d'autres contextes, mais au Cameroun cette influence reste encore très faible ou encore n'est pas encore perceptible sur un plan pratique d'où la non significativité de son paramètre ($Pr > |t| = 0{,}093 > 0{,}05$) Ce qui ne confirme pas *notre hypothèse de recherche H2, selon laquelle, la langue des ethnies des employés à une influence significative sur la performance financière des PME camerounaises.* Ce résultat est contraire aux travaux de Sirastava et al. (2017). Ces auteurs ont conclu que langue des employés est positivement liée à la performance financière de l'entreprise.

A travers tous ces résultats, nous pouvons dire que les différents tests ci-dessus effectués nous ont permis de mettre en évidence les relations entre les différentes variables impliquées dans les hypothèses de l'étude. Leur analyse et interprétation ont conduit à valider la première hypothèse et de rejeter la deuxième.

VI. Implications Manageriales

Les conclusions empiriques de cette communication ont permis de déduire des implications pour la gestion ainsi que les recommandations pour les dirigeants des PME de l'Afrique en général et du Cameroun en particulier. La présente communication apporte une contribution utile à la gestion des entreprises, car elle montre qu'une main d'œuvre diversifiée en milieu professionnel est un atout majeur et un ingrédient permettant de créer une augmentation significative de la performance financière. Ainsi pour mieux appréhender cette performance financière dans les PME camerounaises, les dirigeants doivent prendre en compte les différences ethnoculturelles plus spécifiquement les coutumes de l'ethnie des employés qui prédominent dans les cultures individualistes et collectivistes des ethnies. La gestion de cette diversité a une influence sur les orientations stratégiques. Cette gestion de la diversité ethnoculturelle non discriminante des PME est non seulement plus éthique, mais aussi pourrait rentabiliser ces PME.

Cependant, les coutumes et la langue des ethnies des employés ne peuvent être considérées comme les seuls facteurs socio-culturelles, la religion, le genre, le vécu commun… sont de même des facteurs à mettre en évidence. Dans cet esprit le facteur culturel ne peut être une panacée pour booster la performance financière des PME camerounaises.

VII. Conclusion

Dans le cadre de cette étude, nous avons examiné la relation entre la diversité ethnoculturelle des employés et la performance financière des PME camerounaises. Les résultats obtenus nous dévoilent que les coutumes de l'ethnie des employés jouent un rôle sur la performance financière des PME camerounaises, par contre la langue des ethnies des employés ne joue aucun rôle sur la performance financière PME camerounaises. Ceci nous a permis de valider la première hypothèse de notre recherche et de rejeter la deuxième. Pour ce faire, nous avons recouru à la régression linéaire multiple. A la lecture de ces

© 2020 Global Journals

résultats, nous pouvons conclure que la diversité ethnoculturelle des employés est le reflet des milieux professionnels. Ainsi les PME doivent donc apprendre à s'adapter pour réussir. Il est également important d'améliorer et de tirer parti des bénéfices de la diversité ethnique des employés tout en essayant de minimiser les défis de celle-ci.

References Références Referencias

1. Barney J. B. (1991), "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", Journal of Management, 17, 1, 99-120.
2. BPP Learning Media (2016). Performance management. London: BPP Learning Media Ltd.
3. Chatman J. A. and C. A. O'Reilly (2016), « Paradigm Lost: Reinvigorating the Study of Organizational Culture ». Research in Organizational Behavior, vol.36, pp. 199-224.
4. Corritore M. (2019), « Divergence amidst Volatility: Cultural Fragmentation and the Dynamics of Organizational Culture » Desautels Faculty of Management, McGill University.
5. Corritore M. A. Goldberg, et S. Srivastava (2018), « Duality in Diversity: Cultural Heterogeneity, Language, and Firm Performance » Cox D. (2016) "Product and Process Innovation: A Review of Organizational and Environmental Determinant. Science and Institutional Change" Oxford University press, pp. 38-66.
6. Felicia O. J.; George O.; Owoyemi O. et M. Adegboye (2013), « Effects of Socio Cultural Realities on the Nigerian Small and Medium Sized Enterprises (SMEs): Case of Small and Medium Sized Enterprises in Lagos State ». International Journal of Business and Management. Vol.9, n.1.
7. Kamdem E. (2010), « Management et diversité au Cameroun : plaidoyer pour une approche Interculturelle du management des ressources humaines », in Tidjani B., Kamdem E. (Eds.), Gérer les ressources humaines en Afrique, EMS, Paris, pp.145-165.
8. Luo N.; Y. Zhou et J. Shon (2016), « Employee satisfaction and corporate performance: Mining employee reviews on glassdoor.com ».
9. Manço A.; Gatugu J. et El Bey S.O. (2017), « La diversité culturelle: un atout pour l'entreprise ? »dans A. Manço et coll., L'apport de l'Autre. Dépasser la peur des migrants, Paris, Le Harmattan, pp. 59-66.
10. Mateescu V. (2018), "Cultural Diversity in the Workplace-Discourse and Perspectives". Journal Modelling the New Europe, pp.23-35.
11. Merritt, A. (2016). «Culture in the Cockpit: Do Hofstede's Dimensions Replicate? » Journal of cross-culture psychology, vol.31, n.3, pp. 283-301.
12. Peteraf M. (1993), "The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view", Strategic Management Journal, 14, 179-191.
13. Sharma U. (2016), "Managing Diversity and Cultural Differences at Workplace". IPE Journal of Management, vol.6, pp. 63-79.
14. Srivastava S. B.; A. Goldberg V. G. ;Manian, et C. Potts (2017), « Enculturation Trajectories: Language, Cultural Adaptation, and Individual Outcomes in Organizations » Management Science.
15. Vaisey S. et O. Lizardo (2016), « Cultural Fragmentation or Acquired Dispositions? A new Approach to Accounting for Patterns of Cultural Change. »

© 2020 Global Journals